

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»
Навчально-науковий інститут психології
Кафедра психології

Некрутенко Анна Андріївна

УДК 316.454.4

Кваліфікаційна робота

Форма роботи (онлайн чи офлайн) як чинник групової згуртованості

053 «Психологія»

«Екстримальна та кризова психологія»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____ А.А. Некрутенко

Науковий керівник СклярOVA Ганна Олександрівна, кандидат
психологічних наук, доцент кафедри психології

Київ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ОСНОВ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ	7
1.1. Групова згуртованість: сутність, стадії формування	7
1.2. Чинники формування групової згуртованості та її функції у роботі групи	15
1.3. Психологічні особливості онлайн та офлайн режимів, як форм організації праці	19
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ І КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОНЛАЙН ТА ОФЛАЙН ФОРМ РОБОТИ	25
2.1. Організація та методики проведення дослідження	25
2.2. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження	30
Висновки до розділу 2	35
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ПРОВЕДЕННЯ ТРЕНІНГУ КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ	37
3.1. Розробка та проведення тренінгових програм для покращення командної взаємодії роботи в онлайн формі	37
3.2. Дослідження ефективності застосування психологічного тренінгу для покращення командної взаємодії	59
3.3. Тренінгова програма для покращення командної взаємодії роботи в онлайн	49
Висновки до розділу 3	63
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	77

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні перед суспільством стоїть безліч складних завдань, що вимагають об'єднання людських ресурсів і знань, згуртованості та взаємної підтримки всередині команди. Успіх будь-якої управлінської дисципліни залежить не тільки від професіоналізму та особистих якостей окремих членів, а й від спільної діяльності всієї команди організації. Команда формується, коли люди зі спільними вподобаннями, інтересами та поглядами готові працювати разом для досягнення спільного результату. Команди є дуже важливою частиною як в організації, так і в житті окремо взятої людини.

Проблема формування та взаємодії команд актуальна для всіх видів і сфер діяльності. У зв'язку з постійними соціально-економічними протиріччями, що давно панують у країні, переважна більшість організацій постійно перебуває в пошуку рішень для продуктивного функціонування та подальшого розвитку. Стрімке поширення кризових явищ на всі сфери життя суспільства і відсутність стабільності, жорстка і часто нечесна конкуренція визначають необхідність нового, продуктивного підходу до управління організацією - командний підхід є одним із найперспективніших. Це пов'язано з тим, що створення ефективної команди сприяє досягненню мети компанії, консолідованій і скоординованій роботі її членів, оптимальному використанню їхніх ресурсів і навичок, професійному й особистісному зростанню кожного окремого члена й організації загалом. Процес створення ефективної команди має бути спрямований насамперед на узгодження можливостей команди з потребами, стратегіями і планами розвитку організації. Фахівці в галузі бізнес-консалтингу, менеджменту, організаційного розвитку та соціальної психології приділяють велику увагу проблемі побудови та підвищення ефективності роботи команди, проте питання вибору ефективного й оптимального підходу до розвитку командних навичок залишається відкритим.

Першим чинником, який передував появі тенденції дистанційної роботи, стала пандемія коронавірусу в Україні й роботодавці перевели більшість своїх співробітників на віддалену роботу. Для деяких людей така форма роботи може бути незвичною: важко зосередитися, постійно хочеться на щось відволіктися. На перший погляд, робота з дому здається чимось неймовірно крутим: можна довше спати, не потрібно нікуди їхати, не потрібно витратити час на дорогу. Але з часом багато людей усвідомили, що продуктивність роботи знизилася. І це справді так - вдома так багато відволікаючих чинників. Багато організацій просто змушені були вводити ту чи іншу форму віддаленої роботи. Менеджери, які раніше керували командою тільки в офісі, тепер насилу організують роботу вдома. За останні чотири роки дистанційна робота стала однією з найважливіших тенденцій на ринку праці. Вона була спричинена кількома ключовими факторами, які змусили роботодавців і шукачів адаптуватися до нових умов.

Другим чинником, що спричинив кризу в Україні, стала війна. У перші тижні після повномасштабного вторгнення, найбільш стійкими виявилися компанії, що мають досвід дистанційної роботи.

Соціально-психологічні чинники згуртованості в українській психології досліджували А. М. Мирян, С. М. Голубєв, Л. В. Балабанова, Т. В. Федотова, О. Чернишов, І. М. Кравець; у зарубіжній цими питаннями займалися Д. Картрайт, К. Левін, Д. Морено, Т. Ньюком, Л. Фестінгер.

Об'єкт дослідження: згуртованість колективу.

Предмет дослідження: форма роботи (онлайн чи офлайн) як чинник групової згуртованості.

Мета дослідження: теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити згуртованість трудового колективу, та вплив на згуртованість колективу формату роботи організації.

Відповідно до поставленої мети були сформульовані такі завдання:

1. Визначити сутність поняття групова згуртованість та стадії її формування.

2. Розглянути онлайн та офлайн режими як форми організації праці, та особливості формування групової згуртованості за таких режимів праці.
3. Емпірично дослідити рівень згуртованості колективу, виявити вплив форми роботи на показники згуртованості.
4. Розробити психологічну тренінгову програму з розвитку командної взаємодії.

Методи дослідження. Для реалізації поставлених завдань було застосовано такі методи: теоретичні: аналіз, класифікація, систематизація, порівняння й узагальнення теоретичних та експериментальних даних з проблеми дослідження. Емпіричні: бесіда; спостереження; тестування. Методи статистично-математичної обробки даних для виявлення типу розподілу ознаки використовувався критерій Колмогорова-Смирнова.

Для дослідження було обрано такі психодіагностичні методики:

- Методика «Психометричний тест» К. Е. Сішора
- Методика «Визначення стилю міжособистісної взаємодії» (С. В. Максимов, Ю. А. Лобейко)
- Методика Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема
- Анкетування для визначення емоційного вигорання, рівень мотивації та рівня уважності на роботі.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в такому:

- поглиблено розуміння психологічних особливостей формування трудових колективів;
- виявлено особливості взаємозалежності ефективності праці та мотивації й уваги працівників
- вперше розроблено програму профілактики командної згуртованості, та командних навичок.

Теоретична значимість полягає в тому, що матеріали дослідження можуть бути використані у подальших наукових дослідженнях.

Практична значущість роботи полягає в тому, що її результати можуть бути використані у професійній підготовці практичних психологів і при підготовці до лекцій та практичних занять з курсів "Соціальна психологія", "Групова психотерапія", а також спецкурсів і семінарів. Також практична значимість цієї дипломної роботи полягає у розробці рекомендацій для покращення командної взаємодії.

Структура роботи обумовлена предметом, метою і завданнями дослідження. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, поділених на підрозділи, висновків до розділів, загальних висновків та списку використаних джерел (75 найменування) та додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 89 сторінки, основний обсяг - 67 сторінки. Робота містить 6 таблиць, 7 рисунків, 9 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ОСНОВ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ

1.1 Групова згуртованість: сутність, стадії формування

Питанням групової згуртованості відводиться важливе місце при описі становлення і розвитку групи та її перетворення в колектив. У цьому випадку розглядається процес формування особливих типів зв'язків у групах, що дозволяє трансформувати зовні задану структуру в психологічну спільність людей.

Групова згуртованість – це характеристика системи внутрішньогрупових стосунків, яка відображає ступінь узгодженості оцінок, установок і позицій членів групи щодо своїх найважливіших об'єктів. Групова згуртованість може мати позитивну, негативну або конформістську спрямованість [1].

При позитивній орієнтації робоча група відтворює найкращі ділові та етичні якості своїх членів, люди пишаються приналежністю до групи, проблеми, що виникають, вирішуються прагматично, ініціативно, творчо.

При негативній спрямованості значна частина енергії колективу витрачається на конфлікти між різними групами, неформальними і формальними лідерами, з'ясування стосунків з іншими підрозділами. Виробничі проблеми ніби відійшли на другий план. Легалізм характеризується суто зовнішньою, показною зацікавленістю працівників у результатах своєї праці та байдужістю до колективних зусиль. Співробітники мають інтереси поза робочою групою: громадсько-політична діяльність, сім'я, особисті питання.

Показниками групової згуртованості вважаються:

- 1) Ступінь привабливості групи для її членів. При цьому чим більше в групі людей, задоволених своїм перебуванням у ній, тим сильнішою буде згуртованість групи;

2) Ступінь співчуття членів групи один одному[10].

Внутрішнє життя групи, соціальне і психологічне благополуччя об'єднаних у ній індивідів, ефективність взаємодії з навколишнім середовищем залежать від згуртованості групи, різні прояви якої по-різному впливають на її конфлікти. Групова згуртованість - це утворення, розвиток і формування зв'язків усередині групи, що забезпечують перетворення зовнішньо заданих структур на психологічну спільноту людей, психологічний організм, який живе відповідно до власних цілей і цінностей. У нього є свої норми і стандарти.

Американський соціальний психолог Леон Фестінгер (1919-1987) одним із перших проаналізував групову згуртованість, вимірювану частотою та інтенсивністю групових відносин [6, с. 11].

Він пояснив феномен згуртованості як суму сил, які діють на індивідів, щоб утримати їх у групі. Він вважав, що внутрішні можливості групи залежать від привабливості групи для індивіда і задоволеності індивіда членами групи. Необхідною умовою задоволеності вчений вважав переважання об'єктивної цінності вигод, одержуваних індивідом у групі, над суб'єктивною значущістю зусиль, що докладаються.

Інші дослідники приділяли увагу мотиваційним характеристикам групи, до яких належать:

- привабливість, схожість цінностей і настанов членів групи;
 - узгодженість цілей групи з потребами членів групи;
 - чіткість постановки цілей, успішність групи в досягненні цілей;
- характеристики взаємовідносин у групі;
- задоволеність груповою діяльністю; тип лідерства та прийняття рішень;
 - соціально-психологічний клімат групи (атмосфера групи);
 - структурні характеристики (статусно-рольові характеристики) групи;

○ особливості поведінки членів групи; особливості взаємодії між членами групи [8, с. 42].

Незважаючи на різне трактування згуртованості, соціометричний (Дж. Морено), когнітивний (Л. Фестінгер) підходи ґрунтуються на розумінні групи як певної системи емоційно забарвлених міжособистісних відносин. Цьому відповідало розуміння згуртованості не як соціально-психологічного, а як індивідуально-психологічного феномена, оскільки за основу бралися мотивація, емоційні уподобання тощо.

Дослідження показали, що взаємне емоційне тяжіння членів групи, тобто згуртованість як міжособистісна привабливість, збільшує бажання зберегти членство в групі. Однак для вичерпного пояснення причин єдності малої соціальної групи недостатньо розглядати тільки індивідуально-психологічні (емоційні, мотиваційні тощо) характеристики міжособистісної атракції.

Групова згуртованість є мірою міцності, єдності та стабільності взаємодій і відносин між індивідами в групі, ці взаємодії характеризуються спільним інтересом до групи та позитивним ставленням до групи в цілому. Групова солідарність може служити метою навчання психічного здоров'я, а також передумовою успішного працевлаштування. У колективі, який складається з незнайомих людей, деяка частина часу неминуче буде присвячена встановленню ступеня асоціації, необхідного для виконання групових завдань.

Узагальнюючи наявні дослідження (А. Александров, Ж. Годфруа, К. Рудестам та ін.) виділяють наступні чинники, що сприяють груповій згуртованості:

- 1) збіг цілей, установок, цінностей і орієнтацій учасників;
- 2) високий ступінь одноманітності, складу колективу (насамперед у віковому відношенні: небажано об'єднувати в одну групу людей різного віку);
- 3) атмосфера психологічної безпеки, доброзичливості, прийняття;

- 4) позитивна, емоційно насичена спільна діяльність, спрямована на досягнення цілей, значущих для всіх учасників;
- 5) звернення доповідача як зразка для кращих учасників;
- 6) вмiла робота оратора зі спеціальними психотехнічними прийомами та вправами для посилення згуртованості;
- 7) існування іншої групи, яку можна вважати конкурентом у деяких аспектах;
- 8) наявність в групі людини, яка здатна протистояти групі, яка сильно відрізняється від більшості учасників (не тільки навчання, але щоденний сумний досвід показує, що люди особливо схильні до об'єднання) у боротьбі [22, с. 42].

Потенціал колективу в цілому для ефективного сприяння трудовій діяльності досить великий. При вирішенні більшості питань, особливо тих, які є складними, вирішення яких вимагає різноманітних знань, умінь і участі багатьох сторін, колективні результати набагато більші, ніж просте додавання індивідуальних досягнень. Колектив має вищий показник продуктивності в розробці найбільш продуктивних і обґрунтованих ідей, повніша оцінка конкретних проектів, але й більш сприйнятливий до помилок при прийнятті рішень. Це проілюстровано тим фактом, що колектив має більшу схильність приймати небезпечні рішення, ніж окремі члени, які приймають рішення самостійно, на власний ризик і небезпеку. Науковці розглядають це явище по-різному: конформістський тиск, який виражається в звичайній практиці членів групи не висловлювати своїх індивідуалізованих думок (насамперед лідера групи та більшості), а також критикувати їх.

Згуртованість колективу виявляється в силі взаємного тяжіння його членів, у можливості їхнього спільного впливу на індивіда, що спонукає його залишатися активним у групі та перешкоджає його відходу з неї.

Згуртованість колективу зумовлена:

- тяжінням людей один до одного в пошуках допомоги або підтримки в досягненні певних цілей;

- взаємними емоційними уподобаннями.

Високо згуртовані групи мають певні характеристики (рис. 1.1.): готовність до співпраці, демократичність, досягнення індивідуальних і групових цілей, загальна задоволеність роботою і перебуванням у колективі, безпосереднє оцінювання результатів виконання колективного завдання, індивідуальна і спільна відповідальність, результати колективної праці (продукти) сприймаються як позитивні. Остання характеристика (схильність до групового мислення) може розглядатися як негативна [26, с. 43].

Характерними рисами групового мислення та тиску з боку колег є:

1) ілюзія невразливості групи (члени групи схильні переоцінювати правильність своїх дій і в більшості випадків з ентузіазмом ставляться до ризикованих рішень);

2) безмежна віра в моральну правоту дій групи (члени групи переконані в моральній бездоганності своєї колективної поведінки та у відсутності необхідності критичної оцінки з боку);

3) Ігнорування неприємної або небажаної інформації (інформація, що не відповідає поглядам групи, часто ігнорується, а попередження не беруть до уваги; унаслідок цього необхідні зміни ігнорують);

4) Негативне стереотипне ставлення до аутсайдерів (цілі, думки та досягнення зовнішніх конкурентів зазвичай інтерпретують як слабкі, неправильні, ворожі тощо);

5) Самоцензура (окремі члени групи утримуються від вираження альтернативних точок зору і власних інтересів, побоюючись порушити групову гармонію);

6) Ілюзія міцної згоди (через самоцензуру і сприйняття мовчання як "знака згоди" під час розв'язання проблем зовнішній консенсус досягається занадто швидко, без необхідного повноцінного обговорення [27, с. 61].



Рис. 1.1. Характеристика згуртованих груп

Окремі члени групи схильні перешкоджати участі в групових справах тих, хто не входить до групи, побоюючись, що це порушить єдність групи.

Вищезазначені симптоми групового мислення і тиску з боку однолітків виникають не завжди і не обов'язково. Проте менеджер повинен знати про ці небезпеки і запобігати їм. Він також повинен знати про такі форми тиску з боку колег, як різні види неформальних санкцій з боку більшості членів групи щодо порушників групових норм, "зрадників" тощо, особливо у випадку з "новачками". Подібні санкції можуть призводити до гострих конфліктів. Діапазон впливу групи на поведінку окремих співробітників досить широкий. Групи змушують своїх членів відповідати груповим стандартам у плані поведінки, продуктивності, ставлення до керівництва, понаднормової роботи тощо. У багатьох ситуаціях сила впливу групи на окремого працівника перевищує загрозу санкцій з боку керівника і навіть перевищує залежність від ритму, який задає техніка, оскільки повсякденний моральний вплив (осуд,

презирство, відмова в захисті або психологічному розвантаженні тощо), а іноді й інші санкції, що накладаються групою, знаходять у людини сильнішу підтримку, ніж адміністративні та інші заходи управління. Вплив групи на поведінку окремих співробітників може як підвищити, так і знизити їхню ефективність.

Існує безліч способів нейтралізувати негативні прояви тиску з боку однолітків. Наприклад, лідер може запропонувати групі заново обговорити рішення, яке він вважає помилковим, вказавши на його слабкі сторони. Якщо неформальний вплив лідера в групі недостатній, доцільно обмежити вплив неформального лідера або розвивати біполярну структуру неформального лідерства в колективі. Також доцільно розвивати в групі культуру толерантності, свободи самовираження, критики, самокритики та дискусій. Зрозуміло, різні способи нейтралізації негативного впливу тиску однолітків і максимізації переваг згуртованої групи залежать від конкретної ситуації.

Формуванню згуртованої групи сприяє наявність у її членів таких якостей, як:

- вміння слухати; емпатія;
- готовність допомагати іншим;
- здатність знаходити спільну точку зору, спільні цінності та інтереси;
- Ясність і недвозначність позицій;
- прагнення уникати конфліктів;
- відкритість, гнучкість.

Проте, перешкоджають формуванню згуртованої групи:

- бажання домінувати і постійно вступати в суперечку;
- безапеляційні заяви; оцінка ідей інших як поганих або невірних;
- звичка бути завжди правим; потреба бути переможцем, брати верх;
- байдужість, апатія, нудьга.

Не завжди і не з будь-яких робітників можна сформувати згуртовану групу.

Для формування згуртованої групи необхідні такі умови:

- люди, що виконують роботу, повинні бути фахівцями, виступати в якості "експертів" при рішенні задач;
- сукупний досвід і таланти людей, що працюють у команді, повинні перевищувати досвід і здібності кожного з тих, хто працює поодиноці;
- більшість людей повинна мати можливість певною мірою впливати на прийняття тих рішень, які вони виконують (це підвищує їхню зацікавленість у загальній справі);
- кожна людина повинна мати схильності до творчості, які можна систематично використовувати, залучаючи його до участі у роботі групи.

Таблиця 1.1

Стадії формування згуртованої групи

№	Стадія формування згуртованої групи	Характеристика
1	Прийняття членами групи один одного	Усуваються недовіра і відчуження у відносинах між працівниками, з'являється готовність співробітничати
2	Розвиток комунікацій і розробка механізму прийняття групових рішень	Розширення та інтенсифікація комунікацій, відвертого спілкування. Група є здатною до прийняття колективних рішень
3	Формування групової солідарності	Зростання довіри і зміцнення почуття групової ідентичності. Члени групи одержують задоволеність від самого факту перебування в ній і допомагають один одному
4	Прагнення до максимізації групового успіху	Раціональне використання індивідуальних здібностей, можливостей і взаємодопомоги, забезпечення неформального колективного контролю за виконанням групових завдань. Переміщення акценту з міжособистісної солідарності і підтримки на загальну справу

У формуванні згуртованої групи можна виділити чотири фази (табл. 1.1).

Як показує аналіз умов і чинників групової згуртованості, її формування та поглиблення - досить складне завдання, що залежить від багатьох змінних.

Менеджер не завжди має справу з високо згуртованими групами. Визначення рівня групової згуртованості - важлива умова ефективного управління, яку необхідно враховувати під час вибору стилю і методів керівництва, визначення загального потенціалу групи, постановки завдань і контролю їх виконання.

1.2 Чинники формування групової згуртованості та її функції у роботі групи

Характеристика системи внутрішньогрупових відносин, що показує ступінь згоди суджень, установок і позицій групи стосовно об'єктів, людей, ідей, подій, найбільш значущих для групи загалом. Згуртованість як властивість виражає ступінь одностайності та одностайності її членів, є загальним показником їхньої духовної спільності та єдності. У групі, що складається з незнайомих людей, деякий час неминуче витрачається на досягнення рівня згуртованості, необхідного для вирішення групових завдань.

Групова згуртованість - це процес формування в групі особливого роду зв'язків, що дають змогу зовні заданій структурі перетворитися на психологічну спільноту, на системний психологічний організм, що живе за своїми законами. Проблема групової згуртованості має солідну традицію вивчення. Існують різні підходи до аналізу цієї проблеми. У соціометричному дослідженні груп згуртованість пов'язують із таким рівнем розвитку міжособистісних стосунків, що характеризується високим відсотком вибору, заснованого на взаємній симпатії. У соціометрії було запропоновано спеціальний "індекс групової згуртованості", який розраховується як відношення загальної кількості взаємно позитивних виборів до числа можливих варіантів. Інший підхід до визначення згуртованості запропоновано в рамках когнітивістської концепції Л. Фестінгера, який визначає згуртованість як результат дії всіх сил, що діють на членів групи, щоб утримати їх у ній. Ці "сили" визначаються як привабливість групи для індивіда або як задоволення від членства в групі.

У соціальній психології також існує програма досліджень згуртованості, пов'язана з роботами Т. Ньюкома, який ввів поняття "згода", використане ним для розгляду згуртованості. Порівняно з підходами Дж. Морено і Л. Фестінгера, він обстоював нову ідею про необхідність подібних орієнтацій членів групи щодо деяких важливих для них цінностей.

Існує також низка експериментальних досліджень, присвячених ідентифікації групової згуртованості або, як її часто визначають, ідентифікації групової єдності. Серед таких робіт слід відзначити дослідження А. Бейвеласа, в яких особливого значення надається характеру групових цілей, реалізація яких визначає згуртованість (єдність) групи. У працях Штайнера увага приділяється характеру завдань, які ставляться перед групою. Для прогнозування групової взаємодії Штайнер розробив класифікацію завдань, одним із яких є співпраця членів групи в чистому вигляді, яка відбувається за умови, що всі члени групи однаковою мірою розділяють спільні успіхи і спільні невдачі, що всі члени групи досягають спільної мети в інтересах кожного. Інтерпретація "згуртованості" групи відрізняється від інтерпретації "сумісності" людей у ній. Хоча ці явища тісно пов'язані, кожне з них стосується різних аспектів характеристики групи. Сумісність членів групи означає, що даний склад групи може забезпечити виконання групою своїх функцій. Згуртованість групи означає, що цей склад групи не тільки здатний взаємодіяти, а й інтегрований якнайкраще, що він досяг певної міри реляційного розвитку, а саме міри, до якої всі члени групи значною мірою розділяють мету групової діяльності та цінності, пов'язані з цією діяльністю. Підхід до вивчення згуртованості з цих позицій був розроблений у вітчизняній соціальній психології А.В. Петровським у рамках "стратометричної концепції групової діяльності", що отримала згодом назву "теорії діяльнісного опосередкування міжособистісних відносин у групі". Зовнішній рівень структури групи (зовнішній шар) - це емоційні міжособистісні відносини. Саме ці відносини традиційно вимірюються соціометрією.

Згуртованість групи - це процес формування таких зв'язків і стосунків між її членами, які дають змогу досягти ціннісно-орієнтаційної єдності, домогтися найкращих результатів у спільній діяльності, уникнути конфліктів і протистоянь. Поняття єдності ціннісних орієнтацій було введено у вітчизняну соціальну психологію А.В. Петровським і означає, що відносини між членами групи опосередковані спільною діяльністю, вираженням якої є відповідність орієнтації членів групи соціальним цінностям спільної діяльності. Згуртованість як групова психологічна характеристика, що виражає ступінь однаковості та дії членів групи, є загальним показником їхньої духовної спільності та єдності. Для членів групи згуртованість сама по собі є привабливою метою і цінністю, груповим станом, до якого потрібно прагнути. Процес згуртування групи відбувається на всіх етапах її розвитку і проходить три стадії.

Спочатку члени групи сприймають один одного відповідно до загальних поведінкових норм і, як правило, за зовнішніми, поверхневими і несуттєвими характеристиками. Потім під час (насамперед емоційного) спілкування виникають симпатії або антипатії, довіра або недовіра тощо. Таким чином, відбувається так звана первинна психологічна диференціація групи та інтеграція неформальних мікрогруп у групу. Тією мірою, якою люди усвідомлюють і внутрішньо приймають мету і завдання спільної діяльності, розуміють свою роль і відповідальність за їх виконання, виникає новий характер відносин між членами малої групи. Нові системи цінностей і стосунків, що виникають на їхній основі, немовби накладаються на ті, що вже існують, їхня гармонізація й адаптація проходять безболісно. І, нарешті, у процесі подальшої спільної діяльності система ціннісно-орієнтованої взаємодії стає дедалі міцнішою, а ділова й емоційна єдність членів групи стає чинником розвитку групової психології.

Згідно з ідеями американських дослідників згуртованості Курт-Левіна, Л. Фестінгера, Д. Картрайта та А. Зандера, згуртованість - це свого роду результат дії сил, які утримують людей у групі [46, с. 15].

Передбачається, що група задовольняє людину тією мірою і доти, доки вона вірить, що "вигоди" від членства в ній не тільки перевищують "витрати", а й більші, ніж в іншій групі або взагалі поза групою. З цієї точки зору, сили згуртованості визначаються "балансом" мір привабливості своєї та інших доступних груп.

До найважливіших чинників групової згуртованості належать, насамперед

- подібність найважливіших ціннісних орієнтацій членів групи;
- ясність і визначення цілей групи;
- демократичний стиль керівництва (менеджменту);
- кооперативна взаємозалежність членів групи в процесі спільної діяльності;
- відносно невеликий розмір групи;
- відсутність конфліктних мікрогруп; престиж і традиції групи.

Трудові колективи мають виконувати такі типові функції:

1. Функція управління виробництвом - здійснюється різними формальними органами колективного управління, громадськими організаціями, спеціальними виборними і призначуваними органами, безпосередньою участю працівників в управлінні.

2. Цільова - виробнича, економічна: випуск певної продукції, забезпечення економічної ефективності діяльності тощо. 3. педагогічна - через методи соціально-психологічного впливу і через органи управління.

4. Функція стимулювання ефективної трудової поведінки та відповідального ставлення до професійних обов'язків.

5. Функція розвитку колективу - формування навичок і вмінь колективної роботи, вдосконалення методів діяльності.

6. Функція підтримки раціоналізації та винахідництва.

З погляду змісту, трудовий колектив визначають як спільноту, в якій міжособистісні стосунки опосередковані соціально цінним і особистісно значущим змістом спільної діяльності. За такого розуміння трудового

колективу в його структурі завжди присутні (тією чи іншою мірою) три основні елементи: лідерська група, ядро і периферійна частина. Лідерська група представлена членами трудового колективу, за якими функціонально закріплена функція лідерства, або членом колективу, який має авторитет у більшості інших членів через свої особистісні характеристики.

Карякин А. зазначає, що ядро складають люди трудового колективу, які вже утвердилися в колективі й ідентифікують себе з ним, тобто є носіями колективної свідомості, норм і цінностей. Периферійну частину структури трудового колективу становлять ті члени, які або зовсім недавно включилися в систему колективних відносин і ще не ідентифікували себе з нею, або присутні в колективі лише функціонально. Ця частина колективу насамперед є об'єктом "маніпулювання" з боку лідера [55, с. 78].

1.3 Психологічні особливості онлайн та офлайн режимів, як форм організації праці

Зміна соціально-економічної ситуації в країні та світі, і пов'язане з цим погіршення психоемоційного стану людей призвело до того, що під час переходу на дистанційну роботу багато чого змінилося, зокрема й психологічний стан людей. Втрата роботи, закриття малих і середніх підприємств, безробіття, відсутність турботи і нерозуміння меж соціально-економічного дисбалансу в країні посилили тривогу людей. Стрес, депресія та конфлікти чинять негативний вплив на людей. Психічне здоров'я в Україні сьогодні зумовлена реаліями життя. Сучасне середовище життєдіяльності людини супроводжується особливостями, що висувають високі вимоги до психологічних характеристик, фізичного та психічного функціонування особистості. В умовах трансформації українського суспільства особливого значення набуває розвиток самодостатньої, цілісної та внутрішньо гармонійної особистості. Однак нестабільність повсякденного життя і труднощі адаптації в умовах соціальних потрясінь ускладнюють це завдання.

Одним із найважливіших завдань останніх років є збереження фізичного та психічного здоров'я. В умовах складної медичної ситуації в неї вкладено всі сили сучасної медицини, в той час як психологічна допомога залишається недостатньо поширеною, особливо з переходом на віддалену роботу, що порушує психічний стан людей. Дистанційна робота може викликати низку деструктивних психологічних реакцій у здорових людей. У змінених умовах віддаленої роботи виникають тривожні стани, поганий сон, зниження концентрації уваги, відчуття агресії та апатії. Висока тривожність передбачає схильність до тривожних станів у працівників в умовах віддаленої роботи в ситуаціях оцінювання їхньої компетентності або під час виступу перед керівництвом. Спонтанні прояви вербальної або фізичної агресії, негативізм. Ворожість характерні для осіб в умовах віддаленої роботи з високим рівнем агресії.

Спочатку пандемія змусила людей масово перейти на віддалену роботу. Люди повернуться до звички тужливо дивитися у вікно поруч із робочим місцем у надії, що хоча б у вихідні світитиме сонце. Оскільки багато працівників тепер практикують гібридну схему роботи, можливо, приходячи до офісу два-три дні на тиждень, експеримент із віддаленої роботи на повний робочий день добігає кінця, і можна нарешті оцінити його ефективність, пише The Economist [11].

Перші опитування співробітників і роботодавців показали, що віддалена робота не впливає на продуктивність. Однак нове дослідження, в якому взяли участь понад 10 000 співробітників азіатських технологічних компаній у період з квітня 2019 року по серпень 2020 року, показує іншу картину. Компанія, що брала участь у дослідженні, використовує програмне забезпечення, встановлене на комп'ютерах співробітників, яке записує, які додатки або веб-сайти були активними і чи використовував співробітник клавіатуру або мишу. (Онлайн-покупки не враховуються). Дослідження показало, що співробітники багато працюють.

Загальна кількість відпрацьованих годин була на 30 % більшою, ніж до пандемії, зокрема на 18 % більше роботи в неробочий час. Але ці додаткові зусилля не призвели до підвищення продуктивності праці [13].

Цей результат може пояснити дані попередніх опитувань: І роботодавці, і працівники вважали, що продуктивність залишилася на колишньому рівні. Однак правильним способом вимірювання продуктивності є "продуктивність" на годину роботи. Незважаючи на додаткові робочі години, цей показник знизився на 20 %, що змушує замислитися про причини. Дослідники змогли проаналізувати, скільки часу співробітники витрачали на "години співпраці", тобто різні види нарад, та скільки часу вони використовували як "години концентрації", тобто не відволікалися на дзвінки чи електронну пошту і концентрувалися виключно на своїх завданнях. Незважаючи на "понаднормові", співробітники приділяли концентрації менше часу, ніж до пандемії. Натомість весь додатковий час ішов на "онлайн-наради". Згідно з іншим дослідженням, 80 % часу йде на наради, і одна з можливих проблем полягає в тому, що менеджери не впевнені в прихильності своєї команди і проводять більше нарад, щоб перевірити співробітників. Інша проблема полягає в тому, що керівники проводять багато онлайн-нарад, щоб показати свою "присутність", але дослідники підозрюють, що це також є результатом складності координації співробітників при віддаленій роботі. Працюючи віддалено, співробітники також витрачають менше часу на аналіз, навчання і тренінги.

Це також означає несправедливість для працівників. Вони не отримали більше грошей за понаднормову роботу. Вони заощадили час на дорогу, але це не компенсувало додаткові години, проведені на онлайн-нарадах.

Не всі співробітники поводитися однаково. Ті, хто найдовше пропрацював у компанії, були продуктивнішими, можливо, тому, що їм було легше орієнтуватися поза офісом. Співробітники з дітьми працювали приблизно на 20 хвилин довше на день, ніж співробітники без дітей, а отже, їхня продуктивність знизилася ще більше, можливо, тому, що вони

відволікалися на турботи про дітей під час роботи. Чи означає це, що компанії повністю відмовляться від телероботи, навіть у її гібридній формі? Дослідники зазначають, що майже всі співробітники досліджуваної компанії мають вищу освіту, а їхні функції передбачають "когнітивну роботу, розробку нових програмних або апаратних застосунків або рішень, співробітництво з командами професіоналів, роботу з клієнтами та участь у розробці інновацій, а також постійне вдосконалення". Дистанційна робота може становити для них особливу складність порівняно з такими професіями, як працівники контакт-центрів, які часто можуть працювати за схожим сценарієм.

Основні проблеми онлайн роботи було виділено 6 груп: 1. організаційні проблеми: "умовність" присутності (вимкнені екрани, мікрофони) та участі в роботі. 2. технічні проблеми: технічні можливості пристроїв, якість інтернет-з'єднання. 3. психологічні проблеми: обмежений зворотний зв'язок. 4. технологічні проблеми: недостатні технологічні ресурси цифрових платформ для розв'язання задачі онлайн-тренінгу або практичного завдання; 5. методологічні проблеми: невідповідність офлайн-форм і методів онлайн-формату. 6. контентні проблеми: переповненість контентом (диспропорція між обсягом інформації та можливістю впоратися з нею в онлайн-режимі), зокрема, обсяг матеріалу для офлайн-формату є надзвичайно великим та перевищує обсяг матеріалу, який має бути показаний в онлайн-режимі.

Не дивно, що при віддаленій роботі виникають проблеми з координацією співпраці. Зрештою, практика віддаленої роботи зародилася в умовах пандемії.

Під час дослідження, яке було завершено в серпні минулого року, постало питання про те, чи навчилися працівники використовувати свій час більш ефективно. Виявилось, що реальним джерелом неефективності є час, витрачений на онлайн-конференції. Відповідь проста: онлайн-конференції мають бути коротшими та "інтенсивнішими", йдеться в публікації. У зв'язку з пандемією 21 % українців перейшли на віддалений формат роботи. Під час пандемії коронавірусу більш ніж половина (53 %) українців, які працюють, не

змінили свого формату роботи і наразі продовжують працювати в офлайн [13].

Висновки до розділу 1

Успіх будь-якої управлінської справи залежить не лише від професіоналізму та особистих якостей окремих співробітників, а й від колективних дій усієї команди організації. Дослідники виявили, що коли працівники взаємодіють як команда, а не окремо, результат роботи набагато кращий, оскільки кожен може максимально збільшити свій особистий внесок у неспецифічний процес. Згуртованість - це ступінь, до якого члени команди тримаються разом і зберігають єдність у досягненні спільної мети.

Команда є згуртованою, коли її члени мають зв'язки, що об'єднують їх з іншими членами команди в єдине ціле. Члени високо згуртованої команди зосереджені на процесі, а не на окремій людині; вони поважають усіх членів команди і припускають, що в них хороші мотиви; вони повністю підтримують рішення і стратегію команди, що призводить до відповідальності всередині команди.

Згуртованість команди може бути зумовлена різними обставинами:

- кожную людину залучають до команди, бо вона має можливість задовольнити в ній деякі зі своїх потреб;
- інтерес до цілей, цінностей і престижу групи;
- очікування, що членство в групі матиме позитивні наслідки для індивіда;
- суб'єктивні переваги над іншими, які виникають унаслідок різноманітних емоційних і поведінкових чинників.

Слід зазначити, що зміна соціально-економічної ситуації в країні сильно вплинула на психоемоційний стан людей, що призвело до різних змін при переході на дистанційну роботу. Втрата робочих місць, закриття малих і середніх підприємств, безробіття, нехтування та нерозуміння меж соціально-економічного дисбалансу в країні посилили тривожність людей. Стрес,

депресія та конфлікти чинять негативний вплив на людей. Психічне здоров'я в Україні сьогодні визначається реаліями життя.

Сучасні умови життя людей супроводжуються характеристиками, які висувають високі вимоги до психологічних особливостей, фізичного та психічного функціонування індивіда. В умовах трансформації українського суспільства особливого значення набуває розвиток самодостатньої, цілісної та внутрішньо гармонійної особистості. Однак нестабільність повсякденного життя і труднощі адаптації в умовах соціальних потрясінь ускладнюють це завдання.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ГРУПОВОЇ ЗГУРТОВАНOSTI ПРАЦІВНИКІВ ЗА УМОВ РОБОТИ В ОНЛАЙН ЧИ ОФЛАЙН РЕЖИМІ

2.1. Організація та методика проведення дослідження

В нинішніх умовах ми вирішили провести опитування в онлайн-форматі. Під час проведення опитування спиралися на міжнародну компанію SoftServe – українська ІТ компанія, що працює у сфері розробки програмного забезпечення та надання консультаційних послуг. У ній працює понад 8 000 співробітників (станом на 2024 рік). Компанія надає свої послуги у двох країнах – Україні та США. Загалом було опитано 32 особи, які працюють разом як команда вже понад 2 роки. Ця команда створювалася і росла в режимі онлайн, тому можна показати безліч перешкод, через які пройшли працівники. Серед них - стрес і занепокоєння з приводу чогось нового, зміна керівників і створення нових процесів взаємодії в нових умовах. Саме тому ми поставили перед собою мету вивчити та розвинути навички взаємодії.

Компанія SoftServe. була заснована 1993 року у Львові. Компанія спеціалізується на консалтингових послугах і розробці програмного забезпечення. Вона пропонує свої послуги в таких галузях, як:

- електронна комерція;
- кібербезпека;
- досвід проєктування;
- охорона здоров'я.

Згодом SoftServe вийшла за межі Європи і відкрила ще один офіс в Остіні, штат Техас. У 2021 році загальна кількість членів команди перевищила 7 000 осіб.

Заснування SoftServe було мрією двох студентів, яка здійснилася 1993 року. Випускники Львівської політехніки заснували компанію з розробки

програмного забезпечення зі штаб-квартирою в Україні, успіх якої забезпечив її перший клієнт - служба підтримки General Electric.

З 1993 по 2000 рік SoftServe обслуговувала своїх клієнтів зі штаб-квартири в Україні. Однак 2000 року компанія відкрила філію у США. Говорячи про внесок SoftServe у світову технологічну індустрію, слід згадати, що SoftServe відіграла важливу роль у створенні Microsoft Bird's Eye у 2004 році.

Завдяки великому впливу на IT-індустрію SoftServe було запрошено на конференцію Microsoft як технологічну компанію, що швидко зростає.

У 2006 році компанія вирішила розширити можливості навчання для професіоналів у галузі програмного забезпечення по всьому світу. Було засновано Університет SoftServe, орієнтований на підвищення кваліфікації розробників. Компанія також пропонує міжнародні IT-сертифікати для випускників освітньої програми, що дає їм змогу будувати кар'єру в SoftServe та інших компаніях.

Колись давно SoftServe була компанією, яка давала можливість технологічно обдарованим людям змінювати світ. З часом основні цінності залишилися незмінними. На офіційному сайті компанії основна цінність пояснюється одним словом: SOFT. Ось розшифровка цієї аббревіатури, яка містить основні цілі компанії:

S – synergy (синергія);

O – opportunity (можливість);

F – fearlessness (безстрашність);

T – trust (довіра).

SoftServe, компанія прагне максимально використовувати свій найважливіший актив - своїх людей та їхні навички. Компанія прагне надати своїм співробітникам той досвід, на який вони очікують.

Щоб полегшити роботу працівникам, їм було запропоновано заповнити анкету через форми Google. Таким чином, кожен із них міг визначити

найзручніший час у своєму робочому графіку та зробити свій вибір без втручання сторонніх працівників.

Для дослідження було обрано такі методи:

- Визначення індексу групової згуртованості Сішора;
- Визначення стилю міжособистісної взаємодії (С. В. Максимов, Ю.

А. Лобейко;

- Методика Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема
- Авторська анкета для визначення мотивації та вигорання на роботі.

Методика на визначення індексу групової згуртованості К. Е. Сішора

Групову згуртованість, надзвичайно важливий параметр, що вказує на ступінь інтеграції групи, її єдність у єдине ціле, неможливо визначити тільки шляхом розрахунку відповідних соціометричних індексів. Набагато простіше зробити це за допомогою методики, що складається з 5 запитань із кількома можливими варіантами відповідей на кожне з них (див. Додаток 1). Відповіді кодуються в балах відповідно до значень, зазначених у дужках (максимальна сума - 19 балів, мінімальна - 5). Ця методика добре підходить для зрілої команди з добре вираженими потребами та спільними інтересами. У робочій команді необхідно підтримувати одне одного і бути сфокусованими на спільній меті, щоб досягти хороших результатів. Ми обрали цей метод, тому що він простий і дає змогу точно визначити рівень кожного члена команди, а потім розрахувати загальний індекс згуртованості команди.

Визначення стилю міжособистісної взаємодії (С. В. Максимов, Ю. А. Лобейко).

Ця методика слугує не тільки для виявлення відомих стилів взаємодії та лідерства, а й, що найголовніше, для визначення ступеня активно-пасивної позиції в міжособистісній взаємодії між членами команди. Це і стало основною причиною вибору нами цієї методики. Ми вважаємо, що, визначивши стиль взаємодії, можна зробити висновки про багато

характеристик команди: рівень спілкування, спосіб розв'язання конфліктів, взаємодію з керівництвом. Вивчивши та проаналізувавши стилі взаємодії в команді, ви зможете створити власну формулу продуктивності команди для досягнення найкращого результату. Отже, методика складається з 20 детальних запитань. Респондентів просять уважно прочитати кожне твердження та оцінити за п'ятибальною системою частоту прояву тієї чи іншої дії в їхній взаємодії з кожним членом команди. За результатами дослідження можна проаналізувати та об'єднати членів команди за 4 стилями взаємодії. Однак не можна виокремлювати кожен із цих стилів, оскільки продуктивне функціонування команди можливе лише за наявності всіх чотирьох стилів. Кожен стиль має свої особливості і може характеризувати співробітника як з позитивного, так і з негативного боку.

Обрали цей метод, бо результати мають якісний характер, адже вивчаючи та аналізуючи стилі взаємодії в команді, ми можемо створити модель життя команди: її переваги, рівень взаємодії та рівень співпраці. Дуже важливо звернути увагу на взаємодію в команді в неприродних умовах. Адже в таких ситуаціях кожен з учасників може показати як свої позитивні, так і негативні сторони. Нестандартні ситуації можуть виявити поведінку та якість продуктивності команди.

Методика Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема.

Методика використовується для вивчення самоефективності - впевненості (віри) людини у своїй потенційній спроможності організувати та здійснювати власну діяльність, необхідну для досягнення конкретної мети. Самоефективність також розуміють як продуктивний процес інтеграції когнітивних, соціальних і поведінкових компонентів для реалізації оптимальної стратегії в різних ситуаціях.

Шкала самоефективності складається з 10 тверджень, які респондент має співвіднести з ефективністю своєї роботи. За позначку в графі "абсолютно невірно" респондент отримує 1 бал; "скоріше невірно" - 2 бали; "скоріше вірно" - 3 бали; "абсолютно вірно" - 4 бали.

Підсумковий результат підраховується шляхом підсумовування балів за всіма 10 твердженнями.

Отримані результати інтерпретуються таким чином:

36-40 балів – висока самоефективність;

30-35 балів – вища за середню;

25-29 балів – середня;

20-24 бали – нижча за середню;

19 і менше балів – низька.

Нормативні значення за шкалою самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема (адаптація В. Г. Ромека) зображені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Нормативні показники для виявлення стандартних значень за шкалою самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема (адаптація В.Г. Ромека)

№	Рівень самоефективності	Бали
1	Висока	35 - 40
2	Вище за середню	30 - 35
3	Середнє	25 - 29
4	Низьке	19 і менше

Самоефективність - це усвідомлення ефективності власних дій та очікування успіху в їх здійсненні. Це одне з основних понять теорії навчання А. Бандури [14].

Самоефективність - це також віра в те, що людина зможе виконати необхідну поведінку, яку вона очікує від себе в потрібний момент. По суті, самоефективність тісно пов'язана з поняттям "впевненість у собі". Самоефективність - це оцінка конкретно визначеної поведінкової компетенції. На розвиток самоефективності впливають такі чинники:

- кількість і розмаїття поведінкових навичок; досвід, отриманий під час спостереження за іншими (тобто оцінка різних форм поведінки);

- наявність (вербального або невербального) підкріплення обраної поведінки з боку інших;

- самооцінка психологічного, фізичного та емоційного стану, який може впливати на оцінку поведінкових навичок.

А. Бандура виходить із того, що самоефективність не статична, а є змінною характеристикою. Вона завжди залежить від поточної ситуації та історії розвитку особистості. Для визначення рівня професійної самоефективності фахівця було розроблено шкалу загальної самоефективності Р. Шварцера і М. Єрусалима (за В.Г. Ромеком).

Для визначення рівня професійної самоефективності фахівця використовується шкала загальної самоефективності Р. Шварцера, М. Джерусалема (адаптована В.Г. Ромеком). Основою для розроблення методики послугувала теорія А. Бандури.

Перша версія методики була розроблена 1981 року Р. Шварцером і М. Єрусалемом і спочатку складалася з 20 тверджень. Після перегляду кількість тверджень було скорочено до десяти, і в такому форматі методика була перекладена 19 мовами. Методика була стандартизована на основі вибірки з 1660 респондентів, і ці стандарти досі є орієнтиром у міжкультурних дослідженнях.

У всіх національних вибірках шкала мала схожі статистичні характеристики та демонструвала схожі кореляції з іншими тестами: позитивні кореляції із самооцінкою й оптимізмом та негативні - із загальною та ситуативною тривожністю, сором'язливістю та песимізмом.

2.2. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження Дослідження проводилося серед співробітників ІТ-компанії. У дослідженні взяли участь 32 особи. Спочатку проаналізуємо результати респондентів за методикою, використаною для визначення індексу групової згуртованості. К. Е. Сішора «Психометричний тест» (Рис. 2.1).

Індекс групової згуртованості колективу визначається за формулою:

$$S = \frac{S}{n};$$

де S – загальна кількість балів, набрана всіма членами колективу за всіма показниками;

n – кількість людей, що приймали участь в дослідженні. Результати дослідження подано у вигляді діаграм.

Показники індексу групової згуртованості за методикою К.Е. Сішора

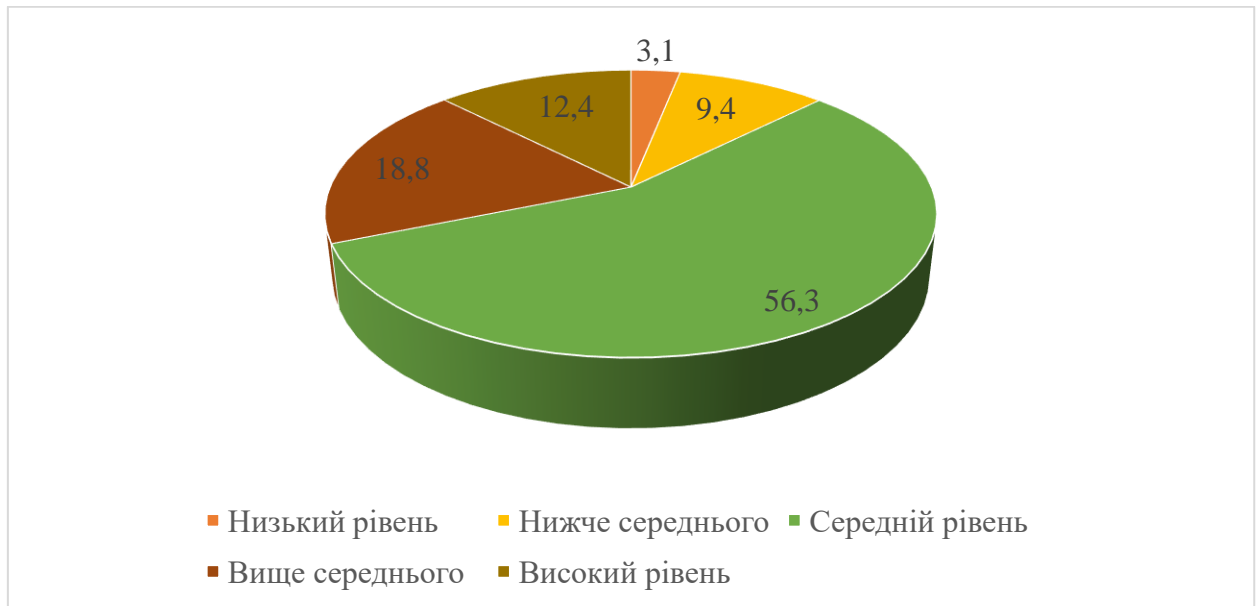


Рис. 2.2. Результати респондентів за методикою, використаною для визначення індексу групової згуртованості. К. Е. Сішора «Психометричний тест».

$$S = \frac{S}{n} = \frac{338}{32} = 10,6$$

Аналіз даних, отриманих за методикою на визначення індексу групової згуртованості Сішора, свідчить про те, що згуртованість групи знаходиться на середньому рівні.

Можна сказати, що група характеризується середнім ступенем інтеграції. Найімовірніше, група характеризується стабільністю й однорідністю міжособистісних відносин і взаємодій. З великою часткою ймовірності можна сказати, що стан міжособистісних стосунків характеризується стабільністю і сталістю. Більшість членів групи намагаються ставитися один до одного справедливо. Найімовірніше, більшість членів групи

об'єднують зусилля у складних випадках і підтримують одне одного, навіть якщо при цьому можуть виникати непорозуміння, суперечки і взаємні звинувачення. Щоб підтвердити рівень згуртованості.

Також ми проаналізуємо і розглянемо результати опитування за методикою визначення стилю міжособистісної взаємодії.

Стиль міжособистісної взаємодії - це не тільки стиль керівництва та рівень взаємовідносин у колективі. Він також відображає тип спілкування між членами команди та їхню професійну орієнтацію. Підсумовуючи, можна сказати, що команда може досягти справді високих результатів тільки в тому разі, якщо в її складі є сильні гравці і якщо вони не відсутні.

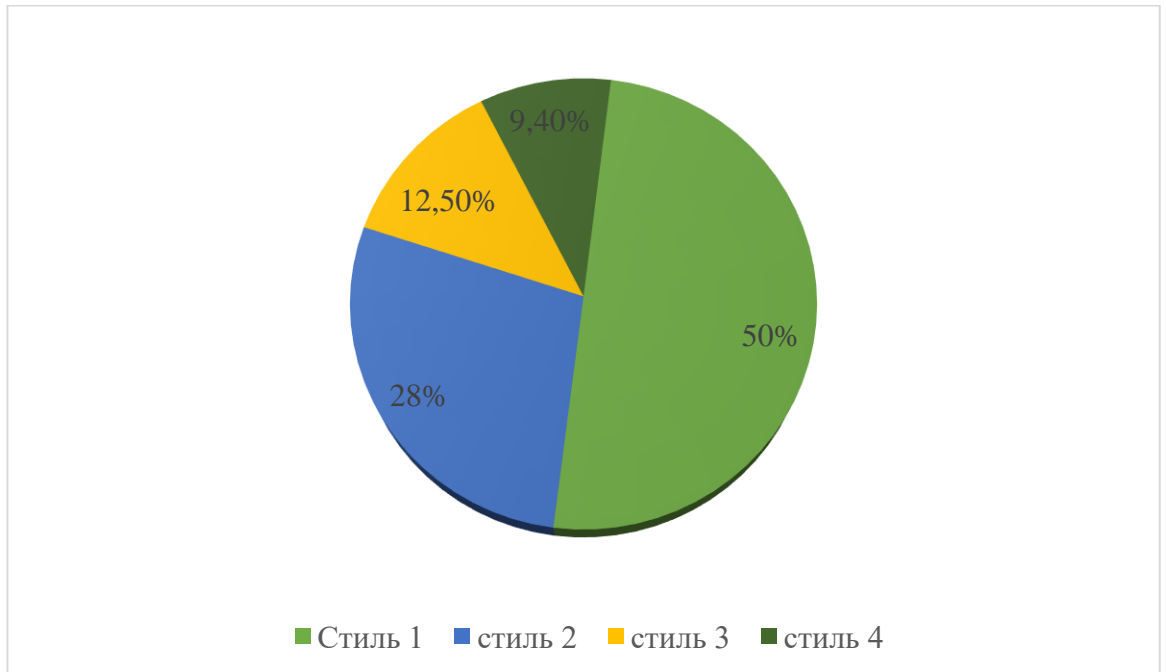


Рис. 2.3 Показники стилів взаємодії

Показники на цьому малюнку свідчать про те, що в команді присутні всі 4 стилі взаємодії. Це свідчить про те, що команда досить добре розвинена і багатшарова. Проте, є два домінуючі стилі взаємодії, а саме перший і другий. Обидва вони дуже схожі за своїми характеристиками: спілкування, планування і високий рівень відповідальності. Проте, тут є і відмінності.

Члени команди, які взаємодіють із представниками першого стилю, орієнтовані на дії та схильні до цілеспрямованості, прямої й ентузіазму.

Другий стиль, з іншого боку, характеризується контролем деталей і послідовністю в досягненні результатів. Респонденти, які віднесли себе до другого стилю, є більш послідовними та систематичними, тому більшість із них не здатні діяти всупереч системі роботи в надзвичайних ситуаціях, коли план роботи змінюється. Щодо процедур, то це частина природи юридичної особи, але вони не є винахідливими і не новаторськими. Менша частина команди характеризується третім і четвертим стилями. Члени команди, які взаємодіють із представниками третього стилю, орієнтовані на людей. Вони зазвичай обговорюють людські потреби та почуття. Вони є мотиваторами команди і націлені на партнерство. Члени команди, які відносять себе до третього стилю взаємодії, дуже чутливі, емоційні та емпатичні.

Вони мають природну емпатію до своїх товаришів. Якщо ми подивимося на четвертий стиль взаємодії в команді, то побачимо такі фактори, як планування, інновації та прагнення до змін. Саме вони є винахідниками в команді. Люди цього стилю природно обговорюють концепції, великі плани, інновації, різні теми, нові методи та альтернативи. Вони мають гарну уяву і сповнені енергії. Неможливо виділити якийсь певний стиль взаємодії. Зрештою, команда повинна працювати, щоб досягти високих результатів, а це неможливо зробити за допомогою якогось одного стилю. Команда має рухатися вперед і досягати поставлених цілей. Тепер наша мета - навчити кожну людину взаємодіяти і використовувати всі стилі, щоб краще зрозуміти один одного, поліпшити якість взаємодії і тим самим домогтися найкращих результатів за показниками ефективності роботи команди.

Тепер проаналізуємо результати респондентів відповідно до методики Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема (див. Додаток В).

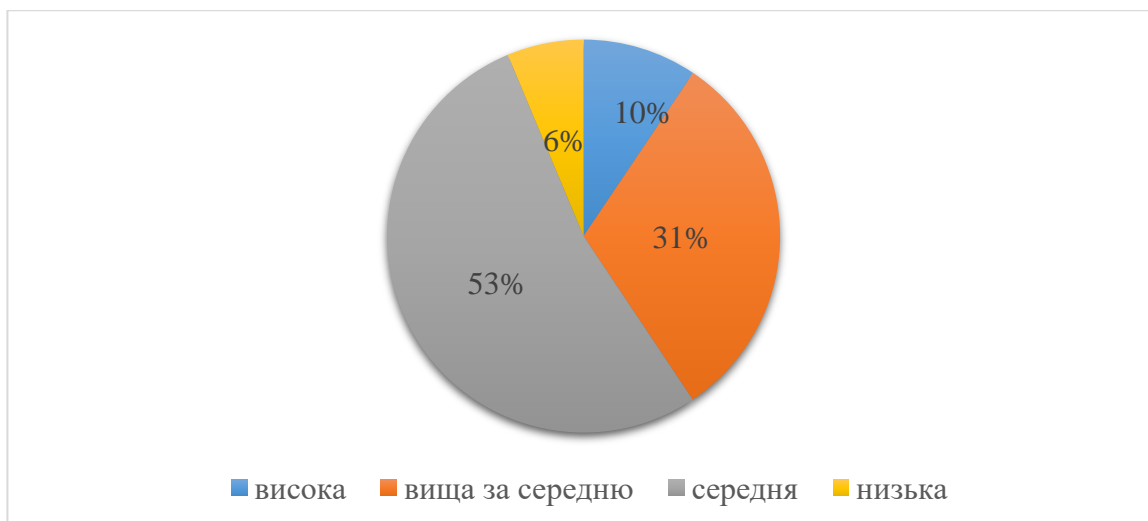


Рис. 2.4 Показники респондентів за методикою Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема

Розглянемо результати опитування на прикладі рисунка 2.3. Загальний рівень ефективності своєї роботи у респондентів досить середній. Майже третина респондентів (31,2 %) мають показники вище середнього. Однак варто зазначити, що значення "середня" (53 %) трапляється в цій вибірці частіше, ніж показник "висока ефективність" (9,4 %). Низький рівень був виявлений у 6,3% опитуваних.

Власна анкета для визначення емоційного вигорання та рівень мотивації, уважність на роботі (див. Додаток Г).

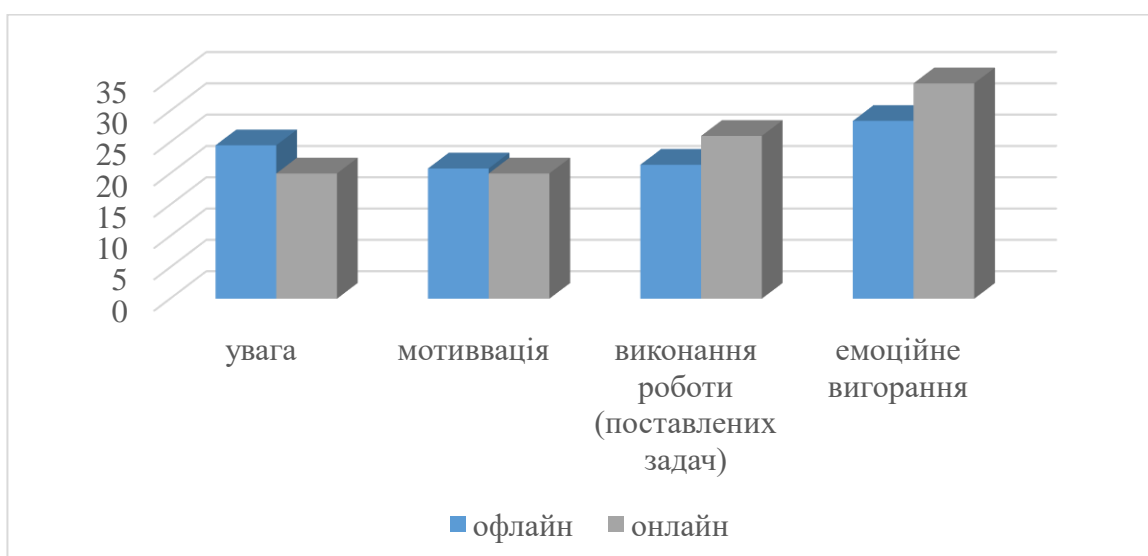


Рис. 2.5 Показники власної анкети для визначення емоційного вигорання, рівень мотивації та рівня уважності на роботі

На малюнку видно, як переважають показники онлайн-форми, наприклад: менше задоволення від роботи, більше емоційне вигорання. Такі показники, як мотивація та увага, нижчі, що означає, що вдома важче зосередитися на робочих завданнях. Ми виявили, що 34,4 % респондентів перебувають на стадії емоційного вигорання. Частка задоволених роботою при віддаленій роботі становить 26 відсотків, що на 4,6 відсотка більше, ніж при очній роботі. Відсутність чіткого поділу між роботою та особистим життям може призвести до хронічної втоми та професійного вигорання. Також було встановлено, що під час роботи в Інтернеті значно знижується рівень уваги. Деякі співробітники не можуть зосередитися вдома.

Висновки до розділу 2

Аналіз даних, отриманих за допомогою методики визначення індексу Сішора для групової згуртованості, показує, що згуртованість групи вища за середню. Можна сказати, що група має високий ступінь інтеграції.

Найімовірніше, група характеризується стабільністю й однорідністю міжособистісних відносин і взаємодій. З високим ступенем імовірності можна сказати, що стан міжособистісних стосунків характеризується стабільністю і постійністю.

Згідно з результатами дослідження, за методикою визначення стилю міжособистісної взаємодії, встановлено, що 50 % групи орієнтовані на дію. Характерно, що співробітники обговорюють, планують деталі та контролюють важливі для них питання. Члени групи націлені на досягнення певних результатів. Однак вони не послідовні, прямолінійні й водночас дуже рішучі. Також видно, що 30 % групи взаємодіють, використовуючи другий стиль, і орієнтовані на процес. Цю методику використовують не тільки для виявлення відомих стилів взаємодії та лідерства, а й, насамперед, для визначення ступеня активно-пасивної позиції в міжособистісній взаємодії членів команди. Це і стало основною причиною, через яку ми вирішили використовувати цю методику. Визначивши стиль взаємодії, можна зробити висновки про багато

характеристик команди: рівень спілкування, спосіб розв'язання конфліктів, взаємодію з керівництвом. Вивчивши та проаналізувавши стилі взаємодії в колективі, можна вивести власну формулу продуктивності команди для досягнення найкращих результатів.

Використовуючи методику шкали самоефективності Р. Шварцера та М. Джерусалема, було виявлено, що третина респондентів має показники, вищі за середні. Однак варто зазначити, що значення "середній" зустрічається в цій вибірці частіше, ніж показник "висока самоефективність". Концепція самоефективності роботи - це переконаність у тому, що людина здатна добре виконувати свої посадові обов'язки. Виділяють три сфери самоефективності роботи: на рівні завдань (наскільки вправно співробітник відчувається під час виконання своїх посадових обов'язків), у сфері міжособистісних стосунків (здатність гармонійно працювати з іншими людьми, особливо з клієнтами, колегами та безпосереднім керівником) та на організаційному рівні (відноситься до переконаності у здатності впливати на процеси в організації). Наші власні опитувальники для визначення емоційного вигорання та рівня мотивації й усвідомленості на роботі вказують на різницю між онлайн- та офлайн формами роботи. Також емпіричним шляхом було встановлено, що при віддаленій роботі знижується рівень усвідомленості та що дуже важко зосередитися, коли в роботу втручаються члени родини.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ПРОВЕДЕННЯ ТРЕНІНГУ КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

3.1 Теоретичні основи розробки та використання тренінгових програм

Психологічний тренінг – це форма спеціально організованого спілкування, психологічний вплив на учасників якого ґрунтується на активних методах групової роботи.

Психологічний тренінг – це ретельно спланований процес, мета якого - освіжити навички та знання учасників, переглянути їхнє ставлення до навколишнього світу, проблем, ідей і поведінки з метою аналізу та корекції.

Структура психологічного тренінгу містить необхідні частини, без яких цей процес не може відбутися (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Структурна схема психологічного тренінгу (Класифікація компонентів тренінгу за В.-Д. Вебером)

Для того, щоб наочно цілком представити тренінг як запланований процес навчання, необхідно познайомитися зі схемою, в якій представлені шість складових (компонентів) будь якого тренінгу.

Класифікація компонентів тренінгу проводиться спираючись на схему педагогічної взаємодії (яка була запропонована директором

Міждисциплінарного центру дидактики вищої школи Білефельдського університету В.-Д. Вебером). Тренінговий процес реалізується в межах шести основних, тісно пов'язаних між собою компонентів.

При підготовці та проведенні тренінгових занять ведучий (тренер) повинен знати цільову групу (учасників, їх особливості, мотивацію), чітко розуміти, з якою метою проводиться тренінг, розуміти, якими методами можна передати зміст та досягти мети, в яким рамкових умовах проводиться тренінг, знати свої особливості та працювати над удосконаленням навичок проведення тренінгу.

Мета – це очікуваний результат, якого ми прагнемо досягти в кінці проведення тренінгу. Метою просвітницького тренінгу є підвищення рівня інформованості відносно проблеми; зміни відношення до проблеми; формування позитивної мотивації; напрацювання та розвиток навичок адаптивної позитивної поведінки.

Учасники. Визначається цільова група, на яку спрямований тренінг. Саме від цільової групи залежить мета, визначається зміст тренінгу, в залежності від якого підбираються і методи тренінгу.

Зміст. Зміст тренінгу визначається в залежності від заявленої мети для цільової групи. Зміст соціально-просвітницьких тренінгів може бути викладено у розроблених модулях.

Методики. В даному контексті, метод навчання – це обмежений рамочними умовами засіб досягнення мети тренінгу через роботу суб'єктів освітньої діяльності (учасників, тренера). В тренінгу використовують активні та інтерактивні методи навчання, кожен метод передбачає вирішення конкретного завдання.

Дослідники В. Зливков, С. Лукомська, К. Мілютіна та інші виокремлюють такі завдання групових психологічних тренінгів:

- розвиток соціально-психологічної компетентності особистості, тобто спроможності конкретної людини ефективно взаємодіяти з оточуючими її людьми;

- розвиток активної соціально-психологічної позиції учасника тренінгу, тобто спроможності людини до соціально значущих змін у сфері міжособистісних стосунків;
- підвищення психологічної культури, тобто спроможності людини до соціально значущих змін у сфері міжособистісних стосунків;
- розвиток соціальної культури, тобто здатності людини до соціально значущих змін у сфері міжособистісних відносин;

Найчастіше це тренінг командної взаємодії, але ця ж група може включати і тренінг індивідуальних навичок (як елемент нового організаційного стилю). Під час проведення такого роду тренінгів особливу увагу слід приділити чіткому визначенню мети групової роботи, тому що в деяких випадках уявлення замовника (керівника організації), учасників групи і психолога з багатьох пунктів не збігаються. У цьому разі в організації відбудуться деякі зміни, але вони будуть швидкими і хаотичними і не сприятимуть ефективності діяльності. Що більше часу буде витрачено на підготовку тренінгу, то ефективнішим буде процес навчання, а також змістовнішою і кориснішою буде інформація, яку надаватимуть учасникам. Під час підготовки тренінгу доцільно проводити його в три послідовні етапи - визначення змісту роботи, створення загального плану заняття, деталізація ходу тренінгу відповідно до його структури.

По-перше, ми сформулювали **мету тренінгу**, тобто те, чого ми хотіли досягти наприкінці роботи, враховуючи потреби учасників. А саме: розвиток командних навичок, таких як: згуртованість, взаємодія та орієнтація на процес через психологічні ігри та різні вправи.

По-друге, необхідно проаналізувати попередній досвід та рівень знань учасників про тренінги. Таке дослідження дає змогу не лише проаналізувати групу, а й передбачити можливе зіткнення думок, щоб створити відповідну напругу, яка послужить розвитку групової динаміки.

Цілком імовірно, що більшість членів команди об'єднуються за важких обставин і підтримують одне одного, хоча можуть виникнути непорозуміння,

суперечки. Співробітники прагматичні, прямолінійні, рішучі, легко переходять від однієї теми до іншої, але часто бувають неспокійні.

По-третє, було чітке уявлення про очікувані результати тренінгу, тобто про те, що учасники мають дізнатися або чого навчитися під час роботи. Під час роботи з групою потенціал змін полягає в нових знаннях, які отримують учасники і які допоможуть їм впровадити зміни у свою роботу.

По-четверте, те, що ми визначили під час підготовки до роботи, - це методи, які використовуватимуться під час тренінгу. Групова тренінгова робота відкриває широкі можливості для використання різноманітних інтерактивних методів, вправ, технік і методик. Це і послужило основною причиною вибору тренінгової діяльності. Якщо розглянути суть усіх наявних методів тренінгу, то легко зрозуміти, що йдеться про одні й ті самі способи роботи тренерів. До основних методів традиційно відносять групові дискусії, психогімнастику та ігрові методи. Однак, крім основних методів, існує група допоміжних, які містять у своєму арсеналі елементи основних методів: Кейс-стаді, метод концентрації присутності, метод розв'язання групових проблем, методи розвитку соціальної перцепції та ін.

Гра - один із ключових методів у навчанні. Порівняно з іншими методами навчання, ігрові методи становлять близько 70 % методичного інструментарію. Важливо зазначити, що гра в груповому психологічному тренінгу не є розважальним заходом, а слугує для пошуку виходу в змодельованих умовах, який найбільше підходить у цій ситуації. Використання ігрових прийомів в умовах тренінгу допомагає розкрити творчий потенціал кожного учасника. Гра розкриває знання і показує рівень інтелектуальних та організаторських здібностей членів групи. Метод групового розв'язання проблем спрямований на пошук спільного розв'язання проблеми або питання та досягнення згоди між учасниками. Тому більшість варіантів цього методу тяжіють до імперативного типу групової дискусії.

Однак, на відміну від дискусії, організація продуктивного розв'язання проблем учасниками тренінгу зумовлена більш-менш жорсткою

регламентацією процесу, що передбачає наявність алгоритму дій, фаз, функціонального структурування групи і досить чітких часових рамок. У тренінгу цей метод можна використовувати для того, щоб дати учасникам можливість поглянути на проблему з різних боків, уточнити позиції один одного і знайти можливі рішення. Одним із найяскравіших прикладів методу групового розв'язання проблем у формі структурованої та організованої дискусії є техніка мозкового штурму. Гра, як особлива форма соціальної практики, відтворює норми людського життя і поведінки, дотримання яких дає змогу усвідомлювати й опановувати суб'єктивну та соціальну реальність, а також інтелектуально, емоційно та морально саморозвиватися особистості. Можна відзначити кілька сильних сторін ігрових методів, які проявляються під час їх використання в умовах психологічного тренінгу. По-перше, це прояв активної позиції учасників, вона дає змогу ввімкнути природні потреби, які в традиційному тренінгу можуть розглядатися як перешкоди, наприклад, бажання поспілкуватися із сусідами по парті або прагнення до фізичної активності. По-друге, основний навчальний потенціал гри полягає в безпосередньому досвіді учасників. Тому знання і навички, отримані в грі, мають особистісний характер і можуть бути легко реалізовані в найрізноманітніших видах діяльності. По-третє, результати більшості ігор непередбачувані, тому їхня реалізація супроводжується постійним інтересом, цікавістю і творчістю. По-четверте, підвищується мотивація і рівень емоційної залученості в групові заходи.

В Україні наукові розвідки у напрямку застосування тренінгових технологій велися перш за все І. Бехом, А. Галімовим, Л. Зязюном, Г. Ковальновою, В. Казимирином, І. Манохіною, В. Федорчуком, Т. Яценком та ін. [24, с. 13].

План заняття - це документ, що містить інформацію, необхідну тренеру для проведення тренінгу, а також настанови та ресурсні матеріали, що дають змогу провести заняття організовано та швидко. Дотримання плану гарантує, що тренер зможе представити відповідний матеріал у повній, логічній

послідовності.

План тренінгу:

1. Вступ: вступна частина, створення настрою, визначення очікувань від тренінгу;
2. Основна частина: правила тренінгу, різні вправи;
3. Заключна частина: підбиття підсумків тренінгу, відповіді на запитання, оцінка досягнення цілей тренінгу, зворотний зв'язок.

Конструктивна робота над собою учасників тренінгу може здійснюватися в згуртованій, психологічно розвиненій групі. На згуртованість групи впливає спільна діяльність, спрямована на вирішення особистісно значущих для учасників завдань. Робота над удосконаленням своїх комунікативних навичок, поліпшенням самосвідомості, відпрацюванням професійно важливих навичок об'єднує учасників. На згуртованість також може впливати престиж групи та її лідера, конкуренція з іншими групами або наявність у групі девіанта, поведінка якого явно відрізняється від поведінки інших. У згуртованій групі учасники відкрито вирішують конфлікти. Групі також необхідна конфронтація, взаємна критика, яка призводить до змін у поведінці та позиціях членів групи. Під час конфронтації дії однієї людини або групи спрямовані на те, щоб змусити іншу людину визнати, проаналізувати або змінити свою міжособистісну поведінку. Конфронтація працює, якщо в групі панує атмосфера довіри й учасники відкриті для зворотного зв'язку.

Можна виокремити основні підходи до роботи ведучого, які допомагають сфокусуватися на меті тренінгу (відповідно до цих підходів здійснювався підбір вправ).

Тренінг (підбір вправ здійснювався відповідно до цих підходів):
Контакт, спілкування, співпраця.

- Контакт дає змогу скоротити психологічну дистанцію між учасниками групи та створити атмосферу довіри в колективі.

Створення атмосфери довіри в колективі. Для реалізації цього підходу проводяться вправи, у яких фізичний контакт невідбувається (наприклад,

"Привітання", "Світ і Я" тощо), що дає змогу налагодити стосунки. Так звані "ізгої" отримують можливість бути включеними в групу під час цих вправ.

Контактні вправи дають їм можливість включитися в груповий процес.

- Комунікація включає в себе розвиток навичок спілкування з партнерами і відкрите обговорення групових проблем (організоване і контрольоване).

Обговорення групових проблем (організовується і контролюється ведучим). На реалізацію цього підходу спрямовані такі вправи: «групове рішення життєвих ситуацій», «Я ніколи не ...», «Притча» т. д. На додаток до тренування комунікативних навичок партнерів, вправи сприяють розвитку емпатії.

Крім перерахованих вище груп вправ, у програму також включено вправи для самоаналізу

("Хто Я", "Сімейна трапеза" і подібні). Ці вправи вирішують два завдання.

По-перше, учасникам цікаво дізнаватися про себе, тому вправи підтримують їхній інтерес до занять. По-друге, включення вправ на самопізнання передбачає як саморозкриття, так і вивчення однокласників. "Впізнавання" одне одного допомагає зміцнити згуртованість групи, "відкриваючи" позитивні сторони в невизнаних членах класу і виявляючи спільні риси з іншими однокласниками.

Важливою умовою успішної роботи з програмою є позиція ведучого. Його поведінка, ставлення та реакція на події визначають вектор напрямку згуртованості. Тренер використовує такі характеристики зворотного зв'язку в групі: підтримка позитивної поведінки (емпатія, співпраця) і спокійне, врівноважене ставлення до негативних явищ (суперництво, осуд, нападки в бік іншого). Найчастіше це проявляється в рефлексії наприкінці вправ і уроків загалом.

У конфліктних ситуаціях роль фасилітатора полягає не в тому, щоб розв'язати проблему, а в тому, щоб спонукати групу самотійно знайти

найефективніше рішення. Така ж позиція зберігається під час виконання класом завдань на групову взаємодію.

Також важливо, щоб ведучий розподіляв свою увагу так, щоб вона приділялася кожному учаснику однаковою мірою. Підтримка особливо важлива для тих людей, які зазнають труднощів у спілкуванні з колегами. Загалом, поведінка ведучого має бути взірцем для спілкування з партнерами, оскільки саме він є тим, який подає приклад успішного спілкування. Важливим етапом навчання є корекція або створення навчальної мотивації. Для цього зазвичай використовується ситуація, в якій група демонструє свою компетентність і починає усвідомлювати неадекватність своєї поведінки. На цьому етапі тренінгу групі вправи, дискусії та проблемні ситуації використовуються для створення мотивації до онлайн роботи і водночас для розвитку групової згуртованості та групової поведінки.

Рекомендації організаційним і практичним психологам з проведення тренінгу командної взаємодії .

Загальновідомо, що ефективна командна взаємодія - один із найважливіших параметрів сучасного менеджменту. Один із найважливіших параметрів сучасного менеджменту, що дає змогу органічно досягти як колективних (організаційних), так і індивідуальних цілей.

Метою командної взаємодії є створення умов, що ведуть до підвищення продуктивності праці та досягнення спільних цілей, заснованих на гармонізації ролей і цінностей веде до підвищення продуктивності та загальної ефективності команди, а також до створення умов, за яких команда може досягти своїх цілей. Також гармонізація ролей і цінностей веде до підвищення продуктивності та загальної ефективності команди, а також до створення умов для взаємної поваги та особистісного зростання.

В межах системи менеджменту досліджуваного підприємства в основу процес розвитку командної взаємодії має ґрунтуватися на таких принципах:

- чітко сформульована мета групової діяльності;
- спільне виконання завдань/прийняття рішень;

- налагоджена система комунікацій між учасниками;
- рольова структура команди;
- система мотивації команди;
- креативність і винахідливість.

Щоб реалізувати ці принципи на практиці, керівництво має забезпечити створення необхідного середовища для формування команди.

Керівництво має забезпечити створення необхідного середовища для згуртування колективу. Ознаками такого середовища в компанії можуть бути такі:

- кожен співробітник має право на власну думку та вплив на колективне рішення;
- у якісній команді всі учасники рівні (тобто до думки кожного потрібно ставитися з повагою, а критикувати тільки за справу і результати, тобто критика має бути конструктивною);
- уміння слухати і приймати критику, а також давати відповідний зворотний зв'язок – це важлива передумова для роботи в команді;
- сильніші члени команди діляться своїм досвідом зі слабшими;
- важливим є контроль над емоціями (у команді потрібно спочатку подумати про реакцію і тільки потім проявляти емоції);
- розподіл обов'язків і завдань між членами команди;
- відсутність інтриг і пліток у команді;
- баланс між командними завданнями та особистою відповідальністю.

Управління командою засноване на делегуванні повноважень, об'єднання людей для досягнення спільних цілей та організації функціональних обов'язків найбільш ефективним чином. Організація командної роботи співробітників сприяє як підвищенню рентабельності та ефективності діяльності компанії завдяки створенню якісних людських ресурсів, так і індивідуальному розвитку кожного співробітника, що зі свого боку призводить до підвищення інтересу до роботи, що своєю чергою

призводить до підвищення зацікавленості співробітників у досягненні мети.

На малюнку 3.2. представлено модель, що ілюструє технологію поступового покращення взаємодії у команді. Ця технологія має переважно прикладний характер. Процес проведення тренінгу групової згуртованості групи, що складається з чотирьох етапів.



Рисунок 3.2 Розробка моделі командної взаємодії в компанії

Перший етап полягає в проведенні опитування. Перед проведенням тренінгу ватро опитати людей з метою складання списку характеристик групової та командної діяльності в компанії. Для цього може бути використана анкета, побудована таким чином, щоб експерти при перерахуванні критеріїв враховували всі основні характеристики групової взаємодії: психологічні, управлінські, соціальні, функціональні, економічні, професійні, індивідуальні та інші. На початковому етапі необхідно провести діагностику наявної групової ситуації в організації та виявити основні недоліки й переваги поточної організації командної роботи.

Проведення попередньої діагностики поточного стану командної роботи

- це комплекс процедур соціально-психологічного та професійного характеру, що може містити в собі різноманітні методики та психологічні тести залежно від галузевих та групових особливостей організації. Усі діагностичні процедури доцільно розділити на чотири групи

Для полегшення опрацювання результатів усі діагностичні процедури доцільно поділити на чотири групи: процедури психологічного характеру; процедури, спрямовані на виявлення особливостей міжособистісних стосунків у колективі; процедура аналізу особистих і професійних якостей членів команди; процедура аналізу особливостей командної діяльності.

Другий етап - друга частина анкети - експертне опитування. На другому етапі - другій частині анкети - проводиться експертне опитування, під час якого керівники розподіляють характеристики, зазначені ними в першій частині анкети, за відповідними смисловими групами.

На етапі розроблення моделі розвитку групи на рівні колективу проводять аналіз отриманих характеристик. Список характеристик групи визначається за допомогою експертного опитування. На наступному етапі деякі характеристики узагальнюються в семантичні проміжні групи. Потім виводиться результат проведеної кластеризації. У результаті цього процесу ми отримуємо агреговані групи критеріїв, які характеризують той чи інший етап розвитку групової діяльності. Ці критерії є основою для формування технології розвитку групи аж до командного рівня.

Четвертий етап - безпосередня побудова моделі, що включає узагальнення отриманої інформації та представлення технології розвитку команди. Формування команди в організації ґрунтується на таких критеріях, як соціально-психологічна сумісність членів команди, що проявляється у відносинах між ними, та наявність загальногрупової мети, до якої прагне кожен член команди незалежно від своєї ролі. Для створення ефективної команди необхідно також розробити чітку структуру розподілу ролей між її членами, яка сприяла б ефективному досягненню спільної мети. У зв'язку з цим постає питання про вибір лідера, який координуватиме роботу,

спрямовуватиме членів команди та ухвалюватиме відповідальні рішення. Крім того, важливою є система комунікацій, яка має бути створена на цьому етапі. Крім того, на цьому етапі важлива система комунікацій, яка має бути вибудована таким чином, щоб забезпечити ефективну роботу і запобігти конфліктам.

На наступному етапі розвитку команди важливими є такі компоненти контроль усередині команди та наявність професійних компетенцій у її членів. Контроль над діяльністю членів команди має ґрунтуватися як на здатності лідера організувати налагоджений робочий процес, так і на індивідуальній відповідальності кожного члена команди за свою роботу і досягнення цілей команди.

Відповідальність кожного члена команди за свою роботу і за досягнення цілей команди. Вища точка розвитку команди, формування самої команди, характеризується такими факторами, як самосвідомість і саморозвиток членів команди. Це означає, що кожен співробітник повинен володіти такими якостями, як самооцінка і самоконтроль, індивідуальний розвиток та інноваційне мислення. Кожен член команди визнається як особистість та індивідуальність, що веде до саморозвитку кожного. Завдяки даним якостям кожного окремого члена команди, вона перетворюється на команду, що ефективно функціонує.

Дані рекомендації з проведення тренінгу командної взаємодії може мати практичну цінність для організаційним і практичним психологам, оскільки дозволяє зміцнити команду, переходячи від одного рівня розвитку групи до іншого. Цінність моделі полягає у визначенні та співвіднесенні кожного етапу розвитку команди з визначальними факторами, без досягнення яких перехід на наступний рівень неможливий. Послідовність проходження етапів дає можливість планомірного розвитку кожної особи та команди загалом.

В результаті успішної реалізації заходів команда у своєму розвитку переходить на наступний рівень, поступово досягаючи найвищої точки розвитку. Гідність моделі і полягає у послідовності застосування тих чи інших

процедур, виявленні та усуненні недоліків.

3.2 Тренінгова програма для покращення командної взаємодії в роботі в онлайн

Кількість учасників 20 осіб і більше.

Ця серія складається з 4 занять по 1,5 години кожне. Ці заняття варто проводити два рази на тиждень. Чотири сесії включають у себе:

Кожна із сесій побудована як повноцінний міні-тренінг.

В ці серії складаються з 4 занять, які тривають по 1,5 години. Варто поводити ці заняття раз на тиждень. До цих трьох занять входять:

1. Знайомство з групою (встановлення контакту, створення довірливої атмосфери в колективі). Мета заняття: створити сприятливий клімат серед учасників групи, який включає в себе: переважання атмосфери взаємної уваги, шанобливого ставлення людей один до одного, товариства, взаєморозуміння, згуртованості, почуття безпеки та емоційного благополуччя для всіх, у поєднанні з високою внутрішньою дисципліною, сумлінністю, відповідальністю та ін..

До цього заняття входять такі вправи: «Привітання», «Світ і Я», «Мій настрій», «Комплімент», «Я радий тебе бачити...», «Музична казка».

2. Розбір комунікативних навичок між групою.

Мета заняття: розширення можливостей встановлення контакту в різних ситуаціях спілкування; опанування навичок ефективного слухання; навчитися працювати в групі, навчитися працювати в групі, щоб дати можливість кожному висловити свою точку зору для досягнення спільного рішення.

До цього заняття входять такі вправи: «Я ніколи не...», «Притча», «Групове рішення життєвих ситуацій», «Тарілка з водою», «Колектив», «Мій колектив».

3. Саморозуміння (Саморозуміння та знання своїх сильних і слабких сторін можуть позитивно позначитися на кар'єрному розвитку. Можете зрозуміти, в якій області ви найбільше сильні, і зосередити свої зусилля на

розвитку цих вмінь, що сприятиме професійній кар'єрі. Крім того, здатність адаптуватися та змінювати стиль спілкування в процесі спілкування з різними колегами може відкрити нові можливості для співпраці та зростання).

Мета заняття: відпрацьовування навичок розуміння інших людей, себе, а також взаємин між людьми, активізація процесу самопізнання та самоактуалізації. До цього заняття входять такі вправи: «Хто Я», «Сімейна трапеза», «Кожен знаходить те, що шукає».

Це означає, що він містить у собі привітання, розминку, основну вправу, обговорення та заключний ритуал або вправу.

Тривалість тренінгу - 6 годин.

Вправа 1. «Привітання»

Час проведення 15 хвилин.

Мета вправи: визначити мету посмішки, як засоби передачі повідомлення

Завдання: привітання партнера по спілкуванню посмішкою

Інструкція: сьогодні замість слова «здрастуйте» ми будемо вітати один одного посмішкою. Вам надається право вибрати різні варіанти посмішок: щиру, гордовиту, іронічну, нещиру.

Аналіз вправи:

1. За якими ознаками ви здогадалися про те, що усмішка щира, іронічна, пихата?
 2. Що ви відчули, коли отримали посмішку замість привітання?
 3. Як часто і в яких ситуаціях ви зазвичай використовуєте посмішку для встановлення контакту?
- Вправа 2. «Мій настрій»**

Час проведення 15-20 хв.

Мета вправи: вираження настрою

Завдання: намалювати свій настрій на даний момент

Інструкція: " На аркуші формату А - 4 зобразити свій настрій.

Влаштуємо виставку наших настроїв, подаруємо сусідові тільки гарний настрій, супроводжуючи подарунок такими словами: «Я дарую тобі моє

гарний настрій...», а далі хай буде ваше ласкаве слово, звернення, яке зазвичай адресується вашим близьким і коханим.

Аналіз вправи:

1. Що вам сподобалося в цій вправі?
2. Які емоції ви відчували при даруванні та одержанні «настрою» у вигляді малюнка?

Вправа 3. «Комплімент»

Час проведення 20 хв.

Мета вправи: створення позитивного емоційного настрою на співрозмовника, оволодіння технікою компліменту.

Завдання: придумати комплімент, відповідний особистісних якостей співрозмовника.

Інструкція: згадаймо слова Б. Окуджави

« Давайте вигукувати, один одним захоплюватися,

Пишномовних слів не варто побоюватися.

Давайте говорити один одному компліменти,

Адже це все кохання щасливі моменти...!

Сьогодні будемо говорити один одному компліменти. Виберіть собі партнера для виконання завдання. Обмін компліментами буде відбуватися у формі діалогу. Потрібно не тільки отримати комплімент, але і обов'язково його повернути.

Наприклад:

- Наташа, ти такий чуйна людина!

- Так, це так! А ще, я добра!

-А у тебе Оля, такі гарні очі!

Комплімент приймається у певній формі: Так, це так! А ще я...(додається позитивна якість) і комплімент повертається до мовця.

Аналіз вправи:

1. З якими труднощами ви зіткнулися при виконанні даної вправи?
2. Були приємні моменти у вправі, які?

Вправа 4. Вправа «Хто Я?»

Мета: сприяти зближенню групи, самоаналіз.

Час: 20 хв.

Матеріали: папір, ручки.

Хід вправи

Учасникам пропонується замислитися над питанням «Хто я?», Потім написати на листочку цифри від 1 до 10, навпроти кожної цифри потрібно написати свої характеристики, риси, інтереси. Потім кожен здає свій листочок ведучому, листочки перемішуються в мішечку і кожен вибирає собі той листок, який він дістав з мішечка. Характеристики зачитуються вголос і учасники повинні відгадати кому належать ці риси.

Питання для обговорення:

1. Які почуття ви відчували під час виконання вправи?
2. Чи легко вам було виконувати його?
3. Важко було комусь із вас відгадати кому належать характеристики?
4. Чи часто в житті вам доводилося помилятися?
5. На ваш погляд, всі перераховані характеристики людини підходили даному учаснику?

Вправа 5. «Групове рішення життєвих ситуацій»

Час проведення 15 хв.

Мета: навчитися працювати в групі, дати можливість кожній людині висловити свою точку зору, прийняти одне колективне рішення.

Хід вправи: Група ділиться на дві команди, кожна з яких і отримує ситуацію і кожна команда обговорює на дану тему, а потім озвучує свій результат.

1.1 Ситуація. У дощову погану ніч чоловік їде по заміському шосе на машині, в якій тільки одне вільне місце. На зупинці він бачить трьох осіб. Це його хороший знайомого, який колись зробив чоловікові неоціненну послугу, і зараз саме час відповісти послугою за послугу. Поруч чарівна жінка, яку водій раніше бачив лише здалеку і з якою давно мріяв познайомитися. А на

лавці – старий, якому явно погано і якого просто необхідно терміново доставити в лікарню. Чоловік зупиняє машину, і приймає рішення, після якого всі його морально-етичні проблеми були задоволені. Як вчинив водій?

1.2 Уявіть ситуацію: ви їдете в своєму автомобілі в непогожу, бурхливу ніч і раптом бачите трьох людей, що чекають на зупинці автобус.

Ці люди:

1. Старенька, яка виглядає так, ніби ось-ось піде в інший світ;
2. Давній приятель, який колись врятував вам життя;
3. Жінка / чоловік вашої мрії.

Кого з них ви візьмете в попутники, якщо ваш автомобіль двомісний?

Подумайте і дайте свою відповідь, перш ніж прочитати далі.

1.3 Ви єдиний вміє добре плавати людина серед тих, хто сидить в човні. Човен перекинувся, і перед вами стоїть вибір, кого рятувати в першу чергу. Як зміниться ситуація, якщо на вашу відчуття ваших сил ледь вистачить, щоб самому доплисти до берега?

1.4 Лікар повідомив вам про те, що хвороба близької людини смертельна. Вам доводиться самому вирішувати, чи повідомляти цей діагноз хворому. І чому ви прийняли таке рішення?

Обговорення:

1. Як пройшла командна робота?
2. Прислухалася група до вашої думки?

Вправа 6. «Я радий тебе бачити ...»

Мета: визначення позитивних сторін учасників.

Час: 15 хв.

Матеріали: немає.

Хід вправи

Кожен з учасників звертається до свого сусіда зі словами: «Я радий тебе бачити, тому що ...». Продовжити цей вислів потрібно не зовнішніми описами людини, а особистісними якостями учасників.

Питання для обговорення:

1. Чи легко вам було виконувати вправу?
2. Які почуття ви відчували, коли до вас звертався ваш сусід?
3. Що ви відчували, коли вам потрібно було звернутися до іншої людини зі словами «Я радий тебе бачити ...»?
4. Чи легко вам було визначити, чому ви раді бачити свого сусіда?
5. Чи часто вам в житті доводиться говорити людям компліменти?

Вправа 7. «Музична казка»

Необхідний час: 1 година.

Матеріали: пластикові пляшки, коробки, скотч, кольоровий папір, фарби, крупи і так далі.

Хід вправи :

З підручних матеріалів створити свій музичний інструмент.

Сісти в коло.

Продемонструвати, як Ви звучите, назвати ім'я героя, якого Ви представляєте.

Оркестр. Узяти інструменти в руки, вступати по одному, потім по два, по три, всі разом.

По черзі розповідати казку, супроводжуючи звуком свого музичного інструменту.

Примітка: в казці мають бути зав'язка, пролог, кульмінація, розв'язка.

Намалювати, момент, що запам'ятався, з казки.

Обговорення.

Вправа 8. «Притча»

Час проведення 15 хв.

Мета: самодіагностика учасників щодо визначення особистостей характеру та власної поведінки.

Притчі - лише один з інструментів, використовуваних у роботі психолога. Але цей інструмент має необмежені можливості.

Кожна притча - це прояв духовного досвіду людей, який сприймається одночасно на кількох рівнях: інтелектуальному, емоційному та ментальному.

Кожна притча має великий сенс і спонукає людину замислитися над різними аспектами свого життя та вчинків. Завдяки притчам та історіям ми починаємо по-іншому дивитися на звичні та буденні речі.

У класичному розумінні притча - це коротка алегорична, образна розповідь, яка часто використовується в релігійних і філософських вченнях для передачі повчальних істин. Усі ці історії об'єднує одна спільна риса: вони містять важливу пораду або попередження про ту чи іншу проблему. Той, хто стикається з конкретною проблемою, або долає її, або зазнає поразки. Спосіб, яким герой розв'язує свою проблему, може підійти і для інших людей, які опинилися в схожій ситуації. Притча зазвичай не містить прямих настанов або моралі.

Вправа 9. “Сімейна трапеза” А. Кокоренко (модифікація Е. Тарариной)

Мета: діагностика і корекція сприйняття людиною себе в оточенні інших членів групи.

Завдання:

- стабілізація самооцінки;
- розвиток емоційного і соціального інтелекту;
- прийняття власних ресурсних і проблемних сторін особи;
- розвиток навички працювати в гурті.

Інвентар: кисті, фарби, баночка для води, білий аркуш паперу (А1).

Час роботи : 40-45 хвилин.

Алгоритм роботи : Учасникам необхідно вибрати, що вони малюватимуть: сніданок, обід або вечеря. Коли вибір зроблений, дається конкретніша інструкція.

Основна частина. Як тільки група обрала тему для малювання, учасники не мають права обговорювати, радитися за допомогою вербальних і інших засобів про те, хто, що і де малюватиме.

Завдання: кожному учасникові необхідно представити себе у вигляді страви на сніданок (обід або вечеря). Час на роботу – 15-20 хвилин. Після

завершення роботи обговорення зазвичай розпочинається з емоційного реагування групи в цілому, а потім аналізується індивідуальна робота кожного.

Пропоновані питання:

Що це за страва?

Яка вона?

Чи давно її було приготовано?

Як довго готувалася?

Як часто цей продукт повинен з'являтися на столі?

Ця страва звична для нашої культури або відноситься до екзотичних кухонь?

Як її оформлено при поданні?

Це перша, друга або третя страва?

Які температурні і естетичні характеристики має страва?

У якому місці на столі вона знаходиться?

Як "почуває себе" страва в оточенні інших страв?

Для кого її було приготовано?

Висновки:

- Техніка дозволяє побачити соціометричний зріз групи;
- Простежити характер стосунків кожного з присутніх, до себе і сприйняття себе в групі;

Звертає увагу на те, яку роль в групі вибирає для себе учень.\

Вправа 10. «Я ніколи не ...»

Час проведення 20-25 хв.

Учасники по черзі говорять фразу, що починається зі слів «Я ніколи не ...» (наприклад, «Я ніколи не стрибав з парашутом»). Решта учасників загинають по одному пальцю на руці, якщо для них твердження неправильне (тобто вони, наприклад, стрибали з парашутом). Виграє той, у кого залишиться останній не загнутий палець на руках. Ведучий задалегідь говорить, що фрази повинні відповідати реальності, і пальці загинати треба по чесному.

Вправа 11. «Світ і Я»

Час проведення 20 хв.

Методи і техніки. групова бесіда.

Мета. формування позитивної емоційної атмосфери.

Ведучий. Зараз я буду передавати дзвіночок кому-небудь з вас, кажучи наступну фразу. «Світ без тебе був би нецікавий, бо ти ... (добрий, щедрий, дбайливий і т. Д.)» А тепер той, у кого виявляється дзвіночок, вимовляє фразу і передає дзвіночок іншому учаснику.

Вправа на релаксацію.

Закрийте очі. Уяви себе на узліссі. Ліс зелений і ошатний. Кругом кипить життя. Мурахи повзають по своїм невидимим стежками. Метелики і метелики збирають нектар. Коники змагаються, хто вище стрибне. Зозуля виспіває свою пісеньку. «Ку - ку! Ку - ку! »Все радіють гарній погоді, ласкавому сонечку, теплому дню. Ти теж радієш з усіма прекрасне життя. Ти набираєшся сил. На душі приємно і спокійно. Ти щасливий.

Учасники на папері викладають свої почуття, побажання (кольоровими олівцями, фарбами).

Вправа 12. «Тарілка з водою»

Час проведення 15 хв.

Мета вправи: розвивати взаєморозуміння у групі, зрозуміти і обговорити закономірності виникнення взаємодопомоги

Завдання: група учасників, мовчки з закритими очима, передає по колу тарілку з водою.

В результаті при передачі розвиваються способи комунікації, пошук рук партнера до моменту передачі тарілки, попередження про передачу дотиком.

Аналіз вправи:

1. що, на вашу думку, не вдалося?
2. Як це можна виправити, що необхідно зробити?
3. Які емоції відчували під час цієї вправи?

Вправа 13. «Колектив»

Час проведення 25 хв.

Мета вправи: розвивати взаєморозуміння у групі, зрозуміти і обговорити закономірності виникнення взаємодопомоги, розкрити деталі взаємопорозуміння між колегами.

Завдання: група учасників, дивляться фрагмент з фільми « Колектив » 2023р.

В результаті при перегляді відео розвиваються способи комунікації.

Аналіз вправи:

- Що, на вашу думку, не вдалося?
- Як ви розумієте слово конфлікт?
- Як це можна виправити, що необхідно зробити?

Які емоції відчували під час цієї вправи?

Вправа 14. «Мій колектив»

Час проведення 15 хв.

Мета: усвідомлення учасниками рис і якостей колективу, в якому вони працюють.

Хід: Досліджуючи психологічну атмосферу і взаємовідносини людей у різних колективах, працівники визначили кілька типів угруповань: «палаючий факел», «червоне вітрило», «мерехтливий маяк», «м'яка глина» та «сипучий пісок». Кожен колектив індивідуальний і неповторний. Спробуйте оцінити й визначити, до якого із типів належить ваш колектив.

Обговорення

Який опис найбільше підходить для визначення типу вашого колективу?

Що треба робити, щоб ваш колектив став дружнішим. щоб ви жили єдиним бажанням творчо працювати і вирішувати усі справи дружно?

Вправа 15. «Кожен знаходить те, що шукає »

Час проведення 10 хв.

Мета: розвиток здатності до самопізнання за допомогою притчи.

У наших руках можливість створити в закладі таку атмосферу, в якій всі будуть почувати себе "як удома", атмосферу психологічного комфорту,

атмосферу любові і прийняття.

3.3 Дослідження ефективності застосування психологічного тренінгу для покращення командної взаємодії

З метою перевірки ефективності впливу вищеприписаної тренінгової програми було проведено повторне дослідження. В повторному дослідженні брали участь тіж самі студенти в кількості 32 особи різного віку. Дослідження проводилось на основі наступних методик:

1. Визначення індексу групової згуртованості Сішора;
 2. Визначення стилю міжособистісної взаємодії (С. В. Максимов, Ю. А. Лобейко);
 3. Методика Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема
 4. Авторська анкета для визначення мотивації та вигорання на роботі.
- Результати повторного дослідження.

Для того щоб порівняти результати, отримані від респондентів, ми провели математичний аналіз - порівняння середніх значень двох груп. Перевірка типу розподілу даних за допомогою критерію Колмогорова-Смірнова показала, що змінні «індексу групової згуртованості» розподілені нормально ($p > 0,05$), тому ми застосували метод групового порівняння з використанням t-критерію Стьюдента для незалежних вибірок (див. Дод. Ж). Результати порівняння середніх значень методики визначення індексу групової згуртованості «Психометричний тест К. Е. Сішора» було представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Значимі відмінності за «індексом групової згуртованості» в команді після тренінгу за методикою «Психометричний тест» К. Е. Сішора

Шкала	Результати групи до проведення тренінгової роботи	Результати групи після проведення тренінгової роботи	Значимість t-Стьюдента
Індекс групової згуртованості	12,50	14,70	0,172

За результатами порівняльного аналізу можна дійти висновку, що між двома групами було виявлено значущі відмінності. Значимість двостороння на рівні 0,172, що означає незначну статистичну різницю між значенням групової згуртованості у двох групах. Індекс групової згуртованості збільшився з пограничного значення між низьким і середнім рівнем до середнього. На відміну від результатів до тренінгу, результати після тренінгу мають більше спільних цілей і краще інтегровані. Існує позитивний вплив на групу, який сприяв підвищенню групової згуртованості.

Результати порівняння середніх балів групи до і після тренінгу за шкалою «Стилі взаємодії» методики «Визначення стилю міжособистісної взаємодії» С.В. Максимова, Ю.А. Лобейко було представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Значимі відмінності за «стилями взаємодії» в команді після тренінгу за методикою «Визначення стилю міжособистісної взаємодії» (С. В. Максимов, Ю. А. Лобейко)

Шкала	Середні показники		Значимість t-Стьюдента
	Результати групи до проведення тренінгової роботи	Результати групи після проведення тренінгової роботи	
Стилі взаємодії	1,80	2,00	0,728

За результатами порівняльного аналізу можна дійти висновку, що значущість групи до і після тренінгової роботи класифікується як незначуща. Значимість 2-стороння на рівні 0,728, що свідчить про несуттєву статистичну різницю між значимістю стилів взаємодії у двох групах. Спостерігається явна тенденція до зміни стилю взаємодії, а саме: особистісно-орієнтованого та процесно-орієнтованого. Це свідчить про якісний вплив на групу, який сприяв тому, що вони зосередилися на людських потребах, почуттях, заохоченні «командного духу» та, насамперед, співпраці. З огляду на те, що стиль

взаємодії є певною мірою стабільним поняттям і його зміна відбувається протягом тривалого періоду ефективного впливу, проведений нами вплив мав досить позитивний результат і деяку диференціацію між стилями взаємодії.

Таблиця 3.3. показано, які зміни відбулися після проведення тренінгової програми. Дані у таблиці відчить про те, що респонденти стали більш упевненими в собі та покращили свої навички самоорганізації.

Таблиця 3.3

Результати порівняльного аналізу даних групи респондентів до та після застосування тренінгової програми за методикою самоефективності Р. Шварцера, М. Єрусалема

Методика Самоефективності	Рівні			
	Високий	Вище за середнє	Середній	Низький
Результати групи після проведення тренінгової роботи	7,5%	30 %	58,9 %	3,6 %
Результати групи до проведення тренінгової роботи	9,4 %	31,2 %	53 %	6,3 %

Результати респондентів до впровадження тренінгової програми. Загальний рівень ефективності своєї роботи у респондентів складав середній рівень. Майже третина респондентів (31,2 %) мають показники вище середнього. Однак варто зазначити, що значення "середня" (53 %) трапляється в цій вибірці частіше, ніж показник "висока ефективність" (9,4 %). Низький рівень був виявлений у 6,3% опитуваних. Після тренінгу середній рівень виріс на 58,9 %. Також збільшився високий рівень загальної самоефективності. Отже, даних учасників можна охарактеризувати як людей впевнених у своїх можливостях і здатних легко і конструктивно взаємодіяти з суспільством. З отриманих результатів ми можемо бачити, що у 58,9 % середній рівень загальної самоефективності. У зв'язку з цим їх можна охарактеризувати, як людей досить впевнених у власній ефективності, дані учасники здатні застосувати свої знання та здійснювати дії, необхідні для контролю ситуації.

У ході проведеного дослідження після тренінгу було встановлено, що у 3,6 % опитаних встановлено низький рівень загальної самоефективності. Найімовірніше це характеризує учасників дослідження, як людей із низьким рівнем довіри до власних здібностей, та наявністю невпевненості при виконанні будь-яких конкретних завдань.

Результати порівняння групи до і після тренінгу за власною анкеті для визначення емоційного вигорання, рівень мотивації та рівня уважності на роботі було представлено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Анкета	Увага	Мотивація	Виконання роботи (поставлених задач)	Емоційне вигорання
Результати групи після проведення тренінгової роботи	24 %	35, 2 %	30,5 %	20,3 %
Результати групи до проведення тренінгової роботи	20 %	20 %	26 %	34,4 %

На малюнку видно, як переважають показник мотивації який збільшився до 35,2 %. Такі показники, як мотивація та увага, значно стали кращими, це означає чим вища мотивація людини до успіху, до досягнення мети, тим нижча готовність до ризику. У фармацевтичній діяльності з працівників, які дуже мотивовані на успіх і мають високу готовність до ризику, рідко хто потрапляє у нещасний випадок, порівняно з тими, хто має високу готовність до ризику і високу мотивацію уникнення невдач (захист). І навпаки, якщо у людини висока мотивація уникнення невдач, це перешкоджає мотиву до успіху – досягнення мети. Також збільшилась увага з 20% до 24%. Ми виявили, що після проведення тренінгу зменшилось емоційне вигорання у респондентів.

Висновки до розділу 3

Психологічний тренінг – це спеціально організована форма спілкування, психологічний вплив якого базується на методах активної групової роботи. Ми підготували тренінг у три послідовних етапи - визначення змісту роботи, формулювання загального плану курсу та детальне формулювання тренувального процесу відповідно до структури тренування (які дії, вправи та рухи включені). виконується у відповідному розділі курсу). Спочатку ми узгодили чітке уявлення про план і мету майбутнього навчання. Це допомагає вирішити важливі проблеми. Ми обираємо тренінгово-ігровий підхід для розвитку командних навичок.

Методи, що застосовуються під час тренінгу, виконують завдання застосування і розвитку знань, умінь і навичок; відкриття, усвідомлення і демонстрації манер, індивідуального стилю комунікації.

Тренінг складається з:

- дискусійні методи (групова дискусія, розбір випадків із практики, аналіз ситуацій морального вибору, моделювання практичних ситуацій, метод кейсів);
- ігрові методи (мозковий штурм);
- сенситивний тренінг (тренування розуміння, міжособистісної чутливості та емпатії до об'єктів взаємодії).

Групові дискусії можуть бути структурованими (тобто проводитися тренером через запитання чи теми дискусії) або неструктурованими (перебіг залежить від учасників групової дискусії). Мозковий штурм – один із найефективніших способів розвитку креативності. Він дозволяє знаходити рішення складних проблем, застосовуючи спеціальні правила - спочатку учасникам пропонується надати якомога більше варіантів та ідей, у тому числі найфантастичніших. Потім виберіть найбільш вдалу ідею з усіх і втіліть її в життя. Відеоаналіз – це інструмент, який передбачає демонстрацію відеофрагментів або відеозаписів учнів, які демонструють різні моделі поведінки, які далі аналізуються тренером. Відеоаналітика може інтуїтивно

враховувати сильні та слабкі сторони різних поведінкових моделей. Ці прийоми були обрані для розвитку вміння працювати в команді. Метод групового розв'язання проблем спрямований на пошук спільного розв'язання проблеми або питання і досягнення згоди між учасниками.

Підготовка трьох послідовних етапів тренування: ми визначили зміст роботи, розробили загальний план курсу, детально розробили процес тренування за його структурою (які рухи, вправи, рухи необхідно виконувати протягом цієї частини курсу). Мета тренінгу – розвиток згуртованості колективу, емоційної стійкості, впевненості в собі та доброзичливого ставлення один до одного. Виконуючи тренувальні вправи, вони вчаться розуміти один одного. Навчання надихає механізми для самовдосконалення, рефлексії та опанування навичок спілкування.

Для порівняння отриманих результатів від респондентів, ми використали математичний аналіз – порівняння середніх значень двох груп. Перевірка типу розподілу даних за допомогою критерію Колмогорова-Смірнова показала, що змінні «індекс групової згуртованості» та «стилі взаємодії» розподілились згідно з нормальним розподілом ($p > 0,05$) тому застосовуємо метод порівняння груп з застосуванням t-критерію Стьюдента.

Можна підкреслити, що після тренінгу в групі підвищився інтерес до роботи, що може сприяти активній участі інших співробітників. Зі зростанням ціннісного показника "творча і динамічна робота" в учасників групи стимулюється розвиток їхньої командної роботи. Зі зростанням показника цінності у другій групі учасники дослідження стали більше уваги приділяти взаємодії з іншими людьми та побудові довірчих дружніх стосунків. Можна зробити висновок, що нам вдалося здійснити якісний вплив на розвиток навичок роботи в команді.

ВИСНОВКИ

1. Визначили теоретичні підходи із поняття групова згуртованість. Згідно з попередніми дослідниками, взаємодія в команді - це колективна поведінка членів команди по відношенню один до одного. Ці дії розглядаються як набір методів, які індивіди використовують для досягнення конкретної мети: розв'язання практичних завдань або вираження цінностей. Згуртованість - це ступінь, до якого члени команди прихильні один одному і досягненню спільної мети. Команда вважається згуртованою, якщо між її членами існує зв'язок, який об'єднує їх з іншими членами команди в єдине ціле. Члени високовідданої команди зосереджені на процесі, а не на окремій людині; шанують кожного в колективі, припускаючи добрі наміри; вони повністю віддані рішенням і планам команди, що створює підзвітність всередині неї.

2. Особистісні якості кожної людини в групі дозволяють прогнозувати успіх або, навпаки, невдачі в її роботі. Ефективність роботи залежить і від її структури, можливостей її членів. Досягненню групової згуртованості сприяють такі чинники: взаємна симпатія в міжособистісних стосунках; ступінь привабливості групи для індивідів, особливості групових цілей. Чим більше людей задоволених своїм перебуванням у групі, тим вища її згуртованість; спосіб взаємодії в групі і провідний соціальний мотив, тобто мотиваційна сфера згуртованості осіб групи. Йдеться про домінуючих у групі спосіб взаємодії; особливості та характеристики, які засвідчують подібність індивідів між собою.

3. Були досліджені та проаналізовані рівень згуртованості колективу, з'ясовані стиль взаємодії та самоефективність респондентів. Під час експериментального дослідження згуртованість групи виявилася більшою за середню. Можна констатувати, що колектив має високий ступінь інтеграції. Ймовірно, він стабільний і має однакову схему міжособистісних стосунків і

спілкування. Зі значною часткою вірогідності можна констатувати, що стан міжособистісних стосунків характеризується стабільністю та постійністю.

Результати розслідування показали, що половина колективу налаштована на дії. Співробітники зазвичай обговорюють, планують заздалегідь і контролюють важливі для них деталі. Члени групи прагнуть досягти конкретного результату. Однак вони не є послідовними, прямими і водночас дуже потужними. Також 30% учасників групи беруть участь у другому стилі взаємодії, який зосереджений на процесі. За допомогою методу шкали самоефективності Р. Шварцера та М. Джерусаліма було визначено, що третина учасників має здібності, вищі за середні. Наш власний опитувальник, який оцінює емоційне вигорання та рівень мотивації й усвідомленості під час роботи. Крім того, емпірично встановлено, що увага знижується, коли віддалені працівники мають дітей, і що за участі членів сім'ї вкрай складно сконцентруватися.

4. Було розроблено тренінгову програму, спрямовану на розвиток командної взаємодії. Ми зупинилися на декількох методах тренінгу, а саме: групова дискусія - спільному обговоренні та аналізі проблемної ситуації, питання чи завдання. Групові дискусії можуть бути структурованими (тобто такими, що проводяться тренером із запитаннями або темами для обговорення) або неструктурованими (їхній перебіг залежить від учасників групової дискусії). Основною метою даного тренінгу є розвиток згуртованості колективу, емоційної стійкості, впевненості в собі та доброзичливого ставлення один до одного. Виконуючи тренувальні вправи, вони вчаться розуміти один одного. Тренінг мотивує до самовдосконалення, рефлексії та оволодіння механізмами комунікативної компетентності. Результати порівняльного аналізу дають змогу зробити висновок про те, що в команді було виявлено суттєві відмінності. З огляду на те, що стиль взаємодії - поняття певною мірою постійне і його зміна відбувається протягом тривалого періоду ефективного впливу, проведений нами вплив дав досить позитивний результат і певну різницю між стилями взаємодії до і після тренінгу. Слід підкреслити,

що в групі після тренінгу підвищився інтерес до цікавої роботи, що може сприяти активній участі інших співробітників. Група після проведення тренінгової роботи, більш високо оцінили творчу і динамічну роботу, що сприяє їхній взаємодії в колективі. Учасники дослідження були більш орієнтовані на взаємодію з іншими людьми та побудову довірчих, дружніх стосунків. З цього можна зробити висновок, що нам вдалося виявити якісний вплив на розвиток навичок взаємодії в команді.

Також було надано практичні рекомендації для організаційним і практичним психологам з проведення тренінгу командної взаємодії. Дані рекомендації з проведення тренінгу командної взаємодії може мати практичну цінність для організаційним і практичним психологам, оскільки дозволяє зміцнити команду, переходячи від одного рівня розвитку групи до іншого. Цінність моделі полягає у визначенні та співвіднесенні кожного етапу розвитку команди з визначальними факторами, без досягнення яких перехід на наступний рівень неможливий. Послідовність проходження етапів дає можливість планомірного розвитку кожної особи та команди загалом.

Підбиваючи підсумок, можна зробити висновок, що поставленої мети було досягнуто, а завдання виконано. Наведені вище результати дають змогу зробити висновок про те, що програма тренінгу дуже ефективна. Вона може бути використана в роботі практичних психологів, психологів освітніх установ і при розробці різних тренінгових програм.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Астаф'єва К. Н., Адамовська В. Р. Стратегія управління ментальним здоров'ям за дистанційної роботи працівників державних установ та суб'єктів господарювання. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2020. (3 (59), 52–59. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-59-52-59>.
2. Архіпова А.І., Галайда, Т.О. Застосування психодіагностичних методів та прийомів у забезпеченні згуртованості трудового колективу. *Тези 74-ї наукової конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів*. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С. 303–305.
3. [Амурова, Я. В., Момот, М. А. \(2023\). Чинники комфортного соціально-психологічного клімату в колективі. *Науковий вісник. Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*, \(2\), 17-20. URL: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2023.2.3>](#)
4. Білоконенко Г. В. Розв'язок професійної самоефективності особистості. 2019. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків. 311 с.
5. Беляєва Н. С. Оцінювання соціально-психологічного клімату в колективі на прикладі підприємства торгівлі та його вплив на процес управління організацією. *Актуальні проблеми економіки*, 5. 2019. С. 144–153.
6. Базалійська Н. П., Микитюк С. С. Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. *Економіка та управління підприємством*. 2017. № 1. С. 24-31.
7. Базалійська Н. П., Гук А. В. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова*. 2016. Т. 21. С. 56–60.
8. Бакало Н.В. Психологічні аспекти управління згуртованості трудового колективу підприємств туристичної індустрії. *Бізнес-процеси в туризмі: зб. монографія.*, 2019. С. 95-102.

9. Бонтлаб В. В. Проблеми теорії та практики нормативно-правового регулювання вирішення трудових спорів (конфліктів) : монографія. Київ: Вид-во «ПВГОІ «Видавництво «Людмила». 2019. 420 с.
10. Балакіревою К. О. Профілактика та подолання професійного та емоційного вигорання : *методичні рекомендації. Проект програми розвитку ООН «Підтримка реформи соціального сектору в Україні»*. 2019. К., б. р. 45 с.
11. Бутинська Р. Я. Правовий статус учасників колективно-трудова правовідносин : *монографія. Львів* : Вид-во «Растр-7», 2020. 234 с.
12. Віддалена робота: продуктивність та корпоративна культура. GOSTA - український портал. *Актуальні теми, безліч напрямків*. 2020. URL: <https://gosta.media/biznes/yak-viddalena-robota-vplyvae-na-korporatyvnu-kulturu-ta-produktyvnist/>.
13. Верхоглазенко В. Н. Типи команд у діяльності. Бізнес-Академія. – 2019. – №7–8. С. 13–17.
14. Горбунова В. В. Психологія командоутворення: Цінніснорольовий підхід до формування та розвитку команд: *монографія. Житомир: ЖДУ ім.І. Франка*, 2019. 380 с.
15. Голубєв С.М. Соціально-психологічні складові згуртованості трудового колективу. Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків. 2021.
URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream>.
16. Гордієнко Г.С. Способи підвищення ефективності віддаленої роботи працівників. International Scientific Review of Problems and Prospects of Modern Science and Education: *Збірка наукових статей XLVII International correspondence scientific and practical conference*. 2019. P. 72-73.
17. Горелік М. К., Розмарина А. Л. Дослідження взаємозв'язку між мотивацією співробітників і ефективністю організації. *Наукова*

- конференція Одеського державного екологічного університету – 2023, 10 – 17 травня. Одеса: ОДЕКУ. 2023. С. 29-34.*
18. Дистанційна робота: переваги, виклики та майбутнє у світі бізнесу - BIZMAG. 2019. URL: <https://bizmag.com.ua/bilshist-kompanii-prodovzhat-robotu-u-viddalenomu-rezhymi/>.
19. Зудова І.Ю., Котелевська А.В. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату трудового колективу підприємства. Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 20. С. 341–344. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/20-2017/68.pdf>
20. Коцан І. Я., Ложкін Г. В., Мушкевич М. І. Психологія здоров'я людини: навчальний посібник. /- Луцьк: РВВ Вежа Волині, 2019. 430 с.
21. Кушнір А.В., Головіна О.І. Мотивація та стимулювання праці в умовах турбулентності. *Наукова конференція Одеського державного екологічного університету. 2023, 10 – 17 травня. Одеса: ОДЕКУ. 2023. С. 45 – 78.*
22. Кобеля З.І., Годорюк С.І. Згуртованість колективу в умовах карантину: вплив COVID-19 на організацію праці в Україні. Ефективна економіка. 2023. № 4. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/8046>
23. Кісіль З.Р. Психічне здоров'я особистості у кризовому суспільстві : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Львів, 18 жовтня 2019 року). Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2019. 312 с.
24. Калюжна Ю.В., Захарова К.В. Факторний аналіз формування позитивного соціально-психологічного клімату колективу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 3(2). С. 108–112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_3%282%29__17.
25. Качур О.Н. Профілактика професійного вигорання в закладах освіти: Психолог. – 2016. – № 40. – С. 3-6.

26. Коць М. М., Цвігун О. П. Психологічний аналіз емоційного вигорання у студентської молоді. *Психологія: реальність і перспективи*. 2020. №14. С. 125–129.
27. Корольов В.В. Вчимося працювати віддалено. Інноваційна економіка та менеджмент: Методи та технології: *збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції*. 2019. С. 47-49.
28. Лемак М.В., Петрище В.Ю. *Психологу для роботи. Діагностичні методики* : збірник. Вид. 2-ге, виправлене. Ужгород : Видавництво Олександрів Гаркуші, 2012. С. 78-82.
29. Леськова, С. Нематеріальна мотивація персоналу сучасних підприємств. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*, 76(3). 2022. с.74-80.
30. Лучик, С., Василь, Л. Дистанційна праця: проблеми мотивації. 2022. URL: <https://dspace.kmf.uz.ua/jspui/handle/123456789/2426>
31. Луценко О. Є., Вапнярчук Н. М., Трудове право України: підручник (за ред. проф. О. М. Ярошенко). Харків: Вид-во 2022. – 376 с.
32. Марія О. В. Дослідження синдрому вигорання. КПТ-орієнтована модель допомоги при емоційному вигоранні. Український інститут когнітивно-поведінкової 58 терапії. 2021. С. 2-6. URL: <https://i-cbt.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/Oliynyk-M.KPT-oriyentovana-model-dopomogy-pry-emotsiynomu-vygoranni.pdf>
33. Наугольник Л.Б. Психологія стресу : підручник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2019. 324 с.
34. Надомна й дистанційна робота: у чому різниця – роз’яснення Держпраці. 26. 09. 2013. URL: https://kyivcity.gov.ua/news/nadomna_y_distantsiyna_robota_u_chomu_riznitsya_rozyasnennya_derzhpratsi_infografika/.
35. Нієловська О. Е. Командотворення як визначальний фактор психологічного клімату в колективі. Поліський національний

- університет. 2023. URL:
<http://ir.polissiauniver.edu.ua/handle/123456789/13439>.
36. Орлов В.Б., Бураншіна О.І. Дистанційна робота як нова реалія трудових відносин. *Вісник Югорського державного університету*. 2019. № S4. С. 40-46.
37. О. Б. Столяренко. Психологія особистості: навч. посіб. /- м. Київ: Центр учб. літ., 2012. 280 с. Психологія особистості
38. О. Г. Глазунова Р. А. Золотуха В. М. Шмаргун. Моделювання системи формування ефективних команд для ІТ проєктів в умовах дистанційної роботи. м. Київ, 2023. 120 с.
39. Перегончук Н.М. В Проблема емоційної стійкості в професійній діяльності педагога. *Проблеми загальної психології : зб. наук.пр. Ін-ту психології імені Г. С. Костюка АПН України*. За ред. С. Д. Максименка. Т. XII, ч. 4. К., 2020. С. 322- 331.
40. Перегончук Н. В. «Професійне вигорання» як фактор розвитку особистості : дис.канд. психол. наук : 19.00.07 -К., 2019. 219 с.
41. Порфіренко, В. І., Олексієнко, О. О. Віддалена робота в сучасних реаліях: особливості, переваги та завдання. *Рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради Факультету інформаційних технологій та управління Київського університету імені Бориса Грінченка протокол № 10 від 17.11. 2021*. С. 189.
42. Полторак А.М. Сучасні методи підвищення згуртованості колективу. *Наукова конференція Одеського державного екологічного університету 2023, 10 – 17 травня*. Одеса: ОДЕКУ. 2023. С. 152-164.
43. Піговська С.Ф. Профілактика синдрому професійного вигорання : *Психолог*. 2019. № 14-15. С. 49-54.
44. Пономаренко Т. Н. Особливості побудови зворотного зв'язку в онлайн комунікації психолога при груповій взаємодії. Головна сторінка DSpace. 2023. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/28056>.

45. Романов, А. П. Дослідження факторів впливу на соціальнопсихологічну домінанту системи управління персоналом. *Наук. вісн. Ужгородського університету. Серія: Економіка*, 2(46). 2020. С. 229–233.
46. Рагра А. В. Розвиток мотивації персоналу організації. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2022. 176 с.
47. Реденок А.І, Петяк О.В, Ханецька Н.В. Дистанційна робота в умовах карантину та самоізоляції в період пандемії COVID-19. *Габітус*, 16. 2021. с. 204-208.
48. Сова Т.В Циганчук Т.В. Вплив дистанційної роботи на психологічний стан особистості. 2022. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5874/5745>.
49. С. Рудакова, Н. Данилевич, Л. Щетініна. Згуртованість колективу громадської організації під час війни. *Вісн. КрНУ ім. Михайла Острогр.* Вип. 6/2022 (137), 2022. 8 с.
50. С. В. Мирчук. Що значить OFFLINE?. REPORTER : Information portal. 2021. URL: <https://reporter.zp.ua/shho-znachyt-offline.html>.
51. Сімоненко О. А., Згуртованість колективу як один із важливих показників соціально-психологічного клімату організації. ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна. 2023.
52. Савченко, С. М., Шпіляк, А. С. Дистанційна робота як інноваційний вид зайнятості. *Реформування економіки в контексті міжнародного співробітництва*. 2016. С. 66.
53. Сорокіна О.М. Віддалена робота як нестандартна форма зайнятості населення регіону. *Вісник Державного економічного університету*. 2018. № 12. С. 63-67.
54. Склярєва Г. О. Ставлення студентів ЗВО України до навчання в умовах війни. Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: *тези доповідей IV Міжнародної конференції*. 2022. URL: <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2022/paper/view/1288>

55. Склярова, Г.О., Козачук, В. Тип трудової мотивації та рівень емоційної ефективності у спілкуванні, як чинники адаптації трудових мігрантів в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (3(71), 169–175. 2023. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-71-169-175>
56. Скуловатова, О. В. Віддалена робота в умовах воєнного стану: виклики для психічного здоров'я особистості. *Відповідальна за випуск – Бровко НІ, д-р. юрид. наук*. 2024 с. 258-261.
57. Тест "Рівень професійного вигорання": ДУ "Тернопільський обласний центр контролю та профілактики хвороб МОЗ України". Новини : ДУ "Тернопільський обласний центр контролю та профілактики хвороб МОЗ України". URL: <https://ockph.te.ua/node/2980>.
58. Токар М. Громадські організації України у системі розвитку публічно-управлінських відносин : монографія. Львівський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентіві України. Львів : ЛРІДУ НАДУ. 2020. 412 с.
59. Таранова Н. М. Соціальна ізоляція та підвищена продуктивність? Як віддалена робота впливає на фахівців - Головний діловий портал Delo.ua. 2019. URL: <https://delo.ua/roboata/socialna-izolyaciya-ci-pidvishhena-produktivnist-yak-viddalena-roboata-vplivaje-na-faxivciv-427892/>.
60. Трудовий колектив, його ознаки і функції. Stud. 2019. URL: https://stud.com.ua/9960/menedzhment/trudoviy_kolektiv_yogo_oznaki_fun_ktsiyi#google_vignette.
61. Формування корпоративної організації культури в умовах дистанційної роботи: *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*: стаття. 6-те вид. Харків, 2023. С. 15–18. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/298873>.
62. Хеддон Л.І., Сілверстоун Р.М., Віддалена робота та зміна відносини «дім-робота». *Інформаційне суспільство*. 2019. № 6. С. 6–16.
63. Шевчук В. В. Сучасні підходи до визначення категорії «емоційного вигорання». *Габітус*. 2020. № 17. С. 123–130.

64. Ю. В. Верста, Психологічні особливості процесу прийняття командних рішень : *вісник львівського університету. Філософ. наук.* 2018. Вип. 9. С. 280-287.
65. Якименко Я. В. Розвиток згуртованості колективу організації як управлінська проблема. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2022. 261с.
66. Bandura A. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change: *Psychological Review.* – 2019. – Vol.84, Is.2. – P. 191-215.
67. F. S. Hussenöeder, E. Bodendieck, I. Conrad Hussenöeder, Burnout and work-life balance among physicians: the role of migration background. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology.* 2021. Vol. 16, № 28. P. 2–5.
68. Cherniss C. Role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout. *Professional burnout: Recent developments in theory and research.* /- Philadelphia, : Taylor & Francis, 2020. – P.135-149
69. Charoentanyarak A., Anothaisintawee T., Kanhasing R. Prevalence of Burnout and Associated Factors Among Family Medicine Residency in Thailand. *Journal of Medical Education and Curricular Development.* 2020. Vol. 7. Doi: 10.1177/2382120520944920.
70. Chenneville T., Schwartz-Mette R. Ethical considerations for psychologists в часі COVID-19. *American Psychologist.* 2020. P. 23-29.
71. Yekhalov V.V., Kravets O.V., Stus V.P. et al. Emotional burnout syndrome in primary specialization doctors : *Urologiya.* 2021. № 25. P. 148–148.
72. Garfin D.R., Silver R.C., Holman E.A. The novel coronavirus (COVID-2019) outbreak: Amplification of public health consequences by media exposure. *Health Psychology.* 2020. 39 (5). P. 355-357.

Всього джерел – 72

Джерел за останні п'ять років – 64

Джерел зарубіжних авторів за останні п'ять років – 7 (69, 70, 71, 72, 73, 74, 75)

Джерел українських авторів за останні п'ять років – 59 (1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 27, 29, 30, 31, 33, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 68).

ДОДАТКИ

Додаток А

Методика на визначення індексу групової згуртованості К. Е. Сішора

1. Як би ви оцінили свою приналежність до групи?
 - Відчуваю себе її членом, частиною колективу (5)
 - Беру участь у більшості видів діяльності (4)
 - Беру участь в одних видах діяльності і не беру участі в інших (3)
 - Чи не відчуваю, що є членом групи (2)
 - Живу і існую окремо від неї (1)
 - Не знаю, важко відповісти (1)
2. Перейшли б ви в іншу групу, якби трапилася така нагода (без зміни інших умов)?
 - Так, дуже хотів би перейти (1)
 - Швидше за перейшов би, ніж залишився (2)
 - Не бачу ніякої різниці (3)
 - Швидше за все залишився б у своїй групі (4)
 - Дуже хотів би залишитися в своїй групі (5)
3. Які взаємини між членами вашої групи?
 - Гірше, ніж в більшості класів (1)
 - Не знаю, важко сказати (1)
4. Які у вас взаємини з керівництвом?
 - Краще, ніж в більшості колективів (3)
 - Приблизно такі ж, як і в більшості колективів (2)
 - Не знаю. (1)
5. Яке відношення до справи в вашому колективі?
 - Краще, ніж в більшості колективів (3)
 - Приблизно такі ж, як і в більшості колективів (2)
 - Гірше, ніж в більшості колективів (1)
 - Не знаю (1)

Інтерпретація результатів.

Рівні групові згуртованості: 15,1 балів і вище - високий,

11,6-15 балів - вище середнього,

7-11,5- середній,

4-6,9 - нижче середнього,

4 і нижче - низький.

Результати дослідження індексу групової згуртованості К.Е. Сішора

	Респондент	Результати
1	Марина	17
2	Ярослав	10
3	Таня	10
4	Анастасія	11
5	Діма	8
6	Анатолій	9
7	Олександр	8
8	Валентин	16
9	Олег	10
10	Анна	10
11	Світлана	14
12	Святослав	14
13	Дмитро	12
14	Олександр	15
15	Рома	13
16	Максим	15
17	Тимур	10
18	Михайло	10
19	Ілія	9
20	Владислав	8
21	Андрій	9
22	Ангеліна	10
23	Юлія	9
24	Аліна	7
25	Денис	16
26	Андрій	6
27	Максим	5
28	Ігор	10
29	Тарас	17
30	Мирослава	6
31	Сніжана	4
32	Володимир	10
Середнє арифметичне		10,6

Додаток Б

Визначення стилю міжособистісної взаємодії (С.В. Максимов, Ю.А. Лобейко)

	Дії	Часто	Рідко
1	Кажіть людям, що робити.	5 4 3	2 1
2	Прислухатися до думки інших.	5 4 3	2 1
3	Дозволити іншим брати участь в ухваленні рішення.	5 4 3	2 1
4	Дозволяти іншим діяти самостійно.	5 4 3	2 1
5	Наполегливо пояснювати, як щось зробити.	5 4 3	2 1
6	Вчити інших, як щось робити.	5 4 3	2 1
7	Консультуватися з іншими.	5 4 3	2 1
8	Не втручатися в роботу інших.	5 4 3	2 1
9	Вказувати іншим, коли потрібно виконати завдання.	5 4 3	2 1
10	Визнавати успіхи інших.	5 4 3	2 1
11	Підтримувати ініціативу.	5 4 3	2 1
12	Я не втручаюся, коли інші ставлять цілі.	5 4 3	2 1
13	Я показую іншим, як потрібно працювати.	5 4 3	2 1
14	Іноді я дозволяю іншим думати разом зі мною, коли йдеться про проблему.	5 4 3	2 1
15	Я уважно слухаю інших.	5 4 3	2 1
16	Коли я втручаюся у справи інших, я роблю це в діловій манері.	5 4 3	2 1
17	Я не поділяю чужу думку.	5 4 3	2 1
18	Я намагаюся залагоджувати розбіжності.	5 4 3	2 1
19	Я намагаюся врегулювати розбіжності.	5 4 3	2 1
20	Я вважаю, що кожен повинен використовувати свої таланти в міру своїх можливостей.	5 4 3	2 1

Опрацювання та інтерпретація результатів

Дії 1, 5, 9, 13, 17 - демонструють прихильність до директивного стилю.

Дії 3, 7, 11, 15, 19 - вказують на колегіальний стиль.

Дії 4, 8, 12, 16, 20 - показники невтручання в дії інших.

Дії 2, 6, 10, 14, 18 - дають підстави судити про прихильність до ділового стилю.

Результати стилю міжособистісної взаємодії

	Респондент	Результати
1	Марина	Стиль 1
2	Ярослав	Стиль 2
3	Таня	Стиль 1
4	Анастасія	Стиль 1
5	Діма	Стиль 1
6	Анатолій	Стиль 2
7	Олександр	Стиль 3
8	Валентин	Стиль 1
9	Олег	Стиль 1
10	Анна	Стиль 2
11	Світлана	Стиль 1
12	Святослав	Стиль 4
13	Дмитро	Стиль 2
14	Олександр	Стиль 3
15	Рома	Стиль 1
16	Максим	Стиль 4
17	Тимур	Стиль 1
18	Михайло	Стиль 3
19	Ілія	Стиль 2
20	Владислав	Стиль 2
21	Андрій	Стиль 1
22	Ангеліна	Стиль 1
23	Юлія	Стиль 1
24	Аліна	Стиль 4
25	Денис	Стиль 1
26	Андрій	Стиль 2
27	Максим	Стиль 1
28	Ігор	Стиль 2
29	Тарас	Стиль 1
30	Мирослава	Стиль 3
31	Сніжана	Стиль 2
32	Володимир	Стиль 1

Додаток В

Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема місії
(позначивши знаком “+” відповідну клітину)”.

№ п/п	Твердження	Абсолютно невірно	Скоріше невірно	Скоріше вірно	Абсолютно вірно
1	Якщо я добре постараюсь, то завжди знайду вирішення навіть складних проблем				
2	Якщо мені щось заважає, то я все ж знаходжу шляхи досягнення своєї мети				
3	Мені достатньо легко досягати своїх цілей				
4	У несподіваних ситуаціях я завжди знаю, як поводитися.				
5	Я вірю, що можу упоратися з непередбаченими труднощами				
6	Якщо я докладу достатньо зусиль, то зможу упоратися з більшістю проблем				
7	Я готовий (а) до будь-яких труднощів, оскільки покладаюся на власні здібності				
8	Якщо переді мною постає якась проблема, то я звичайно знаходжу кілька варіантів її вирішення				
9	Я можу щось вигадати навіть у безвихідній, на перший погляд, ситуації				
10	Я звичайно здатен (а) тримати ситуацію під контролем				

Результати самоєфективності

	Респондент	Результати
1	Марина	32 б.
2	Ярослав	22 б.
3	Таня	25 б.
4	Анастасія	29 б.
5	Діма	25 б.
6	Анатолій	35 б.
7	Олександр	23 б.
8	Валентин	26 б.
9	Олег	31 б.
10	Анна	28 б.
11	Світлана	27 б.
12	Святослав	37 б.
13	Дмитро	31 б.
14	Олександр	32 б.
15	Рома	26 б.
16	Максим	36 б.
17	Тимур	28 б.
18	Михайло	33 б.
19	Ілія	32 б.
20	Владислав	25 б.
21	Андрій	25 б.
22	Ангеліна	38 б.
23	Юлія	28 б.
24	Аліна	26 б.
25	Денис	34 б.
26	Андрій	26 б.
27	Максим	25 б.
28	Ігор	32 б.
29	Тарас	26 б.
30	Мирослава	27 б.
31	Сніжана	25 б.
32	Володимир	30 б.

Власна анкета (визначення емоційного вигорання та рівень мотивації, уважність на роботі)

1. Я почуваю себе емоційно виснаженим.
2. Наприкінці робочого дня я почуваю себе виснаженим.
3. Я почуваю себе втомленим, коли прокидаюся вранці і мушу йти на роботу.
4. Я почуваю себе енергійним та емоційно піднесеним.
5. Я почуваю апатію та пригніченість.
6. У мене дедалі більше життєвих розчарувань.
7. Я відчуваю байдужість і втрату інтерес до багатьох речей, які радували мене раніше.
8. Мені хочеться усамітнитися та відпочити від усього і всіх.
9. Я почуває себе на межі можливостей.
10. Включаючись у роботу, сподіваюся на успіх.
11. У діяльності активний.
12. При виконанні відповідальних завдань намагаюсь по можливості знайти причини відмови від них.
13. Продуктивність діяльності здебільшого залежить від моєї цілеспрямованості, а не від зовнішнього контролю.
14. При роботі в умовах обмеженого часу результативність діяльності у мене покращується, навіть якщо завдання досить тяжке.
15. Якщо я сам вибрав для себе завдання, то у разі невдачі його привабливість тільки зростає.
16. Я виконую всі завдання на роботі.
17. Я зосереджений на роботі.
18. Я часто відволікаюся від роботи.

Вправа 14. «Мій колектив»

Сипучий пісок.

Не так рідко зустрічається на нашому шляху сипучий пісок. Скільки піщинок зібрано разом, і водночас кожна з них сама по собі. Повіє легенький вітерець віднесе частину піску, що лежить скраю, подалі. Повіє вітер сильніше — рознесе пісок на всі боки, поки хто-небудь не згребе його в купу. Буває так і в колективах. Неначе всі разом, і в той же час кожен сам по собі. Немає зв'язку між людьми. В одному випадку вони не прагнуть піти один одному назустріч. В іншому не бажають знайти спільних інтересів, стільної мови. Немає тут того авторитетного центру, навколо якого відбувалось би об'єднання згуртування люден, де кожен відчував би, що він потрібний іншому. А поки «сипучий пісок» не приносить ні радості, ні задоволення тим, хто є в його складі.

М'яка глина.

Відомо, що м'яка глина — матеріал, який порівняно легко піддається обробці й з нього можна ліпити різні вироби. У руках майстра цей матеріал перетворюється на прекрасний виріб. Але якщо до нього не докласти зусиль, то він може залишитися простим шматком глини. На цій стадії більш помітні зусилля для згуртування колективу, хоча це можуть бути перші кроки. Не все виходить, нема достатнього досвіду взаємодії, взаємодопомоги. Важко досягти якої-небудь мети. Стосунки доброзичливі, проте не скажеш, що члени колективу завжди бувають уважні один до одного і готові прийти на допомогу. Якщо це й відбувається, то рідко. У групі існують замкнені приятельські угруповання, які мало спілкуються між собою. Справжнього хорошого організатора поки що немає. Чи він не може себе проявити, чи просто йому важко, бо нікому його підтримати.

Мерехтливий маяк.

У штормовому морі мерехтливий маяк і початківцю, і досвідченому мореплавцєві приносить упевненість, що курс вибраний правильно. Нсобхідно тільки бути уважним, не втратити маяк з поля зору. Зауважте, маяк не горить

постійним світлом, а періодично викидає пучки світла і неначе говорить: «Я тут. Я готовий прийти на допомогу». Колектив, який формується в класі, також подає кожному сигнал: «Так тримати». У такій групі переважає бажання працювати спільно, допомагати один одному, товаришувати. Але бажання — це ще не все. Дружба, взаємодопомога потребують постійного горіння, а не поодиноких, нехай навіть дуже частих, спалахів. Водночас у групі вже є на кого покластися. Проте недостатньо виявляється ініціатива, рідко вносяться пропозиції щодо покращення справ. Бачимо прояви активності спалахами, та й це не у всіх.

Червоне вітрило.

Символ спрямованості вперед, дружньої вірності й обов'язку. Тут живуть діють за принципом: «Один за всіх і всі за одного». Дружня прихильність і зацікавлення справами один одного поєднуються з принциповістю і взаємною вимогливістю. Командний склад вітрильника — знаючі та надійні організатори й авторитетні особистості. До них ідуть за порадою, допомогою. У більшості членів екіпажу є почуття гордості за колектив. Усі переживають, коли з кимось трапиться невдача. Але хоча група згуртована, вона не завжди готова йти всупереч бурям. Не завжди вистачає мужності визнати свої помилки зразу, але це становище може бути виправлене.

Факел, що палає, - це живе полум'я, матеріалом якого є міцна дружба, єдина воля, взаєморозуміння, ділова співпраця, відповідальність кожного не тільки за себе, а й за інших. Тут яскраво виявляються всі якості колективу, які характерні для червоного вітрила. Але не тільки це. Справжнім колективом можна назвати тільки таку групу, яка не залишається у вузьких рамках. Справжній колектив той, де люди самі бачать, коли вони потрібні, і самі йдуть на допомогу; той, де не залишаються байдужими, якщо іншим погано; той, який веде за собою, освітлюючи, як легендарний Данко, жаром свого палаючого серця дорогу людям.

Додаток Е**Вправа 8. «Притча»**

До однієї оази прийшов молодий юнак, попив води і запитав у старого, який відпочивав біля джерела:

- Які люди тут живуть?

Старий в свою чергу запитав у юнака:

- А які люди живуть там, звідки ти прийшов?

- Купка егоїстів з поганими помислами – відповів молодий чоловік.

- Таких же знайдеш і тут – сказав старий.

В той же день інший юнак підійшов до джерела втамувати спрагу, він привітався і запитав:

- Які люди живуть в цьому місці?

Старий у відповідь задав те ж питання:

- А які живуть там, звідки ти прийшов?

- Прекрасні! Гостинні і дружелюбні. Мені боляче було розлучатися з ними.

- Таких же знайдеш і тут – сказав старий.

Один чоловік, який чув обидві розмови, спитав:

- Як ти міг дати два таких різних відповіді на одне і те ж питання?

На що старий відповів:

- Кожен із нас може бачити тільки те, що несе в своєму серці.

Вправа 15. «Кожен знаходить те, що шукає»

До однієї оази прийшов молодий юнак, попив води і запитав у старого, який відпочивав біля джерела:

Які люди тут живуть?

Старий в свою чергу запитав у юнака:

А які люди живуть там, звідки ти прийшов?

Купка егоїстів з поганими помислами, - відповів молодий чоловік.

Таких же знайдеш і тут, - сказав старий.

В той же день інший юнак підійшов до джерела втамувати спрагу, він привітався і запитав:

Які люди живуть в цьому місці?

Старий у відповідь задав те ж питання:

- А які живуть там, звідки ти прийшов?

Прекрасні! Гостинні і дружелюбні. Мені боляче було боляче розлучатися з ними.

Таких же знайдеш і тут, - сказав старий.

Один чоловік, який чув обидві розмови, спитав:

- Як ти міг дати два таких різних різних відповіді на одне і те ж питання?

На що старий відповів:

Кожен із нас може бачити тільки те, що несе в своєму серці.

Додаток И

Значення критерію Колмогорова-Смірнова

	N	Нормальні параметри		Разности екстремумов			Статистика Z Колмогорова-Смирнова	Асимпт. зч. (двухстороння)
		Среднє	Стд. відхилення	Модуль	Позитивні	Негативні		
Індекс групової згуртованості	64	13,60	3,545	,118	,118	-,104	,529	,942

Додаток К

Групові статистики

	Групи до та після тренінгу	N	Середнє	Стд. відхилення	Стд. Помилка середнього
Індекс групової згуртованості	1	32	12,50	3,567	1,128
	2	32	14,70	3,335	1,055
Стилі взаємодії	1	32	1,80	1,033	0,055
	2	32	2,00	0,943	0,298