

УДК 159.923

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ТИМБИЛДИНГА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Ю. С. Сенова

*Университет «Мирас», ул. Сапак-датка 2, 160000, г. Шымкент, Казахстан,
senova_u@miras.edu.kz*

В статье рассматриваются теории различных авторов командообразования, психологические аспекты тимбилдинга в высших учебных заведениях, как важного элемента формирования сплоченности студенческих групп. Особое внимание уделяется психологическим механизмам, способствующим успешной интеграции студентов в группу, снижению уровня тревожности и повышению мотивации к учебе. В статье озвучиваются вопросы влияния тимбилдинга на коллективное взаимодействие студентов и их эмоциональное состояние, методы и инструменты организации тимбилдинга, а также их эффективность в формировании позитивной атмосферы в учебных коллективах.

Ключевые слова: тимбилдинг; лидер; командная работа; адаптация студентов; образовательная среда; мотивация; коммуникационные навыки; групповая динамика; лидерство; эффективность обучения.

PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF TEAM BUILDING IN AN EDUCATIONAL INSTITUTION

Y. S. Senova

Miras University, Sapak-datka 2, 160,000, Shymkent, Kazakhstan, senova_u@miras.edu.kz

The article examines the theories of various authors of team building, the psychological aspects of team building in higher education institutions, as an important element in the formation of cohesion of student groups. Special attention is paid to the psychological mechanisms that contribute to the successful integration of students into the group, reduce anxiety and increase motivation to study. The article highlights the issues of the influence of team building on the collective interaction of students and their emotional state, methods and tools of organizing team building, as well as their effectiveness in creating a positive atmosphere in educational groups.

Keywords: team building; leader; teamwork; student adaptation; educational environment; motivation; communication skills; group dynamics; leadership; learning effectiveness.

В условиях стремительных изменений в системе высшего образования и необходимости оптимального распределения человеческих ресур-

сов возрастает значимость исследования вопросов, связанных с тимбилдингом. Управленческие решения в ВУЗах становятся все более сложными, требуя повышенного внимания и сопровождения в условиях возрастания рисков. С каждым годом увеличивается число нестандартных ситуаций, расширяется круг деловых взаимодействий, а также усиливается влияние как внутренних, так и внешних факторов.

Образовательные организации вынуждены действовать в условиях неопределенности. Руководящему составу ВУЗа важно принимать во внимание психологические аспекты личности при постановке целей и подборе сотрудников для их реализации. Создание продуктивного коллектива – это не простая задача, требующая комплексного подхода, который не ограничивается лишь организацией взаимодействия между его членами. В некоторых ситуациях сформировать с нуля или интегрировать уже существующую команду для выполнения конкретной задачи оказывается невозможным.

Командная работа в студенческих группах не всегда может оправдать затраченные усилия, если не подойти к ее организации стратегически. Эффективная команда формируется благодаря четкому распределению ролей, учету сильных сторон каждого участника и грамотному использованию имеющихся ресурсов. Группа студентов, объединенных общей целью и обладающих разными компетенциями, способна быстрее и качественнее выполнять сложные учебные и исследовательские проекты, развивая навыки совместной работы и креативного мышления.

Ключевой проблемой данной темы являются вопрос о том, каким образом организация тимбилдинга может способствовать развитию коммуникационных навыков, лидерских качеств, а так же критического мышления, что особенно актуально в условиях современного образовательного процесса.

Тимбилдинг в его современном смысле можно рассматривать как изначально вынужденную стратегию, направленную на улучшение слаженности и продуктивности совместной деятельности групп людей. При этом ключевую роль в организации и координации таких процессов неизменно занимал лидер (вожак, вождь) или группа лидеров, направляющих команду к общей цели.

Углубляясь в историю возникновения тимбилдинга хочется выделить несколько психологических теорий на основании которых и будет построено данное исследование:

Мереди Белбин (Meredith Belbin) проводил исследования в области командной динамики и повышения результативности коллективов, став первым в организационной науке, кто подчеркнул значимость ролевого распределения для повышения эффективности командной работы. Его

концепция девяти ролей широко применяется в современных теориях командообразования, поскольку грамотное распределение ролей значительно увеличивает продуктивность группы.

Также стоит отметить вклад Абрахама Маслоу (Abraham Maslow) и его знаменитую пирамиду потребностей, которая активно используется в тимбилдинге. Ее принципы помогают анализировать мотивацию участников команды, оценивать уровень развития группы и выявлять ключевые потребности ее членов.

Джон Эдейр (John Adair) внес значительный вклад в развитие теории лидерства, рассматривая его как навык, который можно развивать и передавать. Он выделил ключевые функции лидера, выполнение которых способствует успеху команды.

Важную роль в изучении поведения в организациях сыграл Дуглас МакГрегор (Douglas McGregor), разработавший известную теорию X и Y (а впоследствии и Z). Эти концепции позволяют лучше понимать мотивацию сотрудников, формировать адекватные ожидания, а также ставить реалистичные задачи, способствующие эффективной работе команды.

Katharine Cook Briggs и ее дочь Isabel Briggs Myers разработали 16-типовую личностную типологию MBTI (Myers-Briggs Type Indicator), которая оказала значительное влияние на тимбилдинг. Эта система демонстрирует разнообразие личностей, включая противоположные типы, и учит эффективно использовать их различия для повышения продуктивности команды.

Джон Эдейр внес значительный вклад в развитие тимбилдинга, создав теорию лидерства. Он рассматривает лидерство как навык, который можно передавать и развивать, и выделяет ключевые функции лидера, способствующие успеху команды.

Katharine Cook Briggs и Isabel Briggs Myers оказали существенное влияние на концепцию тимбилдинга, разработав психометрический инструмент MBTI (Myers-Briggs Type Indicator), основанный на 16-факторной типологии личности. Данная модель акцентирует внимание на существовании разнонаправленных, зачастую антагонистических психотипов. В рамках теории тимбилдинга этот подход способствует стратегическому использованию межличностных контрастов, позволяя оптимизировать групповые динамики и максимизировать кумулятивную эффективность командного взаимодействия.

В контексте данного исследования целесообразно обратиться к трудам выдающегося теоретика организационного поведения Дугласа МакГрегора (Douglas McGregor), который заложил основу поведенческой теории управления, сформулировав известные концепции Теории X и Теории Y, а позднее и Теории Z. Эти модели отражают диаметрально

противоположные подходы к мотивации и управлению персоналом: Теория Х предполагает авторитарный стиль управления, основанный на убеждении, что работники изначально не склонны к труду и нуждаются в строгом контроле, в то время как Теория Y исходит из предположения о внутренней мотивации сотрудников и их стремлении к саморазвитию при наличии благоприятных условий. Впоследствии Теория Z, развившаяся на основе японского опыта управления, предложила синергетический подход, объединяющий элементы обеих моделей. Глубокое понимание этих концепций позволяет руководителям и специалистам в области организационного менеджмента выстраивать адекватные ожидания, корректно интерпретировать поведенческие паттерны сотрудников, а также формулировать реалистичные и достижимые управленческие задачи, способствующие повышению эффективности командной работы.

Одной из ключевых концепций, широко применяемых в теории тимбилдинга, является модель Брюса Тукмана (Bruce Tuckman) – FSNP: «Формирование – Конфликт – Нормирование – Эффективность» («Forming – Storming – Norming – Performing»). Данная теория описывает последовательность этапов, через которые проходит каждая команда в процессе становления и развития, чтобы достичь высокой продуктивности:

1. Формирование (Forming) – на этом этапе участники команды знакомятся друг с другом, изучают цели и правила взаимодействия. Часто наблюдается высокая зависимость от лидера и осторожность в коммуникации.

2. Конфликт (Storming) – период столкновения мнений, ролевой неопределенности и возможных противоречий. Здесь важно научиться разрешать конфликты и находить компромиссы.

3. Нормирование (Norming) – команда постепенно приходит к согласованному стилю работы, формируются устойчивые взаимоотношения, растет доверие и сотрудничество.

4. Эффективность (Performing) – участники действуют слаженно, достигая поставленных целей максимально продуктивно. Команда становится самоуправляемой, адаптивной и уверенной в своих силах.

5. Некоторые исследования также выделяют пятую стадию – Ропуск (Adjourning), когда команда завершает свою работу, переходит к новым задачам или проектам.

Применение этой модели в тимбилдинге позволяет эффективно управлять процессами внутри группы, минимизировать конфликтные ситуации и создавать условия для раскрытия потенциала каждого участника.

Многие известные психологи, не работая явно над концепцией тимбилдинга, внесли в ее формирование свои элементы. Курт Левин (Kurt Lewin) известен разработкой концепции групповой динамики. Уильям Шутц (William Schutz) внес значительный вклад в изучение межличностных отношений и психологической совместимости, предложив теорию, согласно которой ключевыми аспектами взаимодействия между людьми являются включенность, контроль и влияние. Эти факторы, по его мнению, играют решающую роль в большинстве социальных ситуаций.

Все представленные выше концепции связаны с изучением факторов, влияющих на эффективность командной работы, личностную динамику и мотивацию групп, объединённых одной темой. Взаимосвязь теорий заключается в том, что успешное командообразование опирается на правильное распределение ролей, учет личностных особенностей, понимание стадий развития коллектива, грамотное лидерство и учет мотивационных факторов. Эти принципы особенно важны в образовательной среде, где командная работа становится неотъемлемой частью учебного процесса.

Тимбилдинг в университетах играет важную роль не только в организации учебного процесса, но и в формировании психологически комфортной среды. Он влияет на самооценку студентов, их адаптацию, уровень тревожности, мотивацию и способность работать в команде.

Психология тимбилдинга базируется на понимании человеческих отношений и групповой динамики. Важными аспектами являются:

1. «Коммуникация»: Четкое и результативное общение играет ключевую роль в построении сплоченной и продуктивной команды. Она способствует обмену информацией и снижению уровня стресса среди студентов.

2. «Доверие»: Выстраивание доверия между членами группы способствует созданию более прозрачной и искренней обстановки, что, в свою очередь, увеличивает эффективность совместной работы.

3. «Роли и обязанности»: Осознание собственной роли в коллективе способствует повышению эффективности и уверенности студентов в командной работе, лучше осуществлять совместное взаимодействие и усиливать чувство ответственности за коллективный итог.

Поступая в ВУЗ, студенты попадают в новую среду, где нужно заново выстраивать отношения, привыкать к самостоятельности и высоким требованиям. У первокурсников могут возникать неуверенность в себе, тревога, стресс. Участие в тимбилдинге создаёт чувство принадлежности: когда студент ощущает себя частью группы, уровень тревожности снижается. Тимбилдинг помогает наладить социальные связи: игры на знакомство, совместные проекты, квесты способствуют формированию

дружеских отношений. Снижает страх перед ошибками: в поддерживающей среде студенты легче принимают неудачи и учатся на них. Это особенно важно, поскольку высокая тревожность мешает эффективному обучению. Она может проявляться в страхе сдавать экзамены, отвечать у доски, и даже в общении с преподавателями и одногруппниками.

В тимбилдинге развивается доверие к группе: если студент чувствует поддержку, он меньше боится осуждения. Создаёт безопасную среду для самовыражения: особенно в творческих и ролевых играх. Развивает уверенность через успехи в командных заданиях.

Большинство учащихся сталкиваются с различными сложностями в общении: кто-то замкнут, некоторым не хватает навыков командной работы, а кто-то привык конкурировать, а не сотрудничать. Тимбилдинг учит конструктивному взаимодействию: когда успех зависит от работы группы, студенты осознают важность компромиссов. Развивает эмоциональный интеллект: учат понимать эмоции других, сочувствовать, договариваться. Способствует открытости и снижению конфликтов.

Проблема отсутствия мотивации часто связано с ощущением одиночества, отсутствием поддержки и интереса к учебному процессу. Тимбилдинг создаёт эмоциональную привязанность к группе и ВУЗу: чем комфортнее в коллективе, тем выше желание учиться. Делает процесс обучения интереснее: вовлекает студентов в нестандартные форматы занятий. Поддержка со стороны сверстников повышает уверенность в своих силах.

Таким образом можно выделить 3 психологических механизма тимбилдинга:

1. Эффект зеркала – студенты учатся через наблюдение за поведением однокурсников. Если вокруг сплочённая команда, они тоже стараются включиться.

2. Групповая динамика – чем сплочённее коллектив, тем легче справляться со стрессом.

3. Подкрепление через положительный опыт – совместные успехи в командных играх и проектах укрепляют веру в себя.

Тимбилдинг в ВУЗах не просто объединяет студентов, но и выполняет важную психологическую функцию. Он снижает стресс, повышает мотивацию, развивает уверенность и учит навыкам общения, которые будут полезны не только в учебе, но и в будущей карьере.

Изучая все психологические аспекты формирования тимбилдинга, можно выделить несколько форм организации тимбилдинга в образовательном процессе.

Для студентов больше подходят:

Игровые тренинги – «паутина», квесты, групповые задания, направленные на развитие доверия и поддержки.

Проектные работы – совместные исследования, презентации, создание стенгазет или театральных постановок.

Спортивные мероприятия – эстафеты, командные игры, которые помогают развивать не только физические, но и социальные навыки.

Для ППС подходят:

Корпоративные тренинги и семинары, где педагоги учатся эффективному взаимодействию.

Творческие мероприятия – совместные праздники, поездки на природу, флешмобы.

Обмен опытом – обсуждение сложных случаев и поиск совместных решений.

Тимбилдинг – мощный инструмент, который помогает сделать образовательный процесс более комфортным, продуктивным и интересным. Сплочённый коллектив учащихся, педагогов и сотрудников ЦОС (центр обслуживания студентов) – это залог успешного обучения, где каждый чувствует себя важной частью команды.

Тимбилдинг в ВУЗах – это не просто серия развлекательных мероприятий, а мощный инструмент для формирования здоровой образовательной среды, способствующий не только академическому успеху, но и личностному развитию студентов. Он играет ключевую роль в снижении уровня тревожности, повышении мотивации и укреплении чувства принадлежности к студенческому сообществу.

С психологической точки зрения, командные активности способствуют формированию доверительных отношений между студентами, помогая преодолеть страх перед ошибками и неудачами. В поддерживающей среде учащиеся чувствуют себя более уверенно, легче выражают свои мысли и инициативы, что положительно сказывается на их коммуникативных навыках и академической успеваемости.

Адаптация к университетской жизни – это один из самых сложных этапов для первокурсников. Новая среда, высокая нагрузка, необходимость самостоятельного принятия решений – все это может вызывать стресс и неуверенность. Тимбилдинг помогает студентам быстрее социализироваться, находить единомышленников и ощущать поддержку внутри коллектива. Взаимодействие в рамках командных проектов и совместных мероприятий способствует развитию эмоционального интеллекта, повышает уровень эмпатии и учит эффективному взаимодействию с окружающими.

Преподаватели также выигрывают от внедрения тимбилдинга: улучшается обратная связь между студентами и педагогами, формирует-

ся более открытая и продуктивная образовательная атмосфера. Взаимопонимание в коллективе снижает уровень конфликтности, Содействует взаимному обмену знаниями и формирует образовательную атмосферу, где каждый участник чувствует свою ценность.

Обобщая вышеизложенное, и опираясь на выявленные психологические аспекты, можно сделать вывод, что инвестируя в тимбилдинг, университеты не только повышают эффективность обучения, но и создают вдохновляющую и комфортную среду, где студенты и преподаватели могут максимально раскрыть свой потенциал.

Библиографические ссылки

1. *Петров А. Ю.* Актуальные проблемы командообразования в сфере образовательной деятельности // Развитие бизнеса: стратегии, проекты, финансы. Екатеринбург, 2021.
2. *Геллерт М., Новак К.* Все о командообразовании: руководство для тренеров. М. : Вершина, 2006.
3. *Полушкина Т. М., Коваленко Е. Г., Якимова О. Ю.* Социология управления: учебное пособие. М. : Издательский дом Академия Естествознания, 2013.
4. *Шкунова А. А., Булганина С. В., Яшкова Н. В.* Командообразование как современный метод управления человеческими ресурсами в социальной сфере // Интернет-журнал «Науковедение». 2016. Т. 8, №3. С. 2.
5. *Толстых Л. Р.* Становление мотивационно-ценностной сферы студентов в образовательном пространстве вуза: учебное пособие. Казань : Бук, 2023.
6. *Лидерство и управление командой: учебное пособие / сост. Фадеева В. Н.* Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2014.
7. *Ханина М. С.* Тимбилдинг-2022: тренды и актуальные форматы [электронный ресурс] // Мотивация и оплата труда. 2022. №3. С.230–236.