

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет лінгвістики та соціальних комунікацій
Кафедра авіаційної психології

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ Помиткіна Л.В.

«___»_____2021 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)
ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ
БАКАЛАВР

**Тема: РОЗВИТОК НАЧИВОК КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОПЕРАТОРІВ
КОНТАКТ-ЦЕНТРУ**

Виконавець: студентка ПС-407 Воловська Альона Володимирівна

Керівник: кандидат психологічних наук, доцент кафедри авіаційної психології
Ічанська О.М.

Нормоконтролер: зав. лабораторії, викладач Гордієнко К.О.

Київ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет лінгвістики та соціальних комунікацій

Кафедра авіаційної психології

Спеціальність 053 «Психологія»

Освітньо-професійна програма «Психологія»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Помиткіна Л.В.

«___» _____ 2021 р.

Завдання

на виконання дипломної роботи

Воловської Альони Володимирівни

1. Тема дипломної роботи: «Розвиток навичок командної взаємодії операторів контакт-центру», затверджена наказом ректора № _____

2. Термін виконання роботи: з _____

3. Вихідні дані до роботи: вибірка – оператори контакт-центру, 30 осіб; у дослідженні були використанні методики: Методика на визначення індексу групової згуртованості К. Е. Сішора; Визначення стилю міжособистісної взаємодії (С. В. Максимов, Ю. А. Лобейко); Ціностні орієнтації (М. Рокич).

4. методи математичної обробки: критерії Колмогорова – Смірнова, критерій Манна-Уїтні

5. Зміст пояснювальної записки: дипломна робота складається з 3-х розділів. Перший розділ містить теоретичний аналіз змісту поняття «командна взаємодія» та визначені складові командної взаємодії: згуртованість, стилі взаємодії, цінності та їх узгодженість; у другому розділі представлене

емпіричне дослідження та аналіз рівня згуртованості, з'ясували стиль взаємодії та ціннісні орієнтації команди до тренінгової роботи; у третьому розділі представлено тренінгову модель, спрямовану на розвиток командної взаємодії операторів контакт-центру та встановлені показники розвитку навичок команди.

6. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: 4
рисуноків, 6 таблиць.

7. Календарний план – графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Виконання
1	Вибір теми і формулювання завдань	Лютий	
2	Тематичний добір та аналіз наукової літератури	Лютий	
3	Оформлення теоретичної частини	Березень	
4	Методологічне обґрунтування емпіричного дослідження	Березень	
5	Проведення емпіричного дослідження	Квітень	
6	Аналіз та інтерпретація отриманих результатів	Квітень	
7	Оформлення дипломної роботи відповідно до ДСТУ	Травень	
8	Подання дипломної роботи науковому керівнику	Травень	
9	Попередній захист дипломної роботи	Згідно з графіком	
10	Виправлення зауважень, оформлення рецензії	Червень	
11	Подання дипломної роботи нормоконтролеру та на підпис завідувачу кафедри	За 1 день до захисту	
12	Захист дипломної роботи	Згідно з графіком	

7. Дата видачі завдання: « ____ » _____ 2021 р.

Керівник дипломної роботи _____ Ічанська О.М.

Завдання прийняв до виконання _____ Воловська А.В.

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до дипломної роботи «Розвиток навичок командної взаємодії операторів контакт-центру»: 60 сторінок, 4 рисунки, 6 таблиць, 45 використаних джерел, 17 додатків.

КОМАНДА, КОМАНДНА ВЗАЄМОДІЯ, КОМАНДНА ЗГУРТОВАНІСТЬ, ЦІНІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ, РОЗВИТОК НАВИЧОК, ТРЕНІНГ, ГРА, МЕТОД ГРУПОВОГО РІШЕННЯ.

Об'єкт дослідження: командна взаємодія як психологічний феномен.

Предмет дослідження: розвиток навичок командної взаємодії операторів контакт-центру.

Мета дослідження: розвиток навичок командної взаємодії операторів контакт-центру за допомогою психологічного тренінгу.

Методи дослідження: теоретичні; психодіагностичні: Методика на визначення індексу групової згуртованості К. Е. Сішора; Визначення стилю міжособистісної взаємодії (С. В. Максимов, Ю. А. Лобейко); Цінісні орієнтації (М. Рокич).в; метод тренінгу; методи математичної обробки: критерії Колмогорова – Смірнова, критерій Манна-Уїтні.

Встановлено, що оператори контакт центру, після проведення тренінгової роботи більшою мірою є зацікавленішими до роботи. Саме зі зростанням цінності креативної та динамічної роботи у членів команди розвивається їх командна взаємодія. Здійснений розвиток навичок командної взаємодії операторів контакт-центру мав достатньо ефективний результат не лише для розвитку зазначених навичок, а і для кругозору учасників.

Матеріали дипломної роботи рекомендовано використовувати при створенні особистої статистики якості працівників в компанії та подальшого розвитку команд.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ НАВИЧОК КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ.....	10
1.1 Поняття командної згуртованості.....	10
1.2 Міжособистісна взаємодія в команді.....	14
1.3 Ціннісні орієнтації членів команди.....	18
Висновки до першого розділу.....	23
РОЗДІЛ 2 РОЗВИТОК НАВИЧОК КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОПЕРАТОРІВ КОТАКТ-ЦЕНТРУ.....	24
2.1 Організація проведення дослідження.....	24
2.2 Аналіз результатів дослідження.....	28
Висновки до другого розділу.....	36
РОЗДІЛ 3 РОЗВИТОК НАВИЧОК КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ НА ОСНОВІ ТРЕНІНГУ.....	37
3.1 Модель тенінгової роботи з розвитку командної взаємодії операторів конктк- центру.....	37
3.2 Аналіз результатів апробації тренінгу командної взаємодії операторів контакт-центру.....	44
Висновки до третього родулу.....	50
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми. На теперешній час перед суспільством виникла велика кількість складних завдань, подолання яких потребує об'єднання людських ресурсів та знань, згуртованість та взаємодопомога у колективі. Успіх будь-якого суб'єкта управління залежить не лише від професіоналізму та особистих якостей окремих членів, але й від спільної діяльності всього колективу організації. Команда формується тоді, коли люди із спільними уподобаннями, інтересами та ставленнями бажають почати працювати разом за для досягнення спільного результату. Команди є дуже важливою частиною як в організації, так і в житті окремо взятої людини. Найбільш яскраво підкреслює значущість командної роботи в колективі висловлювання Генрі Форда: «Зібратися разом це початок. Залишатися разом це прогрес. Працювати разом це успіх».

Проблема формування і взаємодії команд є актуальною для всіх видів та сфер діяльності. У зв'язку з постійними соціально-економічними колізіями в країні протягом тривалого часу переважна більшість організацій перебувають у безперервному пошуку рішень для продуктивного функціонування та розвитку. Стрімке поширення кризових явищ на усі сфери життєдіяльності суспільства та відсутність стабільності, жорстка та часто нечесна конкуренція, зумовлюють потребу у застосуванні нового, продуктивного підходу до управління організацією – командного підходу, як одного з найбільш перспективних. Тому що, створення результативності команди сприяє досягненню компанією поставленої мети, консолідованій та злагодженій праці її членів, оптимальному розходу їх ресурсів та можливостей, а також професійному та особистісному зростанню як кожного окремо члена, так і організації в цілому. Процес створення ефективної команди, в першу чергу, має бути орієнтований на співставлення можливостей команди з вимогами організації, стратегіями та планами її розвитку. Вивченню проблеми становлення та покращення роботи

команд приділяється значна увага спеціалістів з управлінського консалтингу, менеджменту, організаційного розвитку та соціальної психології, але все ж таки відкритим залишається момент обрання найефективнішого та найкращого підходу до розвитку командних навичок.

Через спалах пандемії коронавірусу в Україні роботодавці перевели більшість своїх співробітників на дистанційний режим роботи. Для деяких такий формат роботи може бути незвичним: важко сконцентруватися, постійно хочеться на щось відволіктися. Знайома картина? Спершу здається, що робота з дому – це щось неймовірно круте. Ви можете довше поспати, вам не потрібно нікуди їхати, витратити час на дорогу: відкрив ноутбук у ліжку – і працюй. Але з часом багато хто почав помічати, що продуктивність роботи знизилася. І правда – вдома стільки всього відволікає від виконання завдань. Наразі багато організацій просто вимушені впровадити дистанційний формат роботи. Менеджери, які раніше керували командою тільки в межах офісу, стикнулися із труднощами, пов'язаними з організацією роботи в дома.

Особливістю сьогоденного стану справ в теорії робочих команд є практична спрямованість більшості наукових робіт. Це факт, бо свідчить про велику популярність робочих команд, має і свою негативну сторону. Відсутність інтегрованого теоретичного підходу породжує цілий ряд проблем. По-перше, різноманітність визначень, характеристик, підходів і методів формування команд часто вводять в оману людей, початківців роботу в цьому напрямку, як практиків, так і теоретиків. По-друге, застосування у вузькій практичній інтерпретації методів і підходів, справедливих для одного підприємства, далеко не завжди підходить для інших, про що, зокрема, свідчить поява великої кількості робіт, присвячених аналізу невдач застосування робочих команд на практиці. По-третє, перенесення ідеології робочих команд на іншу сферу застосування або на інший культурний ґрунт неможливо без вивчення інтегрованого уявлення теорії і практики робочих команд. По-четверте,

відсутність практичних рекомендацій по діагностиці міжособистісних відносин в процесі командування.

Все вищевикладене свідчить про актуальність **теми** дипломного дослідження.

Об'єкт дослідження: командна взаємодія як психологічний феномен

Предмет дослідження: розвиток навичок командної взаємодії операторів контакт-центру.

Мета дослідження: розвиток навичок командної взаємодії операторів контакт-центру за допомогою психологічного тренінгу.

Відповідно до поставленої мети були сформульовані **завдання:**

1. Виявити теоретичні підходи до змісту поняття «командна взаємодія» та розкрити її роль у професійному розвитку групи;
2. Виділити показники командної взаємодії операторів контакт-центру
3. Дослідити та проаналізувати рівень згуртованості, виявити стиль взаємодії та ціннісні орієнтації команди
4. Розробити та провести тренінгову програму, спрямовану на розвиток командної взаємодії операторів контакт-центру;
5. Встановити показники розвитку навичок операторів контакт-центру після проходження психологічного тренінгу.

Методи та методики дослідження.

Для реалізації поставлених завдань було застосовано такі методи: теоретичні: аналіз, класифікація, систематизація, порівняння й узагальнення теоретичних та експериментальних даних з проблеми дослідження. Другий розділ роботи було виконано за допомогою **психодіагностичних методик:**

1. Методика на визначення індексу групової згуртованості К. Е. Сішора
2. Визначення стилю міжособистісної взаємодії (С. В. Максимов, Ю. А. Лобейко)
3. Ціннісні орієнтації (М. Рокич).

Третій розділ роботи був побудований за допомогою методу тренінгу та застосовані методи статистично-математичної обробки даних: критерії Колмогорова – Смірнова, критерій Манна-Уїтні.

Практичне значення

Дані цього дослідження можна використати для створення особистої статистики якості працівників в компанії та подальшого розвитку команд.

Структура роботи обумовлена предметом, метою і завданнями дослідження. Робота складається з вступу, трьох розділів, в яких вирішуються поставлені дослідницькі завдання; висновків та списку літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ НАВИЧОК КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

1.2. Поняття командної згуртованості

Робота, виконана в команді, має безліч переваг. Основними з них є різноманітність знань, ідей та інструментів, якими володіють члени команди, а також дух товариства між ними [19]. Найбільш часто зустрічається риса високоефективних команд – це згуртованість, тобто міра привабливості групи для її учасників (а також небажання залишати її). Так, в більш згуртованих командах, їх члени будуть більш поступливими і ефективними при досягненні цілей, які вони поставили перед собою [4]. Недолік згуртованості в робочій атмосфері команди, безсумнівно, впливає на її продуктивність через непотрібного стресу і напруги між співробітниками. Таким чином, згуртованість на робочому місці може в кінцевому підсумку призвести до зростання успіху компанії.

Згуртованість – це міра, з якою члени команди тримаються разом і зберігають єдність у досягненні спільної мети. Команда, як кажуть, перебуває в стані єдності, коли її члени мають зв'язки, що об'єднують їх з іншими членами команди в єдине ціле [12].

Члени високо згуртованої команди фокусуються на процесі, а не на особистості; вони поважають кожного в команді, припускаючи добрі мотиви; і вони повністю віддані рішенням і стратегії команди, створюючи звітність всередині її. Також в згуртованій команді через міцних зв'язків серед її членів, дружною командною обстановкою, відданості і особистого вкладу члена команди в процес прийняття рішень, більш сильним є моральний дух. Успішні бізнес-стратегії зазвичай виконуються ефективними командами з високим рівнем командної згуртованості. Високо згуртовані команди більше прихильні цілям і

заходам, щасливі, коли команда досягає успіху і відчують себе частиною чогось значного, це все також підвищує самооцінку, що, в свою чергу, підвищує продуктивність.

Розвиток команди вимагає часу і часто слід позначених етапах, починаючи з того, що команда є групою незнайомих один одному людей і до освіти згуртованої команди з загальними цілями. Згідно досліднику Брюсу Такменев і в груповій динаміці і в чотирьох стадіях розвитку команди, які він популяризував (формування, зіткнення, нормалізація, виконання), лідери повинні підтримувати мотивацію членів команди для того, щоб успішно подолати проблеми, що виникають на етапах зіткнення і нормалізації [20].

Етап формування представляє початок всього, можна сказати, що це період медового місяця; великі надії покладаються на всіх членів команди. Взаємини розвиваються, мета зрозуміла, а основні правила встановлені. Етап зіткнення виникає, як тільки члени команди починають боротися за позиції, помиляються через плутанину, сперечаються щодо лідерства, стратегії і цілей. В цей час командне лідерство стає вкрай необхідним. Лідер повинен досягти успіху в підтримці мотивації команди, вирішенні всіх проблем і роз'ясненні цілей і завдань [22].

Як тільки етап зіткнення буде подолано, команда готова до встановлення відкритих комунікацій, твердих позицій та норм – це етап нормалізації. Нарешті придбано довіру, а «коли рівень довіри є високим, то і зв'язок є простим, миттєвим і ефективним». Це є першими кроками до згуртованості. Як тільки згуртованість досягнута, команди будуть рухатися від нормалізації до виконання, а згодом до високоефективного виконання завдань.

Високоефективні команди – це ключ до успіху компанії. Незалежно від того, чи варто завдання створити інноваційний продукт або послугу, або ж спроектувати новий процес або систему, на команду, а не на окремих осіб, покладається більше надій, ніж будь-коли раніше. Ідеальна команда об'єднує

індивідуальні таланти і навички в суперефективного ціле з можливостями, які перевершують можливості навіть найталановитіших її членів.

Високофункціональні команди не є результатом випадкових подій. Вони досягають більш високих рівнів участі і співпраці завдяки тому, що їх члени довіряють один одному, ототожнюють себе з командою, а також упевнені в своїх силах і ефективності. Такі команди мають високий рівень командного емоційного інтелекту (EI) [33].

Загалом, емоційний інтелект визначається як всеохопне усвідомлення і розуміння емоцій. Він застосовується при прийнятті рішень, регулювання та самоврядування, що є дуже важливим аспектом командної роботи. Дослідження показали, що емоційний інтелект має позитивний вплив на командну роботу, шляхом більшого згуртування команди.

Формування емоційного інтелекту команди вимагає розвитку емоційної компетентності всієї групи як єдиного цілого. Команди, що володіють високим рівнем EI, встановили норми, які спрямовані на зміцнення довіри, груповий ідентифікації та ефективності. В результаті цього, їх члени більш щільно співпрацюють один з одним і об'єднують свої сили більш творчо для просування роботи команди.

Тимбилдинг є прекрасним способом для здійснення практики формування емоційного інтелекту. Наприклад, коли команда формується в компанії, слід організувати заходи щодо тимбилдингу, навіть в неробочий час і не на робочому місці, так щоб члени команди краще пізнали одне одного і проявили співчуття [20]. Планування зустрічей за межами робочих місць формує дух товариства. Тимбилдинг також зміцнює прихильність організації, так як команда відчуває, що компанія дбає про успіх команди в цілому. Ігри є одним із способів привернути членів команди і дізнатися про навички один одного на більш особистому рівні [21].

Наведемо кілька прикладів добре відомих компаній.

В інноваційної консалтингової компанії IDEO, члени команди кидали м'які іграшки в стіни кімнати, коли пристрасті розпалювалися. Крім поліпшення настрою, ці дії служили нагадуванням того, що група має встановлені норми для вираження складних емоцій, тим самим змушуючи їх відчувати себе менш небезпечними для людей і групи в цілому.

Компанія Xerox мала інший підхід, члени команди записували свої претензії і обрізали їх за розміром купюри від \$ 1 до \$ 100 в залежності від того, наскільки серйозною вони вважали проблему і кидали її в банку «можливостей» [20].

Хоча згуртованість є важливим і визначальним фактором командної ефективності, наявність однієї згуртованості не гарантуватиме успіху без організаційної прихильності. Члени команди можуть відчувати згуртованість зі своїми товаришами по команді, але бути повністю відокремлені від організаційних цінностей і навпаки.

Високоєфективні команди повинні володіти командним духом і сприйняттям підтримки організацією, але командний дух повинен бути сильніше сприйняття організаційної підтримки. Командний дух може бути визначений як «ступінь, в якій як вважають співробітники команда цінує їх внесок і піклується про їх благополуччя». Сприйняття організаційної підтримки визначається як «міра, з якою, на думку співробітників, організація цінує їх внесок і піклується про їхній добробут».

Крім згуртованості існує і ряд інших факторів, які важливі при розвитку команди для виконання її роботи:

- Чіткий набір завдань, які ясно позначені керівництвом;
- Показники, що дозволяють членам команди оцінити свою ефективність і зв'язок між роботою команди і ключовими показниками бізнесу;
- Постійне навчання;
- Право приймати рішення важливо для досягнення бізнес-цілей;

- Оцінка і винагорода команди, а не тільки окремі стимули;
- Відкрита культура з простим доступом до необхідної інформації і вищому керівництву в разі потреби [14].

Команди управляють успіхом організації, хоча створення і керівництво високоефективними командами є одною з найбільш складних завдань, яке стоїть перед будь-яким лідером в умовах поточної конкуренції. Згуртованість є ключовим фактором при функціонуванні ефективних, високопродуктивних команд [33]. Емоційний інтелект також грає важливу роль при створенні таких команд, при цьому емоційний інтелект сприяє згуртованості. Управління емоціями – це те, як ви будете команду. Це можливість надихнути членів команди. Лідери повинні розуміти, як працює командна згуртованість, і як єдність дає енергію для команди. Лідери повинні надихати членів команди за допомогою зміцнення почуття приналежності, співпереживання і взаємоповаги, а крім цього давати людям можливість вибору і влади над тим, що вони можуть зробити [1]. Як тільки це відчуття підтримки, ця основа, створена, результатом є безмежна креативність.

1.2. Міжособистісна взаємодія в команді

Ефективне функціонування команд передбачає виведення на новий рівень міжособистісних відносин в команді. Від того наскільки розвинена ступінь співпраці в команді, багато в чому залежить ефективність [2]. Разом з тим команди, як правило, не створюються на порожньому місці (якщо тільки мова не йде про знову створюваному підприємстві або підрозділі), тому важливий фактор грає уже складені міжособистісні відносини, один з найважливіших компонентів організаційної культури [45].

Сучасні наукові огляди вказують, що пізнання проблеми міжособистісної взаємодії як на песональному, так і на колективному рівнях є пріоритетними для усвідомлення системи взаєморозуміння між працівниками організації, в тому

числі їхнього безтурботного життя [23]. Але, досі є назлілим дослідження теоретичної моделі, яка висвітлювала б процес росту командної взаємодії із врахуванням усіх критеріїв функціонування колективу та його динамічний рух в організаційному оточені.

Логічно, що командна праця має низку відмінностей від особистого виконання. Активність у команді здійснюється достатньо динамічно, створює взаємозалежні умови операторів один від одного, характеризується відданістю гуртовій меті та характеризується наявністю чіткого розподілу обов'язків. Учасники команди координують та синхронізують між собою завдання, кожен несе особисту запов'язаність за свій вклад у прийняття командного рішення. Згодом, успішність командної активності визначається умовами продуктивної взаємодії всіх членів колектива на подорожі реалізації поставлених завдань [4].

Вдале відображення командної праці сприяє творенню успішного середовища, мотивуючого та сприятливого за атмосферою для всіх операторів команди. У цьому дусі, як робота по взаємодії на індивідуальному обсязі, внесок в команді операціоналізується як багаторівневий механізм, що характеризується результативними та когнітивними показниками. Йдеться про активність членів (високий рівень енергійності, наполегливості та стійкості), їх відданість колективу (відчуття значущості своєї участі в команді, ентузіазм, натхнення від здійснюваної діяльності та отриманих результатів), включеність у командну працю (зосередженість на власних функціях та обов'язках, якісному їх виконанню, оптимальне використання часового ресурсу і лише за призначенням, відповідальність, відповідність рольовому репертуару) [12].

Розвиток ефективної міжособистісної взаємодії концептуально відображає становище, в якому кожен член команди є під впливом того, що трапляється в середині командного середовища. Тож, кожен оцінює свій особистий внесок від взаємодії не так, якби оцінював, працюючи поза

командою, тобто індивідуально. Думки всіх членів команди мають за основу спільне розуміння ситуації.

П. Коста, А. Пассос та А. Баккер [31], дослідивши аналіз надбання міжособистісної інтеракції наводять роботи науковців, чії дослідження присвячені її з'ясуванню на командному рівні. Ряд цих праць підтверджують, що взаємодія на рівні команди позитивно співвідноситься із успішним здійсненням командних завдань, а також результативно впливає на особистість кожного члена колектива, в сенсі його особистого вквалду в командну діяльність. Не приділяючи уваги тому, що значущість такого командотворчого критерію виправдовує свою присутність на листах згаданих досліджень, більшість наукових схем, на думку португальських дослідників [31], у своїх теоретичних зазках минають цей важливий показник.

Замість цього, сприяючись про наукові надбання П. Торренте з колегами [28], командотворчий погляд, що базується на таких соціальних показниках колектива, як належний обсяг командних взаємин, командної активності та координації усіх функціонувань. Окрім цього, дослідники концентруються на розумінні колективної взаємодії як афективно-когнітивного стану в діяльності [43]. Такий стан проявляється великим рівнем активності, самовідданістю та цілковитим включенням членів команди у трудову діяльність. На гадку Дж. Халбеслбена [40] формування та допомога зацікавленості співробітників, їх запалу та прагень відносно поставлених цілей з боку організації суттєво позначиться на якості їх діяльності та отримання кращих результатів, ніж спочатку поставлених.

Процес результативної міжособистісної взаємодії концептуально відображає становище, в якій кожен член команди є під впливом того, що здійснюється в середині командного угруповання. Виходячи з цього, кожен оцінює свій власний досвід взаємодії.

Й. де Йонг з найковцями [39] у дослідженні явищ, що впливають на командні стосунки, схиляються до теорії соціальної залежності. Головна ідея полягає в тому, що загальна взаємодія членів колектива підвищує результативність їх спільних старань у досягненні поставлених цілей, але в той же час перешкоджає нагоді окремих учасників команди досягнути персональної значущої цілі за рахунок інших, деструктивно впливаючи при цьому на продуктивність колектива в цілому. Міцною стороною теорії соціальної залежності, на гадку нідерландських науковців, є те, що досліджується як позитивна, так і негативна сторона взаємодії команди, а також забезпечує можливість розуміння впливу взаємин на продуктивність командної діяльності.

Пізнання негативних взаємин у колективу більш за все пов'язується із впливом окремих гравців команди, а частіше з їх незгодами між собою. Виконання різноманітних завдань та невизначених входжень, що можуть чинити невігідний або навіть руйнівальний ефект на командні взаємини та знижувати показник активності спільного процесу, викликає науковий інтерес дослідницького угруповання. Йдеться саме про необхідність пошуку шляхів подолання негативних ефектів на групу взаємин у колективу, а згодом досягнення успішності в командній діяльності. Наукові надбання Й. де Йонга, П. Керс'ю та Р. Ліндерса [39] налучують 73 команди різного типу, які доказали, що провідними чиниками, що руйнують програму колективних взаємин та осаджають функціонування спільної роботи є перебільшення взаємозалежності учасників на етапі прийняття рішень за для поставлених цілей.

Аналіз міжособистісної взаємодії гравців команди в межах схеми її активності загалом та персональної результативності кожного, окремо висвітлює на дієвість такого критерію у практиці командотворення. Сьогодні наукові роботи підтверджують, що командні взаємини є одним із найцінніших сприятливих до оптимізації факторів спільної діяльності та особистого комфорту учасників колективу [3]. Таким чином, ефективна система командної

інтеракції може розглядатися як регуляційний механізм успішності командної діяльності і особистісного успіху кожного її учасника.

1.3. Ціннісні орієнтації членів команди

Сучасні тенденції управління персоналом торгового підприємства припускають активну участь в діяльності підприємства співробітників всіх рівнів. Цьому сприяє формування корпоративної культури як ідеологічної бази для участі всіх працівників в справах підприємства [27].

Вивчаючи структуру ціннісних орієнтацій трудових колективів, можна визначити основні напрямки формування корпоративної культури підприємства [11]. Якщо вдається домогтися збігу цінностей співробітників з цінностями груп і організацій, то ефективність їх діяльності підвищиться без застосування переконання і примусу з боку адміністрації.

Зміст ціннісних орієнтацій включено в систему міжособистісних трудових відносин, при цьому відповідає цілям, інтересам і потребам людей. З одного боку, ціннісні орієнтації, як і спрямованість особистості, визначаються соціальними і економічними умовами існування людей [33]. З іншого боку, є тільки один первинний джерело ціннісних орієнтацій - інтереси самої особистості. Кожна ціннісна орієнтація має соціальне значення і соціальну обумовленість, але суб'єктивна значимість ціннісної орієнтації визначається тільки самою людиною з позицій його особистих інтересів.

Функції ціннісних орієнтацій визначаються тим, що в них закріплюються основні соціальні критерії нормативного контролю дій людей. Основне призначення ціннісних орієнтацій полягає у свідомій регуляції поведінки особистості, в тому числі професійної діяльності та професійної мотивації, в конкретних соціальних умовах. За допомогою ціннісних орієнтацій людина виробляє ставлення до себе та інших, оцінює свою поведінку і поведінку інших членів суспільства [10]. Ціннісні орієнтації дозволяють виробити ставлення до

питань соціальної та професійної життя, сформувати корпоративну культуру трудового колективу в цілому.

У процесі комунікативного обміну відбувається залучення до своїх цінностей іншого, що, на думку М. С. Кагана, допускає відому асиметрію. «Нерівновага» партнерів лежить в основі діадного спілкування відповідно до їхніх відмінності в соціальному становищі, обсязі знань, досвід [21]. При такому розгляді вплив менеджера в колективі ще більш зростає, так як він не тільки керує, а й передає оточуючим своє ставлення до світу і з світом, до себе і з собою, тобто йде процес залучення співробітників до своїх цінностей. Одночасно з цим в колективі відбувається прилучення до цінностей іншої особистості. Особливість цього процесу обумовлена перш за все спрямованістю ініціатора спілкування і залежить від унікальності кожної особистості.

Р. Л. Кричевський і А. В. Маржине припускають, що менеджер як би «отримує ряд психологічно важливих цінностей у вигляді задоволеності підлеглих різними аспектами членства в колективі, а також деяких наслідків задоволеності типу визнання його підлеглими як значущого іншого (наділення психологічним авторитетом, лідерським статусом), підвищення мотивації членів групи, їх готовності виконати групові завдання [31]. Тобто все те, що психологічно необхідно керівнику для ефективного управління соціальною групою і в кінцевому рахунку для зростання її продуктивності (результативності, продуктивності)». Отже, процес обміну цінностями в системі відбувається між суб'єктом і об'єктом в результаті дії прямих і зворотних зв'язків.

Нами було виділено два рівня ціннісного обміну: діадний і груповий. У першому випадку це відбувається коли група ще не склалася як єдине ціле і йде діадний обмін цінностями. У другому ж випадку, коли група виступає як система, в ній вже сформована складна мережа взаємозв'язків і йде груповий взаємообмін цінностями [13].

Даний процес взаємообміну цінностями в колективі дає нам можливість глибше зрозуміти взаємодію, вплив і взаємовплив суб'єктів. Бо ціннісний обмін у феномені керівництва ініціюється як активністю самого керівника, так і зустрічним потоком активності членів очолюваного ним колективу. Подібне розуміння механізму взаємодії керівника з колективом дозволяє трактувати феномен керівництва не як односпрямоване вплив керівника на підлеглих, але як процес взаємовпливу керівника і колективу» [31]. Отже, процес ціннісного взаємообміну буде залежати не тільки від менеджера, а й від кожного члена колективу, команди.

Спільні цінності дійсно тісно пов'язують і формують кожен аспект командної діяльності і впливають на прийняття рішень командою. Вони відображають як підтримувані, так і справжні цінності, тобто ті цінності, які підтримуються на словах, і ті цінності, з якими рахуються [32]. Незважаючи на те що цінність командної роботи може залишатися невисловленого, вона може становити основу організаційної культури, яка характеризується особливостями: побудова лідерства, ведення переговорів, вирішення конфліктів, комунікації та ін. При формуванні командних цінностей ці особливості складають ядро командної діяльності і характеризуються багатьох напрямках дією.

Структура команди відображає командні цінності за умови, коли вони характеризуються простотою, високим ступенем взаємодії і відповідають принципам побудови організації [14]. Використовуючи модель процесу прийняття рішень в командній діяльності, ми можемо на основі поділених цінностей формувати організаційну культуру, домагаючись консенсусу щодо перспективних напрямків розвитку команди.

Процес формування організаційної культури цікавий в першу чергу можливістю регулювання поведінкових установок персоналу на підставі тих цінностей, які поділяються в організації [37].

Згідно акмеологічного підходу, культура розуміється як сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених людством. Відзначається також, що культура охоплює визнані тією чи іншою групою цінності, і оцінка особистістю своєї поведінки з точки зору цих цінностей являє собою найважливіший засіб задоволення потреб людини [42]. Суспільне значення культури полягає в її прогностичних можливостях, які грають роль «моделей потреби майбутнього».

В команді, на відміну від будь-якої організації, внутрішні зв'язки є найсильнішими, так як діяльність будується не на відносинах підпорядкування, а на відносинах партнерства і співпраці. Якщо перед командою стоїть завдання змінити організаційну культуру таким чином, щоб вона підтримувала цінності, етичні норми і цілісність, необхідно застосовувати на практиці ті цінності, які підтримують процес позитивних змін [8].

Незважаючи на те що передачі цінностей приділяється дуже велика увага, вдається досягти лише видимості успіху, тобто цінності зберігаються за формою, поступово змінюючи своє сутнісне значення і духовну спрямованість. Спрямовані на досягнення цієї мети зусилля провалюються з наступних причин: відбувається пристосування цінностей до певних потреб і обставин, через що втрачається їх універсальність; цінності набувають статусу інституту, через що втрачається їх дух; цінності стають ритуалом, через що сам ритуал затуляє причину його виникнення; цінності ідеалізуються, стають відірваними від поточної дійсності; цінності перетворюються в догму, втрачаючи свою парадоксальну, екзистенційну, яка не підлягає жорсткому детермінованість основу; цінності нав'язуються, викликаючи тим самим пасивне або активне їх неприйняття.

У зв'язку з цим ми вважаємо, що не можна підтримувати життєздатність цінностей і передавати їх в незмінному вигляді, але їх можна проживати і забезпечити адекватними комунікаціями. Цінності можна реалізувати за

допомогою використання інституту наставників, тренінгів, профільних нарад, процедур, що полегшують співробітництво, досягнення консенсусу; за допомогою накопичення організаційного знання, вирішення конфліктів, регулярної переоцінки цінностей, особистого прикладу [16]. Поки існують можливості виробляти переоцінку організаційних цінностей на регулярній основі, вносити корективи, перевіряти відповідність поведінкових моделей декларованим цінностям, цінність володіння цінностями буде залишатися життєздатною [45].

У сукупності ці метаценності вимагають переходу від бюрократії і автократії до процесів самоврядування, командної співпраці, демократії, коли успішність і ефективність самоврядування буде вимірюватися відповідно до критерію проникнення цінностей в повсякденне життя трудового колективу. Це повинно стимулювати персонал на розвиток власних поглядів і цінностей і участь в процесі визначення тих цінностей, які він готовий розділяти.

Висновки до першого розділу

Успіх будь-якого суб'єкта управління залежить не лише від професіоналізму та особистих якостей окремих членів, але й від спільної діяльності всього колективу організації. Дослідники виявили, що результат виконання роботи здійснюється значно кращим маршрутом, коли працівники взаємодіють в команді, а не окремо, так як кожна людина може здійснити свій особистий внесок у неконкретний процес найкращим чином.

Згуртованість – це міра, з якою члени команди тримаються разом і зберігають єдність у досягненні спільної мети. Команда, як кажуть, перебуває в стані єдності, коли її члени мають зв'язки, що об'єднують їх з іншими членами команди в єдине ціле. Члени високо згуртованої команди фокусуються на процесі, а не на особистості; вони поважають кожного в команді, припускаючи добрі мотиви; і вони повністю віддані рішенням і стратегії команди, створюючи звітність всередині її.

Ефективне функціонування команд передбачає виведення на новий рівень міжособистісних відносин в команді. Від того наскільки розвинена ступінь співпраці в команді, багато в чому залежить ефективність останньої.

Вивчаючи структуру ціннісних орієнтацій трудових колективів, можна визначити основні напрямки формування корпоративної культури підприємства. Зміст ціннісних орієнтацій включено в систему міжособистісних трудових відносин, при цьому відповідає цілям, інтересам і потребам людей. З одного боку, ціннісні орієнтації, як і спрямованість особистості, визначаються соціальними і економічними умовами існування людей

Це повинно стимулювати персонал на розвиток власних поглядів і цінностей і участь в процесі визначення тих цінностей, які він готовий розділяти. Якщо це відбувається, то цінність самоврядування стає самоочевидною завдяки не тільки тому, що говорять, а й тому, як кажуть і що роблять, коли в наявності конфлікт цінностей і власних інтересів.

РОЗДІЛ 2

РОЗВИТОК НАВИЧОК КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ОПЕРАТОРІВ КОНТАКТ-ЦЕНТРУ

2.1 Організація проведення дослідження

Функціональні можливості сучасного контакт-центру не ті, що компанії пропонували 10 років тому клієнтам. Чинний контакт-центр допоможе споживачам задати питання в онлайн-чаті, написати представникам в соціальній мережі, зателефонувати з мобільного додатка і все це, як само собою зрозуміле – зручніше ніж раніше. [44]. Поведінка і очікування клієнтів змінюються, а це спонукає організації кардинальним чином переглядати способи взаємодії в гонитві клієнтами.

Email, мобільні додатки, чати, Skype і відеодзвінки перетворили кол-центри в багатоканальні контакт-центри. Це стало важливою точкою взаємодії зі споживачам. Така взаємодія відіграє значну роль у формуванні позитивних вражень.

Для забезпечення високої якості обслуговування, крім операторів контакт-центру, для клієнтського сервісу залучаються фахівці інших відділів. Так, наприклад, якийсь ізраїльський банк провів оптимізацію контакт-центру: він «інтегрував» в нього менеджерів з відділень – клієнт банку при зверненні з'єднується з операціоністом з відділення, де обслуговується. У підсумку – імітація персонального менеджера [30].

Місце контакт-центру в бізнес-процесах дуже значуще. Інтеграція будь-якого нового каналу комунікації повинна плануватися виходячи з бізнесу компанії, можливостей його розвитку, а не тільки і не стільки тому, що канал «варто використовувати» [23]. Найчастіше інтеграція нових каналів спілкування з клієнтами в загальну комунікаційну стратегію компанії – не більше, ніж видимість для керівництва [14]. Найпоширеніший приклад – соціальні мережі,

якими займається відділ маркетингу або, що ще гірше – зовнішнє SMM-агентство.

Найчастіше контакт-центр має розгалужену або багаторівневу структуру, де оператори першого рівня надають загальний набір інформації. Коли тема звернення виходить за рамки їх спеціалізації, клієнт перенаправляється до того фахівця, який може вирішити його проблему – в інший відділ або на більш високий рівень [30]. Нормою є записування переговорів абонента і оператора для виявлення нових, більш ефективних стратегій консультування, відстеження помилок, допущених операторами в роботі і проведення спільного моніторингу.

В сучасних умовах пандемії, ми обрали шлях проведення дослідження в онлайн форматі. В проведенні опитування ми взяли за основу міжнародний Аутсорсінговий контактний центр Global Bilgi який є частиною Turkcell Group. Чисельність персоналу налічує більше 13,000 співробітників. Компанія надає свої послуги в 2 країнах - Туреччині та Україні. За розмірами Global Bilgi входить в число перших 5% серед аутсорсінгових контактних центрів країн Європи, Близького Сходу і Азії.

Загалом було опитано 30 респондентів, які працюють одним колективом більше одного року. Ця команда створювалася та зростала в онлайн режимі, через це можна виділити численні перешкоди через які проšli оператори. Це і стрес та переживання перед чимось новим, зміна керівника та створення нових процесів взаємодії в умовах пандемії. Саме через це ми і поставили собі за мету дослідити та розвинути навички взаємодії.

За для комфорту операторів, їм пропонувалось пройти опитування в Google формах. Таким чином кожен з них виділив для себе найкомфорніший час в робочому графіку та без втручань сторонніх працівників зробили свої вибори.

Для дослідження були обрані наступні методики:

- Визначення індексу групової згуртованості Сішора;

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

- Ціностні орієнтації (М. Рокич).

Методика на визначення індексу групової згуртованості К. Е. Сішора

Групова згуртованість – надзвичайно важливий параметр, що показує ступінь інтеграції групи, її згуртованість в єдине ціле, – можна визначити не тільки шляхом розрахунку відповідних соціометричних індексів. Значно простіше зробити це за допомогою методики, що складається з 5 питань з декількома варіантами відповідей на кожен (див. додаток 1) Відповіді кодуються в балах відповідно до наведених в дужках значенням (максимальна сума – 19 балів, мінімальна – 5).

Дання методика добре підходить до зрілого колективу з гарно висвітленими потребавми та спільними інтересами. В робочому колективі, за для отримання найвищих результатів, необхідно підтримувати один одного та бути направленими на одну мету. Ця методика була нами обрана через совою простоту та можливість гано вісвітлити рівень кожного учасника команди та після вирахувати загальний індекс згуротованості колективу.

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

Дана методика призначена не тільки для визначення загальновідомих стилів взаємодії та керівництва, але й, на сам перед, для визначення рівня активності-пасивності в міжособистній взаємодії між учасниками команди. Це і стало основною причиною нашого вибору цієї методики. Ми вважаємо, що саме через виявлення стилю взаємодії можна зробити висноски про чи не малу кількість якостей команди: рівень комунікації, шляхи вирішення конфліктів, взаємодія з керівництвом. Дізнавшись та проаналізувавши стилі взаємодії колективу, відкривається можливість створення власної формули продуктивності команди за для отримання кращого результату.

Отже, методика складається з 20 розгорнутих питань. Респондентам пропонується уважно прочитати кожне твердження і оцінити за п'ятибальною системою частоту прояви тієї чи іншої дії в їхній взаємодії з кожним членом команди. Виходячи з результатів дослідження, можна буде провести аналіз та об'єднати учасників колективу за 4 стилями взаємодії. Але не можливо виділити кожний оремо, адже продуктивне функціонування команди можливе при наявності всіх чотирьох стилів. Кожен стиль має свої особливості та може охарактеризувати оператора як із хорошої сторони так і з негативної.

Данна методика була нами обрана через свій якісний характер результатів, адже дослідивши та проаналізувавши стили взаємодії в команді, можна створити модель життя колективу: їх переваги, рівень взаємодії та рівень співробітництва. Дуже важливо приділити увагу взаємодії колектива в неприродних умовах. Адже саме в такі часи, кожен з учасників зможе показати себе як і з позитивної сторони, так і з негативної. Черезвичайні ситуації зможуть візобразити поведінку та якість продуктивності роботи колектива.

Ціннісні орієнтації (М. Рокич). Методика Рокича Ціннісні орієнтації – дозволяє досліджувати спрямованість людини і з'ясувати її ставлення до навколишнього середовища, до інших людей, до себе самої, сприйняття світу, ключові мотиви вчинків, основу «філософії життя». Саме через ці фактори нами була обрана дана методика. За для якісного дослідження роботи колектива, необхідно не лише приділити увагу на показники як взаємодія, продуктивність, результативність, але і звернути увагу на цінності кожного. Адже цінності з'ясовують істину орієнтацію людини, і як слідство усього колективу. Методика на вичислення ціннісних орієнтацій є доповненням та дослідження та аналізу згуртованості команди. Тому що, чим більше факторів, а в данному випадку цінностей, об'єднують колектив, тим показник згуртованості стає вищим. Але не варто не звернути увагу на те, що всім людям притаманні одні й ті ж самі цінності, хоча і в різному ступені використанні та прояву.

Як слідство, аналіз показників, має нам висвітлити загальну кількість обраних цінностей. Зробивши ронжування цінностей, з'являється можливість спостережити вплив на роботу та функціонування в колективі окремо кожного учасника. Такми чином, зробивши висновок, перед нами стане повна картина відображаюча орієнтацію та ключові цінності кожного та команди вцілому.

М. Рокіч розглядав цінності як вид стійкого мислення, що якийсь намір або метод існування краще, ніж інший.

М. Рокіч виділяє два види цінностей – термінальні і інструментальні:

Термінальні цінності М. Рокіч висвітлює, як погляди в тому, що якийсь кінцевий результат персонального існування (наприклад, щасливе сімейне життя, мир у всьому світі) з індивідуальної і суспільної точок зору варто того, щоб до неї цілились;

Інструментальні цінності – як переконання в тому, що якийсь вид дій (наприклад, чесність, раціоналізм) є з індивідуальної і громадської, думок кращим у будь-яких випадках. Узагальнюючи, розведення термінальних і інструментальних цінностей виробляє вже досить традиційне розрізнення цінностей-цілей і цінностей-засобів.

На початку проведення методики розповідаємо інструкцію. Респондентам надають набір з 18 карток з позначенням цінностей. Завдання полягає в тому, щоб розкласти їх по порядку значущості для опитуваного як принципів, якими він керується у своєму житті (див. додаток 2). Головним є те, що кінцевий показник повинен висвітлювати справжнє ставлення оператора до життя.

2.2. Аналіз результатів дослідження

У даному параграфі ми розглянемо результати респондентів за трьома методиками. Нами було створено аналіз та інтерпретація отриманих

відповідей від 30 операторів контакт центру. Данні сформовані на представленні у вигляді таблиць та рисунків.

Спочатку поаналізуємо результати респондентів за методика на визначення індексу групової згуртованості К. Е. Сішора «Психометричний тест».

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.

Таблиця 2.2.1

Показники індексу групової згуртованості операторів контакт-центру за методикою К.Е. Сішора



$$S = \frac{S}{n} = 345 \div 30 = 11.5$$

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

Можна сказати, що у групи високий ступінь інтеграції. Швидше за все, групу відрізняє стійкість і єдність міжособистісних взаємин і взаємодій. З великою часткою ймовірності можна сказати, що стан міжособистісних відносин характеризується стабільністю і спадкоємністю.

Більшість членів групи намагаються справедливо ставитися один до одного. Швидше за все, у важких випадках більшість членів групи об'єднуються, підтримують один одного, хоча можуть виникати розгубленість, сварки, взаємні звинувачення.

За для підтвердження рівня згуртованості нами було здійснено спостереження за роботою команди протягом одного робочого дня. Ми вирішили проаналізувати роботу колектива саме в діях та процесі роботи. Адже таким способом можна створити уявлення про реальну картину згуртованості учасників команди. Щодо спостережень, команда є досить організованою, учасників є свої ретуали привітання та насторю на новий робочий день. Протягом дня, в нас склалося враження, що кожен знає свої обов'язки та є гвинтиком в процесі командної роботи.

Також нам посщастило стати свідками екстреної ситуації роботи колектива. З'явилися технічні проблеми системи і кожем мав знати як йому діяти. Напочтаку з'явилась паніка та навіть небажання приймати якісь рішення, але згодом за участю декількох операторів та керівника команда почала функціонувати. Це говорить про те, що нажаль на даному етапі розвитку команди, вона не взамозі швидко згрупуватися та знайти спільне рішення. Вже тоді, ми поставили собі за мету розвинути навички комунікації, рівень згуртованості в неприродніх ситуаціях, адже гарна робота та функціонування в нестандартних умовах є невід'ємною частиною оператора.

Далі проаналізуємо та розглянемо результати опитування за методикою на визначення стилю міжособистісної взаємодії.

Стиль взаємодії – це не тільки стиль керівництва та рівень взаємовідносин у колективі. Це і відображення способу комунікації між учасниками команди та їх професійних орієнтацій. Підсумовуючи відзначимо, що для досягнення дійсно серйозних результатів команда повинна складатися з сильних гравців, і не випробовувати в них дефіциту.

Визначення стилю міжособистісної взаємодії

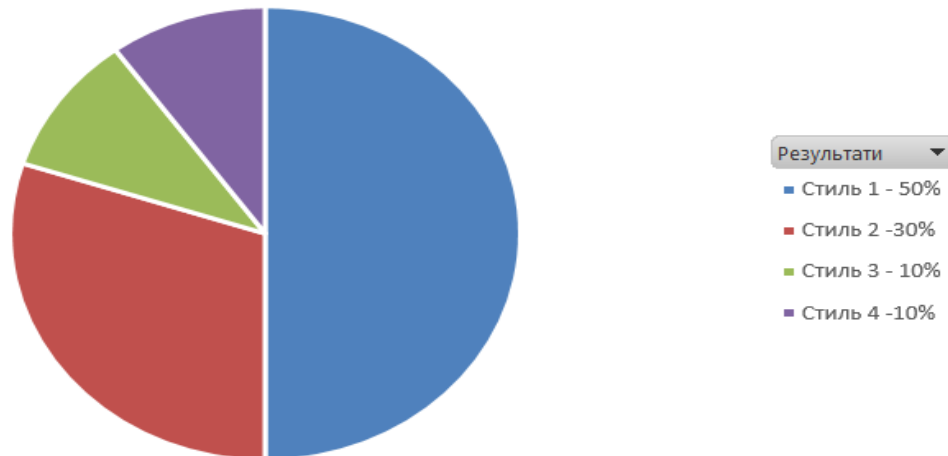


Рис.2.2.1 Показники стилів взаємодії операторів контакт-центру

Показники цього рисунка вказують на те, що в колективі присутні всі 4 стилі взаємодій. Це свідчить про те, що команда є досить добре розвинута та багатогранна. Але все ж таки є домінуючі стилі взаємодії а саме перший та другий. Обидва вони дуже схожі своїми якостями комунікації, планування та високим рівнем відповідальності. Проте все ж таки є відмінності.

Учасникам колективу, які взаємодіють за допомогою першого стилю є орієнтованими до дії та є більш цілеспрямованими, прямолінійними та схвильованими. Натомість другий стиль характеризується своїм контролем деталей, послідовність на концентрацією на процесі досягнення результату. Респонденти, що віднесли себе до другого стилю є більш послідовними та систематичними, про те у випадку екстрених ситуацій, при зміні плану роботи, більшість з них не взмозі будуть діяти проти системи роботи. З боку

процедурного характеру це є невід'ємною частиною правової людини, але вони не є винахідливими та не володіють новаторськими здібностями.

Щодо меншої частини команди, їм притамані третій та четвертий стилі. Члени команди, які взаємодіють третім стилем орієнтовані на людей. Вони характерно обговорюють людські потреби та почуття. Саме вони є мотиваторами команди та спрямовані на партнерство. Учасники, які віднесли себе до третього стилю взаємодії дуже чутливі, емоційні та співчутливі. Їм притаманна природня емпатія до оточуючих. Якщо розглянути четвертий стиль взаємодії команди, то можна виділити такі фактори як планування, новаторство та жага до змін. Саме вони є винахідниками у колективі. Людям цього стилю притаманне обговорення концепцій, великих планів, нововведень, різних питань, нових методів, альтернатив. Вони володіють хорошою уявою та сповнені енергією.

Не можливо виділити один стиль взаємодії. Адже за для досягнення великих результатів, колектив має функціонувати, а з одним стилем це не можливо. Команда має йти вперед та досягати поставлених перед нею цілей. Тепер нашою метою є навчити кожного та усіх вододіти та користуватися всіма стилями за для кращого розуміння одне одного, за для якісної взаємодії та, як наслідок, вищого результату показників продуктивності колективу.

Далі проаналізуємо результати респондентів за методикою Рокича (див. додаток 5, 6).

Нами було проранжовано та обрано по п'ять цінностей з кожної анкети які набули найбільшої розбіжності у виборах. Розглянемо результати опитування на прикладі рисунків 2.2.2 та 2.2.3.

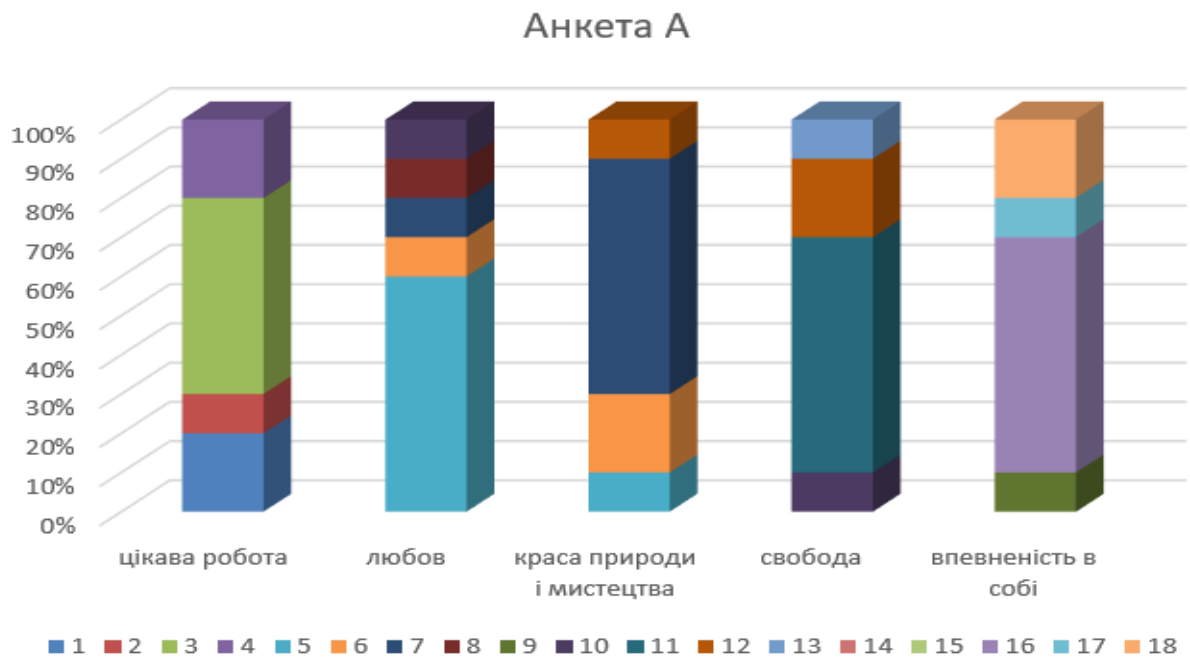


Рис. 2.2.2. Результати дослідження по визначенню ціннісної орієнтації

За результатами цього рисунка можна виділити значну різницю в виборах таких цінностях як: цікава робота, любов, краса природи і мистецтва, свобода та впевненість в собі. Учасники команди обрали для себе різні позиції, це свідчить про різноманітність поглядців на роботу та життя в цілому.

Цікаву роботу учасники команди поділили на перше, друге, третє та четверте місця. Це вказує на те, що це показник знаходиться на різних рівнях в колективі. 20% команди вважають цікаву роботу найголовнішим в їхньому житті. Дуже цікаво те, що саме ці оператори є досить досвідченими та працюють в команді більше часу ніж інші.

Говорячи про наступні розбіжності, можна виділити цінність любов яку поділили на п'ять позицій. Можна припустити, що причина таких результатів через неоднакові погляди на сенс життя. Любов існуєв кожному віці, але в залежності від його кількості. В данному випадку не можливо говорити про увесь колектив, потрібно дивитися глибше до кожного.

Щодо поглядів команди на навколишній світ та мистецтво неможливо не помітити великий розрив з позиції номер сім та дванадцять. Це обумовлено тим,

що кожен порізно сприймає та відтворює інформацію з навколишнього світу. Дуже часто це йде з дитинства. Вже тоді батьки та тісне оточення привчають на виховують в людині любов та відчуття чогось особливого.

Результати за цінностями свобода та впевненість в собі, можна об'єднати та проаналізувати більш розгорнуто. Адже, тільки впевнена в собі людина зможе бути вільною в своїх діях та судженнях. Також, нами було помічено, що на вибір респондентів вплинула ментальність: західна – демократична, східна – тоталітарна. Східна ментальність несе в собі нав'язування думок та передбачає готове рішення без вибору. Проте західна відрізняється тяжінням до свободи вибору та як наслідок впевненість в собі. Свободу також можна проаналізувати зі сторони відповідальності, бо свобода у вчинках, це відповідальність у прийнятих рішеннях.

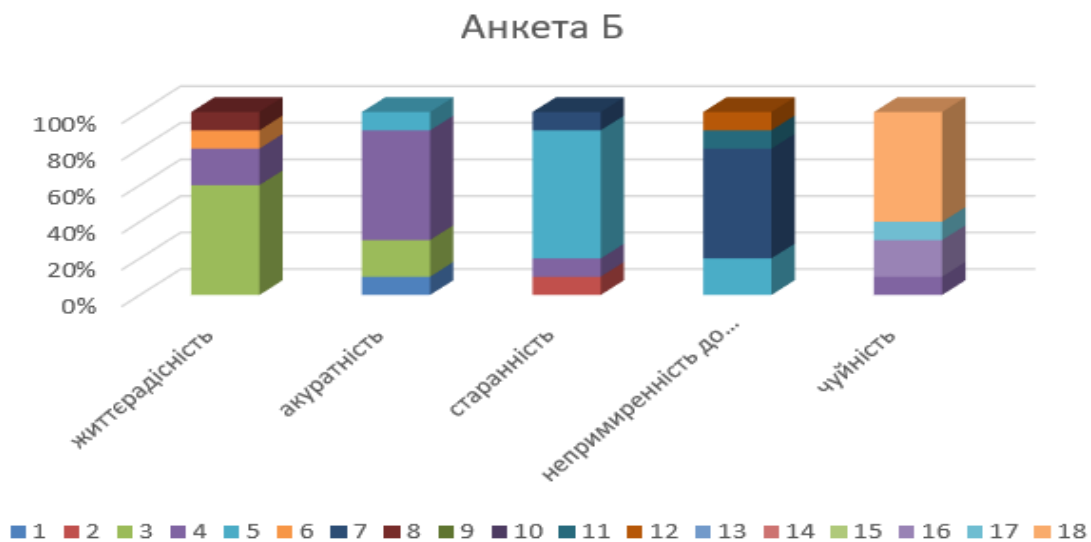


Рис. 2.2.3 Результати дослідження по визначенню ціннісної орієнтації

Розглядаючи результати інструментальних цінностей, нами було виділено: життєрадісність, акуратність, старанність, непримиренність до недоліків та чуйність.

Дивлячись на показники життєрадісності, не можливо не виділити чиний фактор як вік. Адже середній вік команди це 22 роки. Можливо саме це є

основною причиною різноманіття виборів за цією цінністю. Ці роки характеризуються направленістю на кар'єру та самореалізацією.

Щодо акуратності та стараності, розглянемо їх разом. Ціннісні орієнтації людини закладаються ще у дитинстві та змінюються протягом усього життя. Невід'ємною частиною формування цінностей є батьки. Яким чином дитину привчать до порядку та дисципліни так і буде формуватися її подальша поведінка та думка.

Аналізуючи результати респондентів за показником непримиреності до недоліків, можна припустити, що розбіжності в виборах, а саме п'ята, сьома, одинадцята та дванадцята позиції, залежить від ланцюгового принципу в роботі. Учасники команди залежать один від одного. Від того як виконає роботу один, залежить робота наступного. Ми припускаємо, що саме через таку залежність, команді притамані складні зв'язки між обов'язками та непримиреність до невдалого результату інших.

Дивлячись на рисунок, можна проаналізувати наступну цінність – чуйність. Можна припустити, що розбіжність саме за цим показником викликана численною якістю інших цінностей зі списку. В наш час, молодь, навіть працюючи в команді, більше орієнтована на саморозвиток та індивідуальну перспективу. Але не варто упускати важливий момент як вихованість. Підсумувавши це, можна зробити висновки, що модель цінностей у кожної людини обумовлена великою кількістю факторів. Це і природні умови, витоки з дитинства, специфіка робочих навичок та загалом умови життя особистості, які вплинули на подальше ставлення та погляди людини на світ.

Висновки до другого розділу

Аналіз даних, отриманих за методикою на визначення індексу групової згуртованості Сішора, свідчить про те, що згуртованість групи знаходиться на рівні вище середнього. Можна сказати, що у групи високий ступінь інтеграції. Швидше за все, групу відрізняє стійкість і єдність міжособистісних взаємин і взаємодій. З великою часткою ймовірності можна сказати, що стан міжособистісних відносин характеризується стабільністю і спадкоємністю.

За результатами дослідження 50% групи є орієнтованими на дії. Оператори характерно обговорюють важливі для них питання, планують та контролюють деталі. Члени групи орієнтовані на досягнення поставлених результатів. Але вони є не послідовними, прямолінійними в той же час достатньо рішучими. Також можна підмітити, що 30% групи взаємодіють за допомогою другого стилю і є орієнтованими до процесу.

Аналізуючи ієрархію цінностей, слід звернути увагу на їх угруповання випробуваним в змістовні блоки за різними підставами. За результатами дослідження можна виділити значну різницю в виборах таких цінностей як: цікава робота, любов, краса природи і мистецтва, свобода та впевненість в собі. Учасники команди обрали для себе різні позиції, це свідчить про різноманітність поглядців на роботу та життя в цілому.

Цікаву роботу учасники команди поділили на перше, друге, третє та четверте місця. Це вказує на те, що цей показник знаходиться на різних рівнях в колективі. 20% команди вважають цікаву роботу найголовнішим в їхньому житті. Дуже цікаво те, що саме ці оператори є досить досвідченими та працюють в команді більше часу ніж інші. Можна припустити, що причина таких результатів через неоднакові погляди на сенс життя. Любов існує в кожному віці, але в залежності від його кількості. В данному випадку не можливо говорити про увесь колектив, потрібно дивитися глибше до кожного.

РОЗДІЛ 3

РОЗВИТОК НАВИЧОК КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ НА ОСНОВІ ТРЕНІНГУ

3.1. Модель тенінгової роботи з розвитку командної взаємодії операторів конкт-центру

Психологічний тренінг - це форма спеціально організованого спілкування, психологічний вплив яий ґрунтується на активних методах групової роботи. Психологічний тренінг - це ретельно спланований процес, метою якого є поповнення навичок та знань учасників і перевірка їх ставлення до навколишнього світу та до проблем, ідеї, поведінки з метою аналізу та корекції. У своєму об'ємному значенні психологічний тренінг - це: - пізнання себе і завнішнього середовища; - зміна себе, завдяки комунікації; - спілкування у довірливих і відвертих відносинах; - якісна форма роботи для засвоєння матеріалу; - метод для формування навичок та вмінь [34]. Структура психологічного тренінгу містить необхідні частини, без яких процес відбутися не може (рис. 3.1).



Рис. 3.1.1. Структурна схема психологічного тренінгу

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

- розвиток соціально-психологічної компетентності особистості, тобто здатності конкретної особистості ефективно взаємодіяти з оточуючими його людьми;
- розвиток активної соціально-психологічної позиції учасника тренінгу, тобто здатності людини виробляти суспільно значущі перетворення в сфері міжособистісних відносин;
- підвищення психологічної культури як істотного аспекту всебічного розвитку особистості [35].

Найчастіше це тренінг командної взаємодії, але до тієї самої групи можна віднести й тренінги окремих навичок (як елемента нового організаційного стилю). Проводячи тренінги цього типу, слід звертати особливу увагу на те, щоб була чітко визначена мета роботи групи, бо в деяких випадках уявлення замовника (керівника організації), учасників групи та психолога можуть не збігатися за багатьма параметрами. [35]. У такому разі все одно відбудуться якісь зміни в організації, але вони матимуть швидкий та хаотичний характер і не сприятимуть підвищенню ефективності діяльності.

Чим більше часу витрачено на підготовку тренінгу, тим ефективнішим буде процес навчання, тим більш змістовною і корисною виявиться надана учасникам інформація. Готуючись до тренінгової роботи, нами було обрано 20 учасників команди з якими потрібно було провести тренінгову роботу. Готувалися до проведення тренінгу доцільно у три послідовні етапи - визначили зміст роботи, склали загальний план проведення заняття, детально опрацювали процес ведення тренінгу відповідно до його структури (які дії, вправи, рухавки виконуватимуться у відповідній частині заняття).

Перший етап підготовки - опрацювання зміст тренінгу. Було складено чітке уявлення щодо плану майбутнього тренінгу. Це допомагло опрацювати важливі питання, які спочатку можна зафіксувати на чернетках. По-перше, нами було створено мету тренінгу, тобто те, чого ми прагнули досягти за підсумками всієї

роботи, враховуючи потреби учасників. А саме: Розвинути такі командні навички як: згуртованість, взаємодія та орієнтацію на процес через психологічну гру «Похід в ліс»

По-друге, слід уявляти попередній досвід та рівень знань учасників тренінгу. Первине дослідження дало можливість не лише проаналізувати групу, а й передбачити можливе зіткнення поглядів, яке створюватиме доцільну напругу, що слугуватиме розвитку групової динаміки. Тим не менш, в нас є уявлення про дійсні настрої та уподобання команди. Швидше за все, у важких випадках більшість членів групи об'єднуються, підтримують один одного, хоча можуть виникати розгубленість, сварки, взаємні звинувачення. Опертори прагматичні, прямолінійні, рішучі, легко переключаються з одного питання на інше але часто схвильовані. Команда орієнтована на цікаву роботу та є зрілою в своїх судженнях та виборах. Проаналізувавши колектив, було встановлено наявність активної життєвої позиції. Але є розбіжність в встановленні цінностей. Імовірно, що ці учасники виявлятимуть різні погляди на пошук шляхів поліпшення ситуації, і такі розбіжності можна використовувати для підвищення ефективності тренінгу.

По-третє, було сформовано чітке уявлення очікуваних результатів тренінгу, тобто те, що учасники мають усвідомити або чому навчитися в ході роботи. В роботі з групою потенціалом для змін полягає в нових знаннях, набутих учасниками, і це сприятиме запровадженню ними змін у роботі. В результаті тренінгу учасники команди мають набути такі навички:

1. Команда знає свої цілі і вміє планувати кроки для їх досягнення. Ставить перед собою конкретні завдання і вирішує їх.
2. Кожен співробітник в команді розуміє свою цінність і мотивацію.
3. Колеги довіряють один одному і підтримують лояльність до всього колективу і компанії.

4. Працівники вміють вести робочий діалог, домовлятися, чути один одного і приймати командні рішення.
5. Колектив стає згуртованою командою і починає виконувати завдання компанії.

По-четверте, слід визначити, яким має бути зміст тренінгу. Нами було обрано метод тренінгу-гри за для розвитку командних навичок. Такми чином ми розробили гру «Похід в ліс». Команді пропонується відправитись у віртуальну подорож магічним лісом. Перш за все, учасникам необхідно вирішити за яким маршрутом вони будуть рухатися, адже від цього залежить майбутня доля команди. Після цього йде розподіл обов'язків та планування затрат. На початку гри команда отримує свій бюджет у розмірі 1400 доларів та обмеження по вантажопідйомності - не більше 150 кг. Команда може вирішити скористатися допомогою лісничого або місцевого жителя, але від цього в них може зменшитися бюджет. Отже, учасникам слід на самперед домовитися на початку гри про всі деталі (див. додаток 7).

Після початку гри, тренер виступає як наглядач на настаник, тобто лісничий, контролюючи увесь процес гри. Тренер може давати настанови та радити як вижити в специфічних умовах подорожі. Мета гри - якомога більше зібрати історичних артефактів на старовинних стоянках зазначених на мапі та повернутися назад без втрат життя. Гра може тривати 120 -180 хв в залежності від швидкості гравців.

По завершенню гри, підводяться підсумки та рефлексія. Тренінг проводився на базі телекомунікаційної компанії GlobalBilgi в онлайн форматі та тривав 150 хвилин.

Шосте, що нами було зафіксовано, готуючись до роботи, - це методи, які застосовуватимуться в ході навчання. Групова тренінгова робота відкриває великі можливості для використання різноманітних інтерактивних методів, вправ, прийомів і технік. Це і посліжило головною причиною вибору

тренінгової активності. Якщо вивчити сутність всіх наявних тренінгових методів, то легко виявити, що мова йде про одні й ті ж способи роботи тренерів. До основних методів традиційно відносять групову дискусію, психогімнастика і ігрові методи. Однак крім основних, виділяється група допоміжних методів роботи, що містять в своєму арсеналі елементи основних: кейс-стаді, метод концентрації присутності, метод групового рішення проблем, методи розвитку соціальної перцепції і ін.

Гра - це ключовий метод, який використовується в тренінгу. У порівнянні з іншими тренінговими методами, ігрові складають близько 70% методичного арсеналу. Треба зафіксувати, що гра в груповому психологічному тренінгу - не розважальний захід, її призначення - знайти вихід в змодельованих умовах, який буде найбільш адекватним в даній ситуації. Використання ігрових технік в умовах тренінгу допомагає звернутися до творчого потенціалу кожного учасника. Гра виявляє знання, показує рівень інтелектуальних і організаторських здібностей членів групи.

Метод групового рішення проблем ставить собі за мету знаходження спільної рішення проблеми або питання і досягнення згоди між учасниками. З огляду на це більшість варіантів цього методу тяжіє до типу імперативних групових дискусій. Однак на відміну від дискусії організація продуктивного рішення проблем учасниками тренінгу обумовлена більш-менш жорсткою регламентацією процесу, що передбачає наявність алгоритму дій, етапності, функціональної структурованості групи і досить чітких тимчасових рамок. У тренінгу цей метод може бути використаний в цілях надання учасникам можливості побачити поставлену проблему з різних сторін, уточнити взаємні позиції, визначення можливі варіанти вирішення. Одним з яскравих прикладів методу групового рішення проблем в формі структурованої і регламентованої дискусії є методика мозкового штурму. Таким чином, в грі як особливому виді суспільної практики відтворюються норми людського життя і діяльності,

підпорядкування яким забезпечує пізнання і засвоєння предметної і соціальної дійсності, а також інтелектуальне, емоційне і моральне саморозвиток особистості.

Можна відзначити деякі сильні сторони ігрових методів, які проявляються при їх використанні в умовах психологічного тренінгу. По-перше, це прояв активної позиції учасників, це дозволяє задіяти природні потреби, які при традиційному навчанні можуть розглядатися як перешкоди, наприклад, бажання поговорити з сусідами по парті або прагнення до фізичної активності. По-друге, головний навчальний потенціал гри в безпосередньому досвіді, що отримується учасниками. Тому отримані в іграх знання і вміння носять особистісний характер, легко актуалізуються в самих різних видах діяльності. По-третє, результати більшості ігор не можна передбачити заздалегідь, тому їх виконання супроводжується незмінним інтересом, цікавістю і творчою активністю. По-четверте, зростає мотивація, ступінь емоційної включеності в події, що відбуваються в групі.

Другий етап підготовки - розробка плану проведення заняття. План заняття - це документ, який містить інформацію, потрібну тренеру для проведення тренінгу, посібник і ресурсний матеріал, який дає змогу раціонально й організовано провести заняття. Дотримуючись плану, тренер гарантує собі можливість подати доречний матеріал повністю, у логічній послідовності.

План заняття:

1. Вступ: знайомство, ритуал настрою на роботу, встановлення очікувань від гри;
2. Основна частина: правила тренінгу, вибір маршруту, планування покупок, розподіл обов'язків, збір артефактів, подолання перешкод;
3. Підведення підсумків: затрати на покупки, аналіз гри, присвоєння звання переможця;

4. Завершальна частина: підведення підсумків тренінгу, відповіді на запитання; оцінка досягнення цілей тренінгу, зворотний зв'язок.

Третій етап підготовки - детальне опрацювання процесу ведення тренінгу відповідно до його структури. Як уже згадувалося раніше, тренінг має досить чітку структуру, частини якої мають визначене змістовне наповнення.

Таблиця 3.1.1

Структура тренінгу

Частина тренінгу	Етапи частини тренінгу	Тривалість в хв.
Вступна	Знайомство; Ритуал; Очікування від тренінгу	20 хв.
Основна	Правила тренінгу	5 хв
	Вибір маршрута	10 хв
	Планування покупок	10 хв
	Росподіл обов'язків	15 хв
	Збір атифактів та подолання перешкод	45 хв
Підведення підсумків	Затрати на покупки, аналіз гри, присвоєння звання переможця	10 хв
Завершальна	Підведення підсумків тренінгу	10 хв
	Відповіді на запитання	10 хв
	Оцінка досягнення цілей тренінгу	5 хв
	Зворотний зв'язок	10 хв

Відповідні частини тренінгових занять включають певні компоненти/вправи, які в ході тренінгу набувають статусу ритуальних: вступ, правила, знайомство, очікування, інформаційні включення, рухавки, оцінка-аналіз, прощання.

За для гарного настрою на роботу, нами було обрано вправу «Check in». Кожний учасник, починаючи з тренера мав відповісти на три питання: 1) Куди

направлені мої дімки; 2) Як відчуває себе моє тіло за десятибальною шкалою; 3) Що я зараз відчуваю. Таким чином, кожен має можливість поділитися своїм станом, а тренер тим самим для себе занотовою та складає подальше враження про учасників та їх внутрішні наміри. На початку тренінгу дуже важливо бути тут і зараз та максильмано увімкнітися в роботу. Це ми і ставили за мету, використовуючи таку техніку. Наступна техніка «Попередніх вражень та очікувань» нами була обрана задля розуміння рівня опізнаності кожного учаника тренінга та визгаченні орієнтирів команди. Таким чином, тренер взмозі вдосконалити трохи свою подальшу роботу за для задоволення потреби колективу. Кожен зміг зробити це анонімно за допомогою онлайн платформи Padlet (див. додаток 8).

Зворотній зв'язок в тренінговій роботі несе велике значення. Мова йдеться не лише про зв'язок між тренером та учнем, так і учнем і тренером. Через таку техніку учник навчання, має змогу почути реальну картину свого розвитку та з'ясувати на чому саме ще потрібно затриватися. Тренер ж, на сам перед, має дати якісний зворотній зв'язок вказавши на недоліки у руслі позитивних сторон. Таким чином, учасник тренінга взмозі якісно оцінити себе та не втратити жагу до вдосконалення. Аналіз роботи тренера та зворотній зв'зок учасників, допомагаю не тільки звернути увагу на зони розвитку, але й на сам перед відмітити позитривні сторони, дає змогу учасникам буди почутими та творцями чогось майбутнього. Нами зворотній звязок проводився за допомогою онлайн платформи Jamboard та Mentimetr (див. додаток 9, 10).

3.2. Аналіз результатів апробації тренінгу командної взаємодії операторів контакт-центру

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 Стюдента для незалежних вибірок (див. додаток 11).

Для зручності, отримані результати порівняння були представлені у додатках (див. додаток 12, 13). Значущі результати різниці між двома групами представимо далі. Де «Група 1» - результати первинного опитування, де «Група 2» - результати після проведення тренінгової роботи.

Результати порівняння середніх значень грипи за методикою на визначення індексу групової згуртованості К. Е. Сішора «Психометричний тест К. Е. Сішора» були представлені у таблиці 3.2.1.

Таблиця 3.2.1

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

Шкала	Середні показники		Значимість t-Стюдента
	Група 1	Група 2	
Індекс групової згуртованості	12,50	14,70	0,171

За результатами порівняльного аналізу можна зробити висновок, що значимі відмінності між двома групами встановлено. Значимість 2-стороння на рівні 0,171, що свідчить про наявну незначну статистичну різницю між значенням групової згуртованості у двох групах. Індекс групової згуртованості збільшився з пограничного між низьким та середнім рівні до середнього рівня. На відмінну результатів до тренінгу, показники після проходження тренінгу більшою мірою стали ділити спільні цілі і інтегровані найкращим чином. Можна відмітити позитивний вплив на групу, що сприяло збільшенню рівню групової згуртованості.

Результати порівняння середніх значень групи до та після тренінгу за шкалою «стилі взаємодії» методики «Визначення стилю міжособистісної взаємодії» С. В. Максимов, Ю. А. Лобейко були представлені у таблиці 3.3.2.

Таблиця 3.2.2

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
	Група 1	Група 2	
Стилі взаємодії	1,80	2,00	0,729

За результатами порівняльного аналізу можна зробити висновок, що значимість групи до та після тренінгової роботи встановлена незначна. Значимість 2-стороння на рівні 0,729, що свідчить про наявну незначну статистичну різницю між значенням стилів взаємодії у двох групах. Прослідковується певна тенденція на зміну стилю взаємодії, на ту, що орієнтується на людей та на процес. Це свідчить про якісний вплив на групу, що сприяло розвитку їх спрямованості на людські потреби, почуття, підтримку «духу роботи в команді», а також, що дуже важливо, співпраці. З урахуванням того, що стиль взаємодії є певною мірою сталим поняттям, і його зміна відбувається протягом довготривалого ефективного впливу, здійснений нами вплив отримав достатньо позитивний результат та певну відмінність між стилями взаємодії.

Перевірка типу розподілу даних за допомогою критерію Колмогорова-Смірнова показала, що змінні «термінальні цінності» та «інструментальні цінності» розподілились згідно з не нормальним розподілом ($p < 0,05$) тому застосовуємо критерій Манна-Уїтні (див. додаток 11).

Результати порівняння середніх значень двох груп за шкалою «термінальні цінності» методики «Ціннісні орієнтації» М. Рокича були представлені у таблиці 3.3.3.

Значимі відмінності за «термінальними цінностями» в команді після тренінгу за методикою М. Рокича

Шкала	Середні показники		Значимість 2-стороння
	Група 1	Група 2	
Активне діяльне життя	11,45	9,55	0,303
Життєва мудрість	10,5	10,5	1,000
Здоров'я	9,2	11,8	0,248
Цікава робота	9,6	11,4	0,329
Краса природи та мистецтва	12,75	8,25	0,046
Кохання	10,65	10,35	0,888
Матеріально забезпечене життя	8,9	12,1	0,171
Гарні і вірні друзі	9,5	11,5	0,147
Суспільне визнання	10	11	0,317
Пізнання	8,65	12,35	0,045
Продуктивне життя	10,5	10,5	1,000
Розвиток	10,3	10,7	0,852
Розваги	8,7	12,3	0,051
Свобода	10,9	10,1	0,627
Щасливе сімейне життя	10,4	10,6	0,914
Щастя інших	10,5	10,5	1,000
Творчість	10,95	10,05	0,690
Упевненість у собі	10,9	10,1	0,732

За результатами порівняльного аналізу можна зробити висновок, що значимі відмінності у термінальних цінностях встановлена. Значимість 2-стороння для шкал «цікава робота» на рівні 0,329, для «гарні та вірні друзі» - 0,147, «пізнання» - 0,045, що свідчить про наявну статистично значиму різницю між значенням цих шкал у двох групах.

Можна зробити висновок, що у групи після проходження тренінгу більшою мірою зросла зацікавленість до цікавої роботи, яка може сприяти активному залученню інших співробітників. Саме зі зростанням цінності креативної та динамічної роботи у членів другої групи сприяє розвитку їх командної взаємодії. Зі зростанням групи показнику цінності «гарні та вірні

друзі» учасники дослідження стали більшою мірою орієнтуватися на взаємодію з іншими людьми та побудові довірливих дружніх відносин. Шкала «пізнання» також свідчить про можливість поглиблення власної освіти, загальної культури, інтелектуального розвитку в учасників дослідження, тобто можна вважати, що здійснення розвитку навичок командної взаємодії операторів контакт-центру мав достатньо ефективний результат не лише для розвитку зазначених навичок, а і для кругозору учасників, що сприятиме їх подальшому вивченню даної теми та самостійному розвитку навичок групової взаємодії. Таким чином, нами було з'ясовано, що показник розбіжності команди до та після проходження тренінгової роботи знижений. Це говорить про ріст спільних цінностей та поглядів на життя.

Результати порівняння середніх значень за шкалою «інструментальні цінності» методики «Ціннісні орієнтації» М. Рокича були представлені у таблиці 3.3.4.

Таблиця 3.2.4

**Значимі відмінності за «інструментальними цінностями» методики
«Ціннісні орієнтації» М. Рокича**

Шкала	Середні показники		Значимість 2-стороння
	Група 1	Група 2	
Охайність	10,45	10,55	0,957
Вихованість	9,65	11,35	0,358
Високі запити	12,8	8,2	0,022
Життєрадісність	9,3	11,7	0,286
Виконавська дисципліна	9,15	11,85	0,180
Незалежність	11,5	9,5	0,147
Непримиримість до недоліків у собі та в інших	10,9	10,1	0,733
освіченість	11,45	9,55	0,168
відповідальність	10,5	10,5	1,000
раціоналізм	11,95	9,05	0,149
самоконтроль	8,8	12,2	0,113
сміливість у захисті власної позиції	10,2	10,8	0,766

Продовження таблиці 3.2.4

розвинена воля	11,45	9,55	0,168
терпимість	10,95	10,05	0,584
широта поглядів	10,3	10,7	0,829
чесність	9,35	11,65	0,306
ефективність у справах	12,7	8,3	0,028
здатність до співпереживання	9,5	11,5	0,349

За результатами порівняльного аналізу можна зробити висновок, що значимі відмінності між аналізами групи у термінальних цінностях встановлена. Значимість 2-стороння для шкали «життєрадісність» на рівні 0,286, для «чесність» - 0,306, «здатність до співпереживання» - 0,349 що свідчить про наявну статистично значиму різницю між значенням цих шкал у групі.

Саме дані шкали відображають тим чи інших шляхом розвиток навичок командної взаємодії. Підвищення рівня цінності життєрадісності в учасників дослідження свідчить про наявність почуття гумору, легкості у спілкуванні. Саме дана риса характеру полегшує налагодженню взаємозв'язків у групі. Після здійсненого впливу рівень цінності чесності також виріс, що свідчить про намагання учасників групи побудувати довірливі відносини на засадах чесності. Здатність до співпереживання характеризує розвиток емпатії в учасників дослідження. Можна зробити висновок, що нам вдалося здійснити якісний вплив на розвиток навичок командної взаємодії.

Висновки до третього розділу

Якщо узагальнити точки зору дослідників, то можемо вважати, що психологічний тренінг - це форма спеціально організованого спілкування, психологічний вплив якого базується на активних методах групової роботи.

Готуючись до тренінгової роботи, нами було обрано 20 учасників команди з якими потрібно було провести корекційну роботу. Готувалися до проведення тренінгу доцільно у три послідовні етапи - визначили зміст роботи, склали загальний план проведення заняття, детально опрацювали процес ведення тренінгу відповідно до його структури (які дії, вправи, рухавки виконуватимуться у відповідній частині заняття). Перш за все нами було складено чітке уявлення щодо плану та мети майбутнього тренінгу. Це допомагло опрацювати важливі питання. Нами було обрано метод тренінгу-гри за для розвитку командних навичок. Такми чином ми розробили гру «Похід в ліс».

Метод групового рішення проблем ставить собі за мету знаходження спільної рішення проблеми або питання і досягнення згоди між учасниками. У зв'язку з цим більшість варіантів цього методу тяжіє до типу імперативних групових дискусій. У тренінгу цей метод може бути використаний в цілях надання учасникам можливості побачити поставлену проблему з різних сторін, уточнити взаємні позиції, визначення можливі варіанти вирішення.

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.

За результатами порівняльного аналізу можна зробити висновок, що значимі відмінності між двома групами встановлено. З урахуванням того, що

стиль взаємодії є певною мірою сталим поняттям, і його зміна відбувається протягом довготривалого ефективного впливу, здійснений нами вплив отримав достатньо позитивний результат та певну відмінність між стилями взаємодії першої та другої груп.

Можна виділити, що у групи після тренінгу більшою мірою зросла зацікавленість до цікавої роботи, яка може сприяти активному залученню інших співробітників. Саме зі зростанням цінності креативної та динамічної роботи у членів другої групи сприяє розвитку їх командної взаємодії. Зі зростанням у другої групи показнику цінності «гарні та вірні друзі» учасники дослідження стали більшою мірою орієнтуватися на взаємодію з іншими людьми та побудові довірливих дружніх відносин. Можна зробити висновок, що нам вдалося здійснити якісний вплив на розвиток навичок командної взаємодії

ВИСНОВКИ

1. У першому розділі ми виділили головні аспекти командної взаємодії.

Команда – це група осіб, об'єднана спільними мотивами, інтересами, ідеалами, діюча спільно. Учасники команди об'єднані підтримкою один одного і несуть колективну відповідальність за результат діяльності всієї команди.

Командна взаємодія – це дії учасників групи, спрямованих один до одного. Такі дії можуть бути розглянуті як сукупність методів, що застосовуються людиною для досягнення певних цілей - вирішення практичних завдань або реалізації цінностей.

2. Нами були визначені показники командної взаємодії операторів контакт-центру

Складові командної взаємодії, які ми обрали для дослідження: згуртованість, стилі взаємодії, цінності та їх узгодженість.

Згуртованість – це міра, з якою члени команди тримаються разом і зберігають єдність у досягненні спільної мети. Команда, як кажуть, перебуває в стані єдності, коли її члени мають зв'язки, що об'єднують їх з іншими членами команди в єдине ціле. Члени високо згуртованої команди фокусуються на процесі, а не на особистості; вони поважають кожного в команді, припускаючи добрі мотиви; і вони повністю віддані рішенням і стратегії команди, створюючи звітність всередині її.

Стилi взаємодії – це поведінковий взаємозв'язок між людьми, це стійка система індивідуально-своєрідних прийомів і способів, яка формується у людини з метою оптимального зрівноважування власної (типологічно обумовленої) індивідуальності з зовнішніми умовами діяльності.

Цінності – це порівняно стійке, вибіркоче ставлення людини до сукупності матеріальних і духовних благ і ідеалів, які розглядаються як предмети, цілі або засоби для задоволення потреб життєдіяльності особистості.

Це поняття, що відображає позитивну або негативну значимість для особистості предметів або явищ соціальної дійсності.

3. Були досліджені та проаналізовані рівень згуртованості, з'ясован стиль взаємодії та ціннісні орієнтації команди до тренінгової роботи.

Можна сказати, що у групи високий ступінь інтеграції. Групу відрізняє стійкість і єдність міжособистісних взаємин і взаємодій. З великою часткою ймовірності можна сказати, що стан міжособистісних відносин характеризується спадкоємністю. Але проаналізувавши роботу команди в нестандартних ситуаціях, нами було з'ясовано, що нажалі на даному етапі розвитку команди, вона не вразі швидко згуртуватися та знайти спільне рішення. Команда є не стабільною до стресових ситуацій.

Стиль взаємодії – це не тільки стиль керівництва та рівень взаємовідносин у колективі. Це і відображення способу комунікації між учасниками команди та їх професійних орієнтацій. За результатами дослідження у групі присутні всі 4 стилі, що вказую на розвиненість її учасників та многограність поглядів. Проте, є домінуючі стилі взаємодії а саме перший та другий. Оператори характерно обговорюють важливі для них питання, планують та контролюють деталі. Члени груп орієнтовані на досягнення поставлених результатів. Але вони є не послідовними, прямолінійними в той же час достатньо рішучими. Також нами буду виділено, що у випадку екстрених ситуацій, при зміні плану роботи, більшість з них не вразі будуть діяти проти системи роботи. Учасникам, які віднесли себе до третього стилю взаємодії притаманна природня емпатія до оточуючих. А от щодо четвертого стилю вони обговорюють концепцій, великих планів, нововведень, різних питань та нових методів.

Аналізуючи ієрархію цінностей, слід звернути увагу на їх угруповання випробуваним в змістовні блоки за різними підставами. За результатами дослідження можна виділити значну різницю в виборах таких цінностях як: цікава робота, любов, краса природи і мистецтва, свобода та впевненість в собі.

Учасники команди обрали для себе різні позиції, це свідчить про різноманітність поглядців на роботу та життя вцілому.

4. Було розроблено та апробовано тренінгову модель, спрямовану на розвиток командної взаємодії операторів контакт-центру.

Нами було обрано метод тренінгу-гри за для розвитку командних навичок. Метод групового рішення проблем ставить собі за мету знаходження спільної рішення проблеми або питання і досягнення згоди між учасниками. Такми чином ми розробили гру «Похід в ліс». Команді пропонується відправитись у віртуальну подорож магічним лісом. Перш за все, учасникам необхідно вирішити за яким маршрутом вони будуть рухатися, адже від цього залежить майбутня доля команди. Після цього йде розподіл обов'язків та планування затрат. Мета гри - якомога більше зібрати історичних артефактів на старовинних стоянках зазначених на мапі та повернутися назад без втрат життя.

Готуючись до тренінгової роботи, нами було обрано 20 учасників команди, з якими потрібно було провести тренінгову роботу.

Готувалися до проведення тренінгу доцільно у три послідовні етапи - визначили зміст роботи, склали загальний план проведення заняття, детально опрацювали процес ведення тренінгу відповідно до його структури (які дії, вправи, рухавки виконуватимуться у відповідній частині заняття).

5. Встановлені показники розвитку навичок операторів контакт-центру після проходження психологічного тренінгу

За результатами порівняльного аналізу можна зробити висновок, що значимі відмінності в команді встановлено. З урахуванням того, що стиль взаємодії є певною мірою сталим поняттям, і його зміна відбувається протягом довготривалого ефективного впливу, здійснений нами вплив отримав достатньо позитивний результат та певну відмінність між стилями взаємодії до та після тренінгу.

Можна виділити, що у групи після тренінгу більшою мірою зросла зацікавленість до цікавої роботи, яка може сприяти активному залученню інших співробітників. Саме зі зростанням цінності креативної та динамічної роботи у членів другої групи сприяє розвитку їх командної взаємодії. Зі зростанням у другої групи показнику цінності «гарні та вірні друзі» учасники дослідження стали більшою мірою орієнтуватися на взаємодію з іншими людьми та побудові довірливих дружніх відносин. Можна зробити висновок, що нам вдалося здійснити якісний вплив на розвиток навичок командної взаємодії

Узагальнюючи можна зробити висновок, що поставлена мета досягнута та завдання виконані.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків, Б. М. Корпоративне управління [Текст]: навч. посіб. / Б. М. Андрушків, С. П. Черничинець. – К.: Кондор, 2018. – 528 с.
2. Батенко Л. П. Управління проектами / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинка. – К.: КНЕУ, 2018. – 231 с.
3. Бездітко А. В. Психологічні особливості рольової структури управлінської команди в організації // таврі. Наці. уні-т ім. В. І. Вернадського. Вид-тво: 2 Вісник ДНУ. Серія: Педагогіка і психологія, 2017, вип. 18, т. 20, № 9/1.
4. Белбин Р.М. Типы ролей в командах менеджеров. / М.Р. Белбин. Пер.с англ. – М.: НИРРО, 2003. - 232 с.
5. Біла О. О. Організація сумісної діяльності у проектних командах / О. О. Біла // Вісник Черкаського університету / Серія «Педагогічні науки» – Вип. 199. – Ч. 1 – 2017. – с. 243–246.
6. Браун М. Досягнення успіху в менеджменті проектів / Марк Браун; Британська Рада в Україні. – 2-е вид. – К., 2019. – 96 с.
7. Брич В. Я. Психологія управління: навч. посібник / В. Я. Брич, М. М. Корман. – Київ: Кондор, 2018. – 384 с.
8. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посібник / В. А. Василенко. – Київ: ЦУЛ, 2018. – 420 с.
9. Власова О. І. Соціальна психологія організацій та управління [Текст]: підручник / О. І. Власова, Ю. В. Никоненко. – К.: ЦУЛ, 2020. – 398 с.
10. Галецька І. Індивідуальні цінності в дискурсі психологічних теорій / І. Галецька, І. Семків. // Соціогуманітарні проблеми людини. – 2006. – С. 192–203.
11. Гендерні дослідження: прикладні аспекти: монографія / [В. П. Кравець, Т. В. Говорун, О. М. Кікінежді та ін.]; за наук. ред. В. П. Кравця. – Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2018. – 448 с.

12. Горбунова В. В. Психологія командоутворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія. Житомир: ЖДУ ім. І. Франка, 2019. 380 с.
13. Горностай П. П. Психологія малих груп: структура, динаміка, ідентичність // Педагогічна і психологічна наука в Україні. – Т. 2. – Психологія, вікова фізіологія та дефектологія. – К.: Педагог. Думка, 2019. – С. 115-125.
14. Зливков В.Л., Лукомська С.О. Теорія та практика психологічного тренінгу. 2019. – 2010 – Електрон. Версія. – Режим доступу: https://lib.iitta.gov.ua/721625/1/Zlyvkov_Lukomska.pdf
15. Карамушка Л. М. Технологія формування управлінської команди освітньої організації / Л. М. Карамушка, Н. І. Клокар, О. А. Філь. – Біла Церква: КОПОПК, 2018. – 64 с.
16. Клименко Н. І. Смирнов С. А. Модель поведінки рефлексивного агента в групі // Матеріали XIV Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Теоретичні і прикладні проблеми фізики, математики та інформатики». – ВПІ ВПК «ПОЛІТЕХНІКА», 2019. – 26-28 травня. – С. 42–44.
17. Коберник Л. О. Роль та місце ціннісних орієнтацій у формуванні особистості. Наука і освіта / Л. О. Коберник // Науково-практичний журнал південного наукового центру АПН України. – 2008. – № 4-5. – С. 28–33
18. Коломінський Я. Л. Соціальна психологія взаємин в малих групах
19. Корпоративне управління: сучасні світові тенденції розвитку та проблеми впровадження в Україні [Текст]: збірник матеріалів I Всеукраїнської наукової конференції студ. та молодих вчених, 9-10 листопада 2017 р. / Ред. кол.: З. Є. Шершньова, С. М. Соболь, О. М. Мозговий та ін. — К.: КНЕУ, 2017. – 83 с.

20. Лідерство та ефективне управління : [вебсайт]. – Електронні текст. дані. – Режим доступу: <https://eduhub.in.ua/files/159610508441829.pdf>, вільний. – Назва з екрана.

21. Лякішева А. В. Проблема групової згуртованості: аналіз наукових досліджень // Вища школа. Науково-практичне видання. № 5 (107). 2018. – С. 93-103.

22. Менеджмент: навч. посіб. / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін.; за заг.ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. – Х.: Право, 2013. – 216 с.

23. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: монографія / Н. В. Доценко, Л. Ю. Сабадош, І. В. Чумаченко; за заг. ред. І. В. Чумаченко; Харків. Нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова, 2019. – 201 с.

24. Морис С. В ролі лідера успішної команди / С. Морис, Г. Уилкокс, Э. Нейзел; [пер. с англ.]. – Дніпропетровск: Баланс-Клуб, 2018. – 180 с.

25. Москаленко В. В. Соціальна психологія [Текст]: підручник / В. В. Москаленко. – 2-е вид., випр. та доп. – К.: ЦУЛ, 2018. – 688 с.

26. Навч посібник для психологів, педагогів, соціологів / Я.Л. Коломінський. - М.: АСТ, 2010. - 446 с.

27. Організаційно-економічні засади управління розвитком корпоративної культури промислових підприємств / Овчаренко М. І. - Суми – 2014. – 70-72 с.

28. Психологія тимблдингу: навчальний посібник / Романовський О.Г., Шаполова В. В., Квасник О. В., Гура Т. В.; за заг. ред. Романовського О. Г., Калашникової С. В. – Харків: «Друкарня Мадрид», 2017. – 92 с. ISBN 978-617-7470-63-1

29. Психологія управління [Текст]: навч. посіб. / Д. І. Дзвінчук, Н. Г. Діденко, О. К. Любчук, В. І. Малімон; За заг. ред. Д. І. Дзвінчука. – К.: ТОВ «СІК ГРУП Україна», 2018. – 293 с.
30. Психолого-педагогічні умови становлення ціннісних орієнтацій як чинник національного виховання учнівської молоді. / Вознюк О.М., 1 -10 с.
31. Розвиток сучасних маркетингових технологій в телекомунікаційній сфері на прикладі "ВАТ Вимпелком": [вебсайт]. – Електронні текст. дані. – Режим доступу: http://4ua.co.ua/marketing/tb3ac69a5c53a89521316c26_2.html, вільний. – Назва з екрана.
32. Система соціальних зв'язків та особистість : [вебсайт]. – Електронні текст. дані. – Режим доступу: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/sociology/12623/> \ вільний. – Назва з екрана.
33. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера: навч. посіб. / Л. І. Скібіцька. – Київ: Центр учбової літератури, 2019. – 192 с.
34. Сорочан О. Формування ефективної команди або книжка про те, що один у полі не воїн : посіб. для працівників апарату суду / О. Сорочан, І. Хахуда. – Київ, 2010. – 104 с. – Електон. версія. – Режим доступу: <https://court.gov.ua/userfiles/TeamBuilding.pdf>.
35. Теорія та практика Психологічного тренінгу [Текст]: навч. посіб. К.Л. Мілютіна, 204. – 293 с. 4-8, с. 23-26.
36. Кричевський Р. Л., Дубовська Є. М.. Соціальна психологія малої групи: Навчальний посібник для вузів. - М.: Аспект Пресс. - 318 с., 2001
37. Як створити ефективну команду для успішної організації [Електронний ресурс] // Інститут лідерства та управління : [вебсайт]. – Електронні текст. дані. – Режим доступу: http://management.lviv.ua/aktualno/news/item/348-komanda_zmin (дата звернення: 26.11.2019), вільний. – Назва з екрана.

38. Chen G., Kanfer R. Toward a systems theory of motivated behavior in work teams. *Research in Organizational Behavior*. 2006. Vol. 27. P. 223–267.
39. Costa P. L., Passos A. M., Bakker A. B. Team work engagement: a model of emergence. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2014. Vol. 87. P. 414–436.
40. De Jong J., Curseu P. L., Leenders R. Th. When Do Bad Apples Not Spoil the Barrel? Negative Relationships in Teams, Team Performance, and Buffering Mechanisms. *Journal of Applied Psychology*. 2014. Vol. 99 (3). P. 514–522.
41. Halbesleben J. R. B. A meta-analysis of work engagement: Relationship with burnout, demands, resources and consequences. *Work engagement: A handbook of essential theory and research* / Bakker A. B., M. P. Leiter (Eds.). Hove, UK: Psychology Press. 2010. P. 10–24.
42. Salas E., Cooke N. J., Rosen M. A. On teams, teamwork, and team performance: discoveries and developments. *Human Factors*. 2008. Vol. 50 (3). P. 540–547.
43. Schaufeli W. B., Bakker A. B. Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. *Work engagement: A handbook of essential theory and research* / Bakker A. B., Leiter M. P. (Eds.). Hove, NY, UK: Psychology Press. 2010. P. 10–24.
44. Team Development. Meaning, Stages and Forming an Effective Team [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <http://www.managementstudyguide.com/team-development.htm>.
45. Torrente P., Salanova M., Llorens S., Schaufeli W. B. Teams make it work: How team work engagement mediates between social resources and performance in teams. *Psicothema*. 2012. Vol. 24. P. 106–112.

ДОДАТКИ

Додаток 1

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)

Ціностні орієнтації (М. Рокич)**Список А (термінальні цінності)**

- активна діяльне життя (повнота та емоційна насиченість життя);	
-жізненная мудрість (зрілість суджень та здоровий глузд, досягаються життєвим досвідом);	
- здоров'я (фізичне і психічне);	
- цікава робота;	
- краса природи і мистецтва (переживання прекрасного в природі і в мистецтві);	
- любов (духовна і фізична близькість з коханою людиною);	
- матеріально забезпечене життя (відсутність матеріальних утруднень);	
- наявність хороших і вірних друзів;	
- суспільне покликання (повага оточуючих, колективу, товаришів по роботі);	
- пізнання (можливість розширення своєї освіти, кругозору, загальної культури, інтелектуальний розвиток);	
- продуктивне життя (максимально повне використання своїх можливостей, сил і здібностей);	
- розвиток (робота над собою, постійне фізичне і духовне вдосконалення);	
- розваги (приємне, необтяжливе проведення часу, відсутність обов'язків);	
- свобода (самостійність, незалежність у судженнях і вчинках);	
- щасливе сімейне життя;	
- щастя інших (добробут, розвиток і вдосконалення інших людей, всього народу, людства в цілому);	
- творчість (можливість творчої діяльності);	
- впевненість в собі (внутрішня гармонія, свобода від внутрішніх протиріч, сумнівів).	

Список Б (інструментальні цінності)

- акуратність (охайність), вміння тримати в порядку речі, порядок у справах;	
- вихованість (гарні манери);	
- високі запити (високі вимоги до життя і високі домагання);	
- життєрадісність (почуття гумору);	
- старанність (дисциплінованість);	
- незалежність (здатність діяти самостійно, рішуче);	
- непримиренність до недоліків у собі та інших;	
- освіченість (широта знань, висока загальна культура);	
- відповідальність (почуття обов'язку, вміння тримати своє слово);	
- раціоналізм (вміння тверезо і логічно мислити, приймати обдумані, раціональні рішення);	
- самоконтроль (стриманість, самодисципліна);	
- сміливість у відстоюванні своєї думки, поглядів;	
- тверда воля (уміння наполягти на своєму, не відступати перед труднощами);	
- терпимість (до поглядів і думок інших, вміння прощати іншим їхні помилки та омани);	
- широта поглядів (вміння зрозуміти чужу точку зору, поважати інші смаки, звичаї, звички);	
- чесність (правдивість, ширість);	
- ефективність в справах (працьовитість, продуктивність в роботі);	
- чуйність (дбайливість).	

Результати дослідження індексу групової згуртованості К.Е. Сішора

Респондент	Результати
Александр	19
Анастасія	13
Дар'я	15
Дмитро	9
Кирило	11
Марія	9
Марія	15
Дмитро	13
Сергій	14
Данило	7
Святослав	15
Тетяна	13
Наталія	7
Володимир	15
Ярослав	9
Юлія	9
Валерія	11
Аліна	13
Анатолій	14
Анна	19
Анна	15
Артем	13
Едуар	7
Ірина	11
Кирило	9
Максим	9
Марина	15
Олег	13
Роман	14
Богдан	19

Результати дослідження по визначеню стилю взаємодії

Респонденти	Результати
Александр	Стиль 1
Анастасія	Стиль 1
Дар'я	Стиль 4
Дмитро	Стиль 2
Кирило	Стиль 1
Марія	Стиль 2
Марія	Стиль 3
Дмитро	Стиль 2
Сергій	Стиль 1
Данило	Стиль 1
Святослав	Стиль 1
Тетяна	Стиль 1
Наталія	Стиль 4
Володимир	Стиль 2
Ярослав	Стиль 1
Юлія	Стиль 2
Валерія	Стиль 3
Аліна	Стиль 2
Анатолій	Стиль 1
Анна	Стиль 1
Анна	Стиль 1
Артем	Стиль 1
Едуар	Стиль 4
Ірина	Стиль 2
Кирило	Стиль 1
Максим	Стиль 2
Марина	Стиль 3
Олег	Стиль 2
Роман	Стиль 1
Богдан	Стиль 1

Результати дослідження по визначенню ціннісної орієнтації (Анкета А)

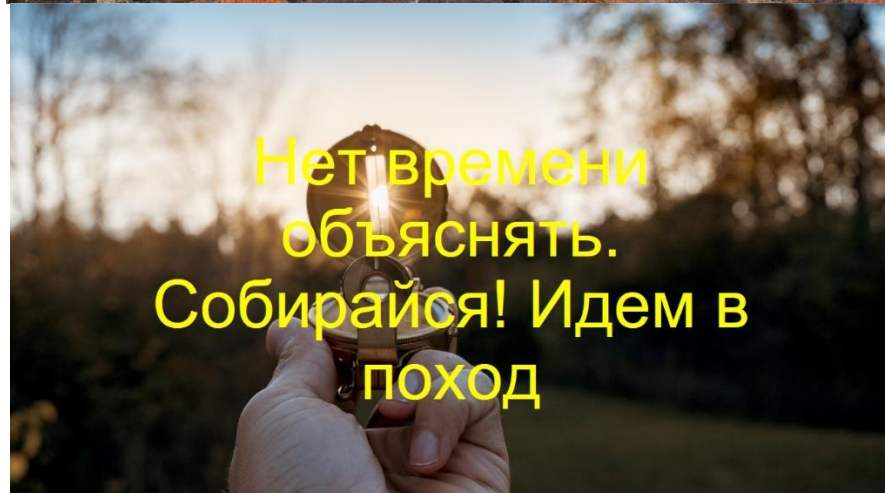
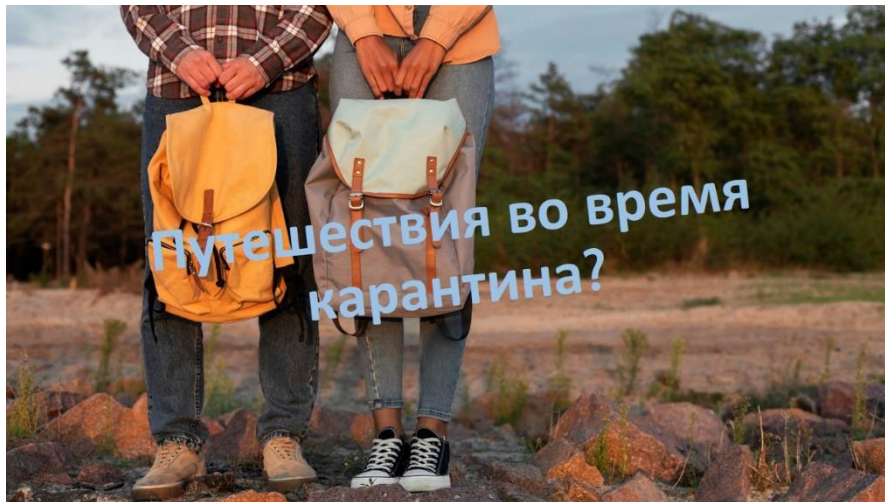
активна діяльне життя	1	2	1	3	1	1	1	3	1	1	1	2	1	3	1	1	1	3	1	1	1	2	1	3	1	1	3	1	1	
жизненна мудрість	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
цікава робота	2	4	3	1	3	3	3	1	4	3	2	4	3	1	3	3	3	1	4	3	2	4	3	1	3	3	3	1	4	3
здоров'я	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
любов	8	5	6	10	5	7	5	5	5	5	8	5	6	10	5	7	5	5	5	5	8	5	6	10	5	7	5	5	5	5
матеріально забезпечене життя	6	6	9	7	6	6	7	6	6	6	6	6	9	7	6	6	7	6	6	6	6	6	9	7	6	6	7	6	6	6
краса природи і мистецтва	7	7	12	6	7	5	6	7	7	7	7	7	12	6	7	5	6	7	7	7	7	7	12	6	7	5	6	7	7	7
наявність хороших і вірних друзів	10	8	8	8	17	8	8	8	8	8	10	8	8	8	17	8	8	8	8	8	10	8	8	8	17	8	8	8	8	8
суспільне покликання	9	9	6	9	9	9	9	9	9	9	9	6	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	6	9	9	9	9	9	9	9
розваги	5	10	5	5	10	10	10	10	10	10	5	10	5	5	10	10	10	10	10	10	5	10	5	5	10	10	10	10	10	10
пізнання	11	11	7	11	11	11	11	12	11	11	11	11	7	11	11	11	11	12	11	11	11	11	7	11	11	11	11	12	11	11
свобода	13	13	14	12	12	12	12	11	12	12	13	13	14	12	12	12	12	11	12	12	13	13	14	12	12	12	12	11	12	12
продуктивне життя	12	12	13	13	13	13	13	13	13	13	12	12	13	13	13	13	13	13	13	13	12	12	13	13	13	13	13	13	13	13
- щасливе сімейне життя;	14	15	12	14	14	14	14	14	14	14	14	15	12	14	14	14	14	14	14	14	14	14	15	12	14	14	14	14	14	14
розвиток	15	15	10	16	15	15	15	15	15	15	15	15	10	16	15	15	15	15	15	15	15	10	16	15	15	15	15	15	15	15
впевненість в собі	16	16	17	10	16	16	18	16	16	18	16	16	17	10	16	16	18	16	16	18	16	16	17	10	16	16	18	16	16	18
творчість	17	17	11	17	8	17	17	17	18	16	17	17	11	17	8	17	17	17	18	16	17	17	11	17	8	17	17	17	18	16
щастя інших	18	18	16	18	18	18	16	18	17	17	18	18	16	18	18	18	16	18	17	17	18	18	16	18	18	18	16	18	17	17

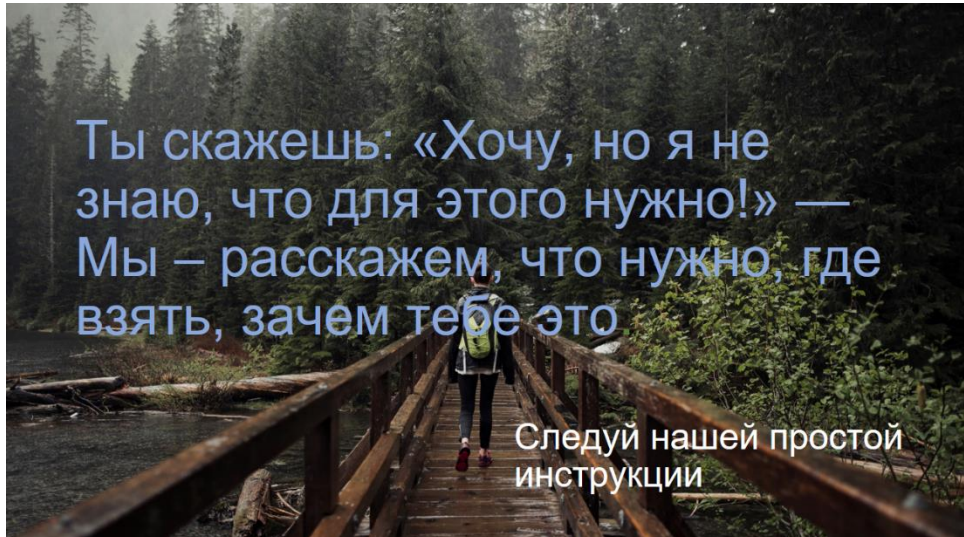
Додаток 6

Результати дослідження по визначенню ціннісної орієнтації (Анкета Б)

високі запити	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1
вихованість	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
життєрадісність	8	6	3	4	3	3	4	3	3	3	8	6	3	4	3	3	4	3	3	3	8	6	3	4	3	3	4	3	3	3	
акуратність	4	1	4	3	4	4	3	4	5	4	4	1	4	3	4	4	3	4	5	4	4	1	4	3	4	4	3	4	5	4	
старанність	5	2	7	5	5	5	5	5	4	5	5	2	7	5	5	5	5	5	4	5	5	2	7	5	5	5	5	5	4	5	
незалежність	6	7	6	6	6	9	6	6	6	6	6	7	6	6	6	9	6	6	6	6	6	7	6	6	6	9	6	6	6	6	
непримиренність до недолків у собі та інших	7	5	5	7	7	11	7	7	7	12	7	5	5	7	7	11	7	7	7	12	7	5	5	7	7	11	7	7	7	12	
освіченість	13	8	8	8	8	8	8	8	8	8	13	8	8	8	8	8	8	8	8	8	13	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
відповідальність	9	9	9	9	9	7	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	
самоконтроль	12	10	10	10	11	12	10	10	10	10	12	10	10	10	11	12	10	10	10	10	12	10	10	10	10	11	12	10	10	10	
раціоналізм	11	11	11	11	14	10	11	11	11	7	11	11	11	11	14	10	11	11	11	7	11	11	11	11	14	10	11	11	11	7	
тверда воля	17	12	12	12	11	12	12	12	16	11	17	12	12	12	11	12	12	12	16	11	17	12	12	12	11	12	12	12	16	11	
сміливість у відстоюванні своєї думки	15	13	13	13	13	13	13	13	13	13	15	13	13	13	13	13	13	13	13	13	15	13	13	13	13	13	13	13	13	13	
ефективність в справах	14	14	14	14	15	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	
чесність	10	15	15	15	10	15	15	15	15	15	10	15	15	15	10	15	15	15	15	15	15	10	15	15	15	15	15	15	15	15	
широта поглядів	16	16	16	16	12	16	16	17	12	18	16	16	16	16	12	16	16	17	12	18	16	16	16	16	16	12	16	16	17	12	18
терпимість	18	17	18	17	17	17	17		17	17	18	17	18	17	17	17	17		17	17	18	17	18	17	17	17	17		17	17	
чуйність	13	18	17	18	18	18	18	16	18	16	13	18	17	18	18	18	18	16	18	16	13	18	17	18	18	18	18	16	18	16	

Презентація до тренінгу



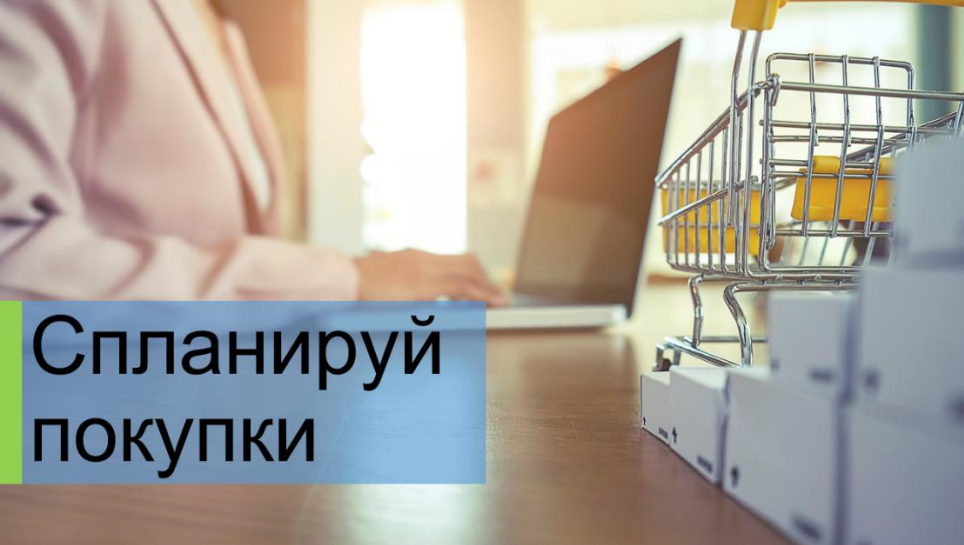


Ты скажешь: «Хочу, но я не знаю, что для этого нужно!» — Мы – расскажем, что нужно, где взять, зачем тебе это

Следуй нашей простой инструкции



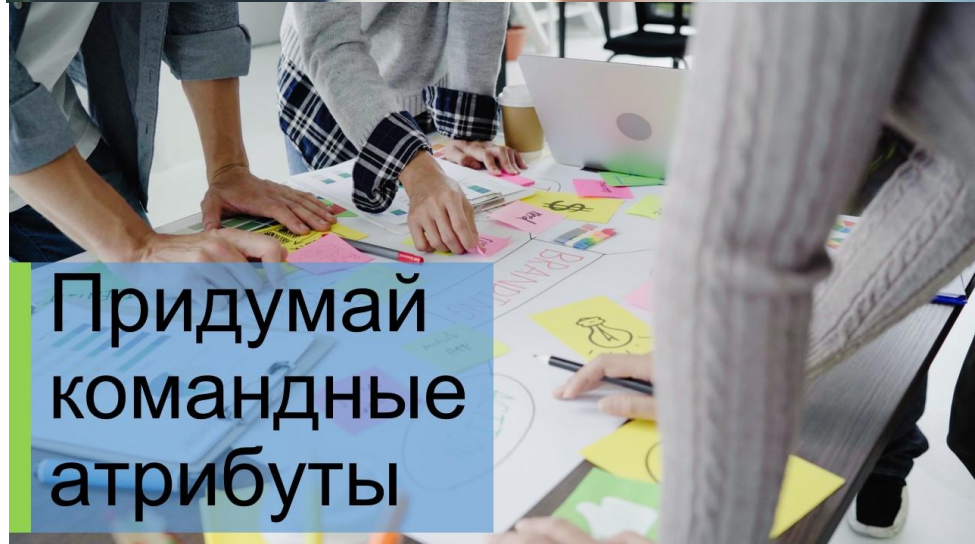
Выбери маршрут



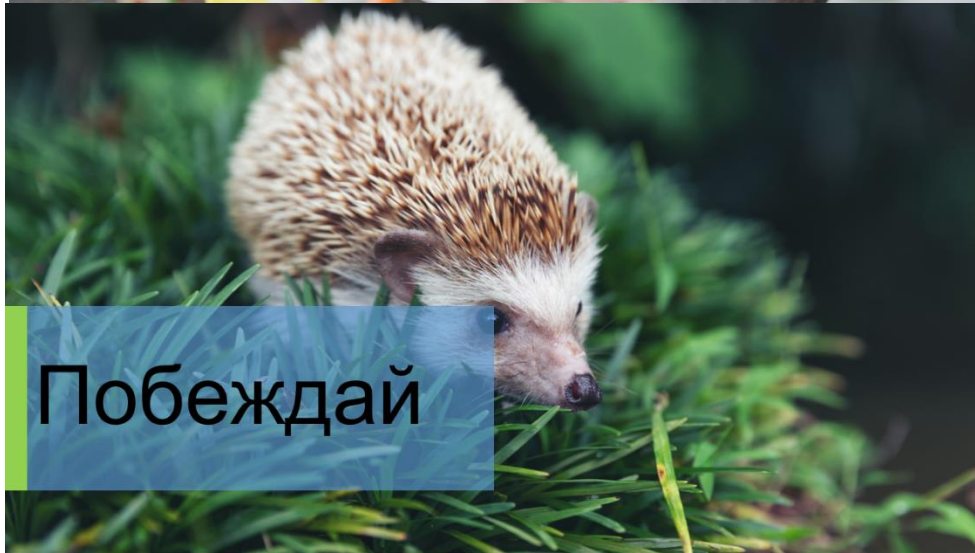
Спланируй покупки



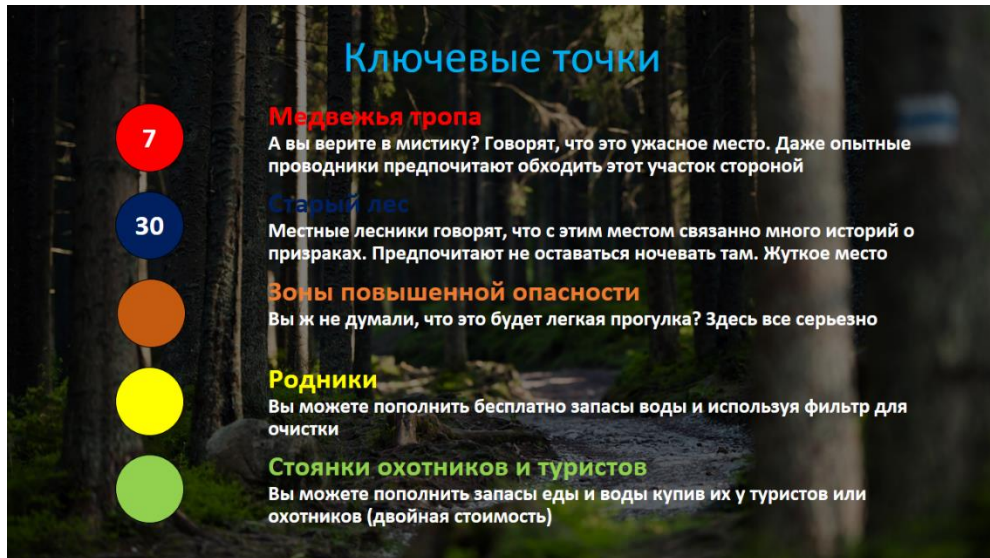
Распредели
обязанности



Придумай
командные
атрибуты



Побеждай





Приборы для ориентирования

Позволяют продолжить продвижение команды при неблагоприятных условиях. Можно использовать 5 раз.

Аптечка

Позволяет при использовании продолжить движение без потери хода. Одноразовая. Если у Вас нет аптечки и кто-то получил травму – команда остается в точке на 1 день и использует ресурсы как в лагере.

При использовании аптечки команда продолжает движение и теряет общую грузоподъемность на 15 кг.



Фильтр для очистки воды



Позволяет пополнить запас воды в отмеченных зеленым точках на карте. Можно использовать 2 раза

Проводник



Местный житель - знает много обходных путей. Позволит обойти все возникшие осложнения маршрута. Повышает грузоподъемность группы на 30 кг



Наемный с туристической организации - позволит обойти 50% всех возникших осложнений маршрута. Повышает грузоподъемность группы на 25 кг



Горелка для приготовления еды

Позволяет приготовить сублиматы. Особенно полезна при плохих погодных условиях



Дополнительный запас топлива для горелки

Используется в сочетании с горелкой. Запаса топлива хватает на 4 дня, если нет дополнительного расхода ресурсов



Вода

Выдвигаясь с базового лагеря имеете определенный объем воды, которая необходима для выживания группы. Есть возможность пополнить запасы в ходе продвижения

Еда



Сублиматы – можно использовать в любую погоду. В грозу и дождь нужно использовать горелку

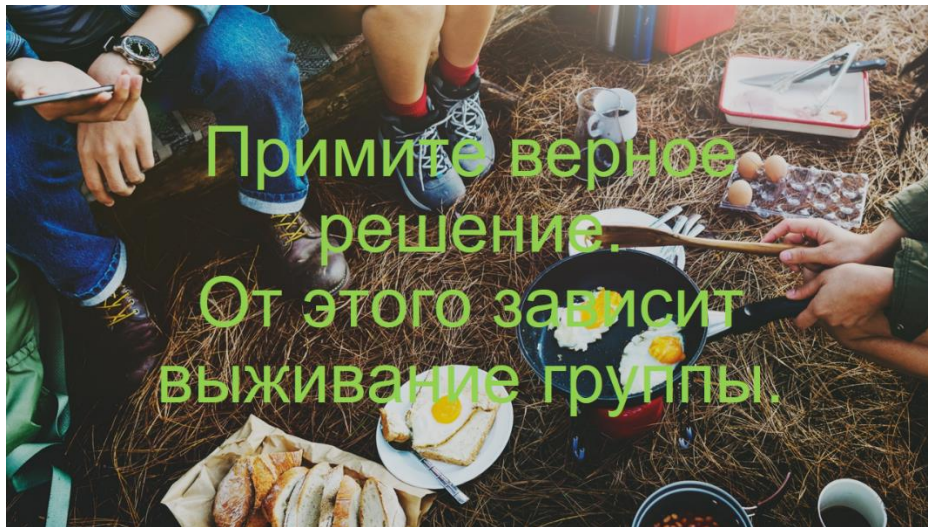


На костре - можно приготовить только в хорошую погоду или тумане. В дождь и грозу готовить нет возможности



Подсказки

Помогут вам получить ценный совет или спасти от смерти, кто знает. Использование каждой подсказки продлевает ваше пребывание в базовом лагере на 1 день. Можете оплатить двойную стоимость, чтоб отправиться в тот же день. Приобрести советы можно у местных жителей или лесников

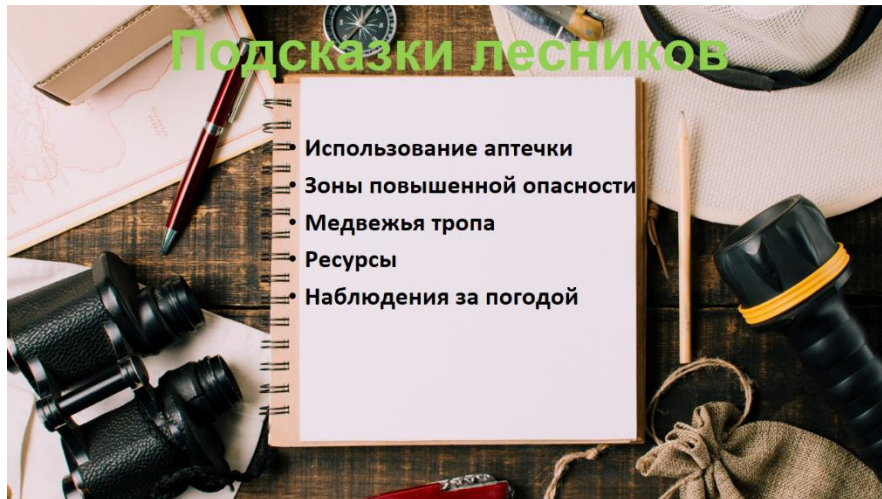


Лист заготовок

Ресурсы	Количество, шт	Цена, \$	Вес 1 единицы, кг	Общий вес, кг
Вода		1	5	
Сублиматы		5	1	
Еда на костре		3	2	
Приборы для навигации		100	2	
Проводник местный		500	-	
Проводник от компании		300	-	
Подсказки от местных жителей		50	-	
Подсказки от лесников		25	-	
Аптечка		50	2	
Горелка		100	2	
Топливо для горелки		80	2	
Фильтр для очистки воды		100	2	
Трофеи				5

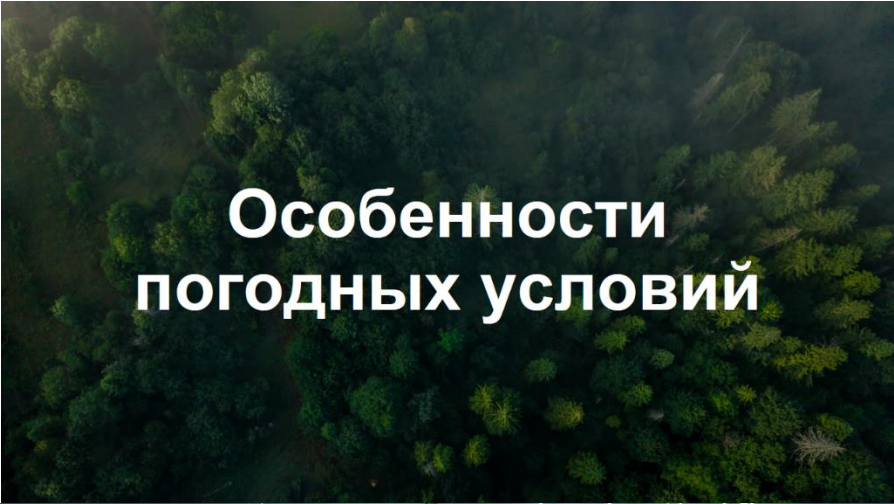
Бюджет группы –
1400\$

Грузоподъемность
группы без
проводника – 150 кг



Подсказки лесников

- Использование аптечки
- Зоны повышенной опасности
- Медвежья тропа
- Ресурсы
- Наблюдения за погодой



Особенности погодных условий



Гроза

Гроза – это что-то. Особенно в лесу

Высокое потребление ресурсов. Чая много не бывает!

Такое не проходит бесследно



Победители игры

Техніка «Попередніх вражень та очікувань»

Опишіть свої очікування від тренінгу

веселого время проведения)	Отдыха от основной работы	зарядка положительных эмоций и чего-то нового	научиться взаимодействовать в не сильно приятными мне людьми(Нового опыта.
Победы всем!!!	особо ничего не ожидаю	Хочу приобрести навыков планирования	Ожидая новых впечатлений	потрясно отдохнуть в кругу любимых коллег и друзей
Хорошо провести время	Ожидая получения нового опыта и хороших впечатлений	Активно и продуктивно провести время выходного дня	Научиться чему-то новому	Пока нет ожиданий, так как ранее не принимала участие в подобных уроках
Мои ожидания состоят в том, что бы научиться рационально распоряжаться временем и научиться чему то новому	для меня важно разобраться в своих зонах развития и помочь команде победить	Проработать свои проблемные зоны и научиться контролировать эмоции	Хотелось бы продуктивно поиграть и одержать победу	Хорошо провести время и узнать своих коллег

Додаток 9

Техніка « Мої враження та побажання»

Спасибо за тренинг, я научилась правильно распределять время, ставить цели и взаимодействовать с коллегами	Тренинг был для меня очень полезен, я смог познакомиться поближе с коллегами и приятно провести время	Не смотря на все сложности игры, мне очень понравилось, было позитивно и хорошо все продумано до мелочей, Алена спасибо!	Спасибо за игру, было очень информативно и интересно	Было круто, но как по мне, стоит больше времени выделить на такого рода игры
Как по мне игра была слишком простой и очевидной, но спасибо, я отдохнул	Альона, дакую за тренинг та дружно атмосферу. Я зрозуміла, що як важливо все спочатку розпланувати і вже потім діяти	Спасибо за впечатления и ваше терпение, не смотря на мои эмоции, я рада была обучиться взаимодействию с коллегами	Очень хорошо провела время, спасибо за наставления и рекомендации во время игры	В целом спасибо за продуктивно проведенное время, хотелось бы попросить больше проводить подобных мероприятий
Заберу с собой технику планирования и буду пользоваться ею в работе	Алена, спасибо за хорошее объяснение и сопровождения во время игры, было очень интересно	Очень хорошо все было спланировано со стороны организации, но вот не хватало внимания деталям во время во время самого занятия	Дякую, для мене це було щось нове. Все сподобалось)	

Додаток 10

Техніка « Мої враження та побажання»



Значення критерію Колмогорова-Смірнова

	N	Нормальні параметри		Разности екстремумов			Статистика Z Колмогорова-Смирнова	Асимпт. знч. (двухстороння)
		Среднє	Стд. відхилення	Модуль	Позитивні	Негативні		
Індекс групової згуртованості	40	13,60	3,545	,118	,118	-,104	,529	,942
Стилі взаємодії	40	1,90	,968	,259	,259	-,176	1,158	,137
A1	40	1,35	,745	,481	,481	-,319	2,150	,000
A2	40	2,00	,324	,450	,450	-,450	2,012	,001
A3	40	3,10	1,210	,333	,333	-,317	1,489	,024
A4	40	3,90	,447	,438	,362	-,438	1,961	,001
A5	40	5,50	1,395	,390	,390	-,260	1,744	,005
A6	40	6,40	,754	,402	,402	-,298	1,798	,003
A7	40	7,90	2,918	,421	,421	-,207	1,883	,002
A8	40	8,55	2,038	,506	,506	-,394	2,264	,000
A9	40	8,85	,671	,538	,412	-,538	2,408	,000
A10	40	9,60	2,521	,413	,387	-,413	1,847	,002
A11	40	10,70	1,302	,491	,309	-,491	2,196	,000
A12	40	12,60	1,465	,409	,409	-,291	1,829	,002
A13	40	13,05	,605	,433	,433	-,367	1,936	,001
A14	40	13,90	,553	,472	,378	-,472	2,110	,000
A15	40	14,80	1,322	,460	,340	-,460	2,058	,000
A16	40	16,15	1,663	,414	,286	-,414	1,852	,002
A17	40	15,05	4,224	,378	,272	-,378	1,690	,007
A18	40	16,85	2,498	,323	,323	-,277	1,443	,031
B1	40	1,35	,813	,467	,467	-,333	2,087	,000
B2	40	2,20	,696	,463	,463	-,337	2,071	,000
B3	40	3,45	1,317	,434	,434	-,316	1,940	,001
B4	40	3,85	1,268	,347	,303	-,347	1,552	,016
B5	40	5,15	1,182	,400	,400	-,350	1,791	,003
B6	40	6,20	,696	,513	,513	-,387	2,295	,000
B7	40	7,05	2,373	,308	,308	-,292	1,379	,045
B8	40	8,10	1,334	,480	,480	-,420	2,146	,000
B9	40	8,80	,616	,527	,373	-,527	2,358	,000
B10	40	10,15	,988	,390	,360	-,390	1,743	,005
B11	40	11,50	2,090	,395	,395	-,305	1,764	,004

Б12	40	12,50	1,573	,475	,475	-,275	2,123	,000
Б13	40	13,00	,649	,450	,450	-,450	2,012	,001
Б14	40	13,95	,759	,476	,374	-,476	2,130	,000
Б15	40	14,30	1,625	,467	,333	-,467	2,087	,000
Б16	40	15,95	1,504	,413	,237	-,413	1,848	,002
Б17	40	16,75	1,650	,460	,290	-,460	2,058	,000
Б18	40	17,30	1,302	,405	,295	-,405	1,809	,003

Групові статистики

	Групи 1,2	N	Середнє	Стд. відхилення	Стд. Помилка середнього
Індекс групової згуртованості	1	20	12,50	3,567	1,128
	2	20	14,70	3,335	1,055
Стилі взаємодії	1	20	1,80	1,033	,327
	2	20	2,00	,943	,298

Додаток 13

Критерій для незалежних вибірок

		Критерій рівності дисперсій Лівиня	t-критерій рівності середніх							
			F	Знач.	t	ст.св.	Значимість (2-стороння)	Різниця середніх	Стд. Помилка різності	95% довірливий інтервал різності середніх
									Нижня грань	Верхня грань
Індекс групової згуртованості	Передбачувана рівність дисперсій	,002	,961	-1,425	18	,171	-2,200	1,544	-5,444	1,044
	Рівність дисперсій не передбачається			-1,425	17,919	,171	-2,200	1,544	-5,445	1,045
Стилі взаємодії	Передбачувана рівність дисперсій	,474	,500	-,452	18	,656	-,200	,442	-1,129	,729
	Рівність дисперсій не передбачається			-,452	17,852	,657	-,200	,442	-1,130	,730

Додаток 14

Групові статистики (ранги)

	Групи 1,2	N	Середній ранг	Сума рангів
A1	1	20	11,45	114,50
	2	20	9,55	95,50
	Всього	40		
A2	1	20	10,50	105,00
	2	20	10,50	105,00
	Всього	40		
A3	1	20	9,20	92,00
	2	20	11,80	118,00
	Всього	40		
A4	1	20	9,60	96,00
	2	20	11,40	114,00
	Всього	40		
A5	1	20	12,75	127,50
	2	20	8,25	82,50
	Всього	40		
A6	1	20	10,65	106,50
	2	20	10,35	103,50
	Всього	40		
A7	1	20	8,90	89,00
	2	20	12,10	121,00
	Всього	40		
A8	1	20	9,50	115,00
	2	20	11,50	95,00
	Всього	40		
A9	1	20	10,00	100,00
	2	20	11,00	110,00
	Всього	40		
A10	1	20	8,65	86,50
	2	20	12,35	123,50
	Всього	40		
A11	1	20	10,50	105,00
	2	20	10,50	105,00
	Всього	40		
A12	1	20	10,30	103,00
	2	20	10,70	107,00

	Всего	40		
A13	1	20	8,70	87,00
	2	20	12,30	123,00
	Всего	40		
A14	1	20	10,90	109,00
	2	20	10,10	101,00
	Всего	40		
A15	1	20	10,40	104,00
	2	20	10,60	106,00
	Всего	40		
A16	1	20	10,50	105,00
	2	20	10,50	105,00
	Всего	40		
A17	1	20	10,95	109,50
	2	20	10,05	100,50
	Всего	40		
A18	1	20	10,90	109,00
	2	20	10,10	101,00
	Всего	40		

Критерій для незалежних вибірок

	Статистика U Манна-Уїтні	Статистика W Уїлкоксона	Z	Асимпт. знч. (двухстороння)	Точне знч. [2*(1-стороння Знач.)]
A1	40,500	95,500	1,030	,303	,481 ^b
A2	50,000	105,000	0,000	1,000	1,000 ^b
A3	37,000	92,000	1,156	,248	,353 ^b
A4	41,000	96,000	-,976	,329	,529 ^b
A5	27,500	82,500	1,998	,046	,089 ^b
A6	48,500	103,500	-,141	,888	,912 ^b
A7	34,000	89,000	1,368	,171	,247 ^b
A8	40,000	95,000	1,451	,147	,481 ^b
A9	45,000	100,000	1,000	,317	,739 ^b
A10	31,500	86,500	2,007	,045	,165 ^b
A11	50,000	105,000	0,000	1,000	1,000 ^b
A12	48,000	103,000	-,187	,852	,912 ^b
A13	32,000	87,000	1,948	,051	,190 ^b
A14	46,000	101,000	-,486	,627	,796 ^b
A15	49,000	104,000	-,108	,914	,971 ^b
A16	50,000	105,000	0,000	1,000	1,000 ^b
A17	45,500	100,500	-,399	,690	,739 ^b
A18	46,000	101,000	-,343	,732	,796 ^b

Групові статистики (ранги)

	Групи 1,2	N	Середній ранг	Сума рангів
Б1	1	20	10,45	104,50
	2	20	10,55	105,50
	Всього	40		
Б2	1	20	9,65	96,50
	2	20	11,35	113,50
	Всього	40		
Б3	1	20	12,80	128,00
	2	20	8,20	82,00
	Всього	40		
Б4	1	20	9,30	93,00
	2	20	11,70	117,00
	Всього	40		
Б5	1	20	9,15	91,50
	2	20	11,85	118,50
	Всього	40		
Б6	1	20	11,50	115,00
	2	20	9,50	95,00
	Всього	40		
Б7	1	20	10,90	109,00
	2	20	10,10	101,00
	Всього	40		
Б8	1	20	11,45	114,50
	2	20	9,55	95,50
	Всього	40		
Б9	1	20	10,50	105,00
	2	20	10,50	105,00
	Всього	40		
Б10	1	20	11,95	119,50
	2	20	9,05	90,50
	Всього	40		
Б11	1	20	8,80	88,00
	2	20	12,20	122,00
	Всього	40		
Б12	1	20	10,20	102,00
	2	20	10,80	108,00
	Всього	40		

Б13	1	20	11,45	114,50
	2	20	9,55	95,50
	Всего	40		
Б14	1	20	10,95	109,50
	2	20	10,05	100,50
	Всего	40		
Б15	1	20	10,30	103,00
	2	20	10,70	107,00
	Всего	40		
Б16	1	20	9,35	93,50
	2	20	11,65	116,50
	Всего	40		
Б17	1	20	12,70	127,00
	2	20	8,30	83,00
	Всего	40		
Б18	1	20	9,50	95,00
	2	20	11,50	115,00
	Всего	40		

Критерій для незалежних вибірок

	Статистика U Манна- Уїтні	Статистика W Уїлкоксона	Z	Асимпт. знч. (двухстороння)	Точне знч. [2*(1-стороння Знач.)]
Б1	49,500	104,500	-,054	,957	,971 ^b
Б2	41,500	96,500	-,920	,358	,529 ^b
Б3	27,000	82,000	-2,287	,022	,089 ^b
Б4	38,000	93,000	-1,066	,286	,393 ^b
Б5	36,500	91,500	-1,342	,180	,315 ^b
Б6	40,000	95,000	-1,451	,147	,481 ^b
Б7	46,000	101,000	-,341	,733	,796 ^b
Б8	40,500	95,500	-1,378	,168	,481 ^b
Б9	50,000	105,000	0,000	1,000	1,000 ^b
Б10	35,500	90,500	-1,442	,149	,280 ^b
Б11	33,000	88,000	-1,585	,113	,218 ^b
Б12	47,000	102,000	-,298	,766	,853 ^b
Б13	40,500	95,500	-1,378	,168	,481 ^b
Б14	45,500	100,500	-,548	,584	,739 ^b
Б15	48,000	103,000	-,216	,829	,912 ^b
Б16	38,500	93,500	-1,023	,306	,393 ^b
Б17	28,000	83,000	-2,191	,028	,105 ^b
Б18	40,000	95,000	-,937	,349	,481 ^b