



ПЕДАГОГІЧНА ОСВІТА

УДК 005.32:316.46

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14572053>

Тимбілдинг як складова успіху партнерської взаємодії

Сохань Наталія Федорівна

аспірантка Університету менеджменту освіти НАПН України, м. Київ, Україна,
<https://orcid.org/0000-0003-3394-5935>

Прийнято: 17.12.2024 | Опубліковано: 29.12.2024

***Анотація:** У статті висвітлено питання реалізації педагогіки партнерства як однієї із основних складових нової української школи, що орієнтована на організацію освітнього процесу на принципах взаємоповаги, співпраці, довіри між всіма учасниками освітнього процесу. Визначено нові функції та ролі вчителя в умовах реформування освіти та організації нового освітнього простору. Розглянуто трактування науковців щодо виникнення та сутності поняття тимбілдингу як ефективного методу командоутворення, як моделі корпоративного менеджменту. Окреслено основні складові структури та етапи проведення тимбілдингу, згруповано види тимбілдингу в залежності від тематики, місця, сезону проведення, способу взаємодії та за іншими ознаками. Охарактеризовано умови, які зумовлюють необхідність проведення організаційних заходів, спрямованих на формування команди. Проаналізовано переваги та недоліки тимбілдингу як одного із інструментів покращення взаємодії та згуртованості команди, що позитивно впливає на ефективність роботи в колективі, налагодження комунікації, запобігання виникненню конфліктів та підвищення рівня стресостійкості, враховуючи ресурсні та часові затрати, індивідуальні особливості учасників*



команди, відповідність поставленим цілям та завданням. Зазначено ключові відмінності між командою та групою людей задля розуміння специфіки їхнього функціонування, визначення ролей, рівня відповідальності, продуктивності спільної роботи та досягнення запланованих результатів. Обґрунтовано доцільність використання тимбілдингу у закладах освіти як способу налагодження партнерської взаємодії, ефективного методу активізації діяльності колективу, розвитку навичок співпраці та здорової конкуренції, підвищення мотивації, створення комфортної атмосфери, заміни конкуренції на співпрацю.

Ключові слова: педагогіка партнерства, команда, колектив, партнерство, співпраця, взаємодія, довіра, тимбілдинг, командна робота, командоутворення.

Team building as part of successful partnerships

Nataliia Sokhan

Postgraduate student at the University of Educational Management of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-3394-5935>

Abstract: The article highlights the issues of implementing partnership pedagogy as one of the main components of the new Ukrainian school, which is focused on organising the educational process on the principles of mutual respect, cooperation and trust between all participants in the educational process. The new functions and roles of teachers in the context of educational reform and the organisation of a new educational space are defined. The interpretation of scientists on the emergence and essence of the concept of team building as an effective method of team building, as a model of corporate management is considered. The main components of the structure and stages of team building are outlined, types of team building are grouped according to the subject, place, season, method of interaction and other features. The conditions

that determine the need for organisational measures aimed at team building are described. The article analyses the advantages and disadvantages of team building as one of the tools for improving team interaction and cohesion, which has a positive impact on the efficiency of teamwork, establishing communication, preventing conflicts and increasing the level of stress resistance, taking into account resource and time costs, individual characteristics of team members and compliance with goals and objectives. The main differences between a team and a group of people are identified in order to understand the specifics of their functioning, to define roles, levels of responsibility, productivity of joint work and achievement of planned results. The appropriateness of using team building in educational institutions as a way of establishing partnerships, an effective method of activating team activities, developing cooperation skills and healthy competition, increasing motivation, creating a pleasant atmosphere and replacing competition with cooperation is substantiated.

Keywords: *partnership pedagogy, team, collective, partnership, cooperation, interaction, trust, team building, teamwork, team development.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Виклики сьогодення мають вплив на всі сфери життя, вони не обходять стороною і сферу освіти. Впровадження реформи української освіти покликане переформатувати зміст освіти, сформувати в учнів компетентності XXI століття, змінити кваліфікаційні вимоги до вчителів, започаткувати нові підходи до управління та адміністрування закладів освіти, спрямувати освітній процес на забезпечення педагогіки партнерства. Концепцією Нової української школи (НУШ) передбачено перетворення української школи на важіль соціальної рівності та згуртованості, економічного розвитку і конкурентоспроможності України [4, 5].

Ми змінюємо пріоритети, перебудовуємо та вдосконалюємо освітній процес під потреби сучасного здобувача освіти. Який же він, сучасний учень? Здатний до креативного мислення, вміє управляти своїми гнучкими навичками та

розвиває свої компетентності. Яким же є сучасний учитель? Це партнер, наставник, експерт, лідер та мотиватор, який готовий до змін, нових викликів, швидкого навчання, самовдосконалення заради всебічного гармонійного розвитку учнів. Найбільшу відповідальність освітня реформа покладає на педагога. Саме він є ключовою фігурою в процесі формування нового покоління, яке здатне об'єднатися в команду та протистояти викликам сучасності.

Актуальність дослідження полягає в тому, щоб довести необхідність пошуку нових рішень для налагодження партнерської взаємодії особливо у закладах освіти, використовуючи різноманітні інструменти, зокрема метод тимбіндингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Темі партнерської взаємодії в умовах НУШ присвячені дослідження Л. Калініної, Н. Лісової, О. Коханової, В. Пилипенко, О. Савченко, Н. Побірченко та ін. порушує питання освітнього партнерства на засадах добровільної співпраці О. Топузов; О. Онаць досліджує особливості підготовки учасників освітнього процесу до реалізації ідей партнерської взаємодії; Г. Самойленко розглядає партнерську взаємодію як особливу форму соціальної взаємодії; О. Коханова приділяє увагу психології партнерських відносин; Г. Єльник запропонувала варіативність моделей державно-громадського управління; Н. Побірченко партнерську взаємодію розглядає як галузь соціально-психологічної освіти і науки, завданням якої є організація партнерського соціуму в закладі освіти; О. Онаць та Л. Попович розроблено модель державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії у ЗЗСО; питанням суб'єктної партнерської взаємодії у ЗЗСО присвячені дослідження О. М. Онаць, І. В. Сауха, Б. Г. Чижевського, Л. М. Попович, А. Ю. Данко.

Темою командування займався багато дослідників. Пітер Друкер є основоположником сучасного менеджменту, він довів важливість та вплив командної роботи на досягнення цілей. Мередіт Белбін сформував теорію ролей у команді, довів ефективність роботи команди за умови виконання кожним

учасником певної ролі. Основні аспекти роботи в команді та питання згуртованості колективу досліджували О. В. Мороз, Т. Ю. Литвиненко, П. В. Журавльова. Праці М. Комарцова, А. Саусь зосереджені на виявленні позитивних та негативних проявів тимбілдингу. І. В. Яблонська, Д. І. Ярмолук, Д. І. Хлуп'янець представляють тимбілдинг як модель корпоративного менеджменту, де команда відіграє важливішу роль ніж просто група людей, що разом працюють [19, 153]. Н. В. Куряча розглядає питання підвищення командного духу, збільшення рівня довіри і взаємодопомоги в колективі, збільшення рівня особистої відповідальності за результат роботи команди, створення дружніх відносин в колективі, зменшення конфліктних ситуацій [6, 114]. Вивчали теоретичні питання командоутворення Г. Гертер, Л. М. Карамушка, Р. Л. Кричевський. Д. А. Аширов, М. Геллерт у дослідженнях описали процес побудови команди. Вчені О. Гавриш та О. Сорочан досліджували процес формування команди з допомогою тимбілдингу. Незважаючи на численну кількість праць та науковий досвід упровадження педагогіки партнерства в діяльність закладів освіти, питання застосування інноваційних методів розвитку колективу, зокрема тимбілдингу, якого потребують учнівський, педагогічний та батьківський колективи для формування результативної взаємодії, залишається недостатньо дослідженим.

Перспективність та інноваційність методу тимбілдингу визначають актуальність подальших досліджень з метою впровадження у закладах загальної середньої освіти для налагодження ефективної партнерської взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу.

Мета статті - дослідити теоретичні аспекти педагогіки партнерства та умови застосування тимбілдингу, визначити переваги та недоліки цього методу в освітньому процесі. З'ясувати доцільність використання тимбілдингу в сучасних умовах партнерської взаємодії, його вплив на вироблення навичок згуртування колективу та побудову ефективної командної взаємодії, вміння домовлятися, прислухатися.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням здобутих наукових результатів. Досить влучним є вислів видатного американського підприємця Генрі Форда з приводу командної роботи: «Зібратися разом – це початок, триматися разом – це прогрес, працювати разом – це успіх» [3].

Ці слова залишаються надзвичайно актуальними і сьогодні, бо лише злагоджена, спільна командна робота може привести до бажаного результату та досягнення успіху: від класу до загальної шкільної спільноти, від невеликого педагогічного колективу до значного освітянського об'єднання, від одного управлінського рішення до масштабної освітньої реформи.

На часі ми знаходимося в процесі визначних змін у сфері освіти. Ми змінюємо, перебудовуємо, удосконалюємо систему освіти, щоб вона відповідала новітнім стандартам та сучасним потребам.

Як відомо, однією із ключових складових реформування української освіти є педагогіка партнерства, метою якої є організація освітнього процесу на взаємоповазі, співпраці, довірі між всіма учасниками: учнями, педагогами, батьками, стейкхолдерами. Такий підхід партнерської взаємодії зосереджений на забезпеченні гармонійного освітнього середовища задля всебічного розвитку кожної особистості саме через взаємодію, комунікацію, спільну та злагоджену роботу.

Вчені Л. Калініна та О. Онаць визначають партнерську взаємодію як особливий тип діяльності, який характеризується довірою, загальними цілями та цінностями, добровільністю і довготривалістю відносин, а також визнанням взаємної відповідальності за результати співпраці і розвитку [2, 115; 10, 32].

Отже, партнерська взаємодія виникає там, де є:

Співпраця та взаємодія учасників освітнього процесу. Учні, педагоги, батьки є активними партнерами, які зацікавлені у досягненні спільної мети.

Довіра через відкритість, чесність, емпатію.

Рівноправність всіх учасників. Підтримка ідей та ініціатив.

Взаємна відповідальність на рівні всіх колективів: учнівського, педагогічного та батьківського.

Відкрита комунікація та діалог для знаходження компромісів, повага до кожного учасника.

На державному рівні процес партнерської взаємодії закріплено у Концепції НУШ, де чітко окреслено основні принципи педагогіки партнерства:

- повага до особистості;
- доброзичливість і позитивне ставлення;
- довіра у відносинах;
- діалог – взаємодія – взаємоповага;
- розподілене лідерство (проактивність, право вибору та відповідальність за нього, горизонтальність зв'язків);
- принципи соціального партнерства (рівність сторін, добровільність прийняття зобов'язань, обов'язковість виконання домовленостей) [4, 14].

Рисунок 1

Основні принципи педагогіки партнерства



Впровадження реформи та нова організація освітнього процесу інтерпретує виконання педагогом нових функцій:

1. Навчати учнів не лише отримувати теоретичні знань, а й вміти їх застосовувати у повсякденному житті, розвивати критичне та аналітичне мислення.

2. Формувати основні компетентності учнів для успішного розвитку, особистісної реалізації, активної громадянської позиції, соціальної інклюзії та інтеграції, працевлаштування.
3. Розкривати творчі здібності та таланти дитини для різнобічного її розвитку.
4. Дотримуватися принципів дитиноцентризму. Надавати учням психологічну підтримку, розвивати стресостійкість, створювати атмосферу психологічного комфорту.
5. Враховувати вікові особливості фізичного, психічного і розумового розвитку учнів. Сприяти створенню інклюзивного простору для дітей з ООП.
6. Здійснювати освітню діяльність на засадах педагогіки партнерства. Впроваджувати технології тимбілдингу засобами проєктної, групової, командної роботи.

Якщо змінюють функції вчителя, то ж, відповідно, змінюються і його ролі. У Концепції НУШ говориться, що «нова школа потребує нового вчителя, який зможе стати агентом змін. ... варто говорити про нову роль учителя – не як єдиного наставника та джерело знань, а як коуча, фасилітатора, тьютора, модератора в індивідуальній освітній траєкторії дитини» [4, 16].

Рисунок 2

Нові ролі вчителя за Концепцією НУШ



Тьютор (від англ. tutor — учитель) – це педагог, який професійно супроводжує індивідуальну освітню програму дитини чи дорослого. Він не



передає безпосередньо загальних наукових знань, умінь та навичок, або виховує [18, 53].

Фасилітатор (від англ. facilitate: 1. сприяти, 2. допомагати, 3. полегшувати) – це той, хто сприяє самостійності учнів, коли вони не тільки вчаться самостійно, але і беруть на себе відповідальність за це навчання, використовуючи групову й парну роботу та діючи як ресурсна особа, а не передавач знань.

Модератор – це наставник, керівник, який здійснює підтримку і організацію активної роботи групи. Модератор виконує роль лідера робочого колективу з метою використання потенціалу групи для вароблення найкращих рішень і мотивування учнів на втілення цих рішень.

Коуч (від англ. coach – тренер) – це той, хто надихає, мотивує і підтримує відповідальність за досягнення бажаних вами результатів на необхідному рівні до моменту їх здійснення [8, 88].

Отже, агентом змін є саме вчитель, він є провідником української освітньої реформи, лідером інновацій. На нього покладається велика відповідальність не лише за гармонійний розвиток учнів, а й він має бути готовим до саморозвитку. Задля покращення якості освіти використовувати нові, ефективні методики та працювати на розвиток громади, формуючи нове покоління свідомих, відповідальних громадян.

В сучасних динамічних умовах розвитку суспільства важливим постає питання згуртованості у вирішенні складних завдань. Тож вчитель у будь-якій новій ролі покликаний залучати учнів до активностей, формувати навички роботи в команді, співпраці, взаємопідтримці, взаємодопомозі. Першочергово він має вчити дітей бути складовою одного цілісного організму – класу, школи, громади, країни. Саме ідея цілісності, гармонійної взаємодії дозволяє кожному учаснику відчути його важливість в успішній роботі всієї системи. Для поліпшення мікроклімату та згуртованості колективу варто застосовувати один з найефективніших методів – тимбілдинг.



Слово «тимбілдинг» походить від англійських слів «team» (команда) і «building» (побудова, утворення), українською мовою перекладається як «командоутворення».

Team building – це модель корпоративного менеджменту, за допомогою якої колектив перетворюється на команду. Особливістю тимбілдингу є виявлення несумісних людей і знаходження шляхів об'єднання їх в команду [15].

Тимбілдинг – це заходи, спрямовані на згуртування колективу, формування сильної команди, що успішно досягає поставлених цілей.

Авторство методу командоутворення належить військовим. У 1950-х роках у Великобританії був вигаданий «Мотузковий курс» – тренінг, який забезпечив необхідну психологічну підготовку солдатів та їхнє вміння працювати як єдина команда. Такий курс виявився вдалим не тільки для військових, але й для бізнесу. Це стало першим поштовхом, який допоміг усвідомити ефективність командного підходу до роботи [7, 124].

Перші документальні свідчення про тимбілдинг датуються приблизно 200 роком до н.е., коли ще в Стародавньому Римі для підтримки бойового духу і згуртованості солдатів у військах проводилися спеціальні заходи та ігри. Як правило, це були змагання на силу, на витривалість організму та психіки, а також на винахідливість. Більш-менш науково підійшли до даного явища Гай Юлій Цезар і його нащадок Октавіан Август, вони розробили систему засобів підвищення морального духу римських солдатів перед битвою. Минали роки, змінювалися епохи і покоління, а тимбілдинг розвивався і як сучасна наука постав нам на початку 1960-х років у США. Однак перші ефективні наукові розробки в галузі проведення успішних тимбілдинг-заходів проводились в Англії на початку 1930 року американським професором, психологом і соціологом Елтоном Мейо, коли для підвищення згуртованості співробітників влаштовувалися спортивні ігри [5, 1].

Заходи, спрямовані на згуртування колективу, у вигляді тимбілдингу в Україні з'явилися в останні десятиліття минулого століття, але популярності

набирають лише в наші часи. Широкого використання тимбілдинг набуває у сфері бізнесу, підприємництва, менеджменту та освіти.

Важливо усвідомлювати, що тимбілдинг має два складники: по-перше, створення команди, по-друге, щоденна кропітка робота з колективом задля уникнення конфліктних ситуацій, зміцнення командного духу. Для створення ефективної команди, необхідно згуртувати різних людей так, щоб вони разом, злагоджено та продуктивно досягали спільних цілей. Лише високий рівень довіри, співпраця, взаємодія та стратегічний підхід здатні об'єднати групу людей в команду, що орієнтована на досягнення високого результату завдяки максимальному використанню потенціалу кожного.

В освіті тимбілдинг варто розглядати як ефективний метод згуртування команди учнів, батьків, педагогів чи адміністрації, який спрямований на поліпшення взаємодії між учасниками освітнього процесу, розвиток командної культури, покращення комунікації та запобігання конфліктних ситуацій.

Для чого потрібний тимбілдинг? Одностайної відповіді на це питання не можливо надати, бо кожен керівник чи педагог ставить перед собою певну мету, яка буде залежати від різних умов та особливостей колективу. Основні умови застосування тимбілдингу ми зазначили на Рис. 3.

Рисунок 3

Основні умови застосування тимбілдингу

Для чого потрібен тимбілдинг?
Створення комфортного психологічного клімату, що сприяє продуктивній роботі та навчанню
Навчання навичкам ефективної взаємодії
Розкриття творчих здібностей учасників освітнього процесу, їхнього потенціалу для створення навичок вирішення нестандартних завдань
Розвиток навичок спільного розв'язання задач
Попередження професійного вигорання педагогів
Розвиток довіри між усіма членами команди
Фізичне та психологічне розвантаження колективу, звільнення від стресу
Формування індивідуальної цінності кожного учасника та розуміння її рештою членів команди
Виявлення лідерів у команді, здатних порозумітися з усіма її членами
Чітке усвідомлення всіма учасниками себе як членів команди, які мають конкретні цілі та функціонал
Зміцнення зв'язків усередині колективу, покращення міжособистісних відносин між його членами
Розвиток у людей мотивації, стимулювання позитивних емоцій та внутрішніх ресурсів
Підвищення авторитету керівника та лояльності співробітників до нього

Ми спробували виокремити найважливіші фактори впливу тимбіндингу для кожної групи:

Для вчителів тимбіндинг надає можливість налагодити стосунки та співпрацю з колегами, підвищити ефективність роботи, зменшити рівень професійного вигорання.

Для учнів – це розвиток навичок роботи в команді, налагодження дружніх стосунків з однолітками, підвищення інтересу до освіти.

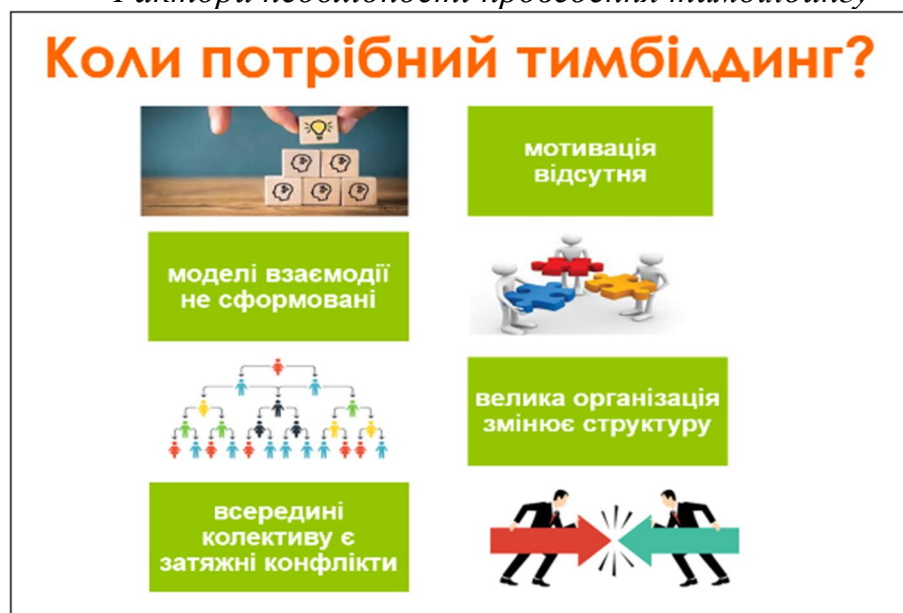
Для батьків – це налагодження співпраці з педагогічним колективом та адміністрацією, створення довірливих відносин із закладом, розвиток батьківської спільноти та взаємодії з іншими сім'ями.

Для закладу освіти – це покращення якості освітнього процесу, створення сприятливого та безпечного середовища, підвищення репутації та іміджу закладу освіти.

Спробуємо визначити, коли керівнику чи педагогу потрібно проводити тимбіндинг. Зазвичай передумовою тимбіндингу є наявність таких факторів: низька або відсутня мотивація в колективі, недостатня сформованість взаємодії, зміна структури організації, виникнення затяжних конфліктів.

Рисунок 4

Фактори необхідності проведення тимбіндингу





Також тимбілдинг варто організовувати *при формуванні нової команди*, що сприятиме швидкому знайомству учасників, налагодженню комунікації та створенню відповідної атмосфери; *для адаптації нових учасників*, що позитивно вплине на підтримку довірливих стосунків, дасть новачкам відчуття себе складниками команди; *перед початком нового проєкту*, щоб визначити цілі, розподілити ролі, забезпечити ефективну співпрацю.

Командоутворення – це не просто технологія, а особливий гармонійно злагоджений підхід до згуртування колективу. Необхідно врахувати особливості колективу, оскільки кожен має свою специфіку. Також слід пам'ятати, що надмірне застосування тимбілдингу може привести до втрати його призначення та викликати зворотний ефект.

На сьогоднішній день тимбілдинг є надзвичайно популярним. З'являються нові види, нові стратегії та підходи до його проведення. Важливо відповідально поставитися до вибору виду тимбілдингу, бо кожен із них має забезпечення певної мети.

Існує декілька видів тимбілдингу. Їх можна умовно розподілити на такі групи (Рис. 5):

за тематикою: творчий, спортивний, екзотичний, історичний, пригодницький, психологічний, соціальний, програмний, інтелектуальний, креативний, кулінарний, корпоративно-освітній;

на основі взаємодії: особистісний, кооперативний, конкурентний, довірчий, діяльнісний, пошуковий, ціннісний, лідерський, інтерактивний, віртуальний;

на сезонному, гендерному, віковому відношенні та ін.: літній, осінній, зимовий, весняний, гендерно-нейтральний, для жіночих чи чоловічих колективів, для молоді, для середнього чи старшого віку, короткостроковий чи довгостроковий, внутрішній (корпоративний), зовнішній (виїзний).

Рисунок 5
Види тимбілдингу

Види тимбілдингу		
За тематикою	На основі взаємодії	На сезонному, гендерному відношенні та ін.
• Творчий • Спортивний • Екзотичний • Історичний • Психологічний • Соціальний • Програмний • Інтелектуальний	• На основі особистості • На основі пошуку рішень • На основі вмінь • На основі діяльності • На основі комунікації • На основі цінностей	• Літній чи зимовий • Чоловічий чи жіночий • Дитячий • Сімейний • Для малих або великих організацій

Зазвичай внутрішній (корпоративний) тимбілдинг проводиться у закладі, офісі чи на робочому місці. Це дає можливість зекономити ресурси на проведення та час. Учасники відчують себе комфортно в звичному їм середовищі.

Зовнішній (виїзний) проводиться на природі, базах відпочинку, спортивно-культурних центрах, спеціальних локаціях. Такий підхід до проведення заходу надає можливості подивитися на учасників під незвичним кутом. Прихований сенс у тому, що люди у неформальному середовищі, вільних обставинах проявляють себе по-іншому: демонструють свої здібності, що не пов'язані із професійною діяльністю, розкривають невідомі риси характеру. Ці фактори впливають на краще пізнання один одного, налагодження довірчих стосунків, виявлення прихованих талантів, згуртовують команду. Гармонійне єднання з природою допомагає психологічному розвантаженню. Необхідно розраховувати, що тривалість тимбілдингу може бути від однієї години до кількох, залежно від мети, вікової категорії, умов проведення.

Якщо обмаль часу та ресурсів, можна провести, так би мовити, міні-тимбілдинги, короткотривалі активності для поліпшення комунікації, зміцнення командного духу та налагодження взаємодії. Такі заходи досить популярні у закладах освіти: тематичні класні вечори, загальношкільні свята, інтерактивна

комунікація (групи в соціальних мережах, форуми), брендування класу, закладу (створення логотипів, поробок, рекламної продукції, відеоконтенту), створення стартапів, діяльність самоврядування. Такі заходи дозволяють відчувати кожному причетному свою приналежність до класної або шкільної спільноти.

Процес командування є непростим, але досить цікавим та захоплюючим. Щоб такі заходи не перетворилися на повсякденність, не варто зловживати ними. Проведення свят, змагань, походів не завжди приносить бажаний результат роботи команди, тому що це іще не тимблдинг. Це, так звані, превентивні заходи, які необхідні для формування команди. Заходи на даному етапі залишають приємні спогади, покращують настрій, але без конкретно окресленої мети вони малоефективні для згуртування колективу.

Слід розрізняти розвагу, відпочинок з елементами командування та цілеспрямовані заходи для роботи з колективом у вигляді тренінгів, семінарів, рольових ігор, консультацій, тренувань у бізнес-таборах. Саме вони є основним інструментом для посилення внутрішньої комунікації, покращення колективної взаємодії, зростання ефективності діяльності, бо відповідають конкретно визначеним цілям та поставленим завданням. Вищезазначені заходи навчають відкритій комунікації, безбар'єрності, створенню атмосфери довіри, виробленню навичок для вирішення конфліктних ситуацій, ідентифікації лідерів у колективі, виявленню сильних сторін команди, підвищенню рівня особистої відповідальності за результат, переходу зі стану конкуренції до співробітництва, посиленню «командного духу». На думку фахівців, для виходу команди на рівень продуктивної роботи в торговельній компанії знадобиться від півроку, а в компанії «управлінській» – до трьох років [1].

Отже, актуальність, якої набуває тимблдинг у наші часи, очевидна. Його проводять як невеликі компанії чи організації, так і підприємства-гіганти. Кожен намагається адаптувати, модернізувати форми та методи проведення тимблдингу з урахуванням специфіки організації, поставлених цілей та бажаних результатів.

Ідеальним для проведення тимбілдингу є стовідсоткове залучення всіх членів команди. Але, за даними різних опитувань, виявляється, що лише 25% респондентів вважають участь всіх обов'язковою, 73% опитуваних схиляються до того, що не варто змушувати до участі в командоутворенні тих працівників, які того не бажають, 2% - негативно ставиться до такого роду заходів, бо вони заважають виконанню професійних обов'язків. Після проведення заходу з командоутворення, на питання: «Що особисто Ви отримали від тимбілдингу?», 33% респондентів відповіли, що мали змогу ближче познайомитися із колегами, 14% - змогли поспілкуватися із керівництвом у неформальній обстановці, 2% - завели корисні знайомства, 30% - приємно провели час, 16% - не отримали жодної користі, 5% - не визначилися. Отже, рівень свідомості працівників та прагнення до згуртованості, взаємодії, довірливих стосунків значно збільшується, 68% опитуваних виявили бажання працювати в таких організаціях, де систематично проводиться тимбілдинг.

Одним із найпопулярніших видів тимбілдингу є спортивний або активний. Це і очевидно, бо саме він є найдавнішим. Як нам відомо, гравців однієї команди об'єднує командний дух та бажання перемогти. Тож перевага надається не скільки фізичній, як психологічній складовій. Як варіантами для проведення можуть бути командні ігри (футбол, волейбол, баскетбол), екстремальні види відпочинку (рафтинг, скелелазіння, пейнтбол), естафети, квести, орієнтування. Мета спортивного тимбілдингу – підвищення рівня взаємодії, довіри, мотивації засобами спортивних активностей.

Не менш актуальним, зважаючи на останні події нашого життя, є психологічний тимбілдинг. Його проведення не потребує певного спеціально обладнаного середовища, можна використати освітній простір чи приміщення фірми. Метою такого тимбілдингу є розвиток емоційного інтелекту, емпатії, довіри, створення комфортної атмосфери, зниження рівня конфліктності, вироблення навичок стресостійкості. Під час його проведення доцільно використовувати опитувальники, тести, тренінги, практики, рольові ігри. Якщо

у спортивному тимбілдингу бажано залучати весь колектив, то у психологічному – ні. Це можуть бути представники одного класу, одного відділення, тобто ті учасники, між якими найчастіше виникає взаємодія, комунікація.

Творчий або мистецький тимбілдинг є найбільш варіативним. При нагоді будуть квести, майстер-класи, проєкти, малювання, віршування, фотографія, танці, музика, театральні постановки, кулінарія та ін. За допомогою творчих та художніх активностей учасники можуть проявити весь свій прихований потенціал, який не передбачений професійними та кваліфікаційними вимогами. Спільна творчість впливає на зміцнення зв'язків у команді, формування єдиної креативної діяльності, зростання особистісного та колективного балансу, гармонійне співіснування.

Історичний тимбілдинг є досить специфічним, бо потребує поєднання історії та культури з командною діяльністю. Можна використовувати історичні квести, моделювання історичних подій, проведення історичних балів. Метою такого тимбілдингу є не лише згуртування команди, а й використання інтелектуального та пізнавального потенціалу учасників. За допомогою інтерактивних заходів налагоджується комунікація, взаєморозуміння, відбувається обмін досвідом, історичними знаннями, підвищується культурний рівень кожного учасника. Не можна не погодитися із народною мудрість: «Хто не знає свого минулого, той не вартий свого майбутнього».

Ефективність проведення тимбілдингу також залежить від його структури. Очікуваного результату буде досягнуто, якщо чітко визначено цілі та завдання, правильно підібрані методи та організовані заходи, здійснено рефлексію.

Найрозповсюдженіша та найпростіша структура проведення тимбілдингу зображена на Рис. 6. Необхідно дотримуватися таких основних етапів: формування команд, виконання вправ, підведення підсумків.

Рисунок 6

Основні етапи проведення тимбілдинг-тренінгів



Формування команд – це створення продуктивної робочої групи людей, об'єднаних з урахуванням особистісних характеристик, досвіду, навичок. Доцільніше буде випадкове об'єднання людей у команди. Передбачається не лише ефективна робота команди, а й розвиток взаємодії, збільшення мотивації та досягнення бажаного результату. На даному етапі важливим є визначення ролей учасників, вибір лідерів. Також можливе коригування складу команд задля покращення результативності у досягненні мети.

Виконання вправ – не менш важливий етап у контексті тимбілдингу. Бо даний етап покликаний забезпечити ефективну взаємодію, злагоджену співпрацю, командну довіру. Саме через практичне виконання вправ відбувається інтеграція команди, розуміння своїх ролей, збільшення залученості учасників, відповідальність за кінцевий результат. Відкритість комунікації, прийняття ідей учасників команди, знаходження спільного рішення є показником командної синергії.

Підведення підсумків є передумовою будь-якої діяльності, бо надає можливість зафіксувати результати, оцінити успіхи, виявити недоліки та спрямувати подальшу роботу на подолання викликів та покращення показників.

Ми пропонуємо передбачити в структурі тимбілдингу такі елементами:



цілепокладання для чіткого розуміння мети та завдань заходу, визначаються завчасно;

добірка активностей відносно завдань, аналіз доцільності методів (фізичних, інтелектуальних);

пропорційний вибір ролей учасниками для ефективного виконання завдань та персональної відповідальності;

збалансований інтерактив для забезпечення рівноваги активностей та недопущення перевантаження учасників;

обов'язкова рефлексія як зворотній зв'язок, для обговорення вражень від заходу, визначення рівня набуття нових навичок, фіксація переваг та недоліків, спрямування подальшої ефективної роботи.

Щоб тимбілдинг був ефективним, важливо не лише спонтанно підібрати цікаві ігри, а вибудувати комплексну та виважену структуру, що спрятиме вирішенню завдань для утворення та згуртування команди.

Важливо, щоб керівник або вчитель теж брав участь у виконанні завдань разом з іншими учасниками, це, безперечно, збільшить довіру до нього та дозволить побачити його з іншої сторони в неформальних обставинах.

Отже, тимбілдинг буде ефективним, якщо він спрямований на створення атмосфери довіри, враховує індивідуальні особливості учасників команди, застосовує різноманітні активності, має чітко визначену мету, носить системний характер, а не поодинокі прояви, забезпечує зворотну комунікація та моніторинг.

Як будь-який метод менеджменту тимбілдинг має свої переваги та недоліки, основні з яких, ми відобразили на Рис. 7.

Рисунок 7

Переваги та недоліки тимбілдингу

Тимбілдинг	
ЗА ✓	ПРОТИ ✗
✓ Цікавий досвід для працівників	✗ Вимагає тривалого аналізу та підготовки
✓ Можливість відкрити у людях нові таланти та сформувати кадровий резерв	✗ У невмілих руках буде більше шкоди, ніж користі
✓ Зростання продуктивності праці з допомогою пошуку нестандартних рішень звичайних для підприємства завдань	✗ Низький рівень мотивації команди до участі. А примус залишає від таких заходів лише негатив

Ярмолюк Д.І. у своєму дослідженні до плюсів використання тимбілдингу відносить: отримання співробітниками психологічного розвантаження; досягнення згуртованості колективом компанії; між співробітниками виникає атмосфера взаємної підтримки та допомоги; налагоджується психологічний клімат в колективі, що позитивно впливає на роботу кожного працівника; підвищується ефективність роботи;

до мінусів: занадто тривале, бурхливе і супроводжується конфліктами обговорення негативних моментів, які сталися на заході; зниження самооцінки у деяких членів колективу; тимбілдинг проводиться в неробочий час, тому співробітники не завжди охоче погоджуються і приходять на захід; не всі співробітники розуміють значення командних змагань, тому відносяться до змагань «з прохолодою» і не націлені на результат; якщо співробітників примушувати до такого роду заходів, то можуть виникнути конфліктні ситуації з керівництвом. Автор вважає, що майже всі недоліки під час використання тимбілдингу виникають від неправильного трактування терміну і неправильного проведення таких заходів згуртування колективу [19, 154].

Перед початком формуванням команди за допомогою тимбілдингу організатору необхідно пропрацювати термінологію, вивчити походження методу, чітко окреслити мету та завдання, зробити збалансований підбір

активностей, який сприятиме партнерській взаємодії, розмежувати поняття «команда» та «група» (Рис. 8), врахувати всі фактори, що впливають на виникнення недоліків та досягнення успіху.

Рисунок 8

Основні відмінності команди від групи людей



Формування команди в закладі освіти покликане вдосконалити існуючу систему, покращити командну взаємодію, підвищити ефективність діяльності, створити атмосферу взаємодопомоги та підтримки, сприяти всебічному розвитку, досягти успіхів та запланованих результатів.

Висновок: Згуртована команда зі спільними цінностями – це запорука успішної діяльності будь-якого колективу. Злагожденість у роботі, взаєморозуміння, високий рівень довіри, партнерська взаємодія, відкрита комунікація, підвищена мотивація, зміцнення командного духу ефективно впливають на зменшення конфліктності та стресовості, поліпшення психологічної атмосфери, результативності роботи та досягнення очікуваних результатів.

Таким чином, можна зробити висновок, що тимблдинг є ефективним методом активізації діяльності колективу. Також він має навчальний аспект, бо вчить певну групу людей об'єднуватися в команду однодумців. Зусилля однієї



людини впливають на досягнення результату всього колективу. Надзвичайно важливо таку роботу проводити з педагогічним, учнівським та батьківським колективами. Саме розвиток освітньої спільноти покликаний побудувати якісну та ефективну систему нової української освіти з відкритою взаємодією, організаційною довірою, об'єднаною спільною метою, для досягнення бажаного результату, орієнтованого на конкурентоспроможного випускника та свідомого громадянина. Демократизація освіти передбачає створення такого середовища, де кожен учасник освітнього процесу: учні, батьки та вчителі,- матиме рівні можливості, змогу розвиватися, долучатися до прийняття важливих рішень та досягати поставлених цілей.

Засобами тимбілдингу можливо досягти ефективної партнерської взаємодії: сформувати почуття єдності, згуртованості; розвинути навички співпраці та здорової конкуренції; посилити командний дух; підвищити мотивацію; зміцнити авторитет педагога/адміністрації; створити комфортну атмосферу; здійснити психологічне розвантаження; залучити до активностей більше учасників; змінити конкуренцію на співпрацю.

Список використаних джерел

1. Гращенко І. С., Хмурова В. В. Тімбілдинг як сучасний метод командного менеджменту організацій сфери послуг. Вісник Хмельницького національного університету. 2013. № 3. Т. 3. С. 160-166.
2. Калініна Л. М. Соціально-педагогічне партнерство як демократична модель державногромадської взаємодії та компонента підручника для керівника освіти. Проблеми сучасного підручника. 2019. № 22. С. 105–120. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp_2019_22_14
3. Кожевніков О. 10 правил життя легендарного Генрі Форда. 2024. URL: <http://surl.li/qcjtve>
4. Концепція НУШ. 2016. URL: <http://surl.li/wedzoa>



5. Кузьмінська Л. Тімбілдінг в управлінні професійно-технічним навчальним закладом: інноваційний дискурс. 2013. URL: <http://surl.li/mpqqhx>
6. Куряча Н. В. Тимбілдинг на підприємстві: сутність і призначення. Причорноморські економічні студії. 2023. Випуск 79. С. 114–118.
7. Маковоз Е. У., Сторожилова У.Л. Необхідність тимбілдингу на всіх стадіях колективного. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2009. № 25. С. 124–125.
8. Нечипорук В. М. Роль викладача у формуванні базових освітніх компетентностей з поzmції студеноцентрованого підходу. Інтенсифікація освітнього процесу на основі системного підходу та впровадження сучасних технологій навчання. Матеріали науково-методичної конференції. Луцьк, 19 травня 2023 р. /уклад.: О. Цвіль. Луцьк: ТФК ЛНТУ, 2023. С. 88-89.
9. Онаць О. М. Підготовка учасників освітнього процесу до реалізації ідей партнерської взаємодії. Світ дидактики: дидактика в сучасному світі: зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 21–22 вересня 2021 р. Київ, 2021. С. 55. URL: <http://surl.li/htdtqv>
10. Онаць О. М. Проблеми і перспективи державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти в умовах децентралізації на засадах партнерської взаємодії. Освіта та розвиток обдарованої особистості. 2021. № 4 (83). С. 27–34. URL: <http://otr.iod.gov.ua/index.php/2021-rik>
11. Онаць О. М., Саух І. В., Чижевський Б. Г., Попович Л. М., Данко А. Ю. Державно-громадське управління закладами загальної середньої освіти на засадах суб&арos;єктної партнерської взаємодії: монографія [Електронне видання] /Київ: Видавничий дім «Освіта». 2024. С. 225.
12. Онаць О., Попович Л. Особливості реалізації моделей державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії у закладах загальної середньої освіти: методичні рекомендації [Електронне видання] / За заг. ред. О. М. Онаць. Київ : Видавничий дім «Освіта», 2024. С. 55.



13. Освітнє партнерство в системі загальної середньої освіти: теорія і методологія / О.М. Топузов. Київ : Інститут педагогіки : Педагогічна думка. 2021. С. 160.
14. Самойленко Г. Е. Партнерська взаємодія учня і вчителя в освітньому процесі. Партнерська взаємодія школи та сім'ї як фактор оновлення сучасної освіти: науково-методичний збірник. Запоріжжя: СТАТУС. 2018. С. 21–26. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/710553>
15. Соціально-психологічні чинники мотивування працівників приладобудівних підприємств : монографія / О. В. Мороз та інші. Вінниця : ВНТУ, 2011. 252 с.
16. Халахур Ю. Л. Тімбілдинг як метод управління персоналом підприємства. Економіка та суспільство. Випуск # 60 / 2024. URL: [file:///C:/Users/maison/Downloads/3610-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-3526-1-10-20240325%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/maison/Downloads/3610-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-3526-1-10-20240325%20(3).pdf)
17. Цифрові технології в освіті: сучасний досвід, проблеми та перспективи : монографія / Т. А. Васильєва та ін. ; за заг. ред. Т. А. Васильєвої, Ю. М. Петрушенка. Суми : Сум. держ. ун-т, 2022. С. 150. URL: <http://surl.li/ppovdy>
18. Цюпак І. М. Сутність дефініції «тьютор» у сучасному просторі дошкільної освіти // Підготовка сучасного педагога дошкільної та початкової освіти в умовах розбудови нової української школи: збірник матеріалів Всеукраїнської з міжнародною участю науково-практичної конференції (19-20 квітня 2018 р., Херсон). Херсон, 2018. С. 51-52.
19. Ярмолюк Д. І., Хлуп'янець Д. І., Яблонська І. В. Тімбілдинг як один із ефективних методів управління персоналом. Приазовський економічний вісник. Випуск 3 (20). С. 152–156.