

основная и специальная. Поскольку учитывать возможности каждого отдельного студента для преподавателя представляется невозможным, на этом индивидуальный подход к физической подготовке заканчивается. Но ограничиваться использованием только подобного приложения тоже не стоит – это означает полагаться на собственную компетентность в физической подготовке и спорте. Идеальным сочетанием были бы занятия по плану, составленному программой, под контролем опытного преподавателя.

Как уже было отмечено, использование вышеописанных технологий в занятиях физкультурой пока что зависит от желания и кармана самого студента. Но многие компании уже реализуют проекты по внедрению своих продуктов в школах и ВУЗах по всему миру. Поэтому переход к более эффективной физической подготовке студентов можно ожидать в ближайшем будущем.

### *Литература:*

1. Виноградов, П.А. Спорт в мире информации / П. А. Виноградов, В. А. Савин // Теория и практика физической культуры, 1997, № 11. – С. 59-62.
2. Домашняя страница компании Onetrak: <https://onetrak.ru>
3. Домашняя страница компании P4P: <http://passion4profession.net/#/>
4. Приложение Adidas Training: <https://apps.apple.com/us/app/adidas-training-by-runtastic/id1035263816>

**Шамаева О.П., Хорошун Н.А.**

*Белгородский государственный технологический университет им. В. Г. Шухова, г. Белгород*

### **КОМАНДОБРАЗОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Необходимость формирования команды может возникать в различных ситуациях развития организации. Быстрые изменения как в политике, так и в бизнесе приводят к появлению задач, для решения которых в данный момент отсутствуют конкретные специалисты. Существуют примеры создания команды в кризисных для организации ситуациях, когда основной ее задачей становится поиск путей выхода из кризиса при кардинальном изменении управленческой стратегии руководства организацией. Команда может быть сформирована в случае, когда решение задачи требует творческого подхода от определенной

группы людей и не под силу отдельно взятому, пусть даже гениальному, человеку.

В последнее время руководители многих организаций приходят к осознанию важности формирования команды единомышленников, слаженности работы коллектива для достижения поставленных перед фирмой или компанией целей, то есть к необходимости создания эффективной команды.

Одним из наиболее востребованных личных качеств, наряду с профессионализмом, является способность специалиста действовать в команде.

**Команда** – это особый вид небольшой группы, которая характеризуется наличием специальных черт, определяющих эффективность ее деятельности (сочетание индивидуальности и коллегиальности; взаимная зависимость, определенная степень закрытости от постороннего влияния, постоянная коммуникация и др.).

*Ключевым фактором эффективной работы команды* является способность каждого ее члена «работать на результат».

Однако на практике психологический акцент нередко смещается с результатов деятельности на межличностную конкуренцию, что часто приводит к скрытой и явной конфронтации. А это, в свою очередь, ведет к деловому и экономическому спаду, формирует напряжение внутри коллектива, разрушительно воздействует на личность.

Люди, составляющие команду:

- работают лучше и эффективнее;
- понимают друг друга;
- рационально распределяют между собой роли;
- не тратят лишнего времени на выполнение поставленных задач;
- стабильно работают;
- не стремятся никуда уходить из компании, в которой хороший психологический климат, и главное – они добиваются лучших результатов.

Слово «Командообразование» или *teambuilding*, как и большинство широкоупотребляемых в современной бизнес-лексике терминов, пришло из английского языка.

Дословный перевод «командообразование» – «построение команды». Однако технологию командообразования все понимают по-своему. Например, в крупных западных компаниях принято отмечать вехи серьезных проектов совместным походом в боулинг-клуб или выезжать на природу с шашлыком, пивом или еще чем-то покрепче. Сотрудники, занятые в одном проекте, командуются таким способом.

Существуют тренинговые компании, специализирующиеся на физических способах командообразования – разного рода веревочные курсы, связанные со спортивной активностью на природе, часто с экстримом.

Есть классические обучающие семинары по командообразованию, где расскажут о различных ролях в команде и лидерстве. Это хорошая возможность получить знания и в безопасных «лабораторных» условиях попробовать себя в разных командных ролях.

Как правило, руководитель, дающий задание менеджеру по персоналу, «найти тренинг по командообразованию», преследует определенную цель: сплотить коллектив для достижения конкретной цели или, как минимум, для повышения результативности общей работы.

В настоящий момент интенсивно пропагандируется идея отказа от старых способов управления и перехода к новым методам, позволяющим обеспечивать «больше, но теми же силами». Развитие новых информационных технологий привело к уменьшению численности сотрудников во многих организациях, а значит, оставшиеся должны брать на себя большую ответственность.

Соответственно повышаются и требования к сотрудникам: они должны иметь разнообразные навыки работы (быть компетентными во многих областях), быть способными самостоятельно принимать решения. В этой ситуации командная работа, где ответственность за конечный результат принимается всеми членами группы, видится как один из реальных способов выжить на рынке.

Начиная с 1994 г. командообразование использовалось в 40 % всех программ по организационному развитию. В настоящее время проводятся исследования и опросы успешности внедрения и эффективности командной организации работы. Опрос компаний о причинах внедрения командной организации труда показал следующее:

- повышение качества (38 %);
- увеличение производительности (22 %);
- уменьшение эксплуатационных расходов (17 %);
- удовлетворение работой (12 %); реструктуризация (5 %);
- другие (6%)

Создать высокоэффективную команду нелегко. Эта работа требует времени и упорства. Ни одна группа людей не становится командой единомышленников сразу. Любая команда проходит в своем развитии определенные стадии формирования.

Заметим, однако, что существуют два основных типа команд, в процессе формирования которых есть определенные отличия:

Проектные группы, созданные для выполнения какой-то конкретной задачи и существующие достаточно короткое время.

Постоянно существующие группы, отделы, службы, которые работают длительное время.

В проектных группах роли чаще всего уже распределены, хотя и могут меняться в процессе работы. В своем развитии проектные команды проходят следующие стадии:

– Узнавание и «притирка» друг к другу, выработка норм и правил поведения внутри команды. На этой стадии возможно возникновение конфликтов.

– Дальнейшая «притирка» и перераспределение ролей, отработка схем взаимодействия между членами команды для решения каких-либо рабочих и личных вопросов. На этой стадии возникновение конфликтов весьма вероятно.

– Интеграция и успешная работа команды по выполнению поставленных перед ней задач.

– Команда «охладевает» к работе. Между участниками вновь возможны конфликты, так как члены коллектива начинают задумываться, что им делать дальше. Важно уметь организовывать выход коллектива из проекта, работа над которым успешно завершена.

Какие стадии проходит *постоянно существующая группа*, прежде чем стать командой?

*Стадия узнавания друг друга*, «притирки», выработки групповых норм и правил поведения. В это время состав группы может быть нестабилен – люди могут уходить из группы или приходить в нее.

*Стадия распределения и закрепления* групповых ролей, принятия групповых норм членами команды.

Стадия выработки, закрепления и оптимизации схем взаимодействия между членами команды.

*Стадия интеграции* и успешной работы сформированной команды, коллектива.

На каждой стадии, особенно на первых трех, возможно возникновение конфликтных ситуаций, которые нужно уметь конструктивно решать, и этому нам тоже предстоит научиться.

Для успешного функционирования команды важны все люди и все роли, которые они выполняют. Вы, вероятно, сталкивались в жизни с такой ситуацией, когда в коллективе нет человека, способного взять на себя ответственность за принятие решения и стать лидером, или когда все предлагают хорошие идеи, но нет человека-организатора, который смог бы претворить эти идеи в жизнь. Часто бывает, что один человек в себе объединяет несколько ролей. Но, как правило, он не может делать все

достаточно эффективно, поэтому надо подготавливать к выполнению каких-то ролей и других.

**Командообразование** – это процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организации, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический интеллектуальный и творческий потенциалы.

*Основные черты командного способа организации.*

Обычно командообразование проводится после организационной диагностики, аттестации или оценки персонала в организации и является своеобразным этапом в рамках консультирования по организационному развитию. В этом случае командообразование может проходить по трем направлениям:

- формирование высокоэффективных команд на основе данных аттестации или оценки персонала;

- подбор соответствующего персонала и комплектование существующих команд согласно информации, полученной в ходе организационной диагностики, аттестации или оценки персонала, с учетом знаний, умений, навыков и способности работать в команде;

- реформирование и перестраивание имеющихся команд на основе данных организационной диагностики, аттестации или оценки персонала с целью достижения максимальной эффективности.

В каждом конкретном случае стадии командообразования могут длиться разное время. Одни стадии могут быть свернуты и представлены фрагментарно, на других же – сделан акцент. Все зависит от конкретной ситуации, поставленной задачи и самой группы людей, которая может быть уже командой, просто группой или вообще отсутствовать.

На подготовительном этапе работы генеральным директором организации совместно с консультантами принимается решение провести организационную диагностику и оценить потенциал сотрудников для того, чтобы сформировать управленческую команду и в относительно короткий срок осуществить необходимые изменения в функционировании организации.

На этапе формирования образа желаемого будущего, общего видения достигается согласованность между всеми участниками, вырабатывается общее видение задачи. Группа определяет направления движения, цели, задачи и специфику деятельности своей организации. Как правило, консультант ставит перед участниками задачу: описать организацию через 1-1,5 года и определить ее цели. Они должны быть:

- реалистичны;
- конкретны;

– стимулирующие, т. е. побуждать к совершению каких-либо действий в направлении реализации этих целей.

Общее видение не означает, что все участники командообразования должны мыслить одинаково, но каждому участнику необходимо знать то, что видит другой, и иметь хотя бы минимальное согласие с ним относительно образа своей организации и ее целей. Выработка общего видения позволяет снять противоречия между участниками относительно своей организации.

**Шамаева О.П., Жихалкина В.М.,  
Гариленко И.С., Науменко Н.А.**

*Белгородский государственный технологический  
университет им. В.Г. Шухова, г Белгород*

### **ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИНКЛЮЗИВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Инклюзия – это постепенное включение ребенка с ограниченными возможностями здоровья в общий образовательный процесс с учетом его индивидуальных особенностей и качеств его личности.

Инклюзивное образование – гибкая система, где учитывают потребности всех учащихся, не только с проблемами развития, но и разных этнических групп, пола, возраста, принадлежности к той или иной социальной группе. Система обучения подстраивается под ребенка, а не ребенок под систему [1].

В основу инклюзивного образования положена идеология, которая исключает любую дискриминацию детей, обеспечивает равное отношение ко всем людям и создает особые условия для учащихся, имеющих особые потребности. Инклюзивное образование – это процесс развития общего образования, который подразумевает доступность его для всех.

Гуманистические ценности, которые заложены в идеи инклюзии, нельзя не понять сегодня тем, кто работает в образовании. Педагогу нельзя сейчас прийти в класс, если он не видит учеников, их отличия друг от друга.

Иногда приход одного ребенка заставляет всю школу меняться. И просвещенный, умный, грамотный директор действительно запускает планомерный процесс изменений.

В рамках действующего законодательства любое образовательное учреждение становится инклюзивным и должно быть готовым к обучению детей с особыми потребностями всех нозологий. Готовность учреждений заключается в создании безбарьерной среды и профессиональной подготовки кадров.