

## ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ У СТРЕСОВИХ СИТУАЦІЯХ

Малета В. М.

Науковий керівник – д.т.н., проф. Левикін В. М.

Харківський національний університет радіоелектроніки, каф. ІУС

м. Харків, Україна

e-mail: [valentyn.maleta@nure.ua](mailto:valentyn.maleta@nure.ua)

This investigation explores modern team management models in stressful situations, including the CLEAR PACE, GRPI and Tuckman's Group Development Stages models. The research identified the critical importance of effective team management in stressful conditions to ensure business competitiveness. The main factors defining effective team management in stressful situations include anticipated leadership support, shared team vision, creative collective efficiency, social reflexivity, and safety of participation/ As a result of the study, it was determined that the use of appropriate team management models in stressful situations is a key factor in ensuring the success of team activities and achieving their goals in conditions of uncertainty and high stress levels.

Сьогодні в умовах посилення конкуренції персонал стає основним фактором конкурентоспроможності будь-якого бізнесу. Вмотивована команда здатна не тільки досягати поставлених завдань та йти до мети, а й успішно протистояти стресовим факторам.

В Україні наразі гостро постає питання необхідності згуртувати колектив та команди в умовах триваючої війни. Тож актуальними сьогодні постають питання ґрунтовного дослідження адекватних моделей управління командою у стресових ситуаціях. Обов'язок керівників команди, окрім виконання завдань та стимулювання команди, розширюється на елементи психологічної та соціальної підтримки та управління стресостійкістю. Тож українські підприємства сьогодні потребують впровадження виважених моделей управління командою у стресових ситуаціях. Для ефективного управління командою у стресових ситуаціях важливими стають фактори, які у сукупності формують багаторівневу модель продуктивності команди, яка охоплює передбачувану підтримку керівництва, виклики, спільне бачення команди, творчу колективну ефективність, соціальну рефлексивність та безпеку участі, а також взаємозв'язок між цими факторами у формуванні ефективності команди [1]. Взаємодія наведених факторів утворює цілісну модель продуктивності команди, яка сприяє досягненню високого рівня ефективності та результативності роботи.

Враховуючи наведені фактори у стресових ситуаціях ефективне управління командою є критично важливим, тому досліджуються такі

сучасні моделі управління командою у стресових ситуаціях: модель «CLEAR PACE», Модель «GRPI», модель «Стадії групового розвитку Такмана».

Модель «CLEAR PACE» (Curiosity, Listening, Empathy, Awareness, Respect, Presence, Authenticity, Communicating with Power and Purpose, and Enabling) наголошує на важливості взаємодії та спілкування з командою, прийняття лідерських рішень, надання підтримки та допомоги, а також поваги до кожного члена команди. Здатність спілкуватися з чіткістю і впливом є ключем, який сприяє успішному управлінню командою. Структура «CLEAR PACE» складається з цікавості, слухання, емпатії, обізнаності, поваги, присутності, автентичності, спілкування, мети та сприяння. Опис поведінки та атрибути підтверджені науковими доказами та їх можна застосовувати у стресових ситуаціях [2].

Модель «GRPI» (Goals, Roles, Processes, Interpersonal relationships) описує різні виміри, що характеризують команду, упорядковані за каскадними пріоритетами щодо продуктивності: цілі, ролі, процеси, взаємодії. Модель «GRP» висвітлює різні аспекти командної співпраці шляхом визначення цілей, роз'яснення ролей, обов'язків і процесів, а також міжособистісних стосунків членів команди. Це спрощує процес встановлення та визначення пріоритетів основної місії команди та втілення її в чіткий план дій. Встановлення пріоритетів та визначення потенційного каскаду проблем дозволяє знаходити рішення на потрібному рівні. Аналіз командних конфліктів на основі «GRPI», підтверджує та підкреслює її каскадний характер.

Спостерігалось співвідношення 80:20 відсотків конфліктів, що накопичуються на кожному рівні:

- 80% конфліктів у командах пояснюються нечіткими цілями;
- з решти 20% призначаються на незрозумілі ролі;
- з решти знову 80% знаходяться в області неясних процесів;
- лише 1% конфліктів у командах можна віднести до міжособистісних стосунків [3].

Неоднозначність на одному рівні впливає на наступні рівні, а проблеми на нижчому рівні часто є симптомами конфліктів на вищому рівні. Тому вкрай важливо встановити абсолютну ясність на кожному рівні та закласти основу спільної відданості шляхом встановлення відповідальності та залученості до виконання цих цілей у всій команді, а також шляхом виявлення та вирішення будь-яких проблем, які заважають команді досягти своїх цілей в умовах стресових ситуацій.

Модель «Стадії групового розвитку Такмана» (Forming, Storming, Norming, Performing, Adjourning). описує етапи розвитку групи, починаючи від формування команди й до досягнення нею високої продуктивності та завершення спільної роботи [3]. У стресових умовах важливо розуміти, на якому етапі розвитку знаходиться команда. Модель «Стадії групового

розвитку Такмана» допоможе керівнику команди визначити, які кроки потрібно вживати для того, щоб команда ефективно працювала навіть під час стресових ситуацій. У цій моделі визначено чотири підсумкові етапи, знаючи, що вони можуть бути предметом подальших змін. Перший етап – формування – це період перевірки та орієнтації, під час якого члени дізнаються один про одного та оцінюють переваги та втрати від подальшого членства. Другий етап – штурм – це етап, який відзначається міжособистісним конфліктом, коли учасники стають більш проактивними та змагаються за різні командні ролі. На стадії нормування команда розвиває своє перше справжнє відчуття згуртованості, коли встановлюються ролі та формується консенсус навколо цілей групи та спільної або додаткової командної ментальної моделі. Завершальною стадією є стадія виконання. Це та стадія, де члени команди навчилися ефективно координувати та вирішувати конфлікти та успішно взаємодіяти у стресових ситуаціях. У високопродуктивних командах учасники активно співпрацюють, мають високий рівень довіри один до одного, віддані цілям групи та ідентифікують себе з командою [3].

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що загальна стратегія використання цих моделей при стресових ситуаціях повинна включати в себе активну взаємодію та спілкування з командою, встановлення чітких цілей та ролей, підтримку міжособистісних стосунків та адаптацію до поточних умов. Використання цих моделей допоможе керівнику команди керувати стресом та ефективно управляти командою навіть у непередбачуваних обставинах.

#### Список використаних джерел:

1. Barnhill A. Effective Communication: How Leaders Can Inspire, Engage And Succeed. Forbes. 2021. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2023/07/21/effective-communication-how-leaders-can-inspire-engage-and-succeed/?sh=a75e53050233> (дата звернення: 16.02.2024).
2. Ficapal-Cusí P., Enache-Zegheru M., Torrent-Sellens J. Enhancing team performance: A multilevel model. Journal of Cleaner Production. Volume 289. 20 March 2021. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652620352021> (дата звернення: 16.02.2024).
3. Patterson D. In-depth Look: Tuckman's Model – Five Stages of Team Development. 2022. URL: <https://ecampusontario.pressbooks.pub/hrstrategicprojectmanagementtheory/chapter/4-5-in-depth-look-tuckmans-model-five-stages-of-team-development/> (дата звернення: 17.02.2024).