

## СОЦИАЛЬНАЯ ПСИХОЛОГИЯ SOCIAL PSYCHOLOGY

### Тимбилдинг в студенческой аудитории: за и против

**В.И. Екимова,**

*доктор психологических наук, профессор кафедры научных основ  
экстремальной психологии факультета экстремальной психологии,  
ГБОУ ВПО МГППУ, Москва, Россия,  
iropse@mail.ru*

Тимбилдинг — один из наиболее перспективных и эффективных методов управления персоналом, активно востребованный в мире бизнеса. На сегодняшний день лучше всего изучены характеристики эффективной команды и факторы, влияющие на результативность командной работы в отдельных сферах профессиональной деятельности. В статье представлен обзор современных исследований отношения студентов к использованию методов тимбилдинга в образовательных целях. Проведен сравнительный анализ факторов, способствующих и препятствующих организации командной деятельности, получающей позитивную оценку студенческой аудитории. Намечены перспективы расширения и совершенствования использования тимбилдинга в образовательном процессе вуза.

**Ключевые слова:** командообразование, командная/совместная деятельность, коллаборативные методы, аттитюды, командные роли, лидерство, фри-райдинг.

#### Для цитаты:

Екимова В.И. Тимбилдинг в студенческой аудитории: за и против [Электронный ресурс] // Современная зарубежная психология. 2015. Том 4. № 2. С. 20—27. URL: <http://psyjournals.ru/jmfp/2015/n2/77352.shtml> (дата обращения: дд.мм.гггг).

#### For citation:

Ekimova V.I. Teambuilding in the student audience: pros and cons [Elektronnyi resurs]. *Journal of Modern Foreign Psychology*, 2015, vol. 4, no. 2, pp. 20—27. Available at: <http://psyjournals.ru/en/jmfp/2015/n1/77361.shtml> (Accessed dd.mm.yyyy). (In Russ., Abstr. in Engl.).

### Краткая история вопроса

Способность сотрудников совместно достигать поставленных перед ними целей и эффективно работать над реализацией долгосрочных групповых проектов становится все более и более востребованной в мире бизнеса. Согласно современным представлениям о групповых формах профессиональной деятельности, они являются прежде всего командными и поэтому требуют для успешного осуществления запуска процессов командообразования. Тимбилдинг (*team-building — англ.*), или командообразование служит этим целям и представляет собой перспективную модель корпоративного менеджмента и активно используется в организациях как один из наиболее эффективных инструментов управления персоналом.

Идея организации командной деятельности впервые возникла в 20-е годы прошлого века в ходе так называемых «Хоторнских экспериментов», имевших своей целью исследование влияния на производительность труда фабричных рабочих различных условий его организации. В качестве одного из факторов, обнаруживших стойкий положительный эффект, была названа потребность рабочих «в принадлежности» к группе, занятой совместной деятельностью [1]. Однако сам термин «команда» появился в научных публикациях

только начиная с 1971 года, в связи с интересом педагогов к «командным методам обучения». В более широком контексте понятие начали употреблять с конца 80-х гг. при анализе результатов исследований эффективности деятельности профессиональных команд в медицинской практике, в спорте, в бизнесе и др. [16]. Публикации на эту тему являются и сегодня многочисленными, при этом, как правило, они ограничиваются описанием характеристик эффективной команды и/или обсуждением целей и результатов применения методов командообразования в профессиональной деятельности.

Авторы (R.S. Baron, N.L. Kerr, 2003; J.A. Cannon-Bowers, C. Bowers, 2010; A. Pentland, 2012) указывают, что более 80% организаций, особенно численностью штата свыше 100 сотрудников, используют различные виды командной деятельности, а методы командообразования являются наиболее эффективными способами организации групповой работы [6; 9; 21].

Наиболее часто зарубежные авторы ссылаются на работы С. Klein [10], который, обновив и углубив проведенный ранее аналитический обзор результатов использования методов командообразования в различных организациях, рассмотрел влияние четырех специфических компонентов тимбилдинга: постановка целей, установление межличностных контактов, раз-

решение проблем и распределение ролей, на когнитивные, эмоциональные, процессуальные и производственные показатели совместной работы [19]. Им было установлено наиболее сильное позитивное влияние команды на эмоциональные и процессуальные показатели деятельности, а также устойчивое положительное воздействие на производительность труда.

Опираясь на многочисленные исследования, G. Parker в 2008 г. выделил специфические характеристики эффективной команды, среди которых назывались: ясность целей, активная включенность каждого участника в работу, четкое распределение ролей и зон ответственности, открытость и неформальность межличностного общения, «разделенное» лидерство, многообразие индивидуальных стилей деятельности, цивилизованное обсуждение разногласий и обязательная оценка результатов совместной работы. Есть также эмпирические данные о влиянии на эффективность работы команды таких факторов, как ее численность (С. Klein et al., 2009) [10], когнитивные стили участников (А. Aggarwal and A.W. Woolley, 2012) [3], возрастной и гендерный состав (А.W. Woolley et al., 2010) [12], коммуникативные паттерны участников (А. Pentland., 2012) [21] и многое другое.

Особенно много исследований проведено за рубежом с целью оценки эффективности командной деятельности в сфере медицинской помощи. В обзорах результатов приводятся данные о том, что слаженная работа хорошо подготовленной команды медиков способствует снижению количества ошибочных диагнозов в службах скорой помощи и постановке более точных диагнозов в общей медицинской практике, уменьшению времени и инвазивности хирургических процедур (повышению их качества), улучшению общей эффективности лечения и снижению смертности больных [29].

Не менее впечатляюще результаты зарубежных исследований использования командной деятельности в учебном процессе, проведенных за последние пятнадцать лет М. Ashraf, G. Chen, L.M. Donahue and R.J. Klimoski; Т.А. Fredrick; R. Hansen; J.H. Holloway; L.K. Michaelsen, A.B. Knight and L.D. Fink; E. Paff, P. Huddleston; R.C. Pineda, В. Barger, L.D. Lerner [4; 13; 15; 17; 18; 20; 22].

J.D.M Underwood приводит как минимум три аргумента в пользу применения кооперативных (и более интенсивных — коллаборативных) методов в процессе обучения: эти методы 1) способствуют активному вовлечению обучающихся в образовательный процесс; 2) обеспечивают безопасную и поддерживающую образовательную среду; 3) благодаря им у обучающихся формируются умения «реальной жизни», необходимые в дальнейшем [28].

Авторы большинства публикаций утверждают, что в процессе командообразования и выполнения групповых проектов у учащихся формируются коммуникативные умения, навыки деятельности в команде и готовность к решению проблем [4; 7].

Большинство исследований свидетельствуют о положительных результатах внедрения тимбилдинга в процесс профессиональной подготовки специалистов для сфер бизнеса, науки, образования и медицины [14]. Участие студентов в команде открывает им доступ к различным стилям обучения и деятельности, что способствует более глубокому пониманию материала. Коллаборативные методы в большей степени, чем индивидуальные и конкурентные, повышают уровень индивидуальных достижений студентов, усиливая их мотивацию, стимулируя настойчивость при столкновении с трудностями, побуждая к выполнению трудных заданий.

Особенно ценными результатами использования тимбилдинга в работе со студентами вуза являются: развитие коммуникативных навыков и способности к продуктивному взаимодействию, более глубокое усвоение учебного материала, повышение уровня академических достижений у обучающихся с разным уровнем успешности, развитие логического и критического мышления, повышение уровня самооценки [30].

В то же время, несмотря на столь явные преимущества командных методов обучения, отношение к тимбилдингу со стороны обучающихся нельзя назвать однозначно позитивным. Студенты часто не разделяют энтузиазма преподавателей в отношении групповых и командных форм работы, предпочитая заниматься индивидуально, а результаты исследований их отношения (отношений) к подобным методам обескураживают исследователей [2; 5; 8; 14; 15; 22; 24; 27].

### Тимбилдинг в студенческой группе: «лучшее, худшее и ужасное»

R.C. Pineda, В. Barger и L.D. Lerner провели сравнительное исследование отношения американских и литовских студентов к командной работе. И те, и другие в целом одинаково понимали сущность совместной деятельности и считали ее полезной для саморазвития. При этом мнения студентов заметно различались при оценке эффективности групповой работы и своей удовлетворенности ею. Американцы ниже оценивали возможности команды в отношении объема и качества образовательного продукта, они были в меньшей степени, чем литовские студенты, склонны к командной деятельности и менее удовлетворены ею. Поскольку американские студенты одновременно отмечали преимущества групповой работы по сравнению с индивидуальной, авторы пришли к заключению, что возможным объяснением их нежелания работать в команде является культивируемое в американском обществе отношение к индивидуализму как к ценности [22].

При исследовании индивидуалистических/коллективистических тенденций, проявляющихся в процессе формирования команды в студенческой группе, D. Thompson, I. Anitsal и Н. Barrett обнаружили, что

студенты из религиозно-ориентированных учебных заведений демонстрировали большую неприязнь к командным формам деятельности, чем студенты светских образовательных учреждений. Авторы настаивали на необходимости организации специальной работы со студентами из религиозных учебных заведений для формирования у них более позитивного отношения к работе в команде [26].

В то же время исследование, проведенное в сельскохозяйственном институте в Равалпинди (Пакистан) [2], показало исключительно положительное отношение студентов к командной деятельности. Они высоко оценили не только эффективность групповой работы, но и такие важные параметры, как интерес к деятельности, ответственность за достижение результата и за результативность деятельности каждого члена команды, социальную адаптированность членов команды и др.

Исследователи из Малайзии пошли дальше своих коллег, внедрив тимбилдинг в деятельность целого факультета университета и осуществив отсроченную оценку проведенных преобразований. Наиболее ценными результатами командной деятельности, по мнению участников эксперимента, стали социально-психологические факторы: преодоление межличностных барьеров, понимание сильных и слабых сторон команды и ее членов, ориентация на совместное разрешение возникающих проблем, гибкость поведенческих стратегий и др. В меньшей степени сотрудники были удовлетворены распределением командных ролей и зон ответственности за совместную деятельность, что провоцировало возникновение конфликтных ситуаций, которые могли использоваться отдельными членами команды для достижения личных целей [25].

В целом, проблема принятия личной ответственности за деятельность в команде оказалась одной из ключевых для успешного тимбилдинга. Появился даже специальный термин для обозначения тех, кто минимально участвует в совместной деятельности, пользуясь при этом ее результатами — фрирайдеры (*free riders*). На наличие проблемы фрирайдинга и его негативного воздействия на удовлетворенность работой в команде указывают, по данным исследований [8], около 65% студентов.

Разные авторы акцентируют внимание на различных факторах, непосредственно и опосредованно влияющих на отношение студентов к использованию командной деятельности в учебном процессе. Среди них чаще всего упоминаются такие параметры, как: возраст и пол обучающихся, этап обучения, академическая успешность, опыт (удачный/неудачный) участия в команде, роль и степень участия в командной деятельности, размер команды, продолжительность совместной деятельности, особенности организации совместной работы и др. [2; 5; 8; 13; 20; 22; 23; 28].

Наиболее интересным, на наш взгляд, является исследование отношения студентов, обучающихся маркетингу, к командной проектной деятельности, проведен-

ное E. Paff и P. Huddleston. Уже в названии статьи «Имеется ли значение то, что я ненавижу работать в команде?» прослеживается ее проблемная фокусировка, интересно и то, что о негативном отношении студентов к групповой работе пишет преподаватель с 20-ти летним стажем использования тимбилдинга. Основной же целью данного исследования было обнаружение и «деактивация» факторов, провоцирующих негативные тенденции в командной деятельности студентов.

Опираясь на результаты аналогичных исследований и собственный опыт, эти авторы разработали опросник, позволивший им дать оценку ряду факторов, влияющих на отношение студентов к тимбилдингу. Были сформулированы восемь гипотез, проверка которых проводилась посредством многомерного пошагового регрессионного анализа по восьми независимым переменным-факторам. В качестве зависимой переменной выступила оценка студентами недавнего опыта работы в команде (отношение к командной деятельности). В число независимых переменных вошли следующие: лидерство (позиция в команде) (F1), оценка, полученная студентом за проект (F2), размер команды (F3), уровень нагрузки (количество проектов, реализуемых командой) (F4), «скооперированность» (англ. *cooperativeness*) (F5), время, предоставляемое для работы над проектом на занятиях (F6), возможность взаимооценки результатов деятельности (F7), отсутствие фри-райдеров (F8).

Как показало исследование, первая гипотеза о позитивном влиянии лидерства (F1) на отношение студентов к работе в команде не получила подтверждения. Возможной причиной, по мнению авторов, мог быть «груз ответственности», который приходится нести лидеру за результаты совместной деятельности, а также то, что ведущая роль в команде выбирается студентом зачастую не по собственному желанию, а под внешним давлением, что вряд ли может способствовать приобретению положительного опыта.

В то же время, по результатам регрессионного анализа, максимальное влияние на отношение студентов к групповой работе имела оценка, полученная за проект (F2): чем выше она была, тем более позитивно студент оценивал командную деятельность. Величина группы (F3), напротив, согласно ответам респондентов, не влияла на позитивное или негативное отношение к тимбилдингу. Стоит заметить, однако, что размер команды в данном исследовании редко превышал шесть человек.

Отвергнутой оказалась также гипотеза о положительном влиянии «скооперированности» (F5) на уровень удовлетворенности студентов работой в команде. Причину E. Paff и P. Huddleston увидели в специфическом характере проектной деятельности, которая в большей степени строилась не на объединении усилий членов команды на выполнение общего задания, а на разделении зон ответственности за отдельные блоки заданий.

Временные переменные-факторы: уровень нагрузки (количество проектов, реализуемых командой) (F4) и время, предоставляемое для работы над проектом на занятиях (F6), оказались значимыми предикторами отношения студентов к командной деятельности. Чем больше времени они работали вместе, тем более позитивно оценивали полученный опыт.

Положительное воздействие на оценку студентами тимбилдинга оказывала также возможность взаимной оценки результатов деятельности (F7), что позволяло лучше контролировать процесс совместной работы: оценивать, что, как и кем сделано, а также обсуждать негативные моменты, снижая тем самым уровень напряжения и фрустрации.

И, наконец, на последнем шаге регрессионного анализа была принята восьмая из сформулированных гипотез. Отсутствие фри-райдеров (F8) оказалось вторым по значимости предиктором положительного отношения студентов к командной проектной деятельности.

Таким образом, проведенное масштабное исследование выявило достоверно положительное воздействие на отношение студентов к командной деятельности таких факторов, как высокая оценка, полученная за участие в совместной работе, отсутствие в группе фрирайдеров, продолжительное время взаимодействия в команде (в том числе и во время учебных занятий) и возможность взаимной оценки членами команды результатов деятельности.

Опираясь на полученные данные, авторы сформулировали ряд рекомендаций, адресованных преподавателям, практикующим тимбилдинг в учебной работе со студентами. Они считают необходимым: стимулировать студентов к командной деятельности, подчеркивая ее уникальные возможности и преимущества; оптимизировать объем совместной работы; предоставлять время для работы в команде во время учебных занятий; использовать взаимную оценку студентами результатов деятельности и не допускать фрирайдерства [20].

Проведя обзор аналогичных исследований, J.H. Holloway обозначил условия, способствующие организации эффективной командной работы, вызывающей положительное отношение к ней в студенческой аудитории, это — тщательная подготовка и планирование совместной деятельности; достаточное количество времени на выполнение заданий; тренировка умений групповой работы; выполнение командного задания вне учебных занятий, а также специальная подготовка преподавателей для проведения тимбилдинга. Автор отметил также, что студенты считают исключительно важными следующие три условия успешного функционирования команды: достаточное количество времени для обсуждения и планирования (1), возможность обмениваться идеями с другими группами (2), а также возможность представлять результаты своей работы в команде и за ее пределами (3) [17].

D. Ettington и R. Camp сконцентрировали внимание на функциях преподавателя, особо подчеркнув,

что тщательное планирование командной работы преподавателем способствует более эффективному формированию у студентов умений совместной деятельности. Преподаватель должен, прежде всего, продумать групповые задания, соотнеся их с изучаемым материалом и подлежащими формированию умениями. Важно также создавать группы, в которых эти умения могут сформироваться, и отслеживать динамику их развития. Такое сопровождение командной работы положительно влияет на мотивацию и результативность деятельности студентов [11].

Интересно, что и сами студенты хорошо понимают, что способствует и что препятствует эффективной деятельности команды. Чаще всего они отмечают негативное воздействие таких факторов, как: наличие в группе тех, кто полностью или частично игнорирует свою ответственность за совместную деятельность, наличие в команде людей с разным уровнем подготовки и интеллекта, конфликты и недоверие в группе. Часть респондентов (около 12%) считает, что по этим и ряду других причин с практикой использования тимбилдинга в студенческой аудитории давно пора покончить [17; 24].

В качестве позитивных факторов студенты называют четкое планирование и ясные инструкции для организации совместной работы; хорошую межличностную коммуникацию внутри команды; возможность отбора членов команды; промежуточный контроль результатов деятельности и еще целый ряд факторов, начиная с гибкости поведенческих паттернов и заканчивая возможностью вместе посмеяться [23; 28; 30].

Как можно заметить, обзоры исследований отношения студентов к использованию методов тимбилдинга в учебном процессе создают довольно пеструю и далеко не однозначную картину. Несмотря на то, что умение работать в команде является в современных условиях не менее важным требованием к выпускнику, чем наличие индивидуальных профессиональных умений, вузы пока далеко не преуспели в организации эффективной командной деятельности студентов. Вместе с тем очевидно, что чем более четко планируется и последовательно отслеживается работа команды преподавателем, тем лучшие она дает результаты и тем более позитивно к ней относятся студенты.

## Заключение

При написании статьи в формате обзора зарубежных исследований отношения студентов к использованию методов тимбилдинга в образовательном процессе невозможно было не затронуть ключевые моменты проблемы командообразования в целом: условий и факторов, влияющих, с одной стороны, на эффективность командной деятельности, а с другой — на субъективное восприятие членами команды процесса и результатов совместной работы.



Анализируя совокупность имеющихся исследований, можно заметить, что, как правило, они оценивают довольно ограниченный набор параметров, дающих к тому же формальную характеристику командной деятельности. На этом фоне остаются вне сферы интереса исследователей наиболее важные качественные параметры деятельности, а именно: содержательная и мотивационная составляющие, объективный и субъективный результаты. На самом деле именно они должны использоваться и изучаться как основные критерии оценки эффективности и факторы, определяющие уровень удовлетворенности субъекта деятельности. Возможной причиной такого методологического расхождения является трудность оценки: формальные показатели гораздо легче оценить количественно, чем качественные по своей природе содержательные характеристики, которые требуют концептуально-теоретического осмысления и последующего применения.

В этой связи, дальнейшие исследования в наменном направлении должны в большей степени удовлетворять методологическим требованиям системности и комплексности. Это возможно при обращении к социокультурным и социально-психологическим факторам, оказывающим влияние на аттитюды. Такими привлеченными факторами могут быть

межкультурные и конфессиональные различия, причины возникновения и способы разрешения межличностных конфликтов совместной деятельности, социальные и гендерные роли участников команды и многие другие.

Внимания требует также проблема соответствия групповых учебных заданий задаче подготовки будущих специалистов к требованиям профессиональной деятельности, прежде всего в тех ее сферах, в которых студенты чувствуют себя особенно неуверенно.

И еще один важный момент. Несмотря на очевидный интерес к использованию командных методов в практике подготовки студентов экономических, медицинских и ряда других специальностей, можно найти едва ли несколько публикаций о тимбилдинге, связанных с профессиональной подготовкой психологов [14]. Такое положение вещей вызывает по меньшей мере недоумение, так как решение задач управления персоналом, в частности посредством методов командообразования, является одним из наиболее приоритетных и актуальных направлений практической деятельности психолога. Таким образом, мы снова сталкиваемся с типичной для профессионала проблемой: «сапожник», как это ни печально, уже в который раз сам оказывается «без сапог».

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Гудвин Дж. Исследование в психологии [Research in psychology]: Методы и планирование. СПб.: Питер, 2004. 558 с.
2. A study of students' attitudes towards cooperative learning / Akhtar K. [et al.] // International Journal of Humanities and Social Science. 2012. Vol. 2, № 11. P. 141—147.
3. Aggarwal A., Woolley A.W. Do you see what I see? The effect of members' cognitive styles on team processes and errors in task execution // Organizational Behaviour and Human Decision Processes. 2012. № 122 (1). P. 92—99.
4. Ashraf M. A critical look at the use of group projects as a pedagogical tool // Journal of Education for Business. 2004. Vol. 79, № 4. P. 213—216. doi: 10.3200/JOEB.79.4.213-216.
5. Bacon D.R., Stewart K.A., Silver W.S. Lessons from the best and worst student team experiences: How a teacher can make a difference // Journal of Management Education. 1999. Vol. 23, № 5. P. 467—488.
6. Baron R.S., Kerr N.L. Group process, group decision, group action. 2nd ed. Buckingham, UK: Open University Press. 2003. 260 p.
7. Bolton M.K. The role of coaching in student teams: A 'just-in-time' approach to learning // Journal of Management Education. 1999. Vol. 23, № 3. P. 233—250. doi: 10.1177/105256299902300302.
8. Brooks C.M., Ammons J.L. Free riding in group projects and the effects of timing, frequency, and specificity of criteria in peer assessments // Journal of Education for Business. 2003. Vol. 78, № 5. P. 268—272. doi: 10.1080/08832320309598613.
9. Cannon-Bowers J.A., Bowers C. Team development and functioning // APA handbook of industrial and organizational psychology Vol. 1. Building and developing the organization / S. Zedeck (Ed.). Washington, DC, US: American Psychological Association, 2010. P. 597—650.
10. Does team building work? / Klein C. [et al.] // Small Group Research. 2009. Vol. 40, № 2. P. 181—222. doi: 10.1177/1046496408328821.
11. Ettington D., Camp R. Facilitating transfer of skills between group projects and work teams // Journal of Management Education. 2002. Vol. 26, № 4. P. 356—379. doi: 10.1177/105256290202600404.
12. Evidence for the collective intelligence factor in the performance of human group / Woolley A.W. [et al.] // Science. 2010. Vol. 330. № 6004. P. 686—688. doi: 10.1126/science.1193147.
13. Fredrick T.A. Facilitating better teamwork: analysing the challenges and strategies of classroom-based collaboration // Business Communication Quarterly. 2008. Vol. 71 (4). P. 439—455. doi: http://dx.doi.org/10.1177/1080569908325860. doi: 10.1177/1080569908325860.
14. Haberyan A. Team-Based learning in an Industrial: Organizational Psychology Course // North American Journal of Psychology. 2007. Vol. 9, № 1. P. 143—152.

15. *Hansen R.* Benefits and problems with student teams: suggestions for improving team projects // *Journal of Education for Business.* 2006. Vol. 82, №1. P. 11—19. doi: 10.3200/JOEB.82.1.11-19.
16. *Hare A.P.* Groups, teams, and social interaction: theories and applications. New York: Praeger. 1993. 177 p.
17. *Holloway J.H.* Student teamwork // *Educational Leadership.* 2004. Vol. 61, № 4. P. 91—92.
18. *Michaelson L.K., Knight A.B., Fink L.D.* Team-based learning : A Transformative Use of Small Groups. Westport: Greenwood Publishing Group. 2002, 288 p.
19. *Mullen B., Driskell J.E., Salas E.* Meta-analysis and the study of group dynamics // *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice.* 1998. Vol. 2, № 4. P. 213—229. doi: 10.1037/1089-2699.2.4.213.
20. *Paff E., Huddleston P.* Does it matters if I hate teamwork? What impacts student attitudes toward teamwork? // *Journal of Marketing Education.* 2003. Vol. 23, № 1. P. 37—45. doi: 10.1177/0273475302250571.
21. *Pentland A.* The new science of building great team // *Harvard Business Review.* Harvard: Harvard Business School Pub 2012. P. 62—70.
22. *Pineda R.C., Barger B., Lerner L.D.* Exploring differences in student perceptions of teamwork: the case of U.S. and Lithuanian students // *Journal of International Business & Cultural Studies.* 2009. Vol. 1. P. 1—9.
23. *Robbins T.L., Fredendall L.D.* Correlates of team success in higher education // *Journal of Social Psychology.* 2001. Vol. 141, № 1. P. 135—136. doi: 10.1080/00224540109600534.
24. *Rudawska A., Szarek M.* Students' attitudes towards teamwork and their group effectiveness // *E-mentor.* 2014. Vol. 3, № 55. P. 12—21. doi: 10.15219/em55.1104.
25. Sustaining faculty organizational development through teambuilding activities / Is-mail I.A. [et al.] // *The journal of Human Resource and Adult Learning.* 2008. Vol. 4, № 2. P. 201—211.
26. *Thompson D., Anitsal I., Barrett H.* Attitudes toward teamwork in higher education: a comparative study of religiously affiliated universities and secular-based universities // *Allied Academies International Conference. Academy of Educational Leadership. Proceedings.* 2008. Vol. 13, № 2. P. 86—98.
27. Undergraduate marketing students group projects and teamwork: The good, the bad, and the ugly / McCorkle D.E. [et al.] // *Journal of Marketing Education.* 1999. Vol. 21, № 2. P. 106—117. doi: 10.1177/0273475399212004.
28. *Underwood J.D.M.* Student attitude towards socially acceptable and unacceptable group working practices // *British Journal of Psychology.* 2003. Vol. 94, № 3. P. 319—337. doi: 10.1348/000712603767876253.
29. *Wheeler D., Stoller J.K.* Teamwork, teambuilding and leadership in respiratory and health care // *Canadian Journal of Respiratory Therapy.* 2011. Vol. 47, № 1. P. 6—11.
30. *Wolfe A.M.* Student attitudes toward team projects // *Midwest Business Administration Association (MBAA) International Spring Conference.* Chicago, Illinois: Marketing Management Association. 2008. P. 119—126.

## Teambuilding in the student audience: pros and cons

V.I. Ekimova,

doctor of psychological sciences, professor of the department of science-based psychology  
of extreme situations, the faculty of psychology of extreme situation, State Budget  
Educational Settlement of Higher Professional Education, Moscow State University  
of Psychology and Education, Moscow, Russia,  
iropse@mail.ru

Teambuilding is one of the most promising and effective methods of personnel management, the most sought after in the business world. Up to date, the characteristics of an effective team and factors influencing the efficiency of team activities in separate professional performances are studied in most details. This article provides an overview of the researches on students' attitudes to methods of team-building applied in the area of education. We provide the comparative analysis of the factors that contribute to or hinder the organization of team activities and the ones, arousing positive attitudes of the students. We also indicate the perspectives of expanding and improving the application of team building in the educational process.

**Keywords:** teambuilding, team/joint activity, collaborative methods, attitudes, team roles, leadership, free-riding.

### REFERENCES

1. Gudvin Dzh. Issledovanie v psikhologii: Metody i planirovanie. SPb.: Piter, 2004, 558 p.
2. A study of students' attitudes towards cooperative learning. Akhtar K. [et al.]. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2012, vol. 2, no. 11, pp. 141—147.
3. Aggarwal A., Woolley A.W. Do you see what I see? The effect of members' cognitive styles on team processes and errors in task execution. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 2012. no. 122 (1), pp. 92—99.
4. Ashraf M. A critical look at the use of group projects as a pedagogical tool. *Journal of Education for Business*, 2004, vol. 79, no. 4, pp. 213—216. doi: 10.3200/JOEB.79.4.213-216.
5. Bacon D.R., Stewart K.A., Silver W.S. Lessons from the best and worst student team experiences: How a teacher can make a difference. *Journal of Management Education*, 1999, vol. 23, no. 5, pp. 467—488.
6. Baron R.S., Kerr N.L. Group process, group decision, group action. 2nd ed. Buckingham, UK: Open University Press. 2003. 260 p.
7. Bolton M.K. The role of coaching in student teams: A 'just-in-time' approach to learning. *Journal of Management Education*, 1999, vol. 23, no. 3, pp. 233—250. doi: 10.1177/105256299902300302.
8. Brooks C.M., Ammons J.L. Free riding in group projects and the effects of timing, frequency, and specificity of criteria in peer assessments. *Journal of Education for Business*, 2003, vol. 78, no. 5, pp. 268—272. doi: 10.1080/08832320309598613.
9. Cannon-Bowers J.A., Bowers C. Team development and functioning. *APA handbook of industrial and organizational psychology Vol. 1. Building and developing the organization*. S. Zedeck (Ed.). Washington, DC, US: American Psychological Association, 2010, pp. 597—650.
10. Does team building work? Klein C. [et al.]. *Small Group Research*, 2009, vol. 40, no. 2, pp. 181—222. doi: 10.1177/1046496408328821.
11. Ettington D., Camp R. Facilitating transfer of skills between group projects and work teams. *Journal of Management Education*, 2002, vol. 26, no. 4, pp. 356—379. doi: 10.1177/105256290202600404.
12. Evidence for the collective intelligence factor in the performance of human group / Woolley A.W. [et al.]. *Science*, 2010, vol. 330. no. 6004, pp. 686—688. doi: 10.1126/science.1193147.
13. Fredrick T.A. Facilitating better teamwork: analysing the challenges and strategies of classroom-based collaboration. *Business Communication Quarterly*, 2008, vol. 71, no. 4, pp. 439—455. doi: http://dx.doi.org/10.1177/1080569908325860. doi: 10.1177/1080569908325860.
14. Haberyan A. Team-Based learning in an Industrial: Organizational Psychology Course. *North American Journal of Psychology*, 2007, vol. 9, no. 1, pp. 143—152.
15. Hansen R. Benefits and problems with student teams: suggestions for improving team projects. *Journal of Education for Business*, 2006, vol. 82, no.1, pp. 11—19. doi: 10.3200/JOEB.82.1.11-19.
16. Hare A.P. Groups, teams, and social interaction: theories and applications. New York: Praeger. 1993. 177 p.
17. Holloway J.H. Student teamwork. *Educational Leadership*, 2004, vol. 61, no. 4, pp. 91—92.
18. Michaelsen L.K., Knight A.B., Fink L.D. Team-based learning : A Transformative Use of Small Groups. Westpost: Greenwood Publishing Group. 2002, 288 p.
19. Mullen B., Driskell J.E., Salas E. Meta-analysis and the study of group dynamics. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 1998, vol. 2, no. 4, pp. 213—229. doi: 10.1037/1089-2699.2.4.213.

20. Paff E., Huddleston P. Does it matter if I hate teamwork? What impacts student attitudes toward teamwork? *Journal of Marketing Education*, 2003, vol. 23, no. 1, pp. 37—45. doi: 10.1177/0273475302250571.
21. Pentland A. The new science of building great team. *Harvard Business Review*. Harvard: Harvard Business School Pub 2012, pp. 62—70.
22. Pineda R.C., Barger B., Lerner L.D. Exploring differences in student perceptions of teamwork: the case of U.S. and Lithuanian students. *Journal of International Business & Cultural Studies*, 2009, vol. 1, pp. 1—9.
23. Robbins T.L., Fredendall L.D. Correlates of team success in higher education. *Journal of Social Psychology*, 2001, vol. 141, no. 1, pp. 135—136. doi: 10.1080/00224540109600534.
24. Rudawska A., Szarek M. Students' attitudes towards teamwork and their group effectiveness. *E-mentor*, 2014, vol. 3, no. 55, pp. 12—21. doi: 10.15219/em55.1104.
25. Sustaining faculty organizational development through teambuilding activities. Is-mail I.A. [et al.]. *The journal of Human Resource and Adult Learning*, 2008, vol. 4, no. 2, pp. 201—211.
26. Thompson D., Anitsal I., Barrett H. Attitudes toward teamwork in higher education: a comparative study of religiously affiliated universities and secular-based universities. *Allied Academies International Conference. Academy of Educational Leadership. Proceedings*, 2008, vol. 13, no. 2, pp. 86—98.
27. Undergraduate marketing students group projects and teamwork: The good, the bad, and the ugly. McCorkle D.E. [et al.]. *Journal of Marketing Education*, 1999, vol. 21, no. 2, pp. 106—117. doi: 10.1177/0273475399212004.
28. Underwood J.D.M. Student attitude towards socially acceptable and unacceptable group working practices. *British Journal of Psychology*, 2003, vol. 94, no. 3, pp. 319—337. doi: 10.1348/000712603767876253.
29. Wheeler D., Stoller J.K. Teamwork, teambuilding and leadership in respiratory and health care. *Canadian Journal of Respiratory Therapy*, 2011, vol. 47, no. 1, pp. 6—11.
30. Wolfe A.M. Student attitudes toward team projects. *Midwest Business Administration Association (MBAA) International Spring Conference*. Chicago, Illinois: Marketing Management Association. 2008. pp. 119—126.