

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2020, №3, Том 8 / 2020, No 3, Vol 8 <https://mir-nauki.com/issue-3-2020.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/78PSMN320.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Федорова А.В., Гофман О.О., Романенко Ю.Н. Индивидуально-психологические детерминанты командных ролей // Мир науки. Педагогика и психология, 2020 №3, <https://mir-nauki.com/PDF/78PSMN320.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Fedorova A.V., Gofman O.O., Romanenko Yu.N. (2020). Individual psychological determinants of team roles. *World of Science. Pedagogy and psychology*, [online] 3(8). Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/78PSMN320.pdf> (in Russian)

УДК 37.015.3

ГРНТИ 15.81.21

Федорова Антонина Владимировна

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет ИТМО», Санкт-Петербург, Россия

Преподаватель практики

E-mail: antonina.ftip@gmail.com

РИНЦ: https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=998129

Гофман Ольга Олеговна

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет», Санкт-Петербург, Россия

Доцент

Кандидат психологических наук

E-mail: Ms.gofman@mail.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4750-5415>

Романенко Юлия Николаевна

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет ИТМО», Санкт-Петербург, Россия

Преподаватель практики

E-mail: yulia_romanenko@itmo.ru

Индивидуально-психологические детерминанты командных ролей

Аннотация. В статье рассматриваются результаты экспериментального исследования формирования учебных команд из студентов технического ВУЗа с учетом командных ролей М. Белбина. Актуальность работы определяется очевидным противоречием между востребованностью навыка успешной работы в команде и отсутствием практических знаний, умений по созданию сбалансированных команд. В теоретическом обзоре рассматриваются характеристики успешных команд, приводятся различные классификации командных ролей, а также результаты исследований по определению индивидуально-психологических особенностей каждой роли (таких как стратегии поведения в конфликте, эмоциональной компетентностью, ценностными ориентациями). Цель настоящего исследования – определить индивидуально-психологические детерминанты каждой командных ролей, что позволит студентам проводить самодиагностику качеств и при необходимости развивать, нужную роль, понимая основные ее переменные. Задачи исследования заключались в изучении взаимосвязей и детерминант командных ролей с чертами личности и особенностями поведения. Были использованы методики: тест М. Белбина на определение командных ролей, тест «Большая пятерка» Р. МакКрае, П. Коста, тест DISC У.М. Марстона, тест на определение стратегий поведения в конфликтной ситуации Томаса-Килманна. В результате корреляционного анализа

были выявлены значимые взаимосвязи командных ролей и личностных характеристик для 7 ролей, с помощью регрессионного анализа определены значимые переменные. Выявлена значимая взаимосвязь у ролей, направленных на действие со стратегией компромисса, а у ролей, имеющих интеллектуальную и социальную направленность выявлена связь со стратегиями избегания и приспособления. Не было выявлено индивидуально-психологических взаимосвязей и детерминант с командной ролью аналитика. Результаты исследования могут быть использованы для формирования сбалансированных учебных команд в ВУЗах, т. к. они помогают осуществить более осознанный подход к групповым проектам.

Ключевые слова: сбалансированная команда; командные роли; стратегии поведения в конфликте; индивидуальные-психологические особенности

Введение

В условиях рыночной экономики наибольшим спросом пользуется человеческий потенциал, как главный источник достижения успеха. По мнению Н.В. Шубиной [1] человеческий потенциал подразумевает в себе не только личностные особенности, но и накопленные коллективные знания и умения. В ходе обучения в высшем учебном заведении, студент не только получает передовые знания по выбранной специальности (профессиональные компетенции), но и опыт общения и взаимодействия с разными людьми (надпрофессиональные компетенции). Наиболее востребованным надпрофессиональным навыком становится умение создавать и работать в командах, именно поэтому в обучении студентов все чаще применяется проектная форма работы, которая позволяет моделировать и адаптировать студентов к будущей профессиональной деятельности. Однако, как показывает опыт работы со студентами, наиболее типичными ошибками, приводящими к прерыванию проекта до его завершения, нарушения сроков реализации, низкое качество выполненных проектов связано с хаотичным формированием учебных команд, без учета профессиональных навыков и личностных особенностей ее членов.

В работах Г. Дуйшенбекова [2] команда рассматривается как ресурс для определения своего места в группе, понимания сильных и слабых сторон, возможностей реализации. Отсутствие баланса по ролям и личностным особенностям приводит команду к конфликтам и снижает ее продуктивность. Исследования О.Ф. Гефеле [3], Г.А. Абдивалиева [4], И.Д. Белоновская, А.И. Сердюк, Е.М. Езерская [5] посвящены выявлению характеристик успешных команд. Характеристики можно объединить в следующие блоки:

- разделяемая ответственность за командные и индивидуальные цели;
- взаимозависимость членов команды и выбор стратегий поведения, которые приводят к получению качественного результата;
- открытость всех участников команды в свободном и созидательном высказывании;
- результат разделяется всеми членами группы и фокусирует групповую активность.

Наиболее значимых результатов в изучении команд и факторов их успешности достиг М. Белбин. Посредством наблюдения и оценки поведения людей в реализации командных бизнес-проектом им было выявлено 9 типов командных ролей, которые он в последствии объединил в три группы – в зависимости от направленности роли: социальная (ориентация на людей и взаимодействие), интеллектуальная (ориентация на идеи и их объективную оценку),

деятельная (ориентация на достижение конкретных результатов). В таблице 1 представлена краткая характеристика каждой роли и ее направленность по блокам.

Таблица 1

Описание ролей по М. Белбину [6]

Направленность роли	Роль	Описание
Социальная направленность	Исследователь ресурсов	Эксперт, энтузиаст. Общителен. Исследует возможности, устанавливает контакты.
	Координатор	Зрелый, уверенный, хороший председатель. Умеет четко формулировать цели, продвигает решения, делегирует полномочия.
	Дипломат	Мягкий, восприимчивый, дипломатичный. Умеет слушать, предотвращает трения членов команды, чувствителен по отношению и к индивидам, и к ситуациям.
Интеллектуальная направленность	Генератор идей	Изобретателен, обладает богатым воображением – человек с идеями, умеющий решать нестандартные проблемы.
	Аналитик	Рассудителен, проницателен, обладает стратегическим мышлением. Видит все альтернативы, все взвешивает.
	Эксперт	Сам-себе на уме, одиночка. Профессионал в узкой области знаний.
Направленность на конкретные действия	Исполнитель	Дисциплинированный, надежный, консервативный и эффективный. Умеет реализовать идеи в практических действиях.
	Формирователь	Динамичный, бросает вызов, оказывает давление. Его мужество и энергия позволяют преодолевать трудности.
	Завершитель	Старателен и добросовестен. Ищет ошибки и упущения. Контролирует сроки выполнения поручений.

В работе Д. Крейган представлена другая классификация ролей [7]:

- формальный лидер – лидер, мотивирующий на действия, настойчивый и требовательный;
- неформальный лидер – вдохновитель группы, отвечает за включенность каждого в процесс;
- разряжающий обстановку – человек, умеющий снять напряжение в нужный момент и наладить отношения в группе;
- информатор – человек, обеспечивающий новые контакты и поступление информации в группу;
- критик – оппозиционер, который бросает вызов указаниям формального лидера;
- почемучка – человек, у которого всегда много вопросов;
- молчаливый наблюдатель – человек, который наблюдает за работой и дает решающие рекомендации;
- активный слушатель – индивид, помогающий лидеру подводить итоги и приходиться к консенсусу;
- протоколист – человек, которому поручено зафиксировать важные моменты во время обсуждения;
- эгоист – человек, преследующий собственные цели, использующий для этого группу.

Как видно из содержания представленных типологий, направленность ролей на различные виды задач (взаимодействие, действие, идеи) сохраняется. Наиболее полезным с

практической точки зрения представляется исследование индивидуально-психологического содержания роли. Так, С.Ю. Флоровский и Л.Н. Гусева [8] исследуют взаимосвязь ценностных ориентаций с выбором командной роли: конформистские и традиционные ценности выбирают координаторы и завершители; универсалистские – генераторы идей; самостоятельность – генераторы идей, аналитики, исследователи ресурсов, координаторы и завершители; стимуляция присуща аналитикам, исследователям ресурсов; стремление к достижениям характерная для формирователя. Результаты исследования А.А. Долгой [9] представляют взаимосвязь уровня эмоционального интеллекта членов команды и их командных ролей: завершителям свойственен высокий уровень эмпатии и распознавания эмоций; исследователям ресурсов, экспертам, исполнителям – высокий уровень эмоциональной осведомленности. Самый низкий уровень эмоциональной осознанности свойственен для аналитиков, а самый низкий показатель эмпатии у генераторов идей. Опираясь на работы Д. Крейган, А.С. Козлов и Е.В. Левина [10] рассматривают то, как стратегии поведения в конфликте взаимосвязаны с командными ролями. Данное соотношение представлено в таблице 2.

Таблица 2

Соотношение стратегии поведения в конфликте и командных ролей

Классификация Томаса-Килманна	Командная роль по типологии Д. Крейган
Конфронтация	Формальный лидер (Task Leader)
Сотрудничество	Неформальный лидер (Social-Emotional Leader)
Компромисс	Информатор (Information Provider)
Избегание	Критик (Central Negative)
Приспособление	Снимающий напряжение (Tension Releaser)

Цель настоящего исследования – определить индивидуально-психологические детерминанты каждой командных ролей.

В исследовании проверялась основная гипотеза о зависимости командных ролей от черт личности, особенностей поведения.

В соответствие с целью и гипотезой сформулированы следующие задачи исследования:

1. Изучить связь командных ролей с чертами личности и особенностями поведения.
2. Выявить индивидуально-психологические детерминанты разных типов командных ролей.

В исследовании использовались следующие методики: тест М. Белбина на определение командных ролей [6], тест «Большая пятерка» Р. МакКрае, П. Коста в модификации А.Г. Грецова [11], тест DISC У.М. Марстона в модификации Д. Гайера и Д. Дороти [12], тест на определение стратегий поведения в конфликтной ситуации Томаса-Килманна [13], авторская анкета «Субъективная оценка эффективности командной работы» (Ю.Н. Романенко, А.В. Федорова, 2019).

Выборка: экспериментальная выборка студентов бакалавриата 2 курса разных специальностей, проходивших обучение по дисциплине «Эффективное лидерство, управление конфликтами и командообразование». Всего 36 человек, из них 22 юноши и 14 девушек. Для обработки результатов исследования применялся контент-анализ авторской анкеты, статистические методы: описательная статистика, корреляционной, регрессионный анализ.

Результаты и их обсуждение

В результате исследования были выявлены взаимосвязи и детерминанты командных ролей с чертами личности, стратегиями поведения в конфликте, командными ролями. Рассмотрим их.

Командная роль Исследователь ресурсов имеет положительные корреляционные связи со стратегией поведения в конфликте избегание ($p \leq 0,01$) и уравновешенностью ($p \leq 0,05$), а также отрицательную связь со стратегией соперничество ($p \leq 0,05$) (таблица 3). Так, чем больше выражена данная командная роль у члена команды, тем чаще он уходит от конфликтных ситуаций, не стремится к отстаиванию собственных взглядов и избегает открытого противостояния. Результаты регрессионного анализа показывают, что на формирование командной роли Исследователь ресурсов влияет уравновешенность как стремление избегать трудных жизненных ситуаций, тем самым проявляя гибкость и вариативность в поведении (R -квадрат = 0,297, Дурбин-Уотсон равен 2,108).

Таблица 3

Взаимосвязи командной роли Исследователя ресурсов с переменными

Переменные	Исследователь ресурсов
Избегание	0.545 ($p \leq 0,01$)
Соперничество	-0.336 ($p \leq 0,05$)
Уравновешенность	0.331 ($p \leq 0,05$)

Командная роль Координатора имеет положительную корреляционную связь с чертой личности экстраверсия ($p \leq 0,05$), из этого следует вывод, что чем больше развита роль координатора, тем выше экстраверсия – стремление к общению с людьми, позитивной оценки происходящих изменений и готовности к решению сложных задач (таблица 4). Результаты регрессионного анализа показывают, что на формирование командной роли Координатор влияет экстраверсия (R -квадрат = 0,137, Дурбин-Уотсон равен 1,545).

Таблица 4

Взаимосвязи командной роли Координатор с переменными

Переменные	Координатор
Интроверсия – экстраверсия	0.370 ($p \leq 0,05$)

Командная роль Дипломата имеет положительную корреляционную связь с командной ролью Формирователя ($p \leq 0,01$), а также отрицательные связи с чертой личности экспрессивность – пассивность ($p \leq 0,01$) и командной ролью Генератора идей ($p \leq 0,05$) (таблица 5). Из этого можно сделать вывод, что чем более выражена командная роль Дипломата, тем меньше выраженность экспрессивности и больше прагматической составляющей, ориентацией на постоянство, последовательность, достижение успеха, готовы вырабатывать общие для команды принципы работы и желаемый результат. При этом, чем больше ориентация на команду, тем слабее готовность к творческому мышлению и созданию уникальных идей. Результаты регрессионного анализа показывают, что на формирование командной роли Дипломата влияет стремление к прагматичным целям, что проявляется в консервативности взглядов и следовании привычным способам поведения (R -квадрат = 0,209, Дурбин-Уотсон равен 2,325).

Таблица 5

Взаимосвязи командной роли Дипломата с переменными

Переменные	Дипломат
Экспрессивность – практичность	-0.457 ($p \leq 0,01$)
Генератор идей	-0.387 ($p \leq 0,05$)
Формирователь	0.466 ($p \leq 0,01$)

Командная роль Генератор идей имеет положительную корреляционную связь со стратегией приспособление ($p \leq 0,05$), а также отрицательные связи с обособленностью ($p \leq 0,01$) и командной ролью Дипломата ($p \leq 0,05$) (таблица 6). Так, у лиц с высокими показателями по данной командной роли преобладает стремление к самостоятельности и

независимости в принятии решений, отсутствует желание к объединению людей, а при возникновении конфликтной ситуации выбирает стратегию приспособления. При этом, результаты регрессионного анализа показывают, что на формирование командной роли Генератора идей влияет обособленность (R -квадрат = 0,252, Дурбин-Уотсон равен 1,957).

Таблица 6

Взаимосвязь командной роли Генератор идей с переменными

Переменные	Генератор идей
Обособленность – привязанность	-0.502 ($p \leq 0,01$)
Дипломат	-0.387 ($p \leq 0,05$)
Приспособление	0.366 ($p \leq 0,05$)

С командной ролью Аналитик взаимосвязей и детерминант не было выявлено.

Командная роль Исполнителя имеет положительную корреляционную связь с уравновешенностью ($p \leq 0,05$), отрицательные связи с чертой личности импульсивность – самоконтроль ($p \leq 0,05$), командной ролью Формирователя ($p \leq 0,01$), стратегией поведения в конфликте компромиссом ($p \leq 0,05$) (таблица 7). Так, чем выше представленность данной роли у ее носителя, тем меньше способность видеть проект в целом, присутствует ориентация на решение простых задач с коротким жизненным циклом проекта, низкая настойчивость в достижении целей (стараясь не усложнять себе жизнь), в конфликтных ситуациях отказывается от активных действий по достижению взаимных уступок и рассмотрения различных вариантов поведения в конфликте. Регрессионный анализ показывает, что на формирование командной роли Исполнитель влияет уравновешенность и стратегия поведения в конфликте – компромисс (R -квадрат = 0,304, Дурбин-Уотсон равен 1,733).

Таблица 7

Взаимосвязь командной роли Исполнителя с переменными

Переменные	Исполнитель
Импульсивность – самоконтроль	-0.368 ($p \leq 0,05$)
Формирователь	-0.473 ($p \leq 0,01$)
Компромисс	-0.335 ($p \leq 0,05$)
Уравновешенность	0.392 ($p \leq 0,05$)

Командная роль Завершителя имеет положительные корреляционные связи с уравновешенностью ($p \leq 0,01$) и стратегией поведения в конфликте – приспособлением ($p \leq 0,05$) (таблица 8). Так, чем больше выражена командная роль Завершителя, тем больше проявляется стратегия приспособления и больше уравновешенность. Из этого можно сделать вывод, что Завершитель отличается стремлением к поддержанию ровных и сдержанных отношений, ориентированы на стабильность и упорядоченность как в профессиональной деятельности, так и всей жизни в целом, в случае возникновения конфликтных ситуаций стремятся сглаживать «острые углы», сохраняя позитивные и гармоничные отношения с членами команды. Результаты регрессионного анализа показывают, что на формирование командной роли Завершителя влияет уравновешенность как стремление к сохранению отношений, привычного уклада и предотвращению конфликтных ситуаций (R -квадрат = 0,207, Дурбин-Уотсон равен 1,487).

Таблица 8

Корреляции командной роли Завершителя с переменными

Переменные	Завершитель
Приспособление	0.379 ($p \leq 0,05$)
Уравновешенность	0.455 ($p \leq 0,01$)

Командная роль Формирователя имеет положительные корреляционные связи со стратегией поведения в конфликте компромисс, отрицательные связи с чертами личности обособленность – привязанность ($p \leq 0,05$), эмоциональная устойчивость – эмоциональная неустойчивость ($p \leq 0,01$), экспрессивность – практичность ($p \leq 0,05$), командной ролью Исполнителя ($p \leq 0,01$), стратегией поведения в конфликте соперничество ($p \leq 0,05$) (таблица 9). Представители данной роли характеризуются стремлением к самостоятельности и независимости, ориентированы на собственные взгляды и уверены в себе, прагматичны, способны сохранять хладнокровие в стрессовых и профессионально-трудных ситуациях, достаточно консервативны во взглядах и их достаточно сложно вывести из равновесия, в деятельности руководствуются логикой и выгодой. В командной работе проявляют стремление к достижению оптимальных целей всех членов команды и устранению противоречий через взаимные уступки. Результаты регрессионного анализа показывают, что на формирование командной роли Формирователя влияет эмоциональная устойчивость, компромисс, влияние, приспособление (R -квадрат = 0,574, Дурбин-Уотсон равен 1,286).

Таблица 9

Корреляции командной роли Формирователя с переменными

Переменные	Формирователь
Обособленность – привязанность	- 0.355 ($p \leq 0,05$)
Эмоциональная устойчивость – эмоциональная неустойчивость	- 0.495 ($p \leq 0,01$)
Экспрессивность – практичность	- 0.375 ($p \leq 0,05$)
Исполнитель	- 0.473 ($p \leq 0,01$)
Компромисс	0.348 ($p \leq 0,05$)
Соперничество	- 0.344 ($p \leq 0,05$)
Влияние	0.389 ($p \leq 0,05$)

Таким образом, в ходе исследования были выявлены взаимосвязи командных ролей с различными индивидуально-психологическими переменными, а также определены детерминанты командных ролей. Для ролей, направленных на деятельность (исполнитель, завершитель, формирователь) характерна ориентация на удовлетворение интересов оппонента. Для генератора идей характерна стратегия приспособления, скорее всего потому что данные члены команды погружены в мир идей и как мы видели из исследования А.А. Долгой [8] обладают низким уровнем эмпатии, не заинтересованы в понимании эмоций других. Также, как и исследователям ресурсов присуща стратегия приспособления, т.к. эта роль имеет социальную направленность, вполне понятно, что избегание конфликтов поможет собрать больше информации и важных связей для команды, не всегда данные контакты предполагают наличие долгосрочных связей и ввиду этого избегание кажется оптимальной стратегией.

Что касается индивидуально-психологических особенностей, то для генератора идей характерна обособленность, что проявляется в стремлении к самостоятельности и независимости от других людей и взглядов. Ориентация на людей и избегание конфликтных ситуаций проявляется у исследователя ресурсов, координатора. Вполне понятная связь экстраверсии с ролью координатора, ведь его социальная направленность обуславливает стремление данного члена команды взаимодействовать с людьми много. Дипломат в большей степени ориентирован на решение практических задач, отличается способностью контролировать ситуацию и управлять своими эмоциональными проявлениями. Исполнитель и завершитель ориентированы на выбор спокойного уверенного взаимодействия. Основными чертами формирователя является эмоциональная устойчивость, ориентация на достижение взаимного согласия в команде. При прохождении студентами теста М. Белбина на выявление командных ролей роль аналитика была представлена у незначительного процента респондентов, взаимосвязей и детерминант с данной ролью выявлено не было. Проверяемая в исследовании гипотеза о зависимости командных ролей от черт личности, особенностей

поведения подтвердилась. Стоит отметить, что анализ результатов позволяет сделать вывод об ориентации студентов в общей выборки на стратегии приспособления, компромисса, стратегии агрессивного характера отсутствуют, но также и отсутствует стратегия сотрудничества. Это значит, что требуется серьезная работа по обучению студентов аргументации, достижению командных и индивидуальных результатов по принципу win-win.

Заключение

Таким образом, в ходе исследования были выявлены новые результаты, которые дополняют существующие характеристики командных ролей и позволяют студентам проводить самодиагностику собственных качеств и при необходимости развивать нужные роли, учитывая и понимая основные ее переменные. Данные результаты могут быть полезны для понимания того, как сформировать сбалансированную учебную команду с учетом индивидуальных особенностей ее членов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Шубина, Н.В. Человеческий потенциал и человеческий капитал организации: соотношение понятий // Государственная служба. – 2013. – № 3(83). С. 113–116.
2. Дуйшенбекова, Г. Формирование коммуникативной компетенции студентов неязыковых факультетов вуза в процессе развития речевой культуры на основе развития письменной речи на занятиях русского языка. Педагогический опыт: теория, методика, практика [Текст] / Г. Дуйшенбекова, Н.А. Ахметова. – Бишкек: 2015 №4 (5). – 57 с.
3. Гефеле О.Ф. Роль командной работы в деятельности организации // Человеческий фактор: проблемы психологии и эргономики. – 2007. №4, с. 96.
4. Абдивалиева Г.А. Организация командной работы – направленность времени // Наука. Образование. Техника. – 2018. №2, 100–106 с.
5. Белоновская И.Д., Сердюк А.И., Езерская Е.М. Технологии командного взаимодействия в учебно-производственной деятельности студентов инженерно-технических направлений подготовки // Оренбургский государственный университет. – 2018, 157 с.
6. Белбин Р.М. Команды менеджеров. Секреты успеха и причины неудач: пер. с англ. / Белбин Р.М. – М.: НИРО. – 2003. – 315 с.
7. Флоровский С.Ю., Гусева Л.Н. Ценности личности и ролевые предпочтения в командной работе: опыт эмпирического исследования // Ученые записки Санкт-Петербургского государственного института психологии и социальной работы. – 2019. – №1 – С. 49–58.
8. Долгая А.А. Исследование эмоционального интеллекта в командных ролях // Бизнес, образование. Право. – 2019. №1. С. 154–159.
9. Cragan, J.F., Wright, D.W. Communication in small groups: Theory, process, skills. – Belmont (Cal.) etc.: Intern. Thomson publ., 1999. – 5th ed.
10. Козлов А.С., Левина Е.В. Комплексная методика принятия групповых решений и распределения ролей в группе // Ценности и смыслы. – 2012. №2 (18).
11. Грецов А.Г. Психологические тесты для старшеклассников и студентов / Грецов А.Г. – Питер. – 2012. – 210 с.
12. Толмачева И.А., Козлов Д.А. Как оказывать влияние на людей. / Толмачева И.А., Козлов Д.А. – Питер. – 2010. – 200 с.
13. Кардашина С.В., Шаньгина Н.В. Психометрические характеристики русскоязычной версии Опросника К. Томаса – Р. Килманна («Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument – tki-r») // Педагогическое образование в России. 2016. №11.

Fedorova Antonina Vladimirovna

ITMO university, Saint-Petersburg, Russia
E-mail: antonina.ftip@gmail.com

Gofman Olga Olegovna

Saint-Petersburg university, Saint-Petersburg, Russia
E-mail: Ms.gofman@mail.ru

Romanenko Yulia Nikolaevna

ITMO university, Saint-Petersburg, Russia
E-mail: yulia_romanenko@itmo.ru

Individual psychological determinants of team roles

Abstract. The article analyzes the results of an experimental study of the formation of training teams out of the students of a technical University due to the classification of M. Belbin's team role concept. The relevance of the work is determined by the obvious contradiction between the demand for the skill teamwork and the lack of practical knowledge and skills for creating balanced teams.

The theoretical review examines the characteristics of successful teams, provides various classifications of team roles, as well as the results of research to determine the individual psychological characteristics of each role (such as conflict strategies, emotional competence, and value orientations). The purpose of this study is to determine the individual psychological determinants of each team role, which will allow students to conduct self – diagnostics of qualities and, if requested, develop the necessary role, understanding its main variables. The research objectives were to study the relationships and determinants of team roles with personality traits and behavioral characteristics. Methods used: the M. Belbin test for determining team roles, the "Big five" test by R. McCrae, P. Costa, the DISC test by W.M. Marston, the test for determining conflict handling modes by Thomas-Kilmann. As a result of correlation analysis, meaningful relationships between team roles and personal characteristics were identified for 7 roles, and significant variables were determined using regression analysis. There is a considerable relationship between the action-oriented roles and the strategy of compromise, and the people-oriented and thinking roles are associated with strategies of avoidance and adaptation. There were no individual psychological relationships and determinants with the team role of "Monitor Evaluator". The results of the research can be used in forming balanced educational teams in Higher Education institutions, as they help to implement a more mindful approach to group projects.

Keywords: balanced team; team roles; conflict handling modes; individual psychological characteristics