

## ГОТОВНІСТЬ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ДО СТВОРЕННЯ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ

УДК 005.551:7.071.4:311.212

DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2024.308728>

**Володимир Піддячий**, доктор філософії у галузі 01 Освіта / Педагогіка,  
старший науковий співробітник відділу андрагогіки  
Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих  
імені Івана Зязюна НАПН України

### ГОТОВНІСТЬ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ДО СТВОРЕННЯ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ

У статті розглянуто сутність готовності науково-педагогічних працівників до створення проєктної команди. Акцентовано на сучасних тенденціях реформування освіти та зростанні значення проєктного підходу до здійснення наукових досліджень. Зазначено, що у цьому контексті науково-педагогічним працівникам важливо розвивати вміння створювати команду для розроблення та реалізації проєктів у сфері освіти і науки. Розкрито шляхи підвищення ефективності, продуктивності, інноваційності та конкурентоспроможності діяльності проєктної команди. Виокремлено її сутнісні ознаки та умови успішного функціонування. Розглянуто принципи формування та діяльності проєктної команди науково-педагогічних працівників, досліджено стадії її розвитку, рольову структуру та критерії оцінювання, які підлягають моніторингу.

**Ключові слова:** діяльність проєктної команди; етапи існування проєктної команди; лідер проєктної команди науково-педагогічних працівників; особистісні якості науково-педагогічного працівника; проєктна команда науково-педагогічних працівників; рольова структура проєктної команди; вміння створювати проєктну команду.

**Лім. 9.**

**Volodymyr Piddiachi**, Doctor of Sciences (Philosophy),  
in the Field of 01 Education / Pedagogy,  
Senior Researcher of the Andragogic Department,  
Ivan Ziaziun Institute of Pedagogical and Adult Education of the NAES of Ukraine

### THE READINESS OF SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL STAFF TO CREATE PROJECT TEAM

The article examines the essence of scientific and pedagogical staff's readiness to create a project team. Emphasis is placed on current trends in educational reform and the growing significance of the project-based approach to conducting scientific research. It is noted that, in this context, it is important for scientific and pedagogical staff to develop the skills necessary to create project teams for the development and implementation of projects in the fields of education and science. The article reveals ways to enhance the effectiveness, productivity, innovativeness, and competitiveness of project team activities. The essential features and conditions for the successful functioning of a project team are highlighted. The principles of formation and functioning of scientific and pedagogical project teams are considered, and the stages of their development are studied. The importance of considering the personal qualities of scientific and pedagogical staff during the formation of a project team is emphasized. The main problems faced by scientific and pedagogical staff during teamwork are identified. It is stressed that the formation of the role structure of a scientific and pedagogical project team should be based on a scientifically grounded selection of roles that are value-acceptable for each member. It is indicated that, when forming a team, it is important to know the psychological characteristics of its potential members to ensure a high level of interpersonal compatibility. The characteristics of the leader of a scientific and pedagogical project team are outlined. The list of team roles is considered and characterized. Problems that arise in the organization of team work and their consequences are identified. A list of measures that will help establish good relations among the members of the scientific and pedagogical project team is provided. The criteria for evaluating team performance that are subject to monitoring are indicated.

**Keywords:** leader of a scientific and pedagogical project team; personal qualities of a scientific and pedagogical staff; project team activities; role structure of a project team; scientific and pedagogical project team; skills to create a project team; stages of a project team's development.

**Постановка проблеми.** Зважаючи на сучасні тенденції реформування освіти і науки України дедалі більша увага надається розвитку готовності науково-педагогічних працівників до створення проєктних команд із застосуванням новітніх інформаційних технологій. Це пов'язано із зростанням значення проєктного підходу до здійснення наукових досліджень.

Проєктна діяльність передбачає здобуття нових знань щодо розв'язання освітніх проблем. У цьому контексті особливої цінності набуває вміння науково-педагогічних працівників створювати команди для розроблення та реалізації проєктів у сфері освіти і науки. Уміння працювати у команді належить до основних гнучких навичок сучасного фахівця, що сприяє підвищенню його конкуренто-

## ГОТОВНІСТЬ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ДО СТВОРЕННЯ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ

здатності на сучасному ринку праці [7, 77–83] та результативності установи у якій він працює. Зважаючи на це, одним із пріоритетних напрямів роботи закладів вищої освіти є забезпечення сприятливих умов для розвитку проєктної компетентності педагогів та їх готовності до створення команд з метою розв'язання практичних проблем у галузі освіти і науки та отримання цільового фінансування на проведення досліджень.

У сучасних умовах війни Російської Федерації проти України та пандемії COVID-19 робота над розробленням проєктів та участь у грантових конкурсах є важливим напрямом професійної діяльності науково-педагогічних працівників, який здійснюється у надскладних умовах із застосування сучасних цифрових технологій. Це зумовлює актуальність дослідження проблеми їхньої готовності до створення проєктних команд, пошуку шляхів підвищення ефективності, продуктивності, інноваційності та конкурентоспроможності, що сприятиме розвитку творчого потенціалу, критичного мислення, комунікативних умінь та здатності працювати в команді. Адаптація команди над проєктом є ефективнішою завдяки об'єднанню знань, умінь, навичок та досвіду різних фахівців. Це збільшує результативність та якість виконання визначених завдань, а також швидкість досягнення поставлених цілей, злагодженість взаємодії всіх членів команди, особисту успішність, професіоналізм й компетентність, створює переваги для підвищення ефективності установи та її успішного розвитку.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Здійснений аналіз напрацювань вітчизняних та зарубіжних вчених допоміг дослідити сучасний стан розроблення означеної проблеми. Аналіз наукових праць О. Баніт допоміг виокремити етапи та критерії готовності до формування проєктної команди [1, 67–78], розглянути командування як педагогічну технологію, проаналізувати рівні командної взаємодії, загальні принципи роботи команди, форми та методи активного навчання, різновиди командування тренінгу [2, 62–64]. Дослідниця К. Баркова розглядала проблему командування як складову формування успішного корпоративного середовища. На її думку, злагоджені командні зусилля забезпечують ефективність та якість реалізації проєктів у сфері освіти і науки. Значну увагу вона надавала проведенню спеціальних заходів та виокремленню переваг командування, оскільки це посилює корпоративну культуру та сприяє поліпшенню співпраці фахівців [3, 194–199]. Дослідниця В. Горбунова розкрила ціннісно-рольовий підхід у теорії та практиці командування, а також розробила командотворчі технології та авторську ціннісно-рольову концепцію формування і розвитку команд [4]. У на-

працюваннях Л. Пастух проаналізовано підходи у зарубіжній та вітчизняній психології до розуміння сутності, типології команд, визначення характерних ознак ефективної команди в педагогічних колективах. Автор розглядає командування як особливий метод управління колективом педагогів закладів освіти, який базується на засадах компетентності, рольової доцільності та взаємнорозподіленої відповідальності [5, 50–58]. Дослідниця Е. Вілланс та Л. Перлоу висвітлюють американський досвід роботи команд під час пандемії COVID-19, які вимушено перейшли на віртуальну взаємодію за допомогою використання сучасних інформаційних технологій. Це мало як позитивний так і негативний вплив на результативність командних дій, спонукало фахівців постійно адаптуватися та здійснювати рефлексію своєї діяльності [9].

**Мета** – дослідити сутність і зміст готовності науково-педагогічних працівників до створення проєктних команд.

**Виклад основного матеріалу.** Створення проєктних команд науково-педагогічних працівників є одним із ефективних методів організації діяльності фахівців для досягнення запланованих результатів, що сприяє: соціально-професійному розвитку [8, 104–107]; удосконаленню навичок спілкування, співпраці, розв'язання проблем, лідерства, креативності та адаптації учасників команди; формуванню довіри, взаєморозуміння, взаємопідтримки, відповідальності, мотивації, лояльності і задоволення роботою серед співробітників; зміцненню корпоративної культури, цінностей, візії, місії та стратегії організації; підвищенню якості освітньо-наукових продуктів та послуг, зменшенню конфліктів, стресу та зміні кадрів. Воно передбачає ретельне планування та управління, а саме: 1) визначення мети та завдань проєкту; 2) відбір науково-педагогічних працівників з необхідними знаннями, вміннями, навичками та досвідом для досягнення цілей проєкту; 3) розподіл ролей та відповідальності серед членів команди з метою організації ефективної співпраці; 4) забезпечення команди необхідними ресурсами (фінансовими, технічними, інформаційними тощо); 5) встановлення ефективних каналів комунікації та регулярних зустрічей для обговорення робочих питань; 6) оцінювання прогресу та внесення коригувань до плану дій для забезпечення успішного виконання проєкту.

Створення проєктної команди науково-педагогічних працівників – це спосіб організації взаємодії між ними, який сприяє підвищенню ефективності застосування індивідуальних знань, умінь, навичок, досвіду, інтелектуальних, творчих та інших якостей з метою досягнення визначених цілей на засадах докладання спільних зусиль. Це передбачає об'єднання фахівців різних напрямів, здатних відпові-

## ГОТОВНІСТЬ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ДО СТВОРЕННЯ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ

дально, скоординовано та швидко взаємодіяти, виконуючи свій сегмент роботи на кожному етапі спільної діяльності, реалізуючи її мету. При створенні проєктної команди важливо враховувати швидкість психологічної адаптації її членів до нових умов діяльності, їх потенційні можливості, здатність знаходити взаєморозуміння, вміння працювати колективно на спільну мету, а також наявність мотивації.

Проєктна команда науково-педагогічних працівників – це група спеціально підібраних психологічно сумісних фахівців (5–20 осіб), які мають необхідні компетентності для виконання поставлених завдань, погоджуються з цілями, цінностями, підходами до організації та активного здійснення спільної діяльності. Вони здатні ефективно й злагоджено працювати, доповнювати один одного з метою підвищення продуктивності діяльності. Проєктна команда науково-педагогічних працівників створюється для досягнення конкретної мети. На основі цього визначаються її рольова структура, вимоги до учасників, терміни виконання запланованої роботи, методи контролю тощо. Найбільш оптимальною кількістю учасників команди вважається 5–7 осіб. До загальних якостей, притаманних її членам, відносять: аналітичне мислення, розвинені комунікативні уміння та здатність працювати у колективі.

Аналіз сутності поняття “проєктна команда науково-педагогічних працівників” дав підставу виокремити її основні ознаки: об’єднаність спільною метою; активна співпраця; чітко визначені ролі; наявність лідера; психологічна сумісність; здатність врегульовувати конфлікти та долати труднощі; налагоджена внутрішня комунікація; сформованість командної субкультури (узгоджені норми поведінки, ustalені традиції тощо); спільне визнання життєвих та професійних цінностей; налагоджений механізм прийняття колективних рішень; творча і психологічно комфортна атмосфера.

Група фахівців перетворюється на проєктну команду тоді, коли всі члени визнають, що: 1) результати роботи є спільним досягненням; 2) відповідальність розподіляється рівномірно; 3) у кожного є почуття приналежності до команди; 4) працюють на досягнення спільних цілей та мети; 5) співпраця передбачає взаємодопомогу та довіру. Успіх команди науково-педагогічних працівників упродовж виконання проєкту залежатиме від: високого рівня компетентності її учасників; наявності авторитетного лідера; оптимальної кількості членів команди; високої згуртованості у роботі; хороших міжособистісних стосунків; здатності врегульовувати суперечності та непорозуміння шляхом спільного обговорення проблем та визначення шляхів подальших дій; колективного обговорення планів роботи, завдань та шляхів їх досягнення тощо.

До основних принципів формування та функціонування команди науково-педагогічних працівників належать: 1) взаємне доповнення; 2) сумісність між членами команди, корпоративною культурою та цінностями; 3) різноманітність (за фахом, віком, досвідом тощо); 4) відкритість доступу до спільної інформації; 5) неперервний особистісний і професійний розвиток; 6) гнучкість (здатність змінюватись, враховуючи нові виклики).

Відповідно до напрацьовань Б. Такмана, від моменту створення проєктна команда проходить такі стадії розвитку: 1) формування – початок співпраці, знайомство з членами команди, налагодження стосунків усередині групи, визначення та роз’яснення мети і завдань діяльності; 2) штурм – активна взаємодія, що супроводжується чиненням опору і конфліктами; 3) нормування – подолання конфліктів, розвиток почуття приналежності до команди та згуртованості, узгодження стандартів роботи; 4) виконання – злагоджена співпраця, спрямована на досягнення поставленої мети та завдань; 5) відсторонення – розформування команди у зв’язку із досягненням мети та закінченням фіксованого періоду діяльності.

У цьому контексті, життєвий цикл проєктної команди науково-педагогічних працівників складається із п’яти етапів: 1) становлення; 2) визначення та розподіл командних ролей; 3) формування згуртованості; 4) продуктивне функціонування; 5) розформування. На першому етапі науково-педагогічні працівники, що входять до складу проєктної команди, мають високий рівень мотивації для досягнення спільної мети, однак вони недостатньо знайомі. Це призводить до сором’язливості у організації взаємодії. Низький рівень довіри ускладнює спільну роботу, зменшує вираження творчих здібностей. Прояви авторитаризму викликають негативне ставлення та знижують відчуття спільної відповідальності за результати роботи. Між членами команди можуть часто виникати непорозуміння через відсутність досвіду спільної діяльності та комунікаційні бар’єри. Як наслідок – неправильне розуміння завдань, недоречні дії та конфлікти. У зв’язку з цим для підвищення ефективності командної роботи науково-педагогічним працівникам важливо налагоджувати конструктивну комунікацію, підвищувати рівень взаємної довіри та спільно долати проблеми, що виникають упродовж роботи. Завдання керівника проєкту полягає у тому щоб: 1) повідомити мету спільної діяльності; 2) розкрити зміст проєкту, його цілі та завдання, окреслити шляхи й принципи їх досягнення; 3) познайомити членів команди один з одним; 4) сформувані загальні цінності, визначити норми й правила взаємодії. Організація роботи команди на цьому етапі має бути спрямована на максимальне розкриття можливостей кожного

## ГОТОВНІСТЬ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ДО СТВОРЕННЯ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ

учасника. Цьому сприятиме позитивне мотивування.

Створюючи команду науково-педагогічних працівників для реалізації певного проєкту, необхідно враховувати не тільки професійні уміння, навички і знання потенційних учасників, але і їхні особистісні якості (стиль спілкування, мотивацію, цінності, інтереси тощо). Існують різні методики, які уможливають визначити рольовий розподіл в команді, її сильні і слабкі сторони, потреби в навчанні і розвитку, (зокрема, “Діагностика міжособистісних стосунків” (тест Т. Лірі, модифікація Л. Собчик), “Ролі в команді” (тест Р. Белбіна) та ін.). Це допоможе підібрати фахівців здатних ефективно співпрацювати, доповнювати один одного, врегульовувати конфлікти, досягати спільних цілей. Підвищенню ефективності та швидкості розподілу ролей у проєктній команді науково-педагогічних працівників сприятиме: виявлення схильностей учасників команди до різних видів діяльності, лідерства, самостійності, комунікативності, стресів, конфліктів тощо; ознайомлення з описом кожної ролі; надання можливості обрати найбільш відповідну; спільне обговорення пропозиції щодо призначення претендентів на конкретні ролі у команді.

На другому етапі здійснюється призначення ролей, пошук лідера та формування неформальних підгруп серед науково-педагогічних працівників, що входять до складу проєктної команди. Водночас створюється комфортна атмосфера для роботи і спілкування, узгоджуються внутрішні цінності та підходи до виконання завдань. Це важливо для підтримки продуктивної взаємодії і взаєморозуміння, оскільки науково-педагогічні працівники можуть мати різні уявлення про шляхи досягнення поставлених цілей, що викликать конфлікти через різницю у стилях та методах роботи. Серед основних проблем, що виникають на цьому етапі, можна виокремити: 1) прояв різних характеристик; 2) комунікативні труднощі (наприклад, непорозуміння; відсутність довіри та взаємної підтримки; конфлікти тощо); 3) некоректний аналіз і розуміння інформації; 4) недосвідченість керівника (наприклад, різкі дії; приниження підлеглих; погане планування; слабкий контроль тощо).

Формування рольової структури проєктної команди науково-педагогічних працівників має здійснюватися на науково обґрунтованому виборі ціннісно прийнятної для кожного ролі. Емоційні симпатії або антипатії у цьому процесі мають другорядне значення. Доцільно враховувати, що ефективно працювати у команді здатний не кожний, оскільки деякі фахівці вважають, що досягають кращих результатів впродовж індивідуального виконання роботи. Знання командних ролей допомагає: 1) порозумітись членам команди; 2) зро-

зуміти коло своєї відповідальності та обсяг роботи; 3) врегульовувати робочі конфліктні ситуації; 4) обирати роль, яка відповідає індивідуальним здібностям та інтересам; 5) підтримувати мотивацію та задоволення від виконуваної роботи. Формуючи команду, важливо знати особливості її потенційних учасників з метою забезпечення високого рівня психологічної сумісності. Зокрема, інтроверт та екстраверт швидше і легше знайдуть спільну мову ніж два екстраверти. Відбір кандидатів у команду та їхні ролі повинні узгоджуватися з лідером команди, якому властиві такі характеристики: 1) здатність вести за собою людей; 2) уміння працювати у команді, побудувати хороші стосунки з її членами та іншими суб'єктами взаємодії, відстоювати свою точку зору, переконувати інших; 3) швидка адаптація до нових умов; 4) стійкість до стресів; 5) швидке навчання та застосування знань на практиці; 6) врівноваженість; 7) справедливість у роботі та розподілі ресурсів тощо.

При виборі кандидатів у члени команди потрібно враховувати: 1) наявність споріднених норм поведінки та цінностей; 2) психологічну сумісність; 3) наявність різнопланових багатофункціональних знань і вмінь; 4) несхожість особистостей, що забезпечуватиме взаємодоповнюваність; 4) готовність до навчання впродовж життя. На практиці найчастіше використовується модель, яка складається з таких командних ролей:

1. Адміністратор – забезпечує ефективну роботу команди, раціональне використання ресурсів, а також сприяє досягненню цілей та дотриманню термінів виконання проєкту. Має повноваження у разі виникнення проблем або конфліктів втручатися у роботу і керувати процесом, а також запобігати тому, щоб деякі учасники отримували несправедливу перевагу. Він встановлює мету та стимулює команду дотримуватися узгоджених правил, завдань та часових термінів;

2. Провідний фахівець – зосереджений виключно на своїх професійних завданнях, мотивований на досягнення значних результатів та високу якість роботи. Він слідує за успішністю своїх колег і допомагає їм у подоланні проблем, сприяє підтриманню позитивної психологічної атмосфери в команді;

3. Організатор – спрямовує роботу команди на виконання поставлених завдань, фокусується на досягненні встановленої мети, вибудовує гарні стосунки з іншими, допомагає команді визначити спільні цінності і бажання, розробляє графік і план дій, залучає людей до проведення дискусії з метою узгодження ідей та цілей;

4. Генератор ідей – відповідає за створення оригінальних ідей, підходів, концепцій та інновацій. Він забезпечує пошук креативних рішень завдань та проблем. Його діяльність спрямована на вияв-

## ГОТОВНІСТЬ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ДО СТВОРЕННЯ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ

лення, детальний аналіз й усунення причин, які призводять до негативних результатів.

5. Зв'язковий – забезпечує налагодження зовнішніх контактів, зокрема, із стейкхолдерами та іншими командами, а також відіграє роль посередника, що надає команді інформацію про ідеї та тенденції, які він відслідковує ззовні. Зв'язковий виконує функцію дипломата та сприяє співпраці між командою й іншими суб'єктами.

6. Критик – здійснює контроль за дотриманням виконання планів, слідкує, щоб завдання були виконані повністю, якісно і вчасно. Він відповідає за успішне завершення проєкту та рутинну роботу.

На третьому етапі члени проєктної команди науково-педагогічних працівників здійснюють заплановану роботу із узгодженими цілями, завданнями і ресурсами. У цей період важливим є забезпечення роботи команди як єдиного організму, де кожен учасник виконує свою роль та обов'язки. Особливу увагу треба надавати створенню творчої атмосфери, що ґрунтується на довірі, підтримці, співпраці і взаєморозумінні. Однак на практиці виникають різні проблеми, які цьому заважають. Часто-густо вони пов'язані з тим, що члени команди: 1) мають різні характери, інтереси, цінності та ставлення до роботи; 2) дотримуються відмінних підходів, стилів і методів розв'язання проблем; 3) мають різні очікування від виконання проєкту; 4) керівник команди не володіє необхідними вміннями, знаннями, досвідом та авторитетом щоб ефективно керувати проєктом. Це призводить до того, що члени команди не можуть: 1) знайти спільну мову і конструктивно співпрацювати; 2) домовитися про те, як виконувати визначені завдання та оцінювати результати, які інструменти використовувати тощо; 3) скоординувати свої дії, визначити пріоритети, врахувати інтереси всіх зацікавлених сторін; 4) мотивувати, контролювати, надавати зворотний зв'язок, врегульовувати конфлікти; 5) адаптуватися до змін та долати стреси, які із цим пов'язані [6, 84–96]. Враховуючи це, важливо щоб учасники команди ближче познайомилися один з одним, узгодили стиль спільної роботи, визначили спільні цінності та культуру, знизили рівень напруженості у стосунках. Цьому сприятиме спільне відзначення свят, активний відпочинок (настільні та командні ігри, екскурсії тощо), колективне проходження тренінгів, організація спільних круглих столів з обговоренням цікавих питань, проведення часу поза роботою.

На четвертому етапі, який є найбільш тривалим, проєктна команда науково-педагогічних працівників досягає продуктивного функціонування, високого рівня організованості спільної роботи на основі власних правил і норм. Вона вже сформована та має зрозумілі для всіх учасників принципи взаємодії. Члени команди добре знають один одного та задоволені своїм становищем у групі. У кожного

сформоване почуття приналежності до команди, проблемні питання вирішуватимуться за допомогою переговорів і компромісів. Подолавши міжособистісні суперечності, команда більш ефективно і якісно виконує завдання проєкту, дотримується спільних норм та цінностей. Це сприяє підвищенню особистої відповідальності членів команди за досягнення спільної мети та високих результатів. Упродовж продуктивної взаємодії приймаються спільні рішення, знижується рівень конфліктності, зростають конструктивність та творча активність. Лідер команди виступає організатором групової співпраці. Він створює сприятливі умови для особистісного та професійного розвитку кожного члена команди, не допускає надмірних стресів і втоми, а також координує діяльність усіх напрямів роботи. Лідер підтримує високий рівень продуктивності, відповідає за створення системи мотивації, відстеження прогресу, визнання досягнень, заохочення та підтримку членів команди. У цьому контексті ефективність роботи команди доцільно оцінювати з точки зору отриманих кількісних та якісних результатів. Вона складатиметься з трьох блоків, які підлягають моніторингу – результативність лідера, окремого члена та роботи команди загалом.

На п'ятому завершальному етапі, коли окремі стадії вже успішно пройдені, команда розформовується і науково-педагогічні працівники, зазвичай повертаються до своїх функціональних підрозділів в організації. Водночас після закінчення проєкту досить поширеною є практика, коли команда може продовжувати розвиватися й надалі вирішувати більш складні завдання у межах створення та виконання нових проєктів.

**Висновки.** На основі проведеного дослідження зроблено висновок, що підвищення готовності науково-педагогічних працівників до створення проєктних команд для розроблення та реалізації проєктів у сфері освіти і науки слугує:

- 1) підвищенню у фахівців: а) ефективності комунікативної взаємодії, що сприяє кращому взаєморозумінню, уникненню непорозумінь та помилок, більш скоординованому та усвідомленому виконанню завдань, розвитку довіри, зростанню результативності, розкриттю творчого потенціалу, створенню нових ідей та підходів; б) вмотивованості, позитивного морального настрою, взаємної підтримки, усвідомлення важливості зусиль кожного для досягнення загальних цілей на засадах поваги до особистості, визнання її цінності; в) лояльності до установи, у якій вони працюють;
- 2) створенню: а) надихаючого робочого простору; б) атмосфери, де кожен відчуває себе важливим та має можливість творчої самореалізації; в) сильного командного духу, що сприяє неперервному навчанню, заохоченню обміну ідеями тощо;

3) розвитку здатності: а) бачити проблему з різних боків; б) поєднувати знання, уміння та досвід для спільного знаходження ефективних креативних рішень завдань та викликів; в) визначити свої сильні та слабкі сторони; г) розподіляти обов'язки; д) швидше й ефективніше досягати поставлених цілей;

4) зниженню кількості конфліктних ситуацій та рівня стресу на роботі;

5) чіткому розумінню обов'язків, відповідальності за певний вид та обсяг діяльності, часових рамок, а також виконанню визначеної у команді ролі.

До перспективних напрямів подальших досліджень можна віднести діагностику рівня готовності науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти до здійснення проєктної діяльності та створення проєктних команд з використанням сучасних інформаційних технологій.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Баніт О.В. Готовність топ-менеджерів міжнародних організацій до формування проєктних командних структур. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. 2019. Вип. 1 (15). С. 67–78.

2. Баніт О.В. Командоутворення як продуктивна педагогічна технологія освіти. *Інноваційні трансформації в сучасній освіті: виклики, реалії, стратегії (Open Forum-ITME-CRS-2019)* : зб. матеріал. Першого Всеукраїнського відкритого науково-практичного форуму (Київ – Одеса, 10–13 жовтня 2019 року). Одеса : Інститут комп'ютерних систем Одеського національного політехнічного університету. 2019. Вип. 1.221. С. 62–64.

3. Барков К.О. Командоутворення як складова формування успішного корпоративного середовища. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. № 4. С. 194–199.

4. Горбунова В.В. Психологія командотворення: ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 290 с.

5. Пастух Л.В. Командоутворення як важливий напрям управління закладами загальної середньої освіти в умовах реалізації концепції “нова українська школа”. *Актуальні проблеми психології* : зб. наук. пр. *Ін-ту психол. ім. Г.С. Костюка НАПН України*. Харків : КЦ ФОП Іваної М.А., 2020. Т. І. Вип. 57. С. 50–58.

6. Піддячий В.М. Адаптація педагогів до зміни умов професійної діяльності та копінг-стратегії. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. 2022. Вип. 1 (21). С. 84–96.

7. Піддячий В.М. Розвиток гнучких навичок фахівців в умовах динамічних змін сучасного ринку праці. *Молодь і ринок*. 2022. № 7–8 (205–206). С. 77–83.

8. Піддячий М.І. Соціально-професійний розвиток: компетентісно орієнтоване навчання старшокласників : зб. тез І Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. “Компетентісно орієнтоване навчання: виклики та перспективи” (Київ, 30 вересня 2019 року). Київ : Педагогічна думка. 2019. С. 104–107.

9. Whillans A., Perlow L. Experimenting during the shift to virtual team work: Learnings from how teams adapted their activities during the COVID-19 pandemic. *Information and Organization*. 2021. Vol. 31. Issue 1. p. 12

#### REFERENCES

1. Banit, O.V. (2019). Hotovnist top-menedzheriv mizhnarodnykh orhanizatsii do formuvannia proektnykh komandnykh struktur [Readiness of top managers of international organizations to form project team structures]. *Adult education: theory, experience, perspectives*. Vol. 1 (15). pp. 67–78. [in Ukrainian].

2. Banit, O.V. (2019). Komandoutvorennia yak produktyvna pedahohichna tekhnolohiia osvity [Team building as a productive pedagogical technology of education]. Innovative transformations in modern education: challenges, realities, strategies (Open Forum-ITME-CRS-2019): Proceedings of the first All-Ukrainian open scientific and practical forum (Kyiv–Odesa, October 10–13, 2019). Odesa: Institute of Computer Systems of Odesa National Polytechnic University. Vol. 1.221. pp. 62–64. [in Ukrainian].

3. Barkova, K.O. (2023). Komandoutvorennia yak skladova formuvannia uspishnoho korporatyvnoho seredovyshecha [Team building as a component of the formation of a successful corporate environment]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. No. 4. pp. 194–199. [in Ukrainian].

4. Horbunova, V.V. (2014). Psykholohiia komandotvorennia: tsinnisno-rolovyi pidkhid do formuvannia ta rozvytkukomand [The psychology of team building: a value-role approach to the formation and development of teams]. *Monograph*. Zhytomyr: I. Franko Department of the State University. 290 p. [in Ukrainian].

5. Pastukh, L.V. (2020). Komandoutvorennia yak vazhlyvyi napriam upravlinnia zakladamy zahalnoi serednoi osvity v umovakh realizatsii kontseptsii “nova ukrainska shkola” [Team building as an important direction of management of general secondary education institutions in the context of the implementation of the “New Ukrainian School” concept]. *Actual problems of psychology: proceedings of the science Ave. H.S. Kostyuk Institute of Psychology of the National Academy of Education Sciences of Ukraine*. Kharkiv, Vol. 57. pp. 50–58. [in Ukrainian].

6. Pidtyachyi, V.M. (2022). Adaptatsiia pedahohiv do zminy umov profesiinoi diialnosti ta kopinh-stratehii [Adaptation of teachers to changing conditions of professional activity and coping strategies]. *Adult education: theory, experience, perspectives*. Vol. 1 (21). pp. 84–96. [in Ukrainian].

7. Pidtyachyi, V.M. (2022). Rozvytok hnuchkykh navychok fakhivtsiv v umovakh dynamichnykh zmin suchasnoho rynku pratsi [Development of flexible skills of specialists in the conditions of dynamic changes of the modern labor market]. *Youth & market*. No. 7–8 (205–206). pp. 77–83. [in Ukrainian].

8. Pidtyachyi, M.I. (2019). Sotsialno-profesiinyi rozvytok: kompetentnisno oriientovane navchannia starshoklasnykiv [Socio-professional development: competence-oriented education of high school students]. Coll. theses of the 1st All Ukrainian. science and practice Internet Conf. “Competency-oriented education: challenges and prospects” (Kyiv, September 30, 2019). Kyiv, pp. 104–107. [in Ukrainian].

9. Whillans, A. & Perlow, L. (2021). Experimenting during the shift to virtual team work: Learnings from how teams adapted their activities during the COVID-19 pandemic. *Information and Organization*. Vol. 31. Issue 1. p. 12 [in English].

Стаття надійшла до редакції 18.06.2024