

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

Н.П. Волкова, О.В. Лебідь, О.А. Гром

Розвиток компетентності у здійсненні командної взаємодії майбутніх викладачів вищої школи засобами інтерактивних технологій навчання

Нагальність ґрунтовних наукових розвідок у царині командного розвитку пов'язана із сучасними стрімкими соціально-економічними, інноваційно-освітніми трансформаціями в житті України, її орієнтацією на молоді конкурентоспроможні кадри, які досконало володіють як професійними компетенціями, так і сукупністю комунікативних і особистісних якостей, необхідних на ринку праці для виконання виробничих завдань. На сьогодні в сучасному закладі вищої освіти, коли активно впроваджуються в освітній процес різні інноваційні проєкти, виникає гостра потреба в об'єднанні інтелектуальних та вольових зусиль педагогів для вирішення навчально-виховних завдань. А отже, більш затребуваними стають фахівці, здатні до кооперації, ефективної праці в складі дійових педагогічних команд, члени яких відрізняються згуртованістю, ціннісно-орієнтаційною єдністю, «скоординованою позитивною синергією» (Т. Джудж та С. Роббінс [1]), тобто здатністю до високої продуктивності членів команди в спільній діяльності, коли спільний результат є значно вищим, аніж індивідуальний чи навіть сума останніх. Вони мають розвинуте почуття «ми», вміють узгоджувати кроки й дії в спільній діяльності, підтримувати високий темп роботи, розуміти й вирішувати поставлені перед ними індивідуальні завдання задля досягнення спільної мети шляхом розкриття власного потенціалу. Зважаючи на зазначене, підготовка таких викладачів нерозривно пов'язана з пошуком нових напрямів перебудови системи вищої освіти, зокрема з активним впровадженням в процес професійної підготовки здобувачів вищої освіти технологій командотворення, гнучких методів і форм командної роботи.

Проблеми формування та розвитку різних за фахом колективів і команд (team building) розглядаються у вітчизняній науці й за

кордоном. Теоретичні основи функціонування команди висвітлюються в працях М. Армстронга, М. Белбіна, Т. Базарова, А. Казьмерчук, Н. Мажник, П. Мучинськи, Дж. Максвелла, В. Меньшової та ін. Психологи розглядають проблеми міжособистісної взаємодії як основу командотворення (М. Каган), як компонент теорії груп (Р. Немов, Н. Фатхулін). Соціологами виокремлено синергетичні ефекти командної взаємодії (Г. Ібрагімов, В. Куліков, К. Новак та ін.).

Проблеми формування та розвитку команд знайшли відображення в працях В. Давидова, К. Джексона, В. Концева, К. Морозова, Н. Оленцової, О. Остапенко та ін. Командні ролі описано в працях М. Белбіна, О. Карякіна, М. Курбатової, М. Магури, А. Панфілової та ін. Різні аспекти діяльності команд та поведінки людини в команді розкрито в дослідженнях О. Занковського, Т. Зінкевич-Євстигнеєвої, Р. Кролла, Г. Паркера, Х. Пейро, С. Салиги, К. Фопеля та ін. Щодо командної діяльності педагогічних працівників, то це питання було предметом вивчення Л. Карамушки, А. Ліненко, О. Філь та ін.

Між тим накопичений науковий фонд залишає відкритою проблему розвитку компетентності у здійсненні командної взаємодії майбутніх викладачів ЗВО у процесі магістерської підготовки.

Структура і зміст компетентності у здійсненні командної взаємодії

Переконані, що командотворення є основою розвитку сучасного закладу вищої освіти. Завдяки утворенню команд науково-педагогічних працівників можливими стають оновлені за змістом принципи взаємодії, норми, традиції та правила колективу ЗВО, відбувається формування командного духу і системного мислення, активізується прагнення до самоосвіти працівників.

Зупинимо свій погляд на феноменах «команда», «командна робота», «командна взаємодія», «компетентність у здійсненні командної взаємодії майбутнього викладача закладу вищої освіти».

Аналіз наукової літератури показав, що команда в сучасній науці розглядається вченими неоднозначно. Вона презентується науковцями як: група людей, які взаємодоповнюють і взаємозамінюють один одного під час досягнення поставлених цілей (В. Авдєєв [2], Г. Лопатенков [14]); колективний суб'єкт діяльності, сутністю якого є вміння виступати єдиним цілим,

прищеплювати командні цілі й цінності, дії, ставлення та поведінку (В. Окуньова [16]); невелика кількість людей, які поділяють цілі, цінності, різноманітні підходи з реалізації спільної діяльності і загальну та індивідуальну приналежність до групи (І. Салас, Р. Берд і С. Таненбаум [23]); група людей, що має спільні цілі, взаємодоповнюючі вміння й навички, високий рівень взаємозалежності її членів, які поділяють відповідальність за досягнення кінцевих результатів (Т. Галкіна [7]); невелика кількість людей, які володіють взаємодоповнювальними навичками, об'єднані заради спільного вирішення завдань з метою підвищення продуктивності та відповідно до підходів, завдяки яким вони підтримують взаємну відповідальність (О. Карякін [13]); група з двох або більше індивідів, які задля досягнення певної мети координують свої взаємодії і трудові зусилля, об'єднані не стільки посадовими інструкціями, скільки нормами вищого характеру: цілями, цінностями, завданнями, власною системою комунікації та мотивації (А. Молчанова [15]); мала група, що вирізняється позитивною синергією спільної консолідованої діяльності, орієнтованої на розв'язання командних завдань (В. Горбунова [8]). Отже, командам притаманна внутрішня самоорганізація, яка переважно ґрунтується на неформальних стосунках і може внести частку «безладу» до добре продуманої керівництвом стратегії командних дій. Науковці акцентують увагу на взаємному доповненні, взаємодопомозі членів команди, які здатні виконувати будь-які внутрішньогрупові ролі й беруть на себе відповідальність за кінцеві результати спільної діяльності.

Дійсно, команда є колективним суб'єктом діяльності, провідною ознакою якої є позитивна синергія спільної консолідованої діяльності, яка орієнтована на розв'язання командних завдань, а також: компетентність усіх членів команди, рольова доцільність та взаємно розподілена відповідальність, комфортні міжособистісні взаємини. У членів команди має бути усвідомлення визначених цілей діяльності команди (спільна мета діяльності команди має тісно узгоджуватися з власними потребами, інтересами членів команди, тобто прийматися на мотиваційному рівні); вони мають чітко дотримуватися принципів взаємодії членів команди в процесі досягнення цілей, установленої рольової структури команди, позицій та функцій лідера; володіти здатністю до

саморефлексії та самопізнання, що забезпечує розвиток відчуття приналежності до команди, єднання з нею, формування образу «Ми».

Зважаючи на вищезазначене, феномен команда визначаємо як організовану з певною метою групу людей, які розуміють взаємозалежність і необхідність взаємодії та співпраці, мають усталену настанову на спільну, ефективну й творчу діяльність та здатні поєднати індивідуальні ідеї і досвід кожного для прийняття раціонального рішення й досягнення спільної мети.

Науковці виокремлюють значне розмаїття форм і типів команд: природні об'єднання людей в групи для виконання будь-якої роботи (natural work groups), самокеровані робочі команди (self-managing team), віртуальні команди (virtual teams) [13, с. 28]. Незалежно від типу команди, ефективність її функціонування обумовлена рівнем володіння відповідними знаннями, уміннями та навичками її учасників.

Щодо командної роботи, то вона як форма організації спільної діяльності виражається прагненням до досягнення високої ефективності взаємопов'язаної і взаємозалежної спільної діяльності на основі високого професіоналізму членів команди, які поділяють командні цінності, цілі, відповідальність і взаємовідповідальність, мають визначені ролі, у межах яких проявляють свої особисті здібності.

Командна робота як форма організації спільної діяльності передбачає здатність до партнерської взаємодії. На думку психологів, взаємодія трактується як безпосередній або опосередкований вплив суб'єктів один на одного, який породжує їх взаємну обумовленість та зв'язок, що дозволяє організовувати та реалізовувати певну діяльність, спільну для колективного суб'єкта. Тому сутнісною характеристикою командної взаємодії є інтерактивність, яка фіксує обмін інформацією між членами команди, забезпечує синхронність, погодженість всіма темпу та ритму спільної діяльності, що приводить до ефективної роботи всієї команди та високої самовіддачі кожного (Л. Аксеновська [3], О. Карякін [13]). Успіх партнерської взаємодії визначається такими факторами: відповідність поведінки людей, що взаємодіють, очікуванням один одного; адекватне розуміння ситуації та адекватний стиль дії в ній; ступінь включеності в командну взаємодію всіх учасників процесу.

Для отримання максимально ефективного результату командної роботи використовують різноманітні підходи; питання, що виникають у ході командної роботи, детально опрацьовуються, рішення узгоджуються між усіма учасниками команди; командні ролі й функції кожного чітко розподілені, жорстко регламентовані процеси внутрішньоконандної і зовнішньої взаємодії; у процесі розвитку команди виробляються певні правила поведінки, які поділяють і підтримують усі учасники. Виокремлені особливості дозволяють команді вирішувати поставлені завдання оперативно та якісно. Усі вищезазначені теоретичні положення стосуються і педагогічних команд.

Зрозуміло, що ефективність діяльності педагогічного колективу сучасного ЗВО залежить від рівня його згуртованості й ціннісно-орієнтаційної єдності. Зазначеного можна досягти завдяки створенню педагогічної команди, суб'єкти якої пов'язані спільністю цілей, розвинутих почуттям «ми», цінностями педагогічної праці.

Необхідність командної діяльності серед освітян зумовлена тим, що викладачі часто зіштовхуються із ситуаціями, коли: завдання нечітко структуроване; потрібно швидко виконати значний обсяг роботи; виконання завдання потребує творчого підходу [8, с. 55]; необхідно застосовувати колегіальні форми прийняття рішень, що підвищує мотивацію та самовіддачу всіх членів команди [9, с. 10] тощо. А отже, викладач ЗВО має володіти компетентністю у здійсненні командної взаємодії.

Зважаючи на вищевикладене та на підставі узагальнення наукових здобутків А. Аблязова [1], В. Горбунової [8], А. Івлєва [9], Л. Карамушки [11; 12], О. Олександрова [4], Л. Томпсон [20], О. Філь [21], К. Шахмаєвої [22], компетентність у здійсненні командної взаємодії майбутнього викладача закладу вищої освіти розуміємо як стійке, цілісне, інтегративне діяльнісне утворення особистості, яке відображає розуміння значущості та цінності командної діяльності, володіння системою знань теоретичного, фактологічного й прикладного характеру про команду, способи роботи в команді, технології командної діяльності, набуття досвіду командної взаємодії, здатність і готовність до активної продуктивної діяльності при вирішенні проблем в умовах діалогового спілкування і партнерської взаємодії з іншими виконавцями завдяки наявності сукупності умінь командної взаємодії, розвинутого соціального інтелекту, рефлексивності.

Саме наявність у викладача закладу вищої освіти компетентності в здійсненні командної взаємодії дозволяє йому поєднати індивідуальні ідеї та досвід кожного учасника команди для прийняття оптимального рішення й досягнення спільної мети; продемонструвати відповідальність та узгодженість дій у вирішенні поставлених навчально-професійних завдань, забезпечити педагогу самоконтроль рольової поведінки і чітке виконання вироблених правил командної взаємодії, професійну й соціальну затребуваність у всіх сферах життєдіяльності.

Виокремлено такі *структурні компоненти досліджуваної компетентності*: мотиваційно-ціннісний, когнітивний, діяльнісний, особистісний, рефлексивно-оцінний, а також сукупність критеріїв та їх показників:

- *мотиваційно-ціннісний* (наявність потреби в командній взаємодії, визнання цінностей командної взаємодії, усвідомлення особистісної значущості переваг спільної діяльності);

- *когнітивний* (повнота та міцність засвоєння знань теоретичного, фактологічного й прикладного характеру про цінності професійної комунікації, командотворення та командної взаємодії, способи роботи в команді);

- *діяльнісний* (визначає рівень володіння уміннями магістранта як майбутнього члена команди та оволодіння ним досвідом командної діяльності: чітко та логічно висловлювати свої думки, передавати інформацію; володіти навичками письмової електронної комунікації; встановлювати цілі, структурувати власний час; переконувати колег у правильності прийнятого рішення, підтверджуючи свої думки вагомими аргументами; знаходити нестандартні рішення; визнавати свої помилки; нести персональну відповідальність за результати роботи; налагоджувати ефективну взаємодію членів команди; здатність успішно співпрацювати у віртуальному середовищі; досягати взаєморозуміння, злагодженості членів команди, висловлювати до них довіру; реалізовувати технології прийняття спільних рішень; керувати своїми емоціями; уникати конфліктів та запобігати їм);

- *особистісний* (рівень розвинутої соціального інтелекту, емпатії);

- *рефлексивно-оцінний* (володіння навичками рефлексії, корекції поведінки, яка відповідає командній діяльності).

Технологія розвитку компетентності в здійсненні командної взаємодії

Компетентність у здійсненні командної взаємодії доцільно розвивати під час навчання майбутніх викладачів ЗВО на магістерських освітньо-професійних програмах, зокрема «Педагогіка вищої школи» (спеціальність 011 Освітні, педагогічні науки). З цією метою нами розроблено технологію розвитку компетентності у здійсненні командної взаємодії майбутніх викладачів ЗВО у процесі магістерської підготовки (рис. 1), яка базується на таких методологічних засадах:

- *системний підхід*, який дозволяє розглядати всі компоненти професійної освіти магістрантів як цілісну соціальну систему, описати системні характеристики процесу формування компетентності в здійсненні командної взаємодії в організаційному, педагогічному та професійному аспектах, забезпечити оптимальне поєднання педагогічних засобів, форм і методів навчання;

- *компетентнісний*, який дозволяє розглядати компетентність у здійсненні командної взаємодії майбутнього викладача ЗВО як компонент його професійної компетентності, виокремити сутність, зміст компонентів компетентності; орієнтує на зв'язок освітнього процесу у ЗВО та вимог зовнішнього середовища, підсилення практичної орієнтованості освітнього процесу;

- *діяльнісний*, який орієнтує на пріоритетне використання активних, інтерактивних методів навчання, використання знань, умінь як засобів, що сприяють формуванню алгоритмів командної взаємодії;

- *особистісно орієнтований*, який визначає студента як суб'єкта освітньої діяльності, спрямовує на створення найоптимальніших умов для всебічного розвитку особистості студента, проєктування викладачем (магістрантами) індивідуальних досягнень у різних видах командної взаємодії;

- *партисипативний*, який потребує створення умов для формування в студентів здатності до партнерської діяльності;

- *андрагогічний*, який передбачає орієнтацію освітнього процесу на потреби й запити магістрантів, спираючись на наявний у них суб'єктивний досвід.



Рис. 1. Технологія розвитку компетентності у здійсненні командної взаємодії майбутніх викладачів ЗВО у процесі магістерської підготовки

Крім загальнопедагогічних, виокремлено додаткові принципи навчання:

- *принцип колективного виконання роботи* передбачає, що кожен член команди виконує чітко визначену командою для нього частину загального завдання;

- *принцип активності* вимагає активної участі магістрантів в інтерактивному навчанні, моделюванні ситуацій професійної діяльності, наданні зворотного зв'язку;

- *принцип взаємозбагачення*, завдяки якому учасники команди мають можливість обмінюватися інформацією, збагачувати свої знання новими ідеями;

- *принцип гуманізму, толерантності суб'єкт-суб'єктних відносин у системах «викладач – студент», «студент – студент»* передбачає мотиваційну спрямованість викладача на магістранта – майбутнього колегу; створення сприятливого психологічного клімату у відносинах педагога і магістрантів, передбачення наслідків кожного слова, погляду, жесту («*rinum non posere*») – «насамперед не нашкодь»; визнання неповторності особистості кожного магістранта, повагу його гідності, довіру до нього, прийняття його особистісних цілей, запитів;

- *принцип індивідуальності та рівності* передбачає, що кожен суб'єкт визнається неповторною особистістю, рівною серед інших у вияву своєї індивідуальності.

Необхідною умовою для забезпечення формування компетентності в здійсненні командної взаємодії майбутніх викладачів ЗВО є актуалізація мотиваційно-ціннісного ставлення магістрантів до командної взаємодії, а саме: створення творчої сприятливої психологічної обстановки, атмосфери творчості, довіри, взаєморозуміння, взаємодоповнення; створення умов для розвитку потреби в спільній діяльності, набуття суб'єктивного досвіду спільної діяльності; забезпечення формування в магістрантів професійних умінь члена команди. Це завдання вирішується на *мотиваційно-стимулюючому етапі* технології через емоційно-моральне стимулювання; зіставлення особистих і командних інтересів; формування почуття відповідальності в членів команди за дії кожного; прояв синергетичного ефекту, коли множення інтелектуальних зусиль одного члена команди на зусилля іншого дає можливість згуртованій команді вирішувати

непосильні для однієї людини або групи завдання; компенсацію прогалин у знаннях одного члена команди навичками іншого.

Змістово-процесуальний етап технології спрямований на оволодіння магістрантами системою знань теоретичного, фактологічного й прикладного характеру про команду, переваги та недоліки команд, рольову структуру команд, відмінності індивідуальної роботи від роботи в команді, способи роботи в команді, технології командотворення, набуття досвіду командної взаємодії. Цей етап передбачає розширення кола теоретичних питань навчальних дисциплін «Педагогіка та психологія вищої школи», «Інноваційні технології в освіті», «Компаративна педагогіка вищої школи», «Фандрайзинг в освітній діяльності», «Управління проєктами у сфері освіти» навчальним матеріалом, орієнтованим на формування в студентів системи знань теоретичного та емпіричного характеру про цінність, значущість та способи роботи в команді. Вважаємо, що в процесі їх вивчення є всі можливості створення найкращих умов для розвитку в магістрантів компетентності у здійсненні командної взаємодії через оптимізацію ресурсів і можливостей у межах викладання кожної дисципліни.

Технологією передбачено сукупність методів та прийомів навчання, форм організації навчання, які сприяють розумінню магістрантами сутності командної взаємодії, спрямовані на самоаналіз себе як членів команди, самовизначення й самореалізацію в командній діяльності. Акцентуємо увагу на провідних із них. Передусім це діалогічно-дискусійні методи навчання: *дискусія* («Цінність роботи в команді», «Найкращі тактики й стратегії професійної взаємодії», «Професійні ролі викладача під час взаємодії», «Стратегії запобігання і подолання бар'єрів професійної взаємодії», «У чому полягає відмінність між реальними та віртуальними командами?»), *диспут* («Технології командотворення й саморозвитку», «Командна робота викладача під час дистанційного навчання»), *дебати* («Робота в команді – шлях до успіху», «Команда – професійна спільнота високого рівня розвитку, конкурентоспроможна на ринку праці», «Команда під завдання або завдання під команду? Плюси і мінуси різних типів команд»), *мозковий штурм* («Бар'єри професійної взаємодії», «Лідер команди – це...» [17]), *форум* «Міжнародна педагогічна конференція», *діалог* – обмін враженнями, *діалог-обговорення*,

діалог-бесіда, полілог, «Акваріум», «Займи позицію», «Життєві ситуації», «Коло ідей», метод генерування ідей, метод «515»; *дискусійні прийоми* (доказ, спростування, обґрунтування, порівняння, зіставлення, альтернативність); *прийоми продуктивного зворотного зв'язку* (описовий характер, специфічність і невідтермінованість, здійснення в контексті групи відповідно до дійсних потреб членів команди); *прийоми емпатії* (підтримання тону бесіди, активізація слухового сприйняття, фіксація уваги на співрозмовникові, доброзичливе ставлення до нього і до теми розмови, перефразування, відображення почуттів мовця для демонстрації власного інтересу і розуміння, заохочення до продовження висловлювання, підбиття підсумків бесіди).

У межах дослідження передбачено застосування *прес-методу*, за допомогою якого магістранти набувають досвіду аргументованого викладу своїх думок: «Я вважаю, що...» (позиція), «Тому що...» (обґрунтування), «Наприклад...» (наведення фактів та аргументів), «Отже, я вважаю...» (висновки), *методом «ідеї тендера»*, під час реалізації якого команди магістрантів обговорюють варіанти вирішення проблеми за принципом «суду», «комісії», «закритих експертиз» тощо.

Розвитку вмінь командної роботи сприяє виконання магістрантами презентації команди в метафоричній формі «Моя команда односторонців», що дозволяє їм у процесі обговорення сформулювати уявлення про структуру команди, її загальну мету; можливості делегувати повноваження членам команди, позиціонування членів команди за ролями; загальне планування командної діяльності; доцільність чисельності команди. Дискутуючи, магістранти мають можливість сформулювати знання щодо феноменів, які становлять основу командних цінностей та впливають на спільну діяльність у команді (психологічна готовність до спільної діяльності; статус; прийняття членами команди взаємної відповідальності; взаємозв'язок та взаємозалежність членів команди; взаємодовіра, взаєморозуміння, взаємодопомога, відчуття командної єдності тощо).

Взаємодія магістрантів під час проведення занять передбачає використання різних *форм*: робота у діадах, ротаційних трійках, квадратах за карусельним принципом. У мікрогрупах або бригадах члени таких груп, маючи спільне завдання, під час вільного руху

аудиторією й чергових зустрічей один з одним, одного чи декількох магістрантів ведуть бесіду з членами інших груп, які виконують індивідуальні завдання в межах загального.

Доцільними для розвитку компетентності у здійсненні командної взаємодії є методи *колаборативного навчання*, а саме навчання в команді, «Пазл», «Пазл-2», метод синектики, метод Дельбека, «Гарячий стілець», Mind Mapping. Їх реалізація допомагає магістрантам усвідомити, що успіх команди залежить від внеску кожного в загальне вирішення поставленої проблеми [6].

Технологією передбачено використання таких ігор, як: ділові – «Невидима нитка», «Конкуренція або кооперація», «Квадрати» (спрямовані на здійснення активного пізнання один одного, взаєморозуміння партнерів по спілкуванню, «співавторство», в якому активно набувається досвід кооперації, розвиток творчих взаємовідносин), соціально-психологічні ігри – «Безлюдний острів», «Корабельна аварія» (спрямовані на демонстрацію стратегій лідерства в групі з подальшим міжгруповим обговоренням, аналіз конфліктних ситуацій).

Ефективним вбачаємо метод *ситуаційного навчання* – кейс-стаді, метод кейсів, метод «інциденту»; метод аналізу критичних прецедентів, який сприяє розвитку компонентів компетентності в здійсненні командної взаємодії.

Залучення магістрантів до *проектної діяльності*, яка «базується на спільній (колективній) діяльності студентів, спрямована на досягнення певної мети, <...> яка додає діяльності студентів інтегрованого, стимулюючого характеру, формує в них навички і вміння працювати в колективі з використанням поділу праці і ролей, має активну соціальну спрямованість» [6, с. 266]; забезпечує їм набуття первинного досвіду командної діяльності, закріплення цінностей та способів командної форми роботи під час вирішення проєктних завдань.

М. Буланова-Топоркова зазначає, що проєкти можна розглядати як «активне цільове експериментування» [18], яке дозволяє магістрантам формувати вміння командної діяльності, особистісні якості (соціальний інтелект, рефлексія, здатність до співробітництва, емпатія). Технологією передбачено використання наскрізних навчальних проєктів, які охоплюють весь курс викладання дисципліни та міждисциплінарних проєктів, для

виконання яких потрібне володіння знаннями, вміннями та навичками з комплексу навчальних дисциплін («Синергетичний ефект командної діяльності», «Заговори, щоб я тебе побачив», «Науковий проєкт», «Освітні інновації XXI століття», «Професійно важливі якості керівника команди освітян» тощо).

Вибір методів *фасилітації* зумовлений тим, що вони містять значні можливості: підвищують ефективність процесу групового прийняття рішень (аналіз ситуації; визначення варіантів, альтернатив вирішення проблеми; вибір кращого варіанта), створюють, підтримують клімат у групі (підвищують рівень залученості в процес обговорення; стимулюють ініціативу; спонукають до особистої відповідальності за процес і результат), забезпечують обмін досвідом між учасниками, сприяють персональному розвитку учасників. У межах технології вбачаємо доцільними такі методи: «Світове кафе», «Відкритий простір», «Аналіз полю сил Курта Левіна», «У той же час наступного року», «Пошук майбутнього», «Парадигма позитивних змін», «Антимозковий штурм», «Динамічна фасилітація» та інші [6]. Реалізація зазначених методів забезпечує створення умов конструктивної взаємодії магістрантів, вибору оптимальних методів, засобів і форм взаємодії, забезпечення сприятливого морально-психологічного клімату, вирішення конфліктних ситуацій професійної взаємодії та запобігання їм.

Головна увага приділена використанню сесії *тренінгів*. Так, тренінг командної взаємодії спрямований на об'єднання учасників у єдину злагоджену команду для ефективного вирішення поставлених завдань [24; 25]. Під час проведення тренінгу відбувається підвищення рівня мотивації магістрантів до співпраці, формування в них згуртованості, сумісності загальних та індивідуальних цілей професійної діяльності; усвідомлення й корекція особливостей рольової поведінки в групах педагогів, підвищення рівня позитивності сприйняття себе та інших, довіри, задоволеності від спільної діяльності, розвиваються «командний дух», солідарність, відповідальність усіх і кожного в команді, закріплюються конструктивні комунікативні навички. Основу тренінгу становлять структурні вправи [19, с. 73]. До них належать: вступ, прийняття правил, знайомство, очікування, розминка, рефлексія, підбиття підсумків. Доцільними під час тренінгу вважаємо

міні-лекції, роботу в малих групах, дискусії, ділові й сюжетно-рольові ігри, аналіз нестандартних ситуацій, вийти з яких можливо лише командними зусиллями; а також психологічні вправи: «Ланцюжок» (спрямована на формування уявлення про команду та її ознаки, коли до попередньої ознаки команди кожен магістрант додає свою ознаку), «Вузенький місток» (забезпечує формування вміння уникати конфліктів, знаходити консенсус), «Ефект метелика» (дозволяє формувати усвідомлення того, що дії кожного члена команди впливають на спільний результат), «Дипломат» (сприяє формуванню вміння знаходити консенсус і бути толерантним до думок членів команди).

Тренінги «Корпоративна культура в професійній освітній організації», «Ми – команда», «Комунікація та взаємодія в педагогічній команді», «Конструктивна взаємодія та емпатійна поведінка в конфлікті», «Бар'єри комунікації викладача ЗВО», «Уміння та навички, необхідні для забезпечення командної взаємодії» спрямовані на оптимізацію міжособистісних відносин у команді, розподіл командних ролей, відпрацювання навичок спільного вирішення проблем, навчання конструктивної взаємодії в конфліктній ситуації, поліпшення психологічного клімату в команді. Реалізація тренінгів має спиратися на дослідження R. Belbin, яке засвідчує можливості кожного члена команди грати одну, часто дві, а можливо, три або навіть чотири командні ролі. На початку тренінгу доцільно обговорити види ролей та їх розміщення у команді (рис. 2 [5]).

Магістранти під час тренінгу мають випробувати себе в усіх відомих ролях, дізнатися про їх особливості, оволодіти уміннями та навичками виконання певних професійних завдань, які виникають у процесі формування та розвитку «команди», усвідомили значущість командної роботи для підвищення ефективності своєї діяльності і досягнення єдиної мети та загальних завдань. Усвідомлюємо, що появи синергії сприяє створення умов для емоційного залучення магістрантів, а також оптимальній структуризації команди й рольовому розподілу її членів. За умови узгодженості, кооперації природних рис і здібностей, цілей, потреб, почуттів, знань та настанов членів команди можна очікувати на ефект емерджентності, що означає появу в команді таких ознак, які відсутні в окремих індивідів – учасників команди (цей ефект позначають формулою: « $2 + 2 = 5$ »).

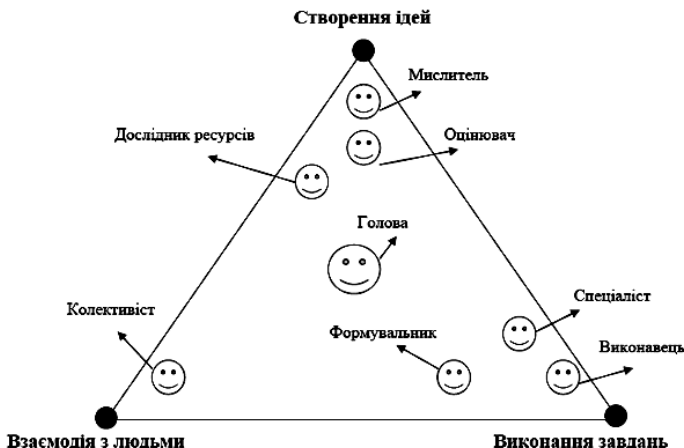


Рис. 2. Види та розміщення кожної ролі у команді [5]

Усвідомлюємо, що кожна створена команда магістрантів буде ефективною за умови, якщо всі її члени знають мету, задля досягнення якої було сформовано команду, усвідомлюють необхідність командного підходу в спільній діяльності, працюють з максимальними зусиллями задля досягнення високих результатів командної діяльності, виконуючи конкретне завдання для досягнення командної мети, надають необхідну підтримку, відчують особисту відповідальність за загальний результат роботи команди.

Обов'язкове проведення рефлексії результатів спільної діяльності передбачає під час групової дискусії надання відповідей на запитання: яка форма діяльності є продуктивною? чому? який варіант діяльності породжує синергетичний ефект? за рахунок чого він виникає? Або участь в обговоренні за такими напрямками: «Для мене було важливо...», «Я переоцінив...», «Мені запам'яталося...» тощо.

Результати роботи з розвитку в студентів компетентності у здійсненні командної взаємодії та їх обговорення

Базою для реалізації технології розвитку компетентності у здійсненні командної взаємодії майбутніх викладачів ЗВО в процесі магістерської підготовки стали заклади вищої освіти: Університет імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро), Кременчуцький національний університет ім. Михайла Остроградського, Класичний приватний

університет (м. Запоріжжя). Учасниками експерименту було обрано магістрантів, які навчаються за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки».

Тривалість реалізації розробленої технології становила два роки (2018–2020 н. р.). Було залучено 154 магістранти, серед яких було сформовано дві групи: експериментальна – 78 осіб (ЕГ); контрольна – 76 осіб (КГ) (навчальна діяльність магістрантів відбувалася за допомогою традиційних для ЗВО методів і форм, окреме завдання щодо забезпечення формування компетентності у здійсненні командної взаємодії не ставилося). Діагностика складових компетентності у здійсненні командної взаємодії магістрантів відбувалася за допомогою комплексу методик діагностування.

Результати щодо динаміки зміни показників рівнів розвинутості компонентів компетентності у здійсненні командної взаємодії магістрантів контрольної та експериментальної груп наведено в табл. 1.

Порівняння даних табл. 1 щодо рівня розвинутості складових компетентності у здійсненні командної взаємодії магістрантів експериментальної та контрольної груп свідчить про суттєві позитивні зміни на всіх рівнях, що відбулися під час реалізації технології розвитку компетентності у здійсненні командної взаємодії майбутніх викладачів ЗВО у процесі магістерської підготовки.

Аналізуючи дані рівнів розвинутості мотиваційно-ціннісного компонента компетентності у здійсненні командної взаємодії магістрантів (табл. 1), слід відзначити, що за півтора року в контрольній групі відбулися певні зміни, хоча й незначні. Певні позитивні зрушення виявлено в магістрантів, які мали низький рівень розвитку мотиваційно-ціннісного компонента досліджуваної компетентності (з 42,1 до 32,9%). Аналогічні зміни спостерігаємо і за іншими критеріями: когнітивний (з 50,0 до 43,5%), діяльнісний (з 43,4 до 27,6%), особистісний (з 48,7 до 38,1%), рефлексивно-оцінний (з 32,9 до 23,7%).

За результатами, які виявлено в ЕГ, зазначимо, що після реалізації розробленої технології відбулися явні позитивні зрушення. Показники мотиваційно-ціннісного компонента становили: для високого рівня +16,7%, достатнього рівня +5,1%, низького рівня –21,8%.

Таблиця 1

**Динаміка показників рівнів розвинутості компонентів
компетентності у здійсненні командної взаємодії магістрантів контрольної
та експериментальної груп**

Рівень	Група			
	КГ (76 осіб)		ЕГ (78 осіб)	
	Етап експерименту			
	Констатувальний	Контрольний	Констатувальний	Контрольний
Компоненти компетентності у здійсненні командної взаємодії				
Мотиваційно-ціннісний				
Високий	19,7	23,7	20,5	37,2
Достатній	38,2	43,4	42,3	47,4
Низький	42,1	32,9	37,2	15,4
Когнітивний				
Високий	23,7	26,3	24,4	37,2
Достатній	26,3	30,2	28,2	50,0
Низький	50,0	43,5	47,4	12,8
Діяльнісний				
Високий	19,8	23,7	19,2	39,7
Достатній	36,8	48,7	32,1	44,9
Низький	43,4	27,6	48,7	15,4
Особистісний				
Високий	21,1	23,7	19,2	33,3
Достатній	30,2	38,2	33,3	50,0
Низький	48,7	38,1	47,5	16,7
Рефлексивно-оцінний				
Високий	23,7	26,3	23,1	38,5
Достатній	43,4	50,0	47,4	52,6
Низький	32,9	23,7	29,5	8,9

Щодо динаміки рівнів розвинутості когнітивного компонента компетентності у здійсненні командної взаємодії магістрантів, то отримані результати свідчать про суттєві позитивні зрушення. Так, в ЕГ стрибкоподібно зросла кількість магістрантів, показники яких віднесено до високого рівня (з 24,4 до 37,2%). Приріст становив +12,8%. Аналіз отриманих результатів показав, що магістранти мають знання теоретичного, фактологічного й прикладного характеру про команду, переваги та недоліки команд, рольову структуру команд, відмінності індивідуальної роботи від роботи в команді, способи роботи в команді, технології командотворення, набуття досвіду командної взаємодії. Акцентуємо увагу, що суттєво знизилася кількість магістрантів з низьким рівнем (з 47,4 до 12,8%). Приріст склав 34,6%. Порівнюючи дані з контрольною групою,

констатуємо, що спостерігаються певні зміни, проте незначні: високий рівень – з 23,7 до 26,3%, достатній – з 26,3 до 30,2%, низький – з 50,0 до 43,5%. Виявлений приріст становив: +2,6; +3,9; -6,5.

Суттєві зміни відбулися в рівні розвинутості діяльнісного компонента. Так, в КГ кількість магістрантів з високим рівнем становить 23,7% (порівняно з 19,8%), в ЕГ – 39,7% (порівняно з 19,2%). Приріст становить відповідно +3,9 та +20,5. Щодо низького рівня розвинутості досліджуваного компонента, то в ЕГ приріст становив 33,3% (в контрольній –15,8%). Отримані результати свідчать про ефективність обраних методів та форм навчання, завдяки реалізації яких у магістрантів розвинулись уміння чітко та логічно висловлювати свої думки, передавати інформацію; володіти навичками письмової електронної комунікації; встановлювати цілі, структурувати власний час; переконувати колег у правильності прийнятого рішення, підтверджуючи свої думки вагомими аргументами; знаходити нестандартні рішення; визнавати свої помилки; нести персональну відповідальність за результати роботи; налагоджувати ефективну взаємодію членів команди; здатність успішно співпрацювати у віртуальному середовищі; досягати взаєморозуміння, злагодженості членів команди, висловлювати до них довіру; реалізовувати технології прийняття спільних рішень; керувати своїми емоціями; уникати конфліктів та запобігати їм.

Показники особистісного компонента також набули суттєвих змін. В ЕГ позитивні зрушення відзначено на всіх рівнях: високий рівень – з 19,2 до 33,3%, достатній рівень – з 33,3 до 50,0%, низький рівень – з 47,5 до 17,2%. Магістранти КГ показали незначні позитивні зрушення в рівні розвинутості цього компонента: високий рівень – з 21,1 до 23,7% (приріст +2,6); достатній рівень – з 30,2 до 38,2% (приріст +8); низький рівень – з 48,7 до 38,1% (приріст –10,6).

Діагностика рефлексивно-оцінного компонента показала, що в ЕГ після реалізації технології 38,5% магістрантів виявили високий рівень володіння навичками рефлексії, корекції поведінки, яка відповідає командній діяльності, що на 15,4% більше, порівняно з первинною діагностикою. На 20,6% зменшилася кількість магістрантів з низьким рівнем. У контрольній групі зрушення відбулися, проте незначні: високий (+2,6%), достатній (+6,6%), низький (–9,2%).

На завершення формувального етапу експерименту було проведено дослідження, спрямоване на визначення динаміки рівнів розвитку компетентності в здійсненні командної взаємодії магістрантів досліджуваних груп (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка показників рівнів розвитку компетентності у здійсненні командної взаємодії магістрантів контрольної та експериментальної груп

Рівень	Група			
	КГ (76 осіб)		ЕГ (78 осіб)	
	Етап експерименту			
	Констатувальний	Контрольний	Констатувальний	Контрольний
Високий	21,6	24,7	21,3	37,2
Достатній	35,0	42,1	36,7	49,0
Низький	43,4	33,2	42,0	13,8

Порівнюючи отримані на контрольному етапі експерименту результати, відзначаємо, що реалізація технології розвитку компетентності у здійсненні командної взаємодії майбутніх викладачів ЗВО у процесі магістерської підготовки привела до стрибкоподібного збільшення кількості магістрантів, що віднесено до високого й достатнього рівнів досліджуваної компетентності, і це свідчить про її ефективність.

Підсумовуючи, зазначимо, що застосування технології розвитку компетентності у здійсненні командної взаємодії майбутніх викладачів ЗВО у процесі магістерської підготовки суттєво підвищує рівень розвитку як компонентів компетентності у здійсненні командної взаємодії магістрантів, так і феномену в цілому.

Список використаних джерел

1. Аблязов Р.А., Падурець Г.І., Чудаєва І.Б. Командний менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. Р.А. Аблязова. К.: Професіонал, 2008. 352 с.
2. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2002. 544 с.
3. Аксеновская Л.Н. Ордерная модель организационной культуры: монография. М.: Академический Проект; Трикста, 2007. 303 с.
4. Александрова Е.А. Педагогические команды как средство активизации инновационной деятельности образовательных учреждений: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. М., 2007. 24 с.

5. Белбин Р.М. Типы ролей в командах менеджеров: пер. с англ. М.: НІРРО, 2003. 232 с.
6. Волкова Н.П. Інтерактивні технології навчання у вищій школі: навч.-метод. посіб. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. 360 с.
7. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде: учеб. пособ. М.: Финансы и статистика, 2003. 224 с.
8. Горбовий А.Ю. Упровадження командної форми роботи в систему управління організацією. *Науковий вісник Волинського національного університету ім. Лесі Українки*. 2009. № 15. С. 54–59. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/natural/nvnu/ekonomika/2009_15/R2/Gorboviy.pdf
9. Горбунова В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка, 2014. 380 с.
10. Ивлев А.В. Развитие студенческой команды в образовательном процессе вуза: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. Магнитогорск, 2006. 21 с.
11. Ильин В.А. Социально-психологические основы командообразования: методология и базовые техники: учеб. пособие. М.: МПСИ, 2005. 168 с.
12. Карамушка Л.М., Філь О.А. Формування конкурентноздатної управлінської команди (на матеріалі діяльності освітніх організацій): монографія. К.: ІНКОС, 2007. 268 с.
13. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посіб. [для студ. вищих навч. закл.]. К.: Либідь, 2004. 423 с.
14. Карякин А.М. Командная работа: основы теории и практики. Иваново: Изд-во Иван. гос. энерг. ун-та, 2003. 136 с.
15. Лопатенков Г.В. Формирование у студентов умения к работе в команде в процессе подготовки банковских специалистов: дис. ... канд. пед. наук. Казань, 1999. 192 с.
16. Молчанова А.О., Воляник І.В., Кондратьєва В.П. Організаційна поведінка: навч. посіб. / за наук. ред. А.О. Молчанової. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2015. 176 с.
17. Окунева В.С. Модель формирования компетентности студентов к работе в команде в профессиональном образовании. *Современные проблемы науки и образования*. 2013. № 5. URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=10345>
18. Панфилова А.П. Мозговые штурмы в коллективном принятии решений. М.: Флинта, Московский психолого-социальный институт, 2007. С. 211–230.

19. Педагогика и психология высшей школы: учеб. пособие [для студ. и аспирантов вузов] / отв. ред. М.В. Буланова-Топоркова. 3-е изд., перераб. и доп. Ростов н/Д: Феникс, 2006. 512 с.

20. Сатран Г.Н. Тренинг командообразования. СПб.: Речь, 2005. 187 с.

21. Томпсон Л. Создание команды: пер. с англ. М.: Вершина, 2006. 544 с.

22. Філь О.А. Формування психологічної готовності персоналу освітніх організацій до роботи в конкурентоздатній управлінській команді: автореф. дис. ... канд. психол. наук: спец. 19.00.10. К., 2006. 20 с.

23. Шахмаева К.Е., Савва Л.И. Моделирование процесса организации командной работы. *Современные проблемы науки и образования*. 2017. № 2. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=26325>

24. Tannenbaum S., Beard R., Salas E. Team Building and its Influence on Team Effectiveness: an Examination of Conceptual and Empirical Developments. *Theory, and Research in Industrial Organizational Psychology* / ed. K. Kelley. Elsevier Science Publishers, 1992. Vol. 82. P. 117–153.

25. Volkova N., Tokarieva A., Karpova M. Training as an effective way to develop the future pediatricians' readiness to work in a team. *Theory and Practice of Future Teacher's Training for Work in New Ukrainian School: monograph* / Edit. I.F. Prokopenko, I.M. Trubavina. Prague, 2020. P. 592–603.

26. Volkova N., Zinukova N., Vlasenko K., Korobeinikova T. Soft skills, their development and mastering among post graduate students. *The International Conference on History, Theory and Methodology of Learning (ICHTML 2020) Methodology of Learning, Education and Training*. 2020. Vol. 75. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20207504002>