

УДК 316.46:37.091.12:005.32

[https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-2\(48\)-753-761](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-2(48)-753-761)

Нікітська Юлія Мирославівна кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри дошкільної та спеціальної освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, тел.: (0472) 372-142, <https://orcid.org/0000-0002-0482-8011>

Михальчук Олена Олександрівна кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри дошкільної та спеціальної освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, тел.: (0472) 372-142, <https://orcid.org/0000-0001-6991-0588>

Панченко Оксана Олександрівна доктор філософії, старший викладач кафедри дошкільної та спеціальної освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, тел.: (047) 231-72-83, <https://orcid.org/0000-0001-8911-7544>

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОЛЕКТИВУ ТА ЙОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Анотація. У статті розглянуто ключові особливості формування колективу, його соціально-психологічні характеристики та етапи розвитку. Підкреслено значення соціально-психологічного клімату, згуртованості та ціннісно-орієнтаційної зрілості у створенні ефективного педагогічного колективу. Особливу увагу приділено етапам становлення колективу: початковому, диференціювання та інтегрування, які є характерними для всіх груп, але час їх проходження залежить від специфіки колективу.

Розглянуто міжособистісні відносини в педагогічних колективах, що складаються з трьох рівнів: персональних, партнерських і мотиваційних, які забезпечують гармонійну співпрацю та взаєморозуміння між його членами. Показано, що ефективність діяльності педагогічного колективу залежить від рівня організованості, відповідальності, спрацьованості та включеності членів колективу в управління.

У статті акцентовано увагу на особливостях педагогічного колективу, таких як поліфункціональність діяльності, високий рівень самоврядування, тісна взаємодія з учнівськими колективами та вплив професійних цінностей на єдність дій. Зазначено, що жіночий склад педагогічних колективів впливає на динаміку взаємовідносин, зокрема, підвищену емоційність та схильність до змін настроїв.

Висвітлено значення грамотного управління колективом освітньої організації, що сприяє залученню молодих фахівців, підвищенню рівня їх

Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 2(48) 2025

професійної мотивації та зацікавленості у спільній діяльності. У підсумку зроблено висновок про необхідність подальших досліджень сучасних підходів до управління персоналом в умовах освітнього середовища, яке постійно змінюється.

Ключові слова: формування колективу, соціально-психологічні характеристики, педагогічний колектив, згуртованість, управління.

Nikitska Yuliia Myroslavivna PhD (Candidate of Pedagogical Sciences), Associate professor at the Department of Preschool and Special Education, Bohdan Khmelnytsky National University at Cherkasy, Cherkasy, tel.: (0472) 372-142, <https://orcid.org/0000-0002-0482-8011>

Mykhalchuk Olena Oleksandrivna PhD (Candidate of Pedagogical Sciences), Associate professor at the Department of Preschool and Special Education, Bohdan Khmelnytsky National University at Cherkasy, Cherkasy, tel.: (0472) 372-142, <https://orcid.org/0000-0001-6991-0588>

Panchenko Oksana Oleksandrivna PhD, Senior Lecturer at the Department of Preschool and Special Education, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, tel.: (047) 231-72-83, <https://orcid.org/0000-0001-8911-7544>

FEATURES OF TEAM FORMATION AND ITS SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS

Abstract. The article examines the key features of team formation, its socio-psychological characteristics, and stages of development. It emphasizes the importance of socio-psychological climate, cohesion, and value-orientation maturity in creating an effective teaching team. Particular attention is paid to the stages of team formation: initial, differentiation and integration, which are typical for all groups but vary in duration depending on the team's specifics.

The interpersonal relationships in teaching teams are analyzed, consisting of three levels: personal, partnership, and motivational, which ensure harmonious collaboration and mutual understanding among its members. The article demonstrates that the effectiveness of a teaching team depends on the level of organization, responsibility, coherence, and members' involvement in management processes.

The study highlights the peculiarities of teaching teams, including the multifunctionality of activities, a high level of self-governance, close interaction with student groups, and the impact of professional values on the unity of actions. It is noted that the predominantly female composition of teaching teams influences the dynamics of relationships, particularly an increased emotionality and susceptibility to mood changes.

The importance of competent management in educational organizations is emphasized, as it facilitates the recruitment of young professionals, increases their professional motivation, and fosters interest in collaborative activities. As a result, a conclusion is made about the need for further research into modern approaches to personnel management in the conditions of an educational environment that is constantly changing.

Keywords: team formation, socio-psychological characteristics, teaching team, cohesion, management.

Постановка проблеми. Нині персонал став найважливішим ресурсом організації. У століття високих технологій, швидких змін у суспільстві, підвищення ролі інформації та творчості необхідно вміло управляти персоналом організації: від цього залежить не тільки її власне функціонування, а й найрізноманітніші характеристики суспільства в цілому. Сучасний етап розвитку суспільних відносин, що характеризується інтенсивною інтеграцією всіх сфер життєдіяльності людини між собою та зростаючими вимогами до організації та функціонування будь-якої галузі людського життя, ставить завдання пошуку ефективних механізмів регулювання та впливу на всі сфери професійної діяльності, чи то політика, чи то бізнес, чи то керівництво сучасними освітніми організаціями: у всіх цих сферах основним елементом функціонування є групи людей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування колективу та його соціально-психологічні характеристики є важливим об'єктом дослідження у багатьох наукових дисциплінах, зокрема соціальної психології, менеджменту, педагогіки та соціології. Основні аспекти, що вивчаються, включають процеси групової динаміки, етапи становлення колективу, лідерство, міжособистісну взаємодію та вплив соціокультурного контексту на колектив. Дослідження групової динаміки, проведені Куртом Левіном, стали фундаментом для вивчення механізмів взаємодії в групах, визначення ролей і функцій членів колективу. У своїх працях дослідник підкреслював значення цілей групи, як вони впливають на поведінку її членів, та важливість адаптації до змінних умов.

Сучасні дослідження приділяють увагу ролі лідера у формуванні ефективного колективу. Наприклад, Б. Бас у своїй теорії трансформаційного лідерства наголошує на тому, що лідери впливають на соціально-психологічний клімат групи, стимулюють інновації та підвищують рівень згуртованості. У контексті організаційного менеджменту Дж. Кац і Р. Кан вказували на взаємозв'язок між соціально-психологічним кліматом колективу та його продуктивністю. Серед українських дослідників слід відзначити праці С. Максименка та В. Рибалки, які розглядали формування колективу через призму психолого-педагогічного впливу. Їх дослідження акцентують на розвитку колективу в освітньому середовищі, ролі наставництва та міжособис-

тісного спілкування у формуванні здорового психологічного клімату. Сучасні тенденції у вивченні цієї теми включають дослідження впливу цифрових технологій на взаємодію в колективі, особливо у віддаленому форматі роботи. Зокрема, роботи Т. Честера і П. Мура акцентують увагу на зміні способів комунікації, вирішенні конфліктів та підтримці колективної ідентичності в онлайн-середовищі.

Мета статті полягає в теоретичному аналізі та систематизації особливостей формування педагогічного колективу і становлення його соціально-психологічних характеристик.

Виклад основного матеріалу. У перекладі з латинської, слово «*колектив*» (collectivus) означає «збірний», «зібраний разом». У повсякденному побуті це слово вживається для позначення різних організованих груп людей. Як відомо, не кожна група може називатися колективом, необхідно визначити ту рису, що відокремлює колектив від будь-якої іншої групи. Колектив – це підсумок розвитку групи, її вища стадія. Головні відмінні ознаки колективу полягають в наступному [3]:

1. Наявність спільної та суспільно-значимої мети колективної діяльності, одночасно особистісно-значимої для членів групи.

2. Цілі колективної діяльності опосередковані її змістом, цінностями, принципами, завданнями.

Таким чином, колектив – це таке об'єднання людей, в основі якого базуються наступні *ознаки*:

- суспільно значущі цілі, які приймає кожен його член;
- спільна діяльність щодо досягнення цих цілей;
- взаємна відповідальність між членами колективу;
- наявність органів самоврядування;
- зв'язок первинного колективу з іншими колективами [5].

Наукові дослідження доводять, що міжособистісні відносини в колективі мають багаторівневу *структуру*:

перший рівень – персональні стосунки, що проявляються в емоційній привабливості або антипатії, сумісності, скрутності або легкості контактів, збігу або розбіжності смаків;

другий рівень утворює партнерські відносини – на цьому рівні відносини між членами колективу проявляються як відносини між учасниками спільної діяльності;

третій рівень утворює мотиваційні відносини (мотиви, цілі колективної діяльності, соціальний сенс колективної діяльності) [12].

Таким чином, *педагогічний колектив* – це група педагогів, які спільно працюють, мають спільні освітні цілі, досягнення яких є для них також особистісно значущими, та реалізують структуру міжособистісних взаємовідносин і взаємодій, що сприяють досягненню спільних цілей.

У діяльності педагогічного колективу виокремлюють три типи *цілей*:

- 1) власне, освітні цілі (поточні цілі освітньої діяльності);

- 2) цілі розвитку освітньої діяльності;
- 3) цілі саморозвитку колективу [8].

Найбільш розвинені педагогічні колективи ставлять перед собою цілі всіх трьох видів. Такий колектив здатен не тільки ефективно використовувати наявний освітній потенціал закладу, а й ефективно підвищувати його як за рахунок освоєння нововведень, так і вдосконалення професійного рівня педагогів, розбудови власної структури.

У своєму розвитку колектив проходить три *етапи* становлення.

1 етап – початковий. На цьому етапі відбувається процес створення формального зовнішнього середовища колективу. Члени колективу знайомляться один з одним і зі своїм керівництвом, а керівник, в свою чергу, вивчає склад колективу. На початковому етапі формування колективу відбувається адаптація всіх його членів до умов праці, до керівника, до його вимог, один до одного.

2 етап – диференціювання. Цей етап формування колективу передбачає утворення малих груп на основі спільності інтересів і складу характерів. З найбільш свідомих, активних, відповідальних і діяльних людей формується актив, який раніше за інших усвідомлює суспільну значущість завдань колективу, необхідність пред'явлених керівником вимог і надає йому підтримку. Важливою ознакою другої стадії розвитку є збільшення кількості рішень, ухвалюваних керівником із залученням підлеглих.

3 етап – інтегрування. На цій стадії створюється колектив з єдністю інтересів і цілей, свідомою дисципліною і почуттям відповідальності за їхню спільну мету. Усі члени колективу, що створився, враховують вимоги керівника. Тут керівник має змінити тактику. На початковому етапі він лише організовував, формував колектив, то на етапі інтегрування він виступає авторитетним представником. Тепер керівник намагається шукати шляхи розвитку створеного колективу. На етапі інтегрування розвиток колективу не закінчується, він має розвиватися постійно, оскільки нерухомість може призвести до розпаду [1].

Розглянуті етапи становлення колективу є характерними для всіх колективів, але час проходження від стадії до стадії в кожному колективі може бути різним. Керівник, який не зміг розібратися в обстановці, сам може стати причиною сповільненого темпу розвитку і розпаду колективу [4].

Виходячи з вищесказаного, маємо відзначити низку первинних психологічних характеристик розвитку педагогічного колективу.

Ціннісно-орієнтаційна зрілість педагогічного колективу – це характеристика, що відображає ступінь готовності його членів докладати зусиль для досягнення високих результатів у освітній діяльності, в удосконаленні та саморозвитку колективу [9].

Під *організованістю* колективу трактують його здатність формувати раціональну структуру спільних дій і гнучко перебудовувати її в умовах, що змінюються. Вона залежить від: відповідальності членів колективу; спрацьованості членів колективу; їх включеності в управління [2].

Відповідальність характеризує наскільки сумлінно ставляться члени колективу до виконання своїх обов'язків без жорсткого контролю адміністрації, а також їхню готовність за власною ініціативою перебирати на себе відповідальність за виконання якихось нових робіт, які формально не входять до їхніх обов'язків [11].

Спрацьованість колективу характеризує ступінь готовності його членів у разі потреби самостійно узгоджувати свої дії один з одним без звернення до керівника [6].

Включеність в управління характеризує ступінь впливу членів педагогічного колективу на ухвалювані адміністрацією рішення, що стосуються планів та організації роботи закладу освіти [10].

Згуртованість колективу – це характеристика, що відображає його здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім впливам, які негативно впливають на ефективність спільної діяльності. Згуртованість – необхідний момент стабільного функціонування і самого існування колективу: її відсутність неминуче призводить до деградації та розпаду. Згуртованість залежить від: єдності орієнтації; сумісності; потенційної стабільності колективу. На стан згуртованості колективу значний вплив має психічна сумісність його членів. Під сумісністю розуміють ступінь поєднання в колективі особистих якостей його членів. Потенційним негативним наслідком високої згуртованості є групове однодумство, коли через почуття солідарності знижується активність діяльності окремих членів колективу [7].

Згуртованим колектив може бути, якщо [3]:

1. Керівник обізнаний з професійним та особистісним потенціалом кожного педагога, а також характером взаємовідносин у педагогічному колективі.
2. Вироблено єдину педагогічну позицію (педагогічне кредо).
3. Організовано спільну діяльність.
4. Здійснюється індивідуальний і диференційований підхід до педагога.
5. Правильно розподілені громадські доручення.
6. Спільно проводиться дозвілля.
7. Систематично спільно аналізується діяльність.
8. Керівник є згуртовуючим центром педагогічного колективу.

Виділяють наступні критерії згуртованості педагогічного колективу:

1. Стабільність складу колективу.
2. Мобільність колективу у вирішенні якогось складного завдання.
3. Тривалість адаптації в колективі нових педагогів.
4. Уміння виходити з конфліктної ситуації шляхом саморегуляції.
5. Демократичний стиль керівництва.
6. Стабільність, ритмічність роботи колективу за тривалої відсутності керівника.
7. Психологічний клімат у колективі.
8. Оцінка колективу з боку громадськості [2].

Сукупність соціально-психологічних характеристик дає уявлення про стан колективу, який називається моральним *кліматом* колективу. Для оцінки морального клімату колективу можна використовувати такі непрямі показники, як відомості про плинність кадрів, якість діяльності, результативність праці тощо.

Особливості педагогічного колективу:

1. *Специфіка професійної діяльності, а саме в навчанні та вихованні підростаючого покоління.* Ефективність професійної діяльності педагогічного колективу визначається рівнем педагогічної культури його членів, характером міжособистісних стосунків, розумінням колективної та індивідуальної відповідальності, ступенем організованості, співпраці. Ця обставина стимулює педагогічний колектив до самоорганізації, постійного самовдосконалення [4].

2. *Педагогічна діяльність колективу педагогів протікає в тісній взаємодії з колективом здобувачів освіти.* У категоріях науки управління та системного підходу педагогічний колектив є керуючою системою, а колективи здобувачів освіти – керованою. Педагогічний колектив з огляду на наявний значний інтелектуальний, виховний потенціал, безумовно, виступає суб'єктом виховання не тільки стосовно колективу здобувачів освіти, а й стосовно себе [8].

3. *Поліфункціональність педагогічної професії.* Поліфункціональність діяльності окремих педагогів визначає поліфункціональність діяльності всього педагогічного колективу. Вирішуючи власні професійні завдання, педагогічний колектив виходить за межі закладу освіти. Педагогізація навколишнього соціального середовища, формування педагогічної культури батьків і суспільства в цілому, стає невід'ємною функцією педагогічного колективу.

4. *Високий ступінь самоврядування.* Основні, принципові питання життя і діяльності педагогічного колективу є предметом обговорення на різних рівнях управління. Делегування повноважень по вертикалі створює необхідні передумови для формування позитивної громадської думки в колективі, розвитку самостійності та ініціативи. Як правило, функціональні обов'язки членів педагогічного колективу, його керівників, чітко визначені, посадові інструкції є обов'язковими для виконання, а форми контролю та самоконтролю є відпрацьованими [10].

5. *Колективний характер праці та колективна відповідальність за всі результати діяльності.* Індивідуальні зусилля окремих педагогів не здатні забезпечити бажаний успіх, якщо вони не узгоджені з діями інших педагогів, якщо немає єдності дій, вимог, оцінювання якості знань тощо. Єдність педагогів може проявлятися в ціннісних орієнтаціях, поглядах, переконаннях, але це не означає одноманітність в технології педагогічної діяльності. Такі педагогічні цінності, як любов до дитини, бажання навчити її, повага до особистості, педагогічна творчість, оптимізм, загальна та професійна культура, створюють ту матеріальну базу, на якій ґрунтується єдність дій педагогів [12].

6. *Відсутність часових рамок для виконання тих чи інших видів педагогічної праці.* Це часто є причиною перевантаження педагогів, нестачі

необхідного вільного часу для їхнього професійного зростання, духовного збагачення [1].

7. *Переважаючо жіночий склад.* Ця особливість педагогічного колективу не може не впливати на характер взаємовідносин, що виникають у ньому. Жіночі колективи більш емоційні, частіше схильні до зміни настроїв, більш конфліктні, ніж ті педагогічні колективи, в яких у значній частині представлені чоловіки. Однак потрібно мати на увазі, що жінки за своєю природою більш схильні до виховної діяльності, більш гнучкі у виборі прийомів і способів педагогічного впливу [6].

Говорячи про соціально-психологічні характеристики колективу, важливо відзначити і загальні характеристики *ефективності* колективної діяльності: задоволеність фахівців перебуванням у колективі, процесом і результатом праці; свідомо дисципліна; життєствердний настрій у колективі; продуктивність роботи; згуртованість і організованість членів колективу; високий ступінь участі членів колективу в його управлінні та самоврядуванні; ознаки авторитету керівників; практична відсутність плинності кадрів [3].

Висновки. Грамотне управління колективом освітньої організації з урахуванням алгоритму його формування та встановлених соціально-психологічних характеристик дасть змогу залучити до роботи молодих і перспективних фахівців, утримати їх у колективі, розвивати всередині колективу високу зацікавленість у роботі. Відтак у подальших дослідженнях постає актуальність завдання щодо подальшого виявлення сучасних підходів до управління персоналом закладу освіти.

Література:

1. Андрущенко, В. П., & Козаков, В. А. (2006). *Філософія освіти*. Київ: Знання.
2. Бас, Б. М. (2015). Лідерство та ефективність організації. *Журнал прикладної психології*, 70(4), 550-572.
3. Гнатюк, І. В. (2020). Інклюзивна освіта: стан і перспективи розвитку в Україні. *Педагогічна думка*, (5), 23-27.
4. Зазикін, В. Г. (2007). Соціальна психологія груп: практичний посібник. Київ: Либідь. 128.
5. Кац, Дж., & Кан, Р. (2016). Соціальні системи організації. Пер. з англ. Київ: Наукова думка. 316.
6. Козубовська, І. В., & Шевченко, О. М. (2018). Розвиток педагогічного колективу як цілісної системи. *Наукові записки НПУ імені М. П. Драгоманова. Психолого-педагогічні науки*, 4(72), 134-141.
7. Левін, К. (2017). Поведінка в групах: Дослідження динаміки. *Human Relations*, 1(2), 143-153.
8. Максименко, С. Д. (2019). Формування педагогічного колективу в сучасному освітньому середовищі. *Освіта і управління*, 22(2), 45-52.
9. Моносзон, В. М. (2003). Основи соціально-психологічного управління колективами. Харків: Фоліо. 240.
10. Рибалка, В. В. (2005). Соціальна психологія: теорія та практика. Київ: Педагогічна преса. 182.
11. Честер, Т. С. (2018). Комунікація в онлайн-середовищі: виклики та перспективи для колективів. *Social and Psychological Studies*, 12(3), 56-67.
12. Шуліка, О. О. (2021). Роль згуртованості колективу у досягненні високих результатів у педагогічній діяльності. *Науковий вісник Черкаського університету*, 8(15), 92-98.

References:

1. Andrushchenko, V. P., & Kozakov, V. A. (2006). *Filosofia osvity* [Philosophy of education]. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
2. Bass, B. M. (2015). Liderstvo ta efektyvnist orhanizatsii [Leadership and organizational effectiveness]. *Zhurnal prykladnoi psykholohii* [Journal of Applied Psychology], 70(4), 550–572 [in Ukrainian].
3. Hnatiuk, I. V. (2020). Inkluzyvna osvita: stan i perspektyvy rozvytku v Ukraini [Inclusive education: Status and prospects for development in Ukraine]. *Pedahohichna dumka* [Pedagogical Thought], (5), 23–27 [in Ukrainian].
4. Zazykin, V. G. (2007). *Sotsialna psykholohiia hrup: praktychnyi posibnyk* [Social psychology of groups: A practical guide]. Kyiv: Lybid. 128 [in Ukrainian].
5. Katz, D., & Kahn, R. L. (2016). *Sotsialna psykholohiia orhanizatsii* [The social psychology of organizations]. Kyiv: Naukova Dumka. 316 [in Ukrainian].
6. Kozubovska, I. V., & Shevchenko, O. M. (2018). Rozvytok pedahohichnoho kolektyvu yak tsilisnoi systemy [Development of the teaching team as an integral system]. *Naukovi zapysky NPU imeni M. P. Drahomanova. Psykholoho-pedahohichni nauky* [Scientific Notes of NPU Named after M. P. Dragomanov. Psychological and Pedagogical Sciences], 4(72), 134–141 [in Ukrainian].
7. Lewin, K. (2017). Povodzhennia v hrupakh: Doslidzhennia dynamiky [Group behavior: A study of dynamics]. *Human Relations*, 1(2), 143–153 [in Ukrainian].
8. Maksymenko, S. D. (2019). Formuvannia pedahohichnoho kolektyvu v suchasnomu osvitniomu seredovyshchi [Formation of a teaching team in the modern educational environment]. *Osvita i upravlinnia* [Education and Management], 22(2), 45–52 [in Ukrainian].
9. Monoszon, V. M. (2003). *Osnovy sotsialno-psykholohichnoho upravlinnia kolektyvamy* [Basics of socio-psychological team management]. Kharkiv: Folio. 240 [in Ukrainian].
10. Rybalka, V. V. (2005). *Sotsialna psykholohiia: Teoriia ta praktyka* [Social psychology: Theory and practice]. Kyiv: Pedahohichna presa. 182 [in Ukrainian].
11. Chester, T. S. (2018). Komunikatsiia v onlain-seredovyshchi: Vykyky ta perspektyvy dlia kolektyviv [Communication in the online environment: Challenges and opportunities for teams]. *Social and Psychological Studies*, 12(3), 56–67 [in Ukrainian].
12. Shulika, O. O. (2021). Rol zghurtovanosti kolektyvu u dosiahnenny vysokykh rezultatov u pedahohichnii diialnosti [The role of team cohesion in achieving high results in teaching activities]. *Naukovyi visnyk Cherkaskoho universytetu* [Scientific Bulletin of Cherkasy University], 8(15), 92–98 [in Ukrainian].