

**Хлебнікова Таліна Миколаївна**

*кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та економіки  
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди*

**Khliebnikova Talina**

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of Department of Management and Economics  
H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University  
ORCID: 0000-0002-7571-2200*

**Гречаник Олена Євгенівна**

*кандидат педагогічних наук, доцент,  
завідувач кафедри менеджменту та економіки  
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди*

**Grechanyk Olena**

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Management and Economics  
H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University  
ORCID: 0000-0002-4671-0724*

**Темченко Ольга Василівна**

*кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та економіки  
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди*

**Temchenko Olha**

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of Department of Management and Economics  
H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University  
ORCID: 0000-0002-6280-2047*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-7-10140

**ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМАНДНОЇ РОБОТИ  
ТА КОЛЕКТИВНОГО ПРИЙНЯТТЯ  
РІШЕНЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ  
EFFICIENCY OF TEAMWORK AND  
COLLECTIVE DECISION-MAKING  
IN THE ORGANIZATION**

**Анотація.** Вступ. У сучасній мінливій економічній системі продуктивність організації значною мірою визначається злагодженою роботою команд. Командна робота є ключовим елементом корпоративної культури, яка дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін, ефективно розв'язувати проблеми та досягати поставлених цілей. Це включає не лише об'єднання зусиль для виконання завдань, але й створення сприятливого середовища для співпраці, обміну ідеями та підтримки інновацій.

**Мета.** Дослідження ефективності командної роботи та колективного прийняття рішень в організації.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: праці вітчизняних та закордонних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у галузі менеджменту, управління трудовими ресурсами та організації командної роботи.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для узагальнення переваг командної роботи, формування складових ефективності командної роботи, характеристики переваг колективного прийняття рішень); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У статті розглянуто необхідність організації командної роботи в організації. Узагальнено переваги командної роботи: об'єднання різних компетенцій та досвіду, підвищення креативності та інноваційності, покращення комунікації, залученість та мотивація співробітників. Різноманітність у команді є ключовим фактором для успішної реалізації проєктів та досягнення високих результатів. Об'єднання різних навичок, знань та досвіду дозволяє комплексно підходити до вирішення завдань, враховувати всі аспекти проблеми та знаходити оптимальні рішення. Ефективна співпраця та взаємодія в команді сприяють генерації нових ідей, підвищенню продуктивності та досягненню поставлених цілей. Взаємодія між членами команди є ключовим фактором для генерації нових ідей та інноваційних рішень. Обговорення, мозкові штурми та спільне вирішення завдань стимулюють креативне мислення та дозволяють враховувати різні аспекти проблеми. Це створює сприятливе середовище для пошуку оптимальних рішень та забезпечує конкурентні переваги компанії на ринку. Координація дій різних відділів та злагоджена робота команд дозволяють організаціям ефективно адаптуватися до змін, розв'язувати проблеми та досягати поставлених цілей. Сформовано складові ефективності командної роботи: чітке визначення ролей та обов'язків, спільні цілі та цінності, ефективне лідерство, розвиток навичок командної роботи, постійний зворотний зв'язок, створення сприятливого середовища. Охарактеризовано переваги колективного прийняття рішень.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на дослідженні процесу прийняття колективних рішень. Це надасть можливість раціонально організувати колективне обговорення та прийняти ефективне розв'язання визначеної проблеми в організації.

**Ключові слова:** колектив, командна робота, ефективність командної роботи, компетенції, замученість, інноваційність.

**Summary.** Introduction. In today's fast-changing economic system, an organization's performance is largely determined by the well-coordinated work of its teams. Teamwork is a key element of corporate culture that allows companies to quickly adapt to changes, effectively solve problems and achieve their goals. This includes not only joining forces to accomplish tasks, but also creating a favorable environment for collaboration, sharing ideas, and supporting innovation.

Purpose. Researching the effectiveness of teamwork and collective decision-making in an organization.

Materials and methods. The research materials are the works of domestic and foreign authors who conduct their scientific and practical research in the field of management, human resources management and teamwork organization.

The following scientific methods were used in the course of the study: theoretical generalization and grouping (to summarize the benefits of teamwork, form the components of teamwork efficiency, characterize the benefits of collective decision-making); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The article discusses the need to organize teamwork in an organization. The advantages of teamwork are summarized: combining different competencies and experiences, increasing creativity and innovation, improving communication, engagement and motivation of employees. Diversity in the team is a key factor for successful project implementation and achieving high results. Combining different skills, knowledge, and experience allows for a comprehensive approach to solving problems, taking into account all aspects of the problem and finding optimal solutions. Effective cooperation and teamwork help generate new ideas, increase productivity, and achieve goals. Interaction between team members is key to generating new ideas and innovative solutions. Discussions, brainstorming, and collaborative problem solving stimulate creative thinking and allow for multiple perspectives. This creates a favorable environment for finding optimal solutions and ensures the company's competitive advantage in the market. Coordination of actions of different departments and well-coordinated work of teams allow organizations to effectively adapt to changes, solve problems and achieve their goals. The components of teamwork effectiveness are formed: clear definition of roles and responsibilities, common goals and values, effective leadership, development of teamwork skills, constant feedback, and creation of a favorable environment. The components of teamwork effectiveness are formed: a clear definition of roles and responsibilities, common goals and values, effective leadership, development of teamwork skills, constant feedback, and creation of a favorable environment. The advantages of collective decision-making are characterized.

Discussion. In further research, it is proposed to focus on the study of the collective decision-making process. This will provide an opportunity to rationally organize a collective discussion and make an effective solution to a particular problem in the organization.

**Key words:** team, teamwork, teamwork efficiency, competencies, torture, innovativeness.

**Постановка проблеми.** У сучасному динамічному бізнес-середовищі ефективність організації значною мірою залежить від злагодженої роботи команд та колективного прийняття рішень. Цей процес є основою для досягнення високих результатів, зростання конкурентоспроможності та адаптації до змін. Командна робота дозволяє об'єднати різні компетенції та досвід для досягнення спільних цілей, сприяє інноваційності та підвищує загальну продуктивність. Колективне прийняття рішень,

своєю чергою, забезпечує більш збалансовані та обґрунтовані результати, які враховують різні перспективи та потреби.

Сучасні організації стикаються з численними викликами, такими як швидкі технологічні зміни, зростаюча конкуренція та підвищені очікування клієнтів. В таких умовах, ефективність командної роботи стає критично важливою. Співпраця та синергія дозволяють командам швидше знаходити рішення для складних проблем, створювати інноваційні

продукти та послуги, а також ефективно реагувати на зовнішні зміни. Наприклад, у технологічних компаніях креативні команди інженерів, дизайнерів та маркетингологів спільно працюють над розробкою нових продуктів, використовуючи різні підходи та знання для досягнення успіху.

Колективне прийняття рішень не тільки підвищує якість рішень, але й сприяє залученості працівників. Коли всі члени команди залучені до процесу, вони відчувають більшу відповідальність за кінцевий результат і більше мотивовані досягати поставлених цілей. Це також знижує ризик виникнення конфліктів, оскільки рішення приймаються спільно, а не нав'язуються зверху. Наприклад, у великих корпораціях, де рішення можуть впливати на тисячі співробітників, важливо враховувати думки представників різних департаментів, щоб знайти оптимальний шлях розвитку.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Скорупич Д. С., Дубровний Б. С. [12] визначили особливості організації колективної праці на підприємстві. Москаленко В. О. [9] розглянула комплексне та раціональне використання потенціалу командної роботи в управлінні проектами та людськими ресурсами. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. [4] дослідили сучасні технології формування колективу, приділивши особливу увагу командоутворенню, коучинг-технологіям та їх застосуванню в розвитку людських ресурсів організації. Шведа Н. М. [14] дослідила суть команди та її типи, визначивши принципи, які враховуються при формуванні команди. Бездітко О. Є., Лавриненко С. О. [3] дослідили вплив командної роботи на ефективність та результативність організації. Felix Rose-Collins [2] вивчав, як стратегії успіху можуть забезпечити ефективність та продуктивність організації. Нікіфорова Н. І., Цимбаліст К. Ю. [10] розглянули моделі оцінки командної ефективності. Шпортько Г. Ю., Карабаш А. Г. [16] розглянули питання формування та підготовки успішної команди менеджерів, здатної продуктивно працювати в ринкових умовах, раціональної структурної організації, взаємодії різних ролей та стилів менеджменту кожного учасника команди для досягнення успіху підприємства. Голентовська О. С. [5] здійснила короткий огляд різних теоретико-практичних підходів до проблеми командоутворення. Островська О. [11] дослідила ролі учасників команди в організації. Шматько Н., Кармінська-Белоброва М., Пантелєєв М. [15] дослідили використання колективного методу прийняття управлінських рішень для оптимального досягнення мети та підвищення ефективності роботи підприємства в умовах ризику. Ковальчук О. С. [6] розглянув питання прийняття керівником організації управлінських рішень в умовах організаційного розвитку. Мавлідінов О. [8] дослідив позитивні та негативні фактори командної роботи. Скрипка А. К. [13] дослідив теоретичні підходи до використан-

ня лідерського потенціалу в моделях формування ефективних управлінських систем. Корольов Д. С. [7] аргументував, що ефективність командної роботи управлінців залежить від різноманітності та рівня розвитку їхніх компетенцій, що підкреслює важливість вивчення управлінської команди з точки зору компетентнісного підходу.

**Мета.** Дослідження ефективності командної роботи та колективного прийняття рішень в організації.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: праці вітчизняних та закордонних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у галузі менеджменту, управління трудовими ресурсами та організації командної роботи.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для узагальнення переваг командної роботи, формування складових ефективності командної роботи, характеристики переваг колективного прийняття рішень); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

**Виклад основного матеріалу.** В умовах сучасної економіки ефективність організації значною мірою залежить від злагодженої роботи команд. Командна робота є важливим елементом корпоративної культури, яка дозволяє організаціям швидко адаптуватися до змін, ефективно розв'язувати проблеми та досягати поставлених цілей. Вона передбачає не лише об'єднання зусиль для виконання завдань, але й створення сприятливого середовища для співпраці, обміну ідеями та підтримки інноваційності. Коли члени команди працюють разом, вони можуть обмінюватися знаннями та досвідом, що сприяє швидшому та ефективнішому вирішенню завдань. Це також сприяє формуванню сильної командної динаміки, де кожен член відчуває себе цінним і важливим учасником процесу. Успішна командна робота також сприяє підвищенню мотивації та задоволеності працівників, оскільки вони бачать реальні результати своєї спільної праці. Крім того, в умовах швидкозмінного ринку, здатність команд швидко реагувати на нові виклики та адаптуватися до нових умов є ключовим фактором конкурентоспроможності організації.

Злагодженість у командній роботі означає, що всі члени команди працюють разом як єдине ціле, що дозволяє досягти більш високих результатів, ніж вони могли б досягти індивідуально. Це досягається через чітке визначення ролей та обов'язків кожного члена команди, регулярну комунікацію та координацію зусиль. Синергія, що виникає в результаті такої співпраці, дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси та можливості команди.

У сучасному світі бізнес постійно стикається з новими викликами та змінами. Зміни в технологіях, ринкові умови, конкуренція — все це вимагає від організацій здатності швидко адаптуватися. Командна робота, заснована на гнучкості та адаптивності, дозволяє компаніям ефективно реагувати на

ці виклики. Завдяки об'єднанню різних думок та досвіду, команди можуть швидко знаходити ефективні рішення та впроваджувати їх у дію.

Командна робота сприяє більш ефективному розв'язанню проблем, оскільки дозволяє враховувати різні аспекти та підходи до їх вирішення. Спільне обговорення проблеми, проведення мозкових штурмів та аналіз варіантів дозволяє знайти оптимальні рішення. Крім того, колективне розв'язання проблем сприяє залученню всіх членів команди до процесу, що підвищує їхню мотивацію та відповідальність за кінцевий результат.

Однією з ключових переваг командної роботи є підтримка інноваційності. Спільна робота над проєктами та завданнями стимулює обмін ідеями та створення нових підходів. Команди, що працюють у сприятливому середовищі, де заохочується творчість та експерименти, здатні генерувати інноваційні рішення, які можуть стати конкурентною перевагою компанії. Відкрита комунікація та підтримка з боку керівництва є важливими факторами для розвитку інноваційності в команді.

Успішна командна робота базується на об'єднанні зусиль усіх членів команди та їхньої взаємодії. Важливо, щоб кожен член команди розумів свої ролі та обов'язки, а також міг взаємодіяти з іншими для досягнення спільної мети. Це вимагає налагодження ефективних каналів комунікації, регулярних зустрічей та обговорень, де кожен може висловити свою думку та зробити свій внесок у вирішення завдань.

Для ефективної командної роботи необхідно створити сприятливе середовище, де кожен член команди відчуває себе комфортно та мотивовано.

Це містить фізичні умови роботи, такі як зручні робочі місця, а також психологічний клімат, де заохочується співпраця та підтримка. Лідери команди відіграють важливу роль у створенні такого середовища, підтримуючи відкриту комунікацію, залучення співробітників до прийняття рішень та надання зворотного зв'язку.

Слід окремо зупинитись на перевагах командної роботи (рис. 1).

Команда складається з людей з різними навичками, знаннями та досвідом. Це дозволяє комплексно підходити до вирішення завдань, враховуючи різні аспекти проблеми. Наприклад, у проєктній команді можуть бути фахівці з маркетингу, фінансів, IT та HR, які спільно розробляють новий продукт.

Коли команда складається з фахівців різних галузей, це дозволяє підходити до вирішення завдань з різних поглядів. Кожен член команди вносить свій унікальний вклад, що забезпечує всебічний аналіз проблеми. Це особливо важливо у складних проєктах, де необхідно враховувати безліч факторів. Наприклад, маркетологи можуть зосередитися на вивченні потреб ринку та споживачів, фахівці з фінансів — на оцінці економічної доцільності, IT-спеціалісти — на технічній реалізації, а HR — на підборі команди та управлінні персоналом.

Ефективна команда має чіткий розподіл ролей та обов'язків, що дозволяє уникнути плутанини та дублювання зусиль. Кожен член команди знає свої завдання та відповідальність, що сприяє більш злагодженій роботі. Наприклад, у проєкті з розробки нового продукту, маркетолог відповідає за стратегію просування, фінансист — за бюджетування та



Рис. 1. Переваги командної роботи

Джерело: узагальнено авторами на основі [1; 2; 3; 12; 14]

фінансовий контроль, IT-спеціаліст — за технічну розробку, а HR — за підбір та мотивацію команди.

У команді важливо не тільки мати різні навички та знання, але й вміти ефективно співпрацювати та взаємодіяти. Це включає в себе регулярну комунікацію, спільне обговорення проблем та пошук рішень, а також підтримку один одного у складних ситуаціях. Наприклад, під час розробки нового продукту маркетингологи можуть надати цінну інформацію про ринок та споживачів, IT-спеціалісти — про технічні можливості та обмеження, а фінансисти — про економічні аспекти проекту. Спільна робота дозволяє створити більш якісний та конкурентоспроможний продукт.

Різноманітність команди сприяє генерації нових ідей та інновацій. Кожен член команди привносить свій унікальний досвід та думку, що дозволяє знаходити нестандартні рішення та підходи. Наприклад, IT-спеціаліст може запропонувати нову технологію для реалізації продукту, маркетинголог — новий спосіб його просування, а фінансист — ефективніший спосіб фінансування. Спільна робота дозволяє комбінувати різні ідеї та створювати інноваційні рішення, які можуть стати конкурентною перевагою на ринку.

Коли команда складається з фахівців різних галузей, це дозволяє підвищити ефективність та продуктивність роботи. Кожен член команди може зосередитися на своїх завданнях, використовуючи свої знання та навички, що забезпечує більш якісне та швидке виконання проекту. Наприклад, маркетинголог може займатися стратегією просування, IT-спеціаліст — технічною реалізацією, а фінансист — фінансовим контролем, що дозволяє досягти кращих результатів у коротші терміни.

Взаємодія між членами команди сприяє генерації нових ідей. Обговорення, мозкові штурми та спільне вирішення завдань стимулюють креативне мислення та дозволяють знаходити інноваційні рішення. Наприклад, у технологічних компаніях команди розробників та дизайнерів спільно створюють нові продукти, використовуючи різні підходи та знання.

Однією з ключових форм взаємодії в команді є обговорення та мозкові штурми. Під час таких зустрічей члени команди діляться своїми ідеями та пропозиціями, обговорюють можливі рішення та шляхи їх реалізації. Це створює сприятливе середовище для креативного мислення та стимулює учасників висловлювати свої думки, навіть якщо вони здаються незвичними або ризикованими. Обговорення дозволяє колективно оцінити кожен ідею, виявити її сильні та слабкі сторони, а також знайти оптимальні шляхи її реалізації.

Спільне вирішення завдань є ще одним важливим аспектом командної роботи. Коли члени команди працюють разом над розв'язанням конкретної проблеми, вони можуть використовувати свої унікальні знання та навички для пошуку найкращих рішень. Наприклад, у проектній команді з розробки

нового продукту розробники можуть запропонувати технічні рішення, дизайнери — візуальні концепції, а маркетингологи — стратегії просування. Такий підхід дозволяє враховувати всі аспекти проекту та знаходити найбільш ефективні рішення.

Взаємодія в команді стимулює креативне мислення. Коли люди з різним досвідом та знаннями обговорюють завдання, вони можуть пропонувати незвичні підходи та ідеї, які можуть стати основою для інноваційних рішень. Наприклад, дизайнер може запропонувати новий інтерфейс для продукту, який буде зручнішим для користувачів, а розробник — знайти спосіб його реалізації, використовуючи новітні технології. Креативне мислення дозволяє знаходити нестандартні рішення, які можуть стати конкурентною перевагою компанії.

Завдяки взаємодії та креативному мисленню команди можуть знаходити інноваційні рішення, які дозволяють створювати нові продукти та послуги, а також удосконалювати існуючі. Наприклад, у технологічних компаніях команди розробників та дизайнерів спільно створюють нові продукти, використовуючи різні підходи та знання. Це дозволяє не тільки покращити якість продукту, але й зробити його більш привабливим для споживачів. Інноваційні рішення також можуть сприяти підвищенню ефективності процесів та зниженню витрат, що є важливим фактором для успішного розвитку компанії.

Командна робота сприяє відкритій та ефективній комунікації. Це допомагає уникнути непорозуміння, швидше обмінюватися інформацією та приймати обґрунтовані рішення. Наприклад, у компаніях зі складною структурою регулярні командні зустрічі дозволяють координувати дії різних відділів та забезпечувати злагоджену роботу.

Відкрита комунікація є фундаментом успішної командної роботи. Коли всі члени команди можуть вільно висловлювати свої думки, пропозиції та занепокоєння, це створює атмосферу довіри та взаємної поваги. Відкрита комунікація дозволяє кожному почуватися почутим і врахованим, що сприяє підвищенню мотивації та залученості. Наприклад, під час обговорення нових проектів або розв'язання проблем, кожен член команди може висловити свої ідеї та пропозиції, що дозволяє знайти оптимальні рішення.

Ефективний обмін інформацією є критично важливим для швидкого та точного виконання завдань. У команді інформація передається швидко та без спотворень, що допомагає уникнути непорозуміння та помилок. Використання сучасних засобів комунікації, таких як внутрішні чати, електронна пошта та відеоконференції, дозволяє членам команди залишатися на зв'язку, обмінюватися важливою інформацією та координувати свої дії. Наприклад, у проектних командах регулярні оновлення статусу проекту та обмін документами допомагають всім учасникам бути в курсі останніх змін та швидко реагувати на виникаючі проблеми.

Командна робота забезпечує прийняття більш обґрунтованих та зважених рішень. Коли всі члени команди беруть участь у процесі прийняття рішень, це дозволяє врахувати різні точки зору та підходи. Колективне обговорення допомагає виявити всі можливі варіанти та оцінити їх з різних сторін, що знижує ризик прийняття неправильних рішень. Наприклад, у фінансових компаніях рішення щодо інвестиційних стратегій приймаються на основі колективного аналізу ринкових даних та прогнозів, що дозволяє мінімізувати ризики та максимізувати прибутки.

У великих компаніях зі складною структурою регулярні командні зустрічі дозволяють координувати дії різних відділів. Це особливо важливо для проєктів, що вимагають участі кількох відділів, таких як маркетинг, фінанси, виробництво та ІТ. Регулярні зустрічі та звіти допомагають узгоджувати плани, обговорювати поточний стан проєкту та вирішувати виникаючі проблеми. Наприклад, при запуску нового продукту маркетинговий відділ координує свої дії з виробничим та фінансовим відділами для забезпечення своєчасного та успішного запуску на ринок.

Злагоджена робота команди є ключовим фактором для досягнення високої ефективності та продуктивності. Коли всі члени команди працюють разом як єдиний механізм, це дозволяє швидко та ефективно виконувати завдання. Злагоджена робота досягається через чітке розподілення ролей та обов'язків, встановлення спільних цілей та використання ефективних методів комунікації. Наприклад, у компаніях, що займаються розробкою програмного забезпечення, злагоджена робота команд розробників, тестувальників та менеджерів проєктів дозволяє створювати якісні продукти в короткі терміни.

Коли співробітники працюють у команді, вони відчувають більшу відповідальність за кінцевий результат. Це підвищує їхню мотивацію та залученість до процесу. Вони більш зацікавлені у досягненні спільних цілей, оскільки відчувають свою причетність до успіху проєкту.

Командна робота передбачає розподіл обов'язків між усіма учасниками, що створює почуття відповідальності за результати спільної праці. Кожен член команди розуміє, що його вклад є важливою частиною загального успіху. Це стимулює працівників бути більш відповідальними та старанними у виконанні своїх завдань. Наприклад, у команді, яка працює над розробкою нового продукту, кожен фахівець відповідає за конкретну частину роботи, що сприяє підвищенню якості та своєчасному виконанню всього проєкту.

Відчуття приналежності до команди та усвідомлення значущості свого внеску підвищують мотивацію працівників. Коли люди працюють разом, вони надихають одне одного, діляться досвідом та підтримують у складних ситуаціях. Це створює позитивну робочу атмосферу, де кожен прагне досягти максимального результату. Наприклад, у маркетингових

командах, де кожен член бере участь у створенні рекламної кампанії, спільне обговорення ідей та розробка стратегії мотивують працівників до більш творчого та продуктивного підходу.

Командна робота сприяє більшій залученості працівників до робочого процесу. Вони активно беруть участь у прийнятті рішень, плануванні та реалізації проєктів. Це дозволяє працівникам відчувати свою значущість та важливість у досягненні спільних цілей. Наприклад, у виробничих командах залученість працівників до процесу планування та оптимізації виробництва дозволяє ефективніше використовувати ресурси та підвищувати продуктивність.

Коли співробітники працюють у команді, вони мають можливість обмінюватися ідеями та досвідом, що сприяє генерації нових, інноваційних рішень. Спільні обговорення та мозкові штурми допомагають знайти нестандартні підходи до розв'язання проблем та розробки нових продуктів чи послуг. Наприклад, у технологічних компаніях команди розробників спільно працюють над новими функціональними можливостями продуктів, що дозволяє створювати інноваційні рішення та випереджати конкурентів.

Командна робота також сприяє створенню сприятливого робочого середовища, де панує взаємоповага та підтримка. Працівники відчувають себе частиною спільноти, де кожен готовий допомогти та підтримати колегу. Це знижує рівень стресу та підвищує задоволеність роботою. Наприклад, у медичних закладах, де команди лікарів та медсестер спільно працюють над доглядом за пацієнтами, підтримка та співпраця допомагають створити комфортні умови як для працівників, так і для пацієнтів.

Завдяки командній роботі покращується якість виконання завдань. Спільне виконання завдань дозволяє уникнути помилок, оскільки кожен член команди може внести свої корективи та пропозиції. Це сприяє більш ретельному та якісному виконанню роботи. Наприклад, у будівельних проєктах команди архітекторів, інженерів та будівельників спільно працюють над проєктом, що дозволяє враховувати всі деталі та забезпечувати високу якість виконання.

У мінливому бізнес-середовищі ефективність організації значною мірою залежить від злагодженої роботи команд (рис. 2). Командна робота є важливим елементом корпоративної культури, яка дозволяє організаціям швидко адаптуватися до змін, ефективно розв'язувати проблеми та досягати поставлених цілей. Вона передбачає не лише об'єднання зусиль для виконання завдань, але й створення сприятливого середовища для співпраці, обміну ідеями та підтримки інноваційності.

Для ефективної роботи команди важливо чітко визначити ролі та обов'язки кожного члена. Це допомагає уникнути дублювання зусиль та забезпечує злагожену роботу. Наприклад, у команді розробників, кожен може відповідати за окремий модуль програми, що дозволяє швидше завершити проєкт.

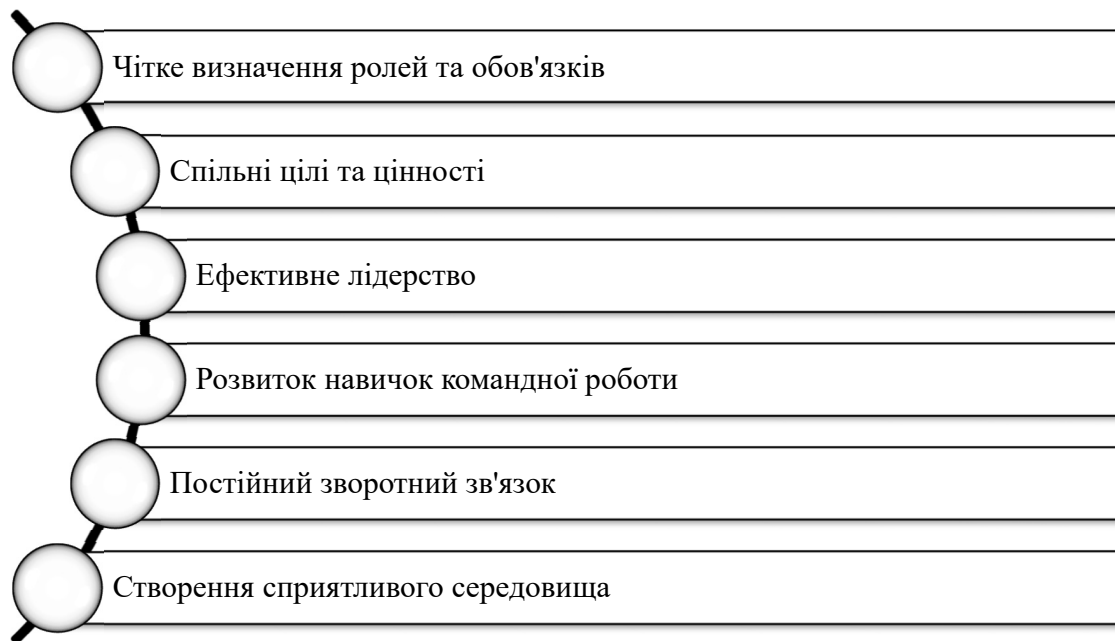


Рис. 2. Складові ефективності командної роботи  
Джерело: власна розробка авторів

Успішна команда має спільні цілі та цінності. Це забезпечує єдність дій та допомагає зосередитися на досягненні результатів. Команді важливо розуміти, які цілі вона переслідує і якими методами їх досягати. Наприклад, у стартапі, де всі члени команди мотивовані створенням інноваційного продукту, спільна мета сприяє злагодженій роботі.

Лідер команди відіграє важливу роль у координації роботи, мотивації співробітників та вирішенні конфліктів. Він має бути не лише керівником, але й наставником, який підтримує команду та допомагає їй розвиватися. Ефективний лідер здатний залучати співробітників до прийняття рішень, підтримувати відкриту комунікацію та сприяти професійному зростанню кожного члена команди.

Командна робота потребує спеціальних навичок, таких як комунікація, вміння працювати у групі, вирішення конфліктів та управління часом. Регулярне навчання та тренінги допомагають співробітникам розвивати ці навички та підвищувати ефективність команди. Наприклад, компанії можуть проводити тимблдінг заходи, тренінги з ефективною комунікації та майстер-класи з вирішення конфліктів.

Для покращення командної роботи важливо забезпечувати постійний зворотний зв'язок. Це допомагає виявляти проблеми на ранніх стадіях, коригувати дії та вдосконалювати процеси. Регулярні зустрічі для обговорення прогресу, аналізу досягнень та помилок сприяють розвитку команди та підвищенню її ефективності.

Організація має створювати умови, які сприяють командній роботі. Це включає в себе не лише фізичний простір для спільної роботи, але й корпоративну культуру, що підтримує співпрацю та взаємодію. На-

приклад, компанії з відкритим офісним простором та гнучким графіком роботи сприяють комунікації та спільному вирішенню завдань.

Колективне прийняття рішень передбачає залучення всіх членів команди до процесу обговорення та вибору оптимального варіанту дій. Це забезпечує більш обґрунтовані та збалансовані рішення, які враховують різні точки зору та аспекти проблеми. Кожен учасник має можливість внести свій внесок, поділитися своїм досвідом та знаннями, що сприяє кращому розумінню ситуації та підвищує якість прийнятих рішень. Такий підхід також підвищує мотивацію та залученість працівників, оскільки вони відчують себе важливою частиною команди і відповідальними за результат. Крім того, колективне прийняття рішень сприяє розвитку командного духу та покращенню комунікації всередині організації, що є важливим фактором для успішного досягнення поставлених цілей (рис. 3).

Залучення різних учасників до процесу прийняття рішень дозволяє генерувати більше ідей та альтернатив. Кожен учасник приносить унікальний набір знань, навичок і досвіду, що сприяє більш творчому та всебічному підходу до розв'язання проблеми. Такий різноманітний внесок допомагає виявити неочевидні можливості та уникнути потенційних ризиків, які можуть залишитися непоміченими при одноосібному прийнятті рішень. Крім того, різні погляди та підходи стимулюють конструктивну дискусію та критичне мислення, що сприяє більш ретельному аналізу кожного запропонованого варіанту. Це також дозволяє створити більш гнучкі та адаптивні стратегії, які можуть краще відповідати змінним умовам та викликам сучасного бізнес-середовища.

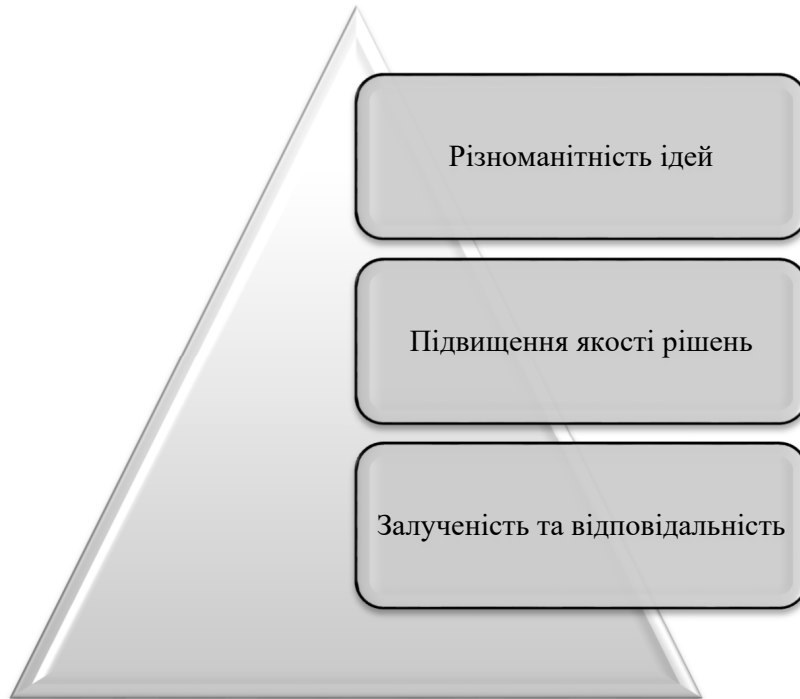


Рис. 3. Переваги колективного прийняття рішень  
*Джерело: узагальнено авторами на основі [3; 4; 6]*

Спільний аналіз проблеми з різних боків сприяє виявленню оптимальних рішень та уникненню помилок. Коли кожен учасник команди вносить свій унікальний погляд і досвід, це дозволяє розглянути проблему з різних перспектив, що допомагає виявити всі можливі аспекти та нюанси ситуації. Такий багатосторонній підхід сприяє більш глибокому розумінню проблеми та дозволяє визначити найбільш ефективні шляхи її вирішення. Крім того, залучення різних учасників зменшує ймовірність упущення важливих деталей, оскільки колективний аналіз допомагає виявити потенційні помилки та недоліки на ранніх етапах. Це не тільки підвищує якість прийнятих рішень, але й сприяє зростанню впевненості в їх правильності та ефективності, що є важливим для успішного впровадження обраної стратегії.

Участь у процесі прийняття рішень підвищує залученість працівників та сприяє підвищенню їх відповідальності за результати. Коли працівники мають можливість впливати на прийняття рішень, вони відчувають себе важливою частиною організації, що підвищує їх мотивацію та задоволеність роботою. Вони більше зацікавлені в успішному виконанні завдань, оскільки бачать свій внесок у загальний результат і розуміють, що їхні ідеї та пропозиції враховуються. Це також сприяє формуванню більшої відповідальності за результати, оскільки працівники відчувають особисту причетність до успіху або невдачі проекту. Крім того, активна участь у прийнятті рішень допомагає працівникам краще розуміти стратегічні цілі та пріоритети компанії, що робить їхню роботу більш усвідомленою і цілеспрямованою.

Це також сприяє розвитку лідерських навичок та підвищенню професійного рівня, оскільки працівники отримують досвід аналізу складних ситуацій та прийняття важливих рішень.

**Висновок.** Ефективність командної роботи та колективного прийняття рішень є ключовими факторами успішності сучасних організацій. Завдяки синергії знань та навичок, покращенню комунікації, підвищенню мотивації та залученості працівників, компанії можуть досягати високих результатів у своїй діяльності. Колективне прийняття рішень забезпечує більш обґрунтовані та збалансовані результати, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкості організації в умовах постійних змін та високої конкуренції. Командна робота є невід'ємною частиною успішної діяльності сучасних організацій. Вона сприяє злагодженості, адаптивності, ефективному вирішенню проблем та підтримці інноваційності. Створення сприятливого середовища для командної роботи дозволяє організаціям досягати високих результатів, адаптуватися до змін та залишатися конкурентоспроможними на ринку. Інвестування у розвиток командної роботи є важливим кроком для забезпечення успішності та зростання будь-якої організації. Командна робота відіграє ключову роль у підвищенні ефективності організації. Вона сприяє підвищенню відповідальності, мотивації та залученості працівників, стимулює інноваційність та креативність, покращує робоче середовище та якість виконання завдань. Інвестування у розвиток командної роботи є важливим кроком для забезпечення успішності та зростання компанії в сучасному динамічному

бізнес-середовищі. Ефективність командної роботи сприяє підвищенню продуктивності, якості роботи, мотивації та задоволеності працівників, генерує нові ідеї та інноваційні рішення, покращує комунікацію та робоче середовище. Колективне прийняття рішень передбачає залучення всіх членів команди до процесу обговорення та вибору оптимального варіанту дій. Це забезпечує більш обґрунтовані та збалансовані рішення, які враховують різні точки зору та аспекти проблеми. Кожен учасник має можливість зробити

свій внесок, поділитися своїм досвідом та знаннями, що сприяє кращому розумінню ситуації та підвищує якість прийнятих рішень. Такий підхід також підвищує мотивацію та залученість працівників, оскільки вони відчувають себе важливою частиною команди і відповідальними за результат. Крім того, колективне прийняття рішень сприяє розвитку командного духу та покращенню комунікації всередині організації, що є важливим фактором для успішного досягнення поставлених цілей.

### Література

1. Chychun V., Grechanyk O., Khliebnikova T., Temchenko O., Kravchenko H. Change Management Models and Methods: Implementing Innovations, Ensuring Sustainability and Engaging Staff. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68, No. 04. P. 2249–2261. doi: 10.46852/0424-2513.4.2023.33.
2. Rose-Collins F. Покращення командної роботи та співпраці на робочому місці: стратегії успіху. *Ranktracker: вебсайт*. 2024. URL: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/improving-teamwork-and-collaboration-in-the-workplace-strategies-for-success/> (дата звернення: 13.07.2024).
3. Бездітко О. Є., Лавриненко С. О. Управління командною роботою в організації. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2021. Вип. 2(61). С. 18–22.
4. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом : монографія. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2017. 528 с.
5. Голентовська О. С. Рольова структура команди: місце у системі заходів підвищення ефективності командної діяльності. *Актуальні проблеми психології*. 2014. Т. 7, Вип. 36. С. 145–154. URL: <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v7/i36/16.pdf> (дата звернення: 16.07.2024).
6. Ковальчук О. С. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах організаційного розвитку. *Актуальні проблеми психології: зб. наукових праць*. Київ: А.С.К., 2011. Т. 1, Вип. 30. С. 168–174. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/2500/1/%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%87%D1%83%D0%BA30%281%29.pdf> (дата звернення: 16.07.2024).
7. Корольов Д. С. Оптимізація рольової структури управлінської команди як передумова забезпечення її результативності. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. Вип. 53. С. 33–38. doi: <https://doi.org/10.32843/infrastructure53-7>.
8. Мавлідінов О. Плюси і мінуси роботи в команді. *Jobs.ua: вебсайт*. 2021. URL: <https://jobs.ua/articles/plyusi-mnusi-roboti-vkomand-14217> (дата звернення: 16.07.2024).
9. Москаленко В. О. Сучасні підходи до формування команди проекту. *Інтелект XXI*. 2014. № 5. С. 382. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a46bc496-0d20-442b-8511-ce2df8b0ebad/content> (дата звернення: 15.07.2024).
10. Нікіфорова Н. І., Цимбаліст К. Ю. Оцінка ефективності командної роботи. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я (MicroCAD-2010): тези доп. 18-ї міжнар. наук.-практ. конф. (12–14 травня 2010 р.м. Харків)*. Харків : НТУ «ХПІ», 2010. С. 140. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/bc301255-85a7-42ef-91cd-0db7d857082e/content> (дата звернення: 15.07.2024).
11. Островська О. Значення ефективної командної роботи для організації. *Проблеми розвитку економіки на національному та міжнародному рівні: мат. наук. конф.* 29.05.2015. URL: <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/1813/> (дата звернення: 15.07.2024).
12. Скорупич Д. С., Дубровний Б. С., Литовченко І. В. Особливості організації колективної роботи на підприємстві. *Харківський національний автомобільно-дорожній університет*. 2022. URL: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/f99a119f-82d6-484b-9777-0ebcc148441a/content> (дата звернення: 16.07.2024).
13. Скрипка А. К. Значення лідерського потенціалу в моделях оцінки ефективності діяльності команди. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 12(2). С. 132–141.
14. Шведа Н. М. Прикладні аспекти організації командної роботи в публічній організації. *Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування: колективна монографія*. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А. 2020. С. 236–254. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/32390> (дата звернення: 16.07.2024).
15. Шматько Н., Кармінська-Белоброва М., Пантелеев М. Особливості колективного методу прийняття управлінських рішень в умовах ризику. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2022. № 1. С. 8–12.
16. Шпортько Г. Ю., Карабаш А. Г. Дослідження формування ефективної управлінської команди. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-19>.

### References

1. Chychun, V., Grechanyk, O., Khliebnikova, T., Temchenko, O., & Kravchenko, H. (2023). Change Management Models and Methods: Implementing Innovations, Ensuring Sustainability and Engaging Staff. *Economic Affairs*, 68(04), 2249–2261. doi: 10.46852/0424-2513.4.2023.33.
2. Rose-Collins, F. (2024). Pokrashchennia komandnoi roboty ta spivpratsi na robochomu mistsi: stratehii uspikhu [Improving teamwork and collaboration in the workplace: strategies for success]. *Ranktracker*. Retrieved from <https://www.ranktracker.com/uk/blog/improving-teamwork-and-collaboration-in-the-workplace-strategies-for-success/> [in Ukrainian].
3. Bezditko, O. Ie., & Lavrynenko, S. O. (2021). Upravlinnia komandnoiu robotoiu v orhanizatsii [Managing teamwork in the organization]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky*, 2(61), 18–22 [in Ukrainian].
4. Havrysh, O. A., Dovhan, L. Ie., Kreidych, I. M., & Semenchenko, N. V. (2017). Tekhnologii upravlinnia personalom [Human resources management technologies]: monohrafiia. Kyiv: NTUU “KPI imeni Ihoria Sikorskoho” [in Ukrainian].
5. Holentovska, O. S. (2014). Rolova struktura komandy: mistse u systemi zakhodiv pidvyshchennia efektyvnosti komandnoi diialnosti [Role structure of the team: a place in the system of measures to improve the efficiency of team activities]. *Aktualni problemy psykholohii*, 7, 36, 145–154. Retrieved from <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v7/i36/16.pdf> [in Ukrainian].
6. Kovalchuk, O. S. (2011). Osoblyvosti pryynyattya upravlinskykh rishen v umovakh orhanizatsiynoho rozvytku [Peculiarities of managerial decision-making in the conditions of organizational development]. *Aktualni problemy psykholohiyi [Actual problems of psychology]: zb. naukovykh prats*. Kyiv: A.S.K., 1(30), 168–174. Retrieved from <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/2500/1/%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%87%D1%83%D0%BA30%281%29.pdf> [in Ukrainian].
7. Korolov, D. (2021). Optyimizatsiia rolovoi struktury upravlinskoï komandy yak peredumova zabezpechennia yii rezultatyvnosti [Optimization of the role structure of the management team as a prerequisite for ensuring its effectiveness]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy*, 53, 33–38. doi: <https://doi.org/10.32843/infrastruct53-7> [in Ukrainian].
8. Mavlidinov, O. (2021). Pliusy i minusy roboty v komandi [Pros and cons of teamwork]. *Jobs.ua*. Retrieved from <https://jobs.ua/articles/plyusi—mnusi-roboti-vkomand-14217> [in Ukrainian].
9. Moskalenko, V. O. (2014). Suchasni pidkhody do formuvannya komandy proektu [Modern approaches to the formation of a project team]. *Intelekt XXI*, 5, 382. Retrieved from <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a46bc496-0d20-442b-8511-ce2df8b0ebad/content> [in Ukrainian].
10. Nikiforova, N. I., Tsybalist, K. Y. (2010). Otsinka efektyvnosti komandnoyi roboty [Evaluation of the effectiveness of teamwork]. *Informatsiyni tekhnolohiyi: nauka, tekhnika, tekhnolohiya, osvita, zdorov'ya (MicroCAD-2010): tezy dop. 18-yi mizhnar. nauk.-prakt. konf. (12–14 travnya 2010 r.m. Kharkiv)*. Kharkiv: NTU “KHPI”, 140. Retrieved from <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/bc301255-85a7-42ef-91cd-0db7d857082e/content> [in Ukrainian].
11. Ostrovska O. (2015). Znachennya efektyvnoyi komandnoyi roboty dlya orhanizatsiyi [The importance of effective teamwork for the organization]. *Problemy rozvytku ekonomiky na natsionalnomu ta mizhnarodnomu rivni: mat. konf*. Retrieved from <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/1813/> [in Ukrainian].
12. Skorupych, D. S., Dubrovnyi, B. S., & Lytovchenko, I. V. (2022). Osoblyvosti orhanizatsiyi kolektyvnoyi roboty na pidpryyemstvi [Peculiarities of the organization of collective work at the enterprise]. *Kharkivskyy natsionalnyy avtomobilno-dorozhniy universytet*. Retrieved from <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/f99a119f-82d6-484b-9777-0ebcc148441a/content> [in Ukrainian].
13. Skrypka, A. K. (2019). Znachennia liderskoho potentsialu v modeliakh otsinky efektyvnosti diialnosti komandy [The importance of leadership potential in models for assessing team performance]. *Aktualni problemy ekonomiky*, 12, 132–141 [in Ukrainian].
14. Shveda, N. M. (2020). Prykladni aspekty orhanizatsiyi komandnoyi roboty v publichniy orhanizatsiyi [Applied aspects of teamwork organization in a public organization]. *Aktualni problemy publichnoho upravlinnya ta administruvannya [Actual problems of public management and administration]: kolektyvna monohrafiya*. Ternopil: FOP Palyanytsia V. A., 236–254. Retrieved from [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/32390/2/monograph\\_PU\\_2020\\_TNTU\\_Shveda\\_N\\_M-Practical\\_aspects\\_of\\_teamwork\\_236-254.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/32390/2/monograph_PU_2020_TNTU_Shveda_N_M-Practical_aspects_of_teamwork_236-254.pdf) [in Ukrainian].
15. Shmatko, N., Karminska-Bielobrova, M., & Pantelieiev, M. (2022). Peculiarities of the collective method of management decision-making under risk conditions [Osoblyvosti kolektyvnoho metodu pryiniattia upravlinskykh rishen v umovakh ryzyku]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu “Kharkivskiy politekhnichnyi instytut” (ekonomichni nauky)*, 1, 8–12. doi: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.1.8> [in Ukrainian].
16. Shportko, H. Iu., & Karabash, A. H. (2021). Research on the formation of an effective management team [Doslidzhennia formuvannya efektyvnoi upravlinskoï komandy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 25. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-19> [in Ukrainian].