

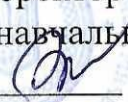
КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА
ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ «УНІВЕРСУМ»

Циклова комісія економіко-математичних дисциплін і менеджменту



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної
та навчальної роботи

 Олексій ЖИЛЬЦОВ

« ____ » _____ 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ТІМБІЛДІНГ

для студентів

спеціальності

073 Менеджмент

освітньо-професійної програми

Організація виробництва

освітньо-професійного ступеня

фаховий молодший бакалавр

КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА Код ЄДРПОУ 45307965	
Програма № <u>3060/25</u>	
Начальник відділу моніторингу якості освіти	
 (підпис)	 (прізвище, ініціали)
« ____ » _____ 20 <u>25</u> р.	

Київ-2025

Розробник: Моренець Юлія Олександрівна, викладач циклової комісії економіко-математичних дисциплін і менеджменту Фахового коледжу «Універсум» Київського столичного університету імені Бориса Грінченка

Викладач: Моренець Юлія Олександрівна

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні циклової комісії економіко-математичних дисциплін і менеджменту

Протокол від «05» лютого 2025 року № 2

Голова циклової комісії  Вікторія КАЗАКОВА

Робочу програму перевірено

« » 2025 р.

Заступник директора
з навчально-методичної роботи  Оксана ГОЛОВЧАНСЬКА

Заступник директора
з навчальної роботи  Оксана КАЛАШНИК

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. (), « » 20__ р., протокол №

на 20__/20__ н.р. (), « » 20__ р., протокол №

на 20__/20__ н.р. (), « » 20__ р., протокол №

на 20__/20__ н.р. (), « » 20__ р., протокол №

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни
	денна форма навчання
Вид дисципліни	вибіркова
Мова викладання, навчання, оцінювання	українська
Загальний обсяг кредитів / годин	3 / 90
Курс	4
Семестр	8
Кількість змістових модулів з розподілом:	3
Обсяг кредитів	3
Обсяг годин, в тому числі:	90
Аудиторні	42
Модульний контроль	6
Самостійна робота	42
Форма семестрового контролю	залік

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни є формування у студентів компетентностей щодо управління формуванням та розвитком команд, діагностування проблем групи та вироблення рішень, спрямованих на підвищення ефективності роботи команди.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- засвоєння основ управління динамікою, мотивацією і згуртованістю груп;
- оволодіння навичками діагностування проблем групи та управління основними умовами її продуктивності;
- вивчення інструментів командоутворення (тестування, діагностики, коучинг команд, фасилітації по цінностях команд та прийняттю командних рішень, практичні завдання та ігри);
- прийняття рішень в команді та управління командної креативністю.

Результати вивчення дисципліни дозволять здійснити практичну підготовку та сформувати ряд відповідних **компетентностей**:

Номер в освітній програмі	Зміст компетентності	Номер теми, що розкриває зміст компетентності
<i>Фахові компетентності</i>		
ФК 9	Вміння організовувати роботу команди та здійснювати управління її діяльністю	1-8
ФК 11	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління, використовувати управлінське, облікове, комунікативне програмне забезпечення	1-8
ФК 14	Здатність аналізувати кон'юнктуру ринку, можливості власного бізнесу, поведінку споживачів, розробляти товарну, цінову, комунікативну, збутову політику підприємства	1-8
<i>Предметні компетентності</i>		
	демонструвати знання та практичні навички з тимблдіingu при плануванні особистої роботи менеджера	1-8
	використовувати знання та практичні навички з тимблдіingu при організації роботи керівника	1-8
	використовувати професійні знання та навички з основ тимблдіingu в сучасному інформаційному просторі	1-8
	застосовувати інструменти та методи нематеріального стимулювання праці	1-8

	володіти навичками проведення маркетингових досліджень у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації	1-8
	здатність критично оцінювати й переосмислювати накопичений досвід	1-8
	здатність адаптуватися до нових ситуацій у професійній діяльності, бути ініціативним та креативним, генерувати та формулювати нові ідеї, обґрунтовувати їх доцільність	1-8
	вміння нестандартно мислити, застосовувати знання з менеджменту в широкому діапазоні практичної роботи та в повсякденному житті	1-8

3. Результати навчання за дисципліною

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент:

- розробляє товарну, цінову, збутову та комунікативну маркетингові стратегії підприємства (ПРН 17);
- використовує отримані знання та практичні навички аналізу кон'юнктури ринку, поведінки споживачів, можливостей власного підприємства, під час планування та контролю маркетингової діяльності підприємства (ПРН 18);
- демонструє знання та практичні навички з тімбілдіngu при плануванні особистої роботи менеджера;
- використовує знання та практичні навички з тімбілдіngu при організації роботи керівника;
- використовує професійні знання та навички з основ тімбілдіngu в сучасному інформаційному просторі;
- застосовує інструменти та методи нематеріального стимулювання праці;
- володіє навичками проведення маркетингових досліджень у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації;
- вміє критично оцінювати й переосмислювати накопичений досвід;
- здатний адаптуватися до нових ситуацій у професійній діяльності, бути ініціативним та креативним, генерувати та формулювати нові ідеї, обґрунтовувати їх доцільність;
- вміє нестандартно мислити, застосовувати знання з менеджменту в широкому діапазоні практичної роботи та в повсякденному житті.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів, тем	Розподіл годин між видами робіт				
	Усього	Аудиторна:			Самостійна
		Лекції	Семінари	Практичні	
<i>Змістовий модуль 1. Концептуальні основи командоутворення</i>					
Тема 1. Тімбілдінг та командна робота	8	2	2	2	14
Тема 2. Стадії розвитку команд. Життєвий цикл команди	11	2		2	
Тема 3. Типологія команд	9	2	2		
Модульний контроль	2				
Всього за змістовим модулем 1	30	6	4	4	14
<i>Змістовий модуль 2. Комунікації та корпоративна культура в команді</i>					
Тема 4. Лідерство у взаємодії особистості із командою	7	2	2		14
Тема 5. Комуникативна політика команди	8	2		2	
Тема 6. Корпоративна культура і мотивація команди	7	2	2		
Тема 7. Культура управління як елемент корпоративної культури та тімбілдингу	6	2			
Модульний контроль	2				
Всього за змістовим модулем 2	30	8	4	2	14
<i>Змістовий модуль 3. Формування ефективної команди в сучасних умовах</i>					
Тема 8. Прийняття управлінських рішень в команді	6	2			14
Тема 9. Навчання команди. Тренінгова діяльність	8	2		2	
Тема 10. Конфліктологія в управлінні командою	7	2	2		
Тема 11. Ефективність роботи в команді. Тайм-менеджмент	7	2	2		
Модульний контроль	2				
Всього за змістовим модулем 3	30	8	4	2	14
Всього	90*	22	12	8	42

* з урахуванням модульних контрольних робіт (6 год.)

5. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Концептуальні основи командоутворення

Тема 1. Тімбілдінг та командна робота

Поняття команди в сучасному розумінні. Основні ознаки команди. Поняття та основні завдання тимбілдингу. Технології побудови команди. Формування команди.

Ключові слова: команда, тимбілдинг, співробітництво, діада.

Література: [1, 2, 4, 8, 19-20].

Тема 2. Стадії розвитку команд. Життєвий цикл команди

Формування та приглядання в команді. Шторм, розлад та «близький бій». Нормалізація, зближення та гармонія. Результативна діяльність в зрілій команді. Розпуск команди.

Ключові слова: формування, розлад, нормалізація, результативність, розпуск.

Література: [1, 2, 5, 8, 14-15].

Тема 3. Типологія команд

Типи команд. Особливості функціональних команд. Крос-функціональні команди. Саморегулюючі команди та їх формування. Віртуальні команди та особливості віртуального командоутворення.

Ключові слова: типологія, командоутворення, функціональні, крос-функціональні, саморегулюючі, віртуальні типи.

Література: [1, 2, 5, 8, 19].

Змістовий модуль 2. Комунікації та корпоративна культура в команді

Тема 4. Лідерство у взаємодії особистості із командою

Поняття лідера в команді. Стилі лідерства. Види командних лідерів. Розподіл функціональних і командних ролей.

Ключові слова: лідерство, формальні лідери, неформальні лідери, лідерська поведінка.

Література: [9, 10, 12, 14, 16, 20].

Тема 5. Комунікативна політика команди

Поняття, види та форми спілкування. Закон дзеркального розвитку спілкування. Закон прогресивного зростання нетерпіння слухачів. Закон прискореного поширення негативної інформації. Закон спотворення інформації. Закон емоційної афіліації. Закон довіри до зрозумілих висловлювань. Комунікаційні техніки для результативних ділових взаємин. Ефективна комунікація.

Ключові слова: закон, метод, комунікація, інформація.

Література: [1 - 4, 16, 17].

Тема 6. Корпоративна культура і мотивація команди

Мотивація як елемент корпоративної культури. Теорії мотивації. Види мотивації персоналу. Концепція соціальної відповідальності. Мотивація персоналу як елемент культури компанії.

Ключові слова: культура, мотивація, відповідальність, ризик.

Література: [3 - 6, 12, 15, 20].

Тема 7. Культура управління як елемент корпоративної культури та тимблдингу

Професійна управлінська культура керівника. Стили управління командою. Роль керівника. Форми впливу на підлеглих.

Ключові слова: ролі, стилі, керівник, вплив.

Література: [3, 7, 10, 14, 15].

Змістовий модуль 3. Формування ефективної команди в сучасних умовах

Тема 8. Прийняття управлінських рішень в команді

Методи командного ухвалення рішення. Метод номінальної групи. Метод Дельфі. Процес прийняття управлінських рішень. Розгляд варіантів рішень. Вибір і остаточне формулювання рішення. Ухвалення рішення. Доведення рішень до виконання. Контроль за виконанням рішень.

Ключові слова: рішення, методи, процес, ухвалення, контроль.

Література: [1, 2, 5, 14, 15, 19].

Тема 9. Навчання команди. Тренінгова діяльність

Сутність, принципи та технології навчання команди. Особливості застосування коучингу у формуванні управлінських команд. Тренінг асертивності. Тренінг комунікативності. Тренінг "Складові гарного настрою". Тренінг особистісного зростання. Сфера використання арт-терапії. Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди. Коучинг особистої активності. Соціально-психологічний тренінг, тренінгові групи, групове соціально-психологічне навчання, групова психотерапія.

Ключові слова: Навчання, коучинг, тренінг, арт-терапія, психологія.

Література: [1, 6, 7, 10 - 13, 20].

Тема 10. Конфліктологія в управлінні командою

Конфліктні стадії розвитку. Модель неформального розподілу впливу і влади. Конфліктна стадія групового розвитку. Цільові стратегії в конфліктній ситуації. Робота з вирішення виявлених протиріч. Розподіл формальних і неформальних владних повноважень і відповідальності в команді. Відповідальність і влада. Принцип й процедура розв'язання конфліктних ситуацій.

Ключові слова: Конфлікт, влада, вплив, відповідальність, розподіл.

Література: [1, 3, 4, 17].

Тема 11. Ефективність роботи в команді. Тайм-менеджмент

Моніторинг та оцінка команди. Розробка показників для моніторингу ефективності команди. Розробка та підтримка плану управління ефективністю та планів моніторингу і оцінки команди. Рейтингові оцінки співробітників. Методи діагностики: тестування, анкетування, опитування, виявлення соціально-психологічного клімату. Закони тайм-менеджменту. Поглиначі часу. Технології тайм-менеджменту.

Ключові слова: моніторинг, оцінка, ефективність, клімат, тайм-менеджмент.

Література: [1, 2, 14, 15].

6. Контроль навчальних досягнень

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Семінарське заняття оцінюється за 10-бальною шкалою.

Критерії оцінювання виконання практичних робіт та відповіді на семінарському занятті

Кількість балів	Значення оцінки (характеристика відповіді)
10	Відмінний рівень виконання завдань/відповідь повна, вичерпна й достатньо обґрунтована з, можливими, незначними недоліками
9	Достатньо високий рівень виконання завдань/відповідь без суттєвих (грубих) помилок, але не містить повних обґрунтувань
8	В цілому достатній рівень виконання завдань/відповідь містить незначну кількість несуттєвих помилок
7	Посередній рівень виконання завдань/відповідь містить значну кількість недоліків та/або незначну кількість помилок
5-6	Мінімально допустимий рівень виконання завдань, містить недоліки та помилки/відповідь неповна, що характеризується недостатньою обґрунтованістю, фрагментарністю, наявністю недоліків та помилок
3-4	Незадовільний рівень виконання завдань/відповіді, що виявляється у формальному запам'ятанні деяких понять і фактів, без належного їх розуміння, нездатності застосувати такі знання при вирішенні завдань
1-2	Незадовільний рівень виконання завдань/відповіді, що виявляється у неспроможності відтворити означення базових понять, положень, невмінні їх застосувати або виконання завдання/відповідь розпочата чи взагалі відсутня

Оцінювання навчальних досягнень здійснюється за 100-бальною шкалою

Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	
		Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	3	3	4	4	4	4
Відвідування семінарських занять	1	2	2	2	2	2	2
Відвідування практичних занять	1	2	2	1	1	1	1
Робота на семінарському занятті	10	2	20	2	20	2	20
Робота на практичному занятті	10	2	20	10	10	10	10
Виконання самостійної роботи	1	1	5	1	5	1	5
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	1	25
Разом			77		67		67
Максимальна кількість балів: 211							
Розрахунок коефіцієнта: $211/100 = 2,11$							

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії їх оцінювання

Тематика самостійної роботи:

1. Прийняття рішення про лідерство в команді.
2. Підбір членів команди.
3. Налагодження комунікативних зв'язків між членами команди.
4. Перетворення групи людей у команду.
5. Поняття емпатії та емоційного інтелекту.
6. Роль емоційного інтелекту для ділових digital-комунікацій.
7. Коректність та вміння ладити з іншими людьми.
8. Роль керівника у розвитку співробітників.
9. Оцінка різноманітності у команді.
10. Особливості зміни поведінки людини у групі.
11. Позитивні та негативні ефекти командної роботи.
12. Чинники ефективного розвитку команд.
13. Способи та інструменти спонування підлеглих працювати з повною віддачею.
14. Діагностика індивідуальних мотиваційних типів підлеглих.
15. Ефективні стимули для різних мотиваційних типів працівників.
16. Феномен лояльності працівників та способи, що допомагають його утримати.
17. Управління процесом впровадження змін.
18. Прийняття рішень в демократичний спосіб.
19. Сприяння творчості у командах.

20. Моделі прийняття рішень: раціональна, інтуїтивна.
21. Види, особливості бізнес-комунікацій та шляхи покращення.
22. Аргументація та переконання як основа позитивного впливу, просування своїх ідей.
23. Створення довіри як основний елемент комунікації. Встановлення та підтримання контакту, активного слухання.
24. Алгоритм конструктивної критики.
25. Види аргументації: раціональна та емоційна.
26. Типи аргументів, правило використання різних психотипів партнерів.
27. Мистецтво переговорних комунікацій.
28. Тайм-менеджмент в команді.

Критерії оцінювання виконання самостійних робіт

Кількість балів	Значення оцінки (характеристика відповіді)
5	Відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками
4	В цілому добрий рівень виконання, містить незначну кількість несуттєвих помилок
3	Посередній рівень знань, виконання містить значну кількість недоліків
1 - 2	Мінімально допустимий рівень виконання

6.3. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

Для визначення успішності навчання проводиться модульна контрольна робота, яка оцінюється за 25 бальною шкалою.

Розробляється викладачем в залежності від фактичного навчального матеріалу та з урахуванням «Критеріїв оцінювання виконання практичних, лабораторних робіт та відповіді на семінарському занятті».

Завдання модульних контрольних робіт у своїй сукупності охоплюють усі теми модуля. Кожен варіант складається з завдань різних форм складності: визначення понять (2-5 терміни в кожному варіанті), аналіз та характеристика процесів тимбілдингу у вигляді тестових завдань, ситуаційна задача.

6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання

Під час вивчення дисципліни застосовується така форма семестрового контролю як залік. Виставляється за результатами виконання студентами програми курсу за 100-бальною шкалою.

6.5. Шкала відповідності оцінок

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
A	90 – 100 балів	Відмінно – відмінний рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу з можливими незначними недоліками
B	82-89 балів	Дуже добре – достатньо високий рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
C	75-81 балів	Добре – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
D	69-74 балів	Задовільно – посередній рівень знань (умінь) із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
E	60-68 балів	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань (умінь)
FX	35-59 балів	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань, з можливістю повторного перескладання за умови належного самостійного доопрацювання
F	1-34 балів	Незадовільно з обов’язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань (умінь), що вимагає повторного вивчення дисципліни

7. Навчально-методична карта дисципліни «Тімбілдінг»

Разом: 90 год., лекції – 22 год., семінарські – 12 год., практичні – 8 год., самостійна робота – 42 год.,
модульний контроль – 6 год.

Модулі	Назва модуля	Кількість балів за модуль	Теми лекцій	Теми семінарських занять	Теми практичних занять	Самостійна робота	Види поточного контролю
Змістовий модуль I	Концептуальні основи командоутворення	77 балів	Тема 1. Тімбілдінг та командна робота	Тема 1. Тімбілдінг та командна робота	Тема 1. Тімбілдінг та командна робота	5 балів	Модульна контрольна робота 1 (25 балів)
			Тема 2. Стадії розвитку команд. Життєвий цикл команди		Тема 2. Стадії розвитку команд. Життєвий цикл команди		
			Тема 3. Типологія команд	Тема 3. Типологія команд			
Змістовий модуль II	Комунікації та корпоративна культура в команді	67 балів	Тема 4. Лідерство у взаємодії особистості із командою	Тема 4. Лідерство у взаємодії особистості із командою		5 балів	Модульна контрольна робота 2 (25 балів)
			Тема 5. Комунікативна політика команди		Тема 5. Комунікативна політика команди		
			Тема 6. Корпоративна культура і мотивація команди	Тема 6. Корпоративна культура і мотивація команди			
			Тема 7. Культура управління як елемент корпоративної культури та тімбілдингу				
Змістовий модуль III	Формування ефективної команди в сучасних умовах	67 балів	Тема 8. Прийняття управлінських рішень в команді			5 балів	Модульна контрольна робота 3 (25 балів)
			Тема 9. Навчання команди. Тренінгова діяльність		Тема 9. Навчання команди. Тренінгова діяльність		
			Тема 10. Конфліктологія в управлінні командою	Тема 10. Конфліктологія в управлінні командою			
			Тема 11. Ефективність роботи в команді. Тайм-менеджмент	Тема 11. Ефективність роботи в команді. Тайм-менеджмент			

8. Рекомендована література

Базова література

1. Койл Д. Культурний код. Секрети успішної взаємодії в команді. Київ: Наш Формат, 2023. 208 с.
2. Малий В.В. та ін. Тімбілдінг. Курс лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. ; за ред В. В. Малого ; НФаУ. Харків : НФаУ, 2023. 150 с.
3. Отенко І.П., Чепелюк М.І. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.

Додаткова література

4. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом : навч. посіб. К. : ФОП Ямчинський, 2020. 466 с.
5. Бліхар В., Верескля М., Михаліцька Н. Офіс-менеджмент: навч.-метод. посібн. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с.
6. Василик А., Мурза К. Сучасні підходи до адаптації та організаційної соціалізації персоналу. Галицький економічний вісник. 2020. №3. С. 137-146.
7. Винничук Р.О., Гладун С.О. Формування процесу адаптації на робочому місці молодого фахівця покоління Z. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. №2. С. 165–170.
8. Горбунова В.В. Психологія командотворення: ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с.
9. Демиденко М.А. Управління проектами інформатизації за методологією SCRUM : навч. посіб. Нац. гірн. ун-т. Дніпро, 2017. 80 с.
10. Куделя В.І., Гриценко Н.В. Управління адаптацією персоналу сучасного підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. №4. С. 128-131.
11. Малтиз В.В., Тарасенко Ю.В. Адаптація персоналу як спосіб формування кадрової політики організації. Приазовський економічний вісник. 2019. №6. С. 158-162.
12. Молчанова А.О., Воляник І.В., Кондратьєва В.П. Організаційна поведінка. Івано-Франківськ, 2015. 180 с.
13. Павлов В.І. Кушнірук О.Ю. Коучинг та наставництво у підприємницькій діяльності. Електронний науковий архів Науково-технічної бібліотеки Національного університету «Львівська політехніка»: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13919/1/41_276280_Vis_727_Menegment.pdf.
14. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с.
15. Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. Психологія тимбілдингу; за заг. ред. О.Г. Романовського, С.В. Калашникової. Харків: Друкарня Мадрид, 2017. 92 с.

16. Сезерленд Д. Scrum. Навчись робити вдвічі більше за менший час. Клуб сімейного дозвілля. Харків, 2016. 281 с.

17. Сорокун А. Тімблдінг: розвага чи ефективний HR-інструмент?
URL : <https://profpressa.com/articles/timbilding-rozvaga-chi-efektivnii-hr-instrument>

18. Формування нової корпоративної культури в умовах реалізації реформи місцевого самоврядування та розвитку міжмуніципального співробітництва. За заг. редакцією Щербак Н.В., Журавля Т.В., Толкованова В.В. К. : Видавництво «Фенікс», 2018. 156 с.

19. Шульженко І.В., Помаз О.М. Особливості створення ефективної управлінської команди в сучасних умовах. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2016. № 1 (73). С. 95-104.

20. Ярмолук Д.І., Хлуп'янець Д.І., Яблонська І.В. Тімблдінг як один із ефективних методів управління персоналом. Економіка та управління підприємствами. Випуск 3(20). 2020. С.152-156.