

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ



ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету менеджменту

І.Г. Шавкун

(ініціали та прізвище)

08 2024

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ТІМБІЛДІНГ

(назва навчальної дисципліни)

підготовки бакалавра

денної та заочної форм здобуття освіти

освітньо-професійна програма «Менеджмент міжнародного бізнесу»

спеціальності 073 «Менеджмент»

галузі знань 07 Управління і адміністрування

ВИКЛАДАЧ Юдіна О.В, канд. пед. наук, доцент, доцент кафедри ділової комунікації

Обговорено та ухвалено
на засіданні кафедри ділової комунікації

Протокол № 1 від 27 08 2024 р.
Завідувач кафедри ділової комунікації

Я. С. Дибчинська
(ініціали, прізвище)

Погоджено

Гарант освітньо-професійної програми

С.В.Маркова
(ініціали, прізвище)

2024 рік

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету менеджменту

(підпис)

І.Г. Шавкун
(ініціали та прізвище)

«_____» _____ 2024

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ТІМБІЛДІНГ

(назва навчальної дисципліни)

підготовки бакалавра

денної та заочної форм здобуття освіти

освітньо-професійна програма «Менеджмент міжнародного бізнесу»

спеціальності 073 «Менеджмент»

галузі знань 07 Управління і адміністрування

ВИКЛАДАЧ Юдіна О.В., канд. пед. наук, доцент, доцент кафедри ділової комунікації

Обговорено та ухвалено
на засіданні кафедри ділової комунікації

Протокол №1 від “27” серпня 2024 р.
Завідувач кафедри ділової комунікації

(підпис) Я. С. Дибчинська
(ініціали, прізвище)

Погоджено
Гарант освітньо-професійної програми

(підпис) С.В.Маркова
(ініціали, прізвище)

2024 рік



Зв'язок з викладачем:

E-mail: olga_judina@ ukr.net

Телефон: 097 667 82 73

Сезн ЗНУ повідомлення: <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=15957>

Інші засоби зв'язку: Viber, , Telegram

Кафедра ділової комунікації, 6-й корп. ЗНУ, ауд. 409 (4^й поверх)

1. Опис навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Тімбілдинг» є: оволодіння професійними компетентностями у сфері управлінської роботи та командоутворення управління, формування та розвиток команд; діагностування проблем групи та вироблення рішень, спрямованих на підвищення ефективності роботи команди, посилення ефективності використання і розвитку потенціалу працівників; забезпечення функціонування налагодженої роботи в команді для тривалого ділового партнерства в майбутній професійній діяльності

Тімбілдинг є одним із найбільш ефективних методів управління персоналом. Він дозволяє об'єднати кожного окремого працівника в єдину систему – колектив – для налагодження відносин всередині організації та успішної роботи кожної її ланки. У разі об'єднання колектив підвищується працездатність, персонал більш мотивований та зацікавлений в успішній роботі. Тімбілдинг є не просто методом згуртування колективу, він виконує дуже важливу функцію, а саме навчання роботі в команді.

Дисципліна «Тімбілдинг» знаходиться в логічному і змістовно-методичному взаємозв'язку з іншими частинами освітньо-професійної програми і логічно пов'язана з циклом дисциплін професійної підготовки спеціальності. Набуті знання, вміння та навички щодо основних закономірностей і особливостей формування і управління командою можуть інтегруватися у фахові знання в ході вивчення навчальних дисциплін професійної підготовки освітньої програми.

Паспорт навчальної дисципліни

Нормативні показники	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Статус дисципліни	Вибіркова	
Семестр	3-й	3 -й
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість годин	120	
Лекційні заняття	28 год.	4 год.
Практичні	14 год.	4 год.
Самостійна робота	78 год.	112 год.
Консультації	https://www.znu.edu.ua/ukr/university/departments/managament/grafik_navchal_nogo_protsesu_ta_rozklad_zanyat (дистанційно)	
Вид підсумкового семестрового контролю:	залік	
Посилання на електронний курс у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=15957	

2. Методи досягнення запланованих освітньою програмою компетентностей і результатів навчання

КОМПЕТЕНТНОСТІ/ результати навчання	Методи навчання	Форми і методи оцінювання
<p>СК5 Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль).</p> <p>СК6 Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.</p> <p>СК9 Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.</p> <p>СК10 Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.</p> <p>СК11 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.</p> <p>СК15 Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички</p>	<p><u>Методи навчання:</u> словесні, наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивні методи, пояснювально-ілюстративний метод, евристичний, дослідницький метод, метод проблемного викладу, евристичний, методи мотивування</p> <p><u>Методи навчання:</u> словесні, наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивні методи, пояснювально-ілюстративний метод, евристичний, дослідницький метод, метод проблемного викладу, евристичний, методи мотивування</p>	<p>- аналіз сутності лідерства, історії розвитку відповідних теорій, їх перевагах і недоліках; особливості різних стилів лідерства; передумови ефективного лідерського впливу; – визначення основних етапів формування команди, ціннісних, критеріальних та поведінкових переваг партнера у діловому спілкуванні;</p> <p>- аналіз ситуативних чинників, що обумовлюють вибір ефективного стилю лідерства в організації; формувати власний імідж шляхом цілеспрямованого використання мовної культури, культури зовнішності, невербальних засобів, аксесуарів;</p> <p>- усне опитування, дискусія, відповіді на запитання, обговорення проблемних питань; - виконання практичних завдань; тестування.</p> <p>- презентація ділової інформації та публічний виступ для досягнення групової мети ; - визначення готовності колективу до формування команд; сфер спільних інтересів та цінностей для побудови ефективних партнерських стосунків; - усне опитування, доповідь, дискусія, відповіді на запитання, обговорення проблемних питань; - виконання практичних завдань; тестування. - залік.</p>
<p>РН3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.</p> <p>РН8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.</p> <p>РН9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.</p> <p>РН10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.</p> <p>РН11 Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.</p> <p>РН19 Здатність працювати в міждисциплінарній команді, організовувати процес набору, відбору, оцінки персоналу в тому числі у сфері міжнародної діяльності, виконання ними завдань, розробляти ефективну систему мотивації та оплати праці;</p>		



Змістовий модуль 1. Теоретичні засади вивчення тимблдингу в організації

Тема 1. Командоутворення як парадигма управління сучасними організаціями.

Тимблдинг: поняття, історія становлення концепції тимблдингу. Командоутворення в житті суспільства. Передумови та завдання командоутворення. Рольова концепція командоутворення. Основні компоненти, принципи та інструменти тимблдингу. Етапи процесу командоутворення як інструменту управління персоналом організації. Типи (моделі) команд. Поняття командної роботи. Ознаки командної роботи. Переваги та недоліки тимблдингу в організації. Навички командної роботи, командний дух. Особливості формування команди та її розвиток.

Тема 2. Тимблдинг: управлінський аспект організаційної поведінки.

Тимблдинг як управлінський процес. Управлінські завдання керівника команди. Тимблдинг та командна робота. Форми управління командою. Основи створення команд: стадії життєвого циклу команди. Базові принципи функціонування команди (взаємозалежність, спільна діяльність, згуртованість, синергія). Команда як сукупний суб'єкт діяльності. Модель ефективності командної взаємодії. Основи роботи в команді. Методика командоутворення. Застосування технологій тимблдингу в організації. Особливості організації тимблдингових заходів в Україні та світі.

Змістовий модуль 2. Процес формування ефективної команди в організації

Тема 3. Команда: характеристика, стадії розвитку, рольова структура

Команда: поняття, основні критерії та ознаки команди. Відмінності команди та групи. Стадії розвитку команди. Рольова структура команди. Рефлексивно-ціннісна готовність працівників до командної взаємодії. Прийняття групових рішень в команді. Типологія взаємин всередині команди. Команди, керовані менеджером і самокеровані команди. Цілеспрямовані або самопроектовані команди. Самоорганізована робоча команда. Творча команда і творчий колектив як команда. Розмір команди. Роль лідера в процесі командоутворення. Підходи до процесу командоутворення. Переваги і недоліки колегіального прийняття рішень. Типологія взаємин всередині команди.

Тема 4. Методика командоутворення

Психологічний тренінг та коучинг у практиці тимблдингу. Поняття «коучинг». Навички, практика коучингу. Коуч. Процес коучингу. Методи коучингу для підвищення ефективності команди. Принципи коучингу для виконання завдань. Аналіз виконання завдань. Питання для аналізу. Поведінка коуча. Згуртування команди за допомогою коучингу. Соціально-психологічний клімат у колективі. Створення ефективної системи адаптації в організації. Моделювання процесу згуртованості та розвитку трудового колективу. Методика Scrum. Створення Scrum-команди.

Тема 5. Лідерство і керівництво в організації.

Концепції лідерства та команд в умовах організаційного розвитку і організаційних змін. Теорія рис лідерства. Стили управління. Ознаки формального управління. Ознаки неформального управління. Функції лідера в організації. Функції керівника. Формальні та неформальні групи в організації. Лідер як фасилітатор групового процесу в команді. Вимоги до лідера. Відмінності між особистісним лідерством та лідерством в команді. Теорії командного лідерства. Лідерство як поведінкова характеристика і груповий процес. Процес командоутворення та динаміка командної роботи. Лідерство як риса діяльності управлінської команди.

Змістовий модуль 3. Корпоративна культура і мотивація працівників

Тема 6. Культура управління як елемент корпоративної культури та командоутворення



Предмет корпоративної культури. Класифікація корпоративних культур. Атрибути та стандарти корпоративної культури. Рівні організаційної культури (Е. Шейн). Критерії корпоративної культури. Значення корпоративної культури для фахівця з менеджменту. Групи та групова динаміка в організаційній та корпоративній культурі. Гнучкість корпоративної культури і стилю керівництва як ключова умова успішного менеджменту. Корпоративна культура як потужний стратегічний інструмент орієнтації та мобілізації усієї організації на спільні цілі. Корпоративна культура як засіб і результат командоутворення. Роль керівника у побудові організаційної та корпоративної культури.

Тема 7. Мотиваційне управління організацією.

Поняття і види мотивації. Стадії і проблеми процесу мотивації. Моделі та теорії мотивації. Змістові теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Поняття трудової мотивації. Специфіка трудової мотивації. Оцінка мотивації та трудового настрою колективу. Методики оцінки мотивації співробітників. Методики оцінки психологічного клімату в колективі. Методика визначення структури колективу і відносин всередині групи. Позитивний соціально-психологічний клімат як додатковий чинник позитивної мотивації. Ділове спілкування як інформаційний процес в колективі. Вербальні і невербальні внутрішні комунікації. Чутки, плітки в роботі колектива. Кулуарне лобі як вид неформального лобювання. Процес прийняття рішень в організації. Імідж організації з точки зору ставлення до окремих працівників.

Тема 8. Психологічний тренінг та коучинг у практиці тимбіддінгу.

Базові принципи тренінгової роботи. Розробка тренінгу на командоутворення. План тренінгу. Вступ. Цілі тренінгу. Ключові ідеї роботи в команді. Вихідна ситуація. Результат дослідження. Цільова аудиторія. Об'єкт тренінгу. Критерії та стандарти. Структура цілей. Програма тренінгу. Брифінг, дебрифінг. Оцінка ефективності тренінгу. Оцінка роботи тренера. Внутрішня система командної роботи. Внутрішня динаміка команди. Поняття «коучинг». Навички, практика коучингу. Коуч. Процес коучингу. Методи коучингу для підвищення ефективності команди. Принципи коучингу для виконання завдань. Аналіз виконання завдань. Питання для аналізу. Поведінка коуча. Згуртування команди за допомогою коучингу.

Змістовий модуль 4. Управління конфліктами і стресами в команді.

Тема 9. Управління стресом в організації.

Природа організаційного стресу та його вплив на особистість. Стресори та способи їх визначення в сучасній організації (інформаційне перевантаження, інформаційна невизначеність, управлінські чинники, дефіцит часу, індивідуально-психологічні особливості працівника, рольові та міжособистісні конфлікти, поліфокусованість управлінської діяльності, помилки тайм-менеджменту, вплив чинників зовнішнього середовища). Емоційне вигорання та його основні симптоми. Демотивуючий вплив емоційного вигорання. Агресивність, її природа. Поняття фрустрації. Способи виходу зі стану фрустрації. Проблема утисків у колективі: травля, цькування (мобінг) і домагання (харасмент) як організаційні явища: причини, наслідки. Синдром професійного вигорання у працівників організації.

Тема 10. Суперництво і співпраця в командоутворенні. Управління конфліктами в процесі командоутворення

Кризи становлення і розвитку команди в організації. Конфлікти в команді. Причини виникнення конфліктів: конфлікт, як наслідок використання неадекватних стратегій впливу на людей; конфлікти. Конфлікт у команді як етап нового становлення команди. Вирішення конфліктних ситуацій. Діалог. Компроміс. Змова. Роль керівника у вирішенні конфліктних ситуацій. Етапи вирішення конфлікту. Види конфліктів. Способи уникнення конфліктів. Замовчування конфлікту. Поняття про суперництво в команді. Співпраця в команді. Взаємозв'язок понять співробітництво і суперництво. Психологічні наслідки суперництва.

4. Структура навчальної дисципліни

Вид заняття / роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
Лекція 1	Командоутворення як парадигма управління сучасними організаціями	2	1	тиждень 1
Практичне заняття 1	Тімбілдінг: поняття, історія становлення концепції тимбілдингу. Питання: Основні компоненти, принципи та інструменти тимбілдингу. Етапи процесу командоутворення як інструменту управління персоналом організації Типи (моделі) команд. Поняття командної роботи. Практичні завдання: 1) наведіть приклад ефективної роботи команди (менеджмент, бізнес, спорт тощо) 2) виконайте завдання 1 Аналіз цитат стор 12 (Підручник «Психологія тимбілдингу»)	2	0.5	1 раз на 2 тижні тиждень 1
Самостійна робота	Командоутворення в житті суспільства Питання: Ознаки командної роботи. Переваги та недоліки тимбілдингу в організації. Навички командної роботи, командний дух. Особливості формування команди та її розвиток. Практичне завдання: Виконайте завдання на стор 57 у підручнику «Економічна етика та командоутворення».	5	10	
Лекція 2	Тімбілдінг: управлінський аспект організаційної поведінки.	2	1	тиждень 2
Лекція 3	Тімбілдінг: управлінський аспект організаційної поведінки.	2		тиждень 3
Практичне заняття 2	Тімбілдінг та командна робота. Форми управління командою. Групова робота: бліц-опитування, мозковий штурм, виконання вправ та завдань вирішення кейсів. Питання: Тімбілдінг як управлінський процес. Управлінські завдання керівника команди. Тімбілдінг та командна робота. Форми управління командою. Основи створення команд: стадії життєвого циклу команди. Базові принципи функціонування команди (взаємозалежність, спільна діяльність, згуртованість, синергія). Команда як сукупний суб'єкт діяльності. Модель ефективності командної взаємодії. Основи роботи в команді. Практичні завдання : Шляхи та методи досягнення завдань тимбілдингу. Знайдіть та проаналізуйте шляхи та методи досягнення завдань тимбілдингу стор 19 (Підручник «Психологія тимбілдингу»)	2	0.5	1 раз на 2 тижні тиждень 3
Самостійна робота	Управлінські завдання керівника команди. Питання: Методика командоутворення. Застосування технологій тимбілдингу в організації. Особливості організації тимбілдингових заходів в Україні та світі. Практичні завдання. «Аналіз внеску праць вчених».	5	10	

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	Розкрийте значення внеску праць вчених в теоретично-практичну складову тимбілдінгу. (Підручник «Психологія тимбілдінгу»)			
Лекція 4	Команда: характеристика, стадії розвитку, рольова структура	2	1	тиждень 4
Лекція 5	Лідерство і керівництво в організації.	2		тиждень 5
Практичне заняття 3	Команда: характеристика, стадії розвитку, рольова структура Питання: Команда: поняття, основні критерії та ознаки команди. Відмінності команди та групи. Стадії розвитку команди. Рольова структура команди. Рефлексивно-ціннісна готовність працівників до командної взаємодії. Прийняття групових рішень в команді. Типологія взаємин всередині команди. Команди, керовані менеджером і самокеровані команди. Цілеспрямовані або самопроектовані команди.	2	0.5	1 раз на 2 тижні тиждень 5
Самостійна робота	Самоорганізована робоча команда. Творча команда і творчий колектив як команда. Питання: Розмір команди. Роль лідера в процесі командоутворення. Підходи до процесу командоутворення. Переваги і недоліки колегіального прийняття рішень. Типологія взаємин всередині команди.	5	10	
Лекція 6	Лідерство і керівництво в організації.	2	1	тиждень 6
Лекція 7	Методика командоутворення	2		тиждень 7
Практичне заняття 4	Методика командоутворення. Лідерство і керівництво в організації. Обговорення проблемних питань, дискусія, доповіді, відповіді на запитання: Концепції лідерства та команд в умовах організаційного розвитку і організаційних змін. Теорія рис лідерства. Стилi управління. Ознаки формального управління. Ознаки неформального управління. Функції лідера в організації. Функції керівника. Формальні та неформальні групи в організації. Лідер як фасилітатор групового процесу в команді. Вимоги до лідера. Відмінності між особистісним лідерством та лідерством в команді. Теорії командного лідерства. Практичні завдання: 1) «Аналіз видів лідерства та їх ролі в процесі командоутворення». 2) «Світові лідери та їх ролі в процесі командоутворення». Стор 34-36 (Підручник «Психологія тимбілдінгу»)	2	0.5	1 раз на 2 тижні тиждень 7
Самостійна робота	Роль лідера в процесі командоутворення Питання: Лідерство як поведінкова характеристика і груповий процес. Процес командоутворення та динаміка командної роботи. Лідерство як риса діяльності управлінської команди. Практичне завдання: Зробіть аналіз ситуації та запропонуйте шляхи її вирішення; виявіть, які наслідки вона принесе для керівника, для підлеглих,	5	10	

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	для його друзів та для всієї компанії. Стор 34-36 (Підручник «Психологія тімбілдіну»)			
Лекція 8	Культура управління як елемент корпоративної культури та командоутворення	2		тиждень 8
Лекція 9	Мотиваційне управління організацією.	2		тиждень 9
Практичне заняття 5	Культура управління як елемент корпоративної культури та командоутворення Групова робота: обговорення проблемних питань, дискусія, виконання вправ та завдань. (Підручник «Психологія тімбілдіну»): Предмет корпоративної культури. Класифікація корпоративних культур. Атрибути та стандарти корпоративної культури. Рівні організаційної культури (Е. Шейн). Критерії корпоративної культури. Значення корпоративної культури для фахівця з менеджменту. Групи та групова динаміка в організаційній та корпоративній культурі. Гнучкість корпоративної культури і стилю керівництва як ключова умова успішного менеджменту. Практичні завдання: 1. «Суттєві терміни для командної роботи». Стор 20. Дайте визначення зазначеним термінам та виявіть їх значення для роботи у команді. 2. «Аналіз групової та командної роботи». Стор 45. На основі аналізу командної та групової взаємодії знайдіть переваги та недоліки у їх роботі. Зробіть висновок про те, яка з моделей роботи більш Вам до вподоби та чому, а також розкрийте значення роботи групи та команди в контексті діяльності організації.	2	0.5	1 раз на 2 тижні тиждень 9
Самостійна робота	Корпоративна культура як засіб і результат командоутворення Питання: Корпоративна культура як потужний стратегічний інструмент орієнтації та мобілізації усієї організації на спільні цілі. Корпоративна культура як засіб і результат командоутворення. Роль керівника у побудові організаційної та корпоративної культури. Завдання 3. Аналіз ролі лідера на різних стадіях розвитку команди за Б. Такманом. Згадайте основні характеристики протікання кожної із стадій життєдіяльності команди та зробіть аналіз ролі лідера на цих стадіях, а також визначте необхідні знання, вміння та якості лідера на кожній фазі розвитку його команди, стор 46.	8	12	
Лекція 10	Мотиваційне управління організацією.	2		тиждень 10
Лекція 11	Психологічний тренінг та коучинг у практиці тімбілдіну.	2		тиждень 11
Практичне заняття 6	Мотиваційне управління організацією. Питання: Поняття і види мотивації. Стадії і проблеми процесу мотивації. Моделі та теорії мотивації. Змістові теорії мотивації. Процесуальні теорії	2	0.5	1 раз на 2 тижні тиждень 11

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	мотивації. Поняття трудової мотивації. Специфіка трудової мотивації. Оцінка мотивації та трудового настрою колективу. Методики оцінки мотивації співробітників. Методики оцінки психологічного клімату в колективі. Методика визначення структури колективу і відносин всередині групи. Позитивний соціально-психологічний клімат як додатковий чинник позитивної мотивації.			
Самостійна робота	Психологічний тренінг та коучинг у практиці тимбілдингу. Питання: Внутрішня система командної роботи. Внутрішня динаміка команди. Поняття «коучинг». Навички, практика коучингу. Коуч. Процес коучингу. Методи коучингу для підвищення ефективності команди. Принципи коучингу для виконання завдань. Аналіз виконання завдань. Питання для аналізу. Поведінка коуча. Згуртування команди за допомогою коучингу.	6	10	
Лекція 12	Управління стресом в організації.	2		тиждень 12
Лекція 13	Управління конфліктами в процесі командоутворення	2		тиждень 13
Практичне заняття 7	Управління конфліктами в процесі командоутворення Питання: Емоційне вигорання та його основні симптоми. Демотивуючий вплив емоційного вигорання. Агресивність, її природа. Поняття фрустрації. Способи виходу зі стану фрустрації. Проблема утисків у колективі: травля, цькування (мобінг) і домагання (харассмент) як організаційні явища: причини, наслідки. Синдром професійного вигорання у працівників організації. Кризи становлення і розвитку команди в організації. Конфлікти в команді. Причини виникнення конфліктів: конфлікт, як наслідок використання неадекватних стратегій впливу на людей; конфлікти Конфлікт у команді як етап нового становлення команди. Вирішення конфліктних ситуацій. Практичні завдання: 1) Зробіть «Аналіз командних ролей за М. Белбіном». Виявіть необхідні якості та внесок в діяльність команди виконавців цих ролей. Знайдіть прийнятні та неприйнятні недоліки їх соціально-особистісних особливостей; 2) рольова гра «Вирішення проблемних ситуацій у корпорації»; (Підручник «Психологія тимбілдингу» Стор 97-104)	2		
Самостійна робота	Ділове спілкування як інформаційний процес в колективі. Питання: Вербальні і невербальні внутрішні комунікації. Чутки, плітки в роботі колективу. Кулуарне лобі як вид неформального лобіювання. Процес прийняття рішень в організації. Імідж організації з точки зору ставлення до окремих	6	10	

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	працівників. Практичне завдання: «Вирішення кейсу». Завдання кейсу: зробити аналіз даної ситуації, виявити її проблемні аспекти, наслідки для взаємовідносин друзів та організації, а також корпоративної культури організації взагалі, запропонувати шляхи вирішення цих проблем. Підручник «Психологія тімбілдингу» Стор 97-104)			
Лекція 14	Суперництво і співпраця в командуванні	2		тиждень 14
Самостійна робота	Суперництво і співпраця в командуванні. Питання: Діалог. Компроміс. Змова. Роль керівника у вирішенні конфліктних ситуацій. Етапи вирішення конфлікту. Види конфліктів. Способи уникнення конфліктів. Замовчування конфлікту. Поняття про суперництво в команді. Співпраця в команді. Взаємозв'язок понять співробітництво і суперництво. Психологічні наслідки суперництва.	8	10	

5. Види і зміст контрольних заходів

Вид заняття/роботи	Вид поточного контрольного заходу	Зміст контрольного заходу*	Критерії оцінювання та термін виконання*	Усього балів
1	2	3	4	5
Поточний контроль				
Практичне заняття №1	Обговорення проблемних питань, дискусія, відповіді на запитання «Тімбілдинг: поняття, історія становлення концепції тімбілдингу.»: практичні завдання, самостійна робота	Груповою роботою: виконання вправ та завдань, вирішення кейсів: 1) приклад ефективної роботи команди (менеджмент, бізнес, спорт тощо) 2) «Аналіз цитат» та їх значень для командної роботи.	– 3 бали – відповідь ґрунтовна, чітка та логічна, з аналізом проблемної ситуації, з елементами аргументації та міркування, висновками, – 2 бали – відповідь недостатньо повна, потребує уточнюючих питань, 1 бал – за доповнення, участь у дискусії	4
Практичне заняття №2	Дискусія, презентації, доповіді, відповіді на запитання практичні завдання, самостійна робота «Тімбілдинг та командна робота. Форми управління командою».	Груповою роботою: Бліц-опитування, мозковий штурм, виконання вправ та завдань, вирішення кейсів «Шляхи та методи досягнення завдань тімбілдингу»: аналіз методів досягнення завдань тімбілдингу	– 3 бали – відповідь ґрунтовна, чітка та логічна, з аналізом проблемної ситуації, з елементами аргументації та міркування, висновками, – 2 бали – відповідь недостатньо повна, потребує уточнюючих питань, 1 бал – за доповнення, участь у дискусії	4

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



Практичне заняття №3	Доповіді, дискусія, відповіді на запитання, практичні завдання, самостійна робота «Команда: характеристика, стадії розвитку, рольова структура»	Аналіз внеску праць вчених у теоретично-практичну складову тимбілдінгу.	– 2 бали – відповідь ґрунтовна, чітка та логічна, з аналізо проблемної ситуації, з елементами аргументації та міркування, висновками, 1 бал – за доповнення, участь у дискусії	3
Практичне заняття №4	Обговорення проблемних питань, дискусія, відповіді на запитання «Методика командоутворення. Лідерство і керівництво в організації», практичні завдання, самостійна робота	1) Аналіз видів лідерства та їх ролі в процесі командоутворення., 2) Світові лідери та їх ролі в процесі командо утворення, їх дії в процесі створення команди. Визначення якостей та здібностей, якими вони володіють. 3) «Вирішення кейсу».	– 3 бали – відповідь ґрунтовна, чітка та логічна, з аналізо проблемної ситуації, з елементами аргументації та міркування, висновками, – 2 бали – вирішення кейсу та практичних завдань з проблем тимбілдінгу. 1 бал – за доповнення, участь у дискусії	4
	Тестування у СЕЗН Moodle ЗНУ	Тест 1 Питання до ЗМ 1, 2	15 тестових питань – 1 бал за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	15
Практичне заняття №5	Дискусія, доповіді, відповіді на запитання практичні завдання, самостійна робота «Мотиваційне управління організацією».	1) «Суттєві терміни для командної роботи». 2) «Аналіз групової та командної роботи», переваги та недоліки у роботі, значення роботи групи та команди в контексті діяльності організації	– 3 бали – відповідь на теоретичне питання ґрунтовна, чітка та логічна, з аналізо проблемної ситуації, з елементами аргументації та міркування, висновками, – 2 бали – вирішення практичних завдань з проблем тимбілдінгу.	5
Практичне заняття №6	Обговорення проблемних питань, дискусія, презентації, доповіді, відповіді на запитання практичні завдання, самостійна робота «Психологічний тренінг та коучинг у практиці тимбілдінгу. управління організацією».	«Аналіз ролі лідера на різних стадіях розвитку команди», основні характеристики протікання кожної із стадій життєдіяльності команди, аналіз ролі лідера на цих стадіях, визначення необхідних знань, вмінь та якостей лідера на кожній фазі розвитку його команди.	– 3 бали – відповідь на теоретичне питання ґрунтовна, чітка та логічна, з аналізо проблемної ситуації, з елементами аргументації та міркування, висновками, – 2 бали – вирішення практичних завдань з проблем тимбілдінгу.	5
Практичне заняття №7	Дискусія, презентації, доповіді, відповіді на запитання практичні завдання, самостійна робота «Управління стресом в організації. Суперництво і співпраця в	1) «Аналіз командних ролей за М. Белбіном». Виявлення необхідних якостей та аналіз внеску в діяльність команди виконавців цих ролей. Прийнятні та неприйнятні недоліки їх соціально-особистісних особливостей;	– 3 бали – відповідь на теоретичне питання ґрунтовна, чітка та логічна, з аналізо проблемної ситуації, з елементами аргументації та міркування,	5

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



	командоутворенні Управління конфліктами в процесі командоутворення»	2) рольова гра «Вирішення проблемних ситуацій у корпорації»; 3) «Вирішення кейсу».	висновками, – 2 бали – вирішення кейсу та практичних завдань з проблем тімблдингу.	
	Тестування у СЕЗН Moodle ЗНУ	Тест 2 Питання до ЗМ 2, 3	15 тестових питань – 1 бал за правильну відповідь; – 0 балів – неправильна відповідь.	15
Усього поточний контроль	4			60
Підсумковий контроль				
Залік /Екзамен	Теоретичне завдання	Питання для підготовки: розміщено в СЕЗН Moodle ЗНУ	Розміщено в СЕЗН Moodle ЗНУ	30
	Індивідуальне завдання	Зміст, вимоги до оформлення розміщено в СЕЗН Moodle ЗНУ	Розміщено в СЕЗН Moodle ЗНУ	10
Усього підсумковий контроль				40

Шкала оцінювання ЗНУ: національна та ECTS

За шкалою ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою	
		Екзамен	Залік
A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)	3 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)		
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов’язковим повторним курсом)		

6. Основні навчальні ресурси

Рекомендована література

Основна:

- Сукурова Н.М., Труш М.С., Гусєва О. Ю., Воскобоєва О. В. Економічна етика та командоутворення : навчальний посібник. Київ : Державний університет телекомунікацій, 2021. 150 с.
- Сазонова Т. О. Особливості мотивації проектних команд. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*, 01 листопада 2019 р. Полтава: РВВ ПДАА, 2019. С. 257-259.
- Стоян О. Ю. Лідерські компетентності для керівників-лідерів у сфері публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1911> (дата звернення: 20.08.2023). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.10.11
- Адзєс І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером. Київ : Видавництво «Наш Формат», 2019. 304 с.

Додаткова:

1. Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. Психологія тимбілдингу навчальний посібник / за заг. ред. Романовського О.Г., Калашникової С.В. Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. 92 с.
2. SAFe or Scaled Agile Framework. URL: <https://habr.com/ru/post/433934> (дата звернення: 20.08.2024)
3. Адізес І. Управління змінами. Київ : Book Chef, 2018. 299 с.
4. Scrum Methodology: Learn Scrum. URL: <http://scrummethodology.com/>. (дата звернення: 20.08.2024)
5. What is Scrum? A better way of building software. URL: <https://www.scrum.org/resources/what-is-scrum>. (дата звернення: 20.08.2024)
6. Ємельянов В.М. Удосконалення механізмів відбору кандидатів на керівні посади державної служби України з урахуванням лідерських компетентностей. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. №11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1922> (дата звернення: 20.08.2024)
7. Стоян О. Ю. Теоретичні положення формування харизматичного лідерства в системі публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1932> (дата звернення: 20.08.2024). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.4.5
8. Лук'янихін В.О. Лук'янихіна О. А., Вовченко В.Р. Науково-методичні підходи до формування й оцінки роботи команд у науково-освітніх проектах. *Вісник Сумського державного університету. Економіка і менеджмент*. 2019. № 1. С.142-151.\

Інформаційні ресурси

1. Global Innovation Index. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf. (дата звернення: 20.08.2024).
2. Декларація тисячоліття Організації Об'єднаних Націй. Ухвалена резолюцією 55/2 Генеральної Асамблеї 8 вересня 2000 р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=3&user=1189972613552263> (дата звернення: 18.08.2024).
3. The Stakeholder Company. URL: <http://thestakeholdercompany.com/home/> (дата звернення: 15.08.2024).
4. International Instruments and Corporate Social Responsibility: URL: http://www.ilo.org/empent/Whatwedo/Publications/lang--en/docName--WCMS_101247/index.htm (дата звернення: 20.08.2024)
5. Labour principles of the United Nations Global Compact : A Reference for Business / International Labour Office. Geneva: ILO, URL: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/multi/documents/instructionalmaterial/wcms_101246.pdf (дата звернення: 20.08.2024)
6. A Team Building USA URL: <http://www.teambuildingusa.com/> (дата звернення: 20.08.2024)
7. Key Leadership Competencies Profile. URL: <https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/professional-development/key-leadership-competency-profile/examples-effective-ineffective-behaviours.html>. (дата звернення: 20.08.2024)
8. Labour principles of the United Nations Global Compact : A Reference for Business / International Labour Office. Geneva: ILO, URL: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/multi/documents/instructionalmaterial/wcms_101246.pdf (дата звернення: 20.08.2024)
9. Шість стилів управління персоналом: як стати ефективним менеджером. URL: https://www.eduget.com/news/6_stiliv_upravlinnya_personalom_yak_stati_efektivni_m_menedzherom-2547 (дата звернення: 20.08.2024)
10. Менеджмент. Бізнес. URL: <http://www.management.com.ua>. (дата звернення: 20.08.2024)



7. Регуляції і політики курсу

Відвідування занять. Регуляція пропусків.

Відвідування занять є обов'язковим. Необхідно пам'ятати, що робота на практичних заняттях є передумовою формування професійної компетентності і головним критерієм оцінювання рівня знань, навичок та вмінь. Заняття, пропущені без поважної причини, підлягають відпрацюванню, що здійснюється в консультаційні години викладача курсу відповідно до затвердженого розкладу консультацій у формі співбесіди, опитування, практичні завдання та вправи виконуються у письмовій формі та розміщуються у СЕЗН Moodle ЗНУ

Політика академічної доброчесності

Кожний студент зобов'язаний дотримуватися принципів академічної доброчесності. Письмові завдання з використанням часткових або повнотекстових запозичень з інших робіт без зазначення авторства – це *плагіат*. Використання текстової інформації, цитат мають бути з посиланням на автора. Роботи, у яких виявлено списування, плагіат чи інші прояви недоброчесної поведінки до розгляду не приймаються.

Комунікація

Базовою платформою для комунікації викладача зі студентами є Moodle. Очікується, що студенти перевірятимуть свою електронну пошту і сторінку дисципліни в Moodle та реагуватимуть своєчасно. Для оперативного отримання повідомлень про оцінки та нову інформацію, розміщену на сторінці курсу у Moodle, переконайтеся, що адреса електронної пошти, зазначена у Вашому профайлі на Moodle, є актуальною, та регулярно перевіряйте папку «Спам». Якщо за технічних причин доступ до Moodle є неможливим, або ваше питання потребує термінового розгляду, надішліть електронний лист на адресу olga_judina@ukr.net. Вкажіть тему листа. У листі обов'язково вкажіть Ваше прізвище та ім'я, курс, шифр академічної групи.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ГРАФІК ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ 2024-2025 н. р. доступний за адресою: <https://tinyurl.com/yckze4jd>.

НАВЧАЛЬНИЙ ПРОЦЕС ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ. Перевірка набутих студентами знань, навичок та вмінь (атестації, заліки, іспити та інші форми контролю) є невід'ємною складовою системи забезпечення якості освіти і проводиться відповідно до Положення про організацію та методику проведення поточного та підсумкового семестрового контролю навчання студентів ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9tve4lk>.

ПОВТОРНЕ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІН, ВІДРАХУВАННЯ. Наявність академічної заборгованості до 6 навчальних дисциплін (в тому числі проходження практики чи виконання курсової роботи) за результатами однієї екзаменаційної сесії є підставою для надання студенту права на повторне вивчення зазначених навчальних дисциплін. Порядок повторного вивчення визначається Положенням про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін та повторного навчання у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9pkmmmp5>. Підстави та процедури відрахування студентів, у тому числі за невиконання навчального плану, регламентуються Положенням про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів у ЗНУ: <https://tinyurl.com/ycds57la>.

ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ. Порядок і процедури врегулювання конфліктів, пов'язаних із корупційними діями, зіткненням інтересів, різними формами дискримінації, сексуальними домаганнями, міжособистісними стосунками та іншими ситуаціями, що можуть виникнути під час навчання, регламентуються Положенням про порядок і процедури вирішення конфліктних ситуацій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/57wha734>. Конфліктні ситуації, що

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



виникають у сфері стипендіального забезпечення здобувачів вищої освіти, вирішуються стипендіальними комісіями факультетів, коледжів та університету в межах їх повноважень, відповідно до: Положення про порядок призначення і виплати академічних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/yd6bq6p9>; Положення про призначення та виплату соціальних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9r5dpwh>.

ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА. Телефон довіри практичного психолога **Марті Ірини Вадимівни** (061) 228-15-84, (099) 253-78-73 (щоденно з 9 до 21).

УПОВНОВАЖЕНА ОСОБА З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ
Запорізького національного університету: **Банах Віктор Аркадійович**

Електронна адреса:

Гаряча лінія: Тел.

РІВНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ІНКЛЮЗИВНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ. Центральні входи усіх навчальних корпусів ЗНУ обладнані пандусами для забезпечення доступу осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення. Допомога для здійснення входу у разі потреби надається черговими охоронцями навчальних корпусів. Якщо вам потрібна спеціалізована допомога, будь ласка, зателефонуйте (061) 228-75-11 (начальник охорони). Порядок супроводу (надання допомоги) осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення у ЗНУ: <https://tinyurl.com/ydhcsagx>.

РЕСУРСИ ДЛЯ НАВЧАННЯ

НАУКОВА БІБЛІОТЕКА: <http://library.znu.edu.ua>. Графік роботи абонементів: понеділок-п'ятниця з 08.00 до 16.00; вихідні дні: субота і неділя.

СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАННЯ (MOODLE):
<https://moodle.znu.edu.ua>

Якщо забули пароль/логін, направте листа з темою «Забув пароль/логін» за адресою: moodle.znu@znu.edu.ua.

У листі вкажіть: прізвище, ім'я, по-батькові українською мовою; шифр групи; електронну адресу.

Якщо ви вказували електронну адресу в профілі системи Moodle ЗНУ, то використовуйте посилання для відновлення паролю <https://moodle.znu.edu.ua/mod/page/view.php?id=133015>.

ЦЕНТР ІНТЕНСИВНОГО ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ: <http://sites.znu.edu.ua/child-advance/>

ЦЕНТР НІМЕЦЬКОЇ МОВИ, ПАРТНЕР ГЕТЕ-ІНСТИТУТУ:
<https://www.znu.edu.ua/ukr/edu/ocznu/nim>

ШКОЛА КОНФУЦІЯ (ВИВЧЕННЯ КИТАЙСЬКОЇ МОВИ):
<http://sites.znu.edu.ua/confucius>