

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Львівський національний університет

імені Івана Франка

Факультет економічний

Кафедра менеджменту



«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Декан економічного факультету

Львівського національного
університету імені Івана Франка



Ростислав МИХАЙЛИШИН

202__ р.

ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ЗК 2.1.1.01 «TEAM BUILDING»

Освітній ступінь: **бакалавр**

Галузь знань: **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність/ОПП: **002, дисципліна з циклу загальної підготовки**

Факультет: **економічний**

Мова навчання: **українська**

Статус навчальної дисципліни: **вільний вибір студента третього курсу**

ЛЬВІВ

Програма навчальної дисципліни «TEAM BUILDING» з циклу загальної підготовки галузі знань 07 «Управління та адміністрування», призначена для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня в межах ОПП для студентів 3 курсу. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2024. 8 с.

Розробник: Павлишин Маріанна Львівна, кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту економічного факультету

Профайл викладача: <https://econom.lnu.edu.ua/employee/pavlyshyn-marianna-lvivna>

Програму навчальної дисципліни «TEAM BUILDING» розглянуто і схвалено на засіданні кафедри менеджменту.

Протокол від « 30 » серпня 2024 р. №1

 Завідувач кафедри, професор
Олександр КУНДИЦЬКИЙ

ВСТУП

Вибіркова дисципліна «TEAM BUILDING» забезпечує здобувачам формування умінь та знань із системи заходів, спрямованих на підвищення ефективності трудових колективів та роботи в командах. Термін «*team building*» в перекладі з англ. означає «розбудову команди».

У дисципліні вивчаються складові впливу на поведінку команди (психологічні, соціальні, культурні, національні), від якої залежить ефективність роботи компанії. Тімбілдінг спрямований на формування особистості кожного члена команди, на відчуття корпоративності працівників компанії. У дисципліні використано класичні підходи і новітні досягнення у комунікативній міжособистісній сфері. Методика вивчення курсу базується на синтезі лекцій та практичних занять, які передбачають аналіз конкретних ситуацій, рольові ігри, практичні прийоми командної роботи. На лекціях зроблено акцент на вивченні реальних ситуацій різноманітних компаній й організацій, у т.ч. під час суспільних і ринкових змін. Практичні заняття відбуваються у форматі рольових ігор та тренінгів, які виробляють навички міжособистісного спілкування, згуртованості, стимулювання творчості, стресостійкості, емоційного піднесення.

Під час вивчення навчального матеріалу передбачено: використання платформи Zoom або Microsoft Teams; забезпечення електронними матеріалами: лекції, презентації наукових семінарів, практичні завдання, комплексний модуль; науково-дослідна робота та дискусія. У процесі вивчення дисципліни відбувається: складання командного проекту, написання спільних наукових праць. Обсяг дисципліни - 3 кредити: 90 год. разом, з яких 32 год. аудиторних занять (з них 16 години лекцій, 16 годин практичних занять), 58 год. самостійної роботи. Форма контролю – залік.

Дисципліна міждисциплінарний характер. Вона базується на теоріях та практичному досвіді інших сфер суспільної діяльності – теорії організацій, психології, соціології, ділового мовлення, ораторського мистецтва, менеджменті, конфліктології. Вивчається після таких дисциплін як: «Історія України», «Українська мова (за проф. спрямуванням)», «Культурологія», «Економіка», «Менеджмент» тощо.

Дисципліна розрахована на широке коло майбутніх фахівців у сфері управління підприємствами, ІТ-сфери, педагогіки, правознавства, журналістики, маркетингу, менеджменту тощо.

Ключові слова: *team building, організація, команда, особистість, лідер, прийняття рішень, поведінка, мотивація, креативність, згуртованість, лояльність.*

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

1.1 Мета дисципліни: вдосконалити систему знань про процеси групової поведінки, забезпечити розвиток лідерських якостей, набути навички результативного спілкування, навчитися створювати і взаємодіяти в команді, ефективно управляти її роботою.

1.2 Завдання дисципліни: засвоєння теоретичних знань та практичних навичок з методологічних, соціально-психологічних, економічних аспектів управління груповою діяльністю; покращення практичних навичок і вмінь щодо вербальних, інших форм комунікацій, опанування методів забезпечення креативної діяльності в організаціях; вивчення сучасних організаційних форм прийняття рішень управління командами; ознайомлення із практиками саморозвитку, управління в зарубіжних країнах для адаптивного використання його в компаніях.

1.3. Програмні компетентності. Згідно вимог освітньо-професійної програми за результатами вивчення дисципліни студенти набудуть наступні загальні та фахові компетентності:

- здатність розв'язувати складні спеціальні задачі та практичні проблеми у сфері управління організаціями (ІК),
- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях (ЗК4),
- знання, розуміння предметної області, професійної діяльності (ЗК5),
- навички використання комунікаційних технологій (ЗК8),
- здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями (ЗК9),
- здатність до адаптації, дії в новій команді (ЗК11), креативності (ЗК12),
- здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань (СК9),
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління (СК11),
- здатність формувати та демонструвати лідерські якості, поведінкові навички (СК15).

1.4. У результаті вивчення дисципліни студенти будуть

- **ЗНАТИ:** закони організації як соціального осередку; етапи групової динаміки; складові командотворення; психологічні, соціальні, культурні складові групової діяльності; теорії лідерства; правила комунікацій в команді; тенденції розвитку соціально-психологічного профілю працівника згідно ситуаційного підходу в менеджменті; шляхи підвищення продуктивності роботи команди; напрями впливу тимблдингу на ефективне управління командою та персоналом в цілому.

- **ВМІТИ:** згуртовано виконувати завдання на основі системного підходу менеджменту; використовувати стимули до роботи; застосовувати прийоми стресостійкості, емоційного піднесення; створювати позитивний клімат у колективі; спільно розробляти і реалізовувати креативні рішення; формувати лояльність персоналу до підприємства, на якому працюють.

2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗК 2.1.1.01 «TEAM BUILDING»

Модуль 1. Організація тимблдингу в системі командного менеджменту

ТЕМА 1. Тімбілдинг в системі командного менеджменту.

Вступ до дисципліни «Team building». Суть та зміст поняття «Team building».

Тенденції, що обумовлюють застосування командних методів управління. Мета, завдання і функції тімбілдингу. Переваги й недоліки тімбілдингу в системі командного менеджменту.

Список рекомендованих джерел [1-21].

ТЕМА 2. Характеристика особистості та міжособистісні відносини: класичний і новітній погляди.

Типологія особистості: темперамент, психотипи. Вплив сучасних тенденцій у суспільстві на прояв темпераментів. Поняття емпатії та емоційного інтелекту. Роль емоційного інтелекту для ділових digital-комунікацій. Новітні дослідження щодо емоційних здібностей індивіда. Відмінності між інтелектуальним та емоційним інтелектом (IQ та EQ). Методи покращення власного EQ.

Міжособова сфера. Складові міжособистісного спілкування: асертивність, здатність висловлювати власні почуття, переконання та думки. Здатність захистити особисті права. Коректність у висловлюванні власної точки зору, толерантність. Міжособистісні відносини. Причини відмінностей між особистостями. Різноманітність на прикладах відмінностей старших та молодших співробітників. Покоління X-Y-Z: ключові ознаки та відмінності. Ціннісні орієнтації особистості. Конфлікти та комунікації. Невербальне спілкування. Здатність вибудовувати стосунки людей з різними темпераментами. Роль керівника у розвитку співробітників. Коучинг: формування відносин із підлеглими через емоційний вплив.

Список рекомендованих джерел [3, 6, 16-21].

ТЕМА 3. Інструменти та методи тімбілдингу.

Ознаки команд. Цілі команди. Різновиди команд. Принципи роботи команди. Чинники ефективності командної роботи та розвитку команд.

Система інструментів тімбілдингу. Модерація та фасилітація. Способи та інструменти спонукання підлеглих працювати з повною віддачею. Діагностика індивідуальних мотиваційних типів підлеглих. Інструменти та методи стимулювання. Ефективні стимули для різних мотиваційних типів працівників. Феномен лояльності працівників та способи, що допомагають його утримати.

Список рекомендованих джерел [1, 2, 4, 7, 12, 13, 16, 17].

ТЕМА 4. Сучасний погляд на лідерство. Поведінка *team-лідера* на різних етапах групової динаміки.

Культурні, міжнародні відмінності щодо форм, важелів, дистанції влади. Інструменти, прийоми ефективного використання влади. Баланс між егоцентричною поведінкою та суспільними задачами, вимогами і результатами. Сучасні форми влади: меритократія, адхократія. Переконавання і насага для лідера: значення для підтримання авторитету. Суть поняття мистецтва розмов з опонентом. Етапи розвитку лідерів.

Список рекомендованих джерел [2-6, 9, 10, 15].

ТЕМА 5. Особливості формування та розвиток командних навичок *team skills* (командної роботи) та *team spirit* (командного духу).

Ситуаційний підхід до стилю керівництва. Відповідність стилю керівництва етапу групової динаміки. Управління процесом запровадження організаційних змін.

Формування й розвиток навичок командної роботи (*team skills*) - основи системи впровадження командного менеджменту.

Формування командного духу (*team spirit*): сукупності психологічних феноменів, що характеризують неформальне ставлення співробітників до колег й організації. Класифікація підходів *team spirit* (тренінг навичок та оволодіння поведінкою, груподинамічні тренінги, командний коучинг, природний розвиток). Методи *team spirit* (проведення проблемних нарад, круглих столів, конференцій, видання корпоративної газети, спільний активний відпочинок тощо)

Список рекомендованих джерел [1-7, 9-11, 14].

ТЕМА 6. Формування команди: підбір, оптимізація структури, функціонально-рольовий розподіл.

Команда, площини її розвитку (інструментальна й соціоемоціональна). Характеристика моделей команди. Наукові підходи до формування та розвитку команди. Характеристика стадій життєвого циклу команди. Характеристика етапів формування команди. Підбір (комплектування) команди, чисельність. Модель Д.У.Кейрси при комплектації команди. Оптимізація структури команди.

Функціонально-рольовий розподіл обов'язків в команді. Рольові підходи в командах: моделі Р. М. Белбін, Т. Ю. Базарова.

Ефективне використання сильних сторін складу команди. Розподіл ролей в команді для оптимального досягнення результатів. Формування нової структури команди при злитті, поглинанні, реструктуризації підприємства.

Створення робочої обстановки при формуванні команд. Налагодження горизонтальних зв'язків усередині колективу, регіональних підрозділів

Список рекомендованих джерел [1-5, 8-12].

ТЕМА 7. Управління командами.

Поняття управління та керівництво командою. Технології формування команди Т. Д. Зінкевич-Євстигнєєва та управління нею. Нормативна модель командоутворення Ю.М. Жуковим, А. В. Журавльовим і Е.П. Павлової.

Розроблення та прийняття командних рішень. Способи прийняття рішень у команді. Дискусія та наради. Ефективний обмін інформацією. Командні комунікації Повноваження та відповідальність. Делегування як спосіб організації співробітництва.

Управління конфліктами в команді. Варіанти поведінки в конфліктних ситуаціях. Переговори як основний інструмент вирішення конфліктів.

Ефективність діяльності команди. Ознаки ефективної команди. Фактори довіри в командній роботі. Вплив стилю керівництва на ефективність команди за К. Левіним. Модель стилів особистості за Ф. Ріманом

Список рекомендованих джерел [1-7, 11, 12].

ТЕМА 8. Сучасні технології тимблдингу та організація командотворно-розважальних заходів

Види тимблдингу. Різновиди тимблдингових заходів. Сучасні світові тенденції тимблдингу.

Класифікація технологій тимблдингу. Критерії поділу технік: сфера застосування, специфіка інтервенцій, командотворчі завдання. Характеристика груп технік командотворення аналітичних, моделюючих і трансформаційних. Порядок застосування технік тимблдингу.

Класифікація заходів командоутворення. Техніка організації командотворно-розважальних заходів: визначення цілі, завдання, бюджет, вибір формату, розробка сценарій, обрання часу та сама організація.

Список рекомендованих джерел [1-7, 13, 17, 20].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основна

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
2. Бліхар В., Верескля М., Михаліцька Н. Офіс-менеджмент: навч.-метод. посібник. Львів: ВЦ Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с.
3. Горбунова В.В. Психологія командотворення. Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія. Житомир: ВЦ ЖДУ ім. Івана Франка, 2014. 380 с. https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/9036/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%_%D0%B4%D0%BE%20%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%83.pdf
4. Заушнікова М. Ю. Тімблдінг та розвиток команди: конспект лекцій. Ірпінь: ДПУ, 2022. https://library.nusta.edu.ua/depository/%B3_2022.pdf
5. Психологія тимблдингу: навч. посібник / Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. Харків: «Друкарня Мадрид», 2017. 92 с. <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/6e7d6641-4d6a-43f6-883f-a4ff00377b60/content>
6. Психологія бізнесу та управління: навч. посібник / Жигайло Н.І., Кохан М.О., Данилевич Н.М.; за ред. Н.І. Жигайло. Львів: ВЦ ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. 308 с
7. Свидрук І. І., Миронов Ю. Б. Психологія управління та конфліктологія: підручник. Львів: ВЦ ЛТЕУ, 2017. 320 с
8. Технології управління персоналом: монографія/ Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Київ: НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.

Допоміжна

9. Голентовська О. С. Огляд зарубіжних та вітчизняних підходів до проблеми командотворення. *Наука і освіта: наук.-пр. журнал Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К. Д. Ушинського*. 2014. № 5. С. 24–30.
10. Головаха Є. І., Паніна Н.В. Психологія людського взаєморозуміння. 2-ге вид. Київ: Ін-т соціології НАН України, 2014. 223 с. <https://isoc.com.ua/assets/files/book/golovaha/gpcv.pdf>
11. Доценко Н. В., Сабадош Л.Ю., Чумаченко І.В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: монографія. Харків. НУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. 201с
12. Ільків О. Методи досліджень особистості та колективу: навч.-метод. посібник. Львів: ЛДУФК, 2019. 68 с
13. Калинець К. С. Сутність та особливості формування управлінської команди. *Сучасний менеджмент і економічний розвиток*. Суми: СумДУ, 2014. С. 105–111.
14. Кобушко Я. В. Методичні вказівки до проведення практичних занять та організації самостійної роботи з «Формування ефективної команди». Суми: СДУ, 2019. 120 с. https://management.biem.sumdu.edu.ua/docs/personal_pages/kobushko/eff_kom_2019.pdf
15. Кобушко Я. В. Формування ефективної команди / Адміністративний менеджмент для магістрів : підручник / за заг. ред. О. М. Теліженка, С. В. Глівенка. Суми: Університетська книга, 2016. С. 339–397
16. Кононець М. Психологія лідерства: навч. посібник / За ред. О.В. Винославської. Київ: КВЦ, 2020. 252 с. <http://psy.kpi.ua/wp-content/uploads/2017/04/%D0%9F%D0%A1%D0%98%D0%A5%D0%9E%D0%9B%D0%9E%D0%93%D0%86%D0%AF-%D0%9B%D0%86%D0%94%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%A2%D0%92%D0%90-%D0%A2%D0%90%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%A4%D0%95%D0%A1%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%9E%D0%87%D0%A3%D0%A1%D0%9F%D0%86%D0%A8%D0%9D%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%86.pdf>
17. Лесечко М.Д., Чемерис А.О., Рудніцька Р.М. Психологія прийняття управлінських рішень і створення ефективних команд. Львів: ЛРІДУ УАДУ, 2003. 88 с.
18. Мистецтво управління персоналом. Таланти і лідери. Кн.1 / відп. ред.: Ю. Наврузов, Н. Черепухіна. Київ : Вид-во Олексія Капусти, 2002.
19. Монастирський Г.Л. Теорія організації: навч. посібник. 2-е вид. Київ: Знання, 2020. 319 с.
20. Муха Р. А. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Управління командами». Тернопіль : Вектор, 2015. 114 с. <http://library.tneu.edu.ua/index.php/en/2016-02-24-19-18-16/scientific->

- publications-of-tneu/93-nmkd/4093- upravlinnia-komandamy-i-liderstvo
21. Нестуля О.О., Нестуля С.І., Карманенко В.В. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера. Уроки видатних підприємців: навч. посібник. Київ: Знання, 2013. 358 с http://library.kpi.kharkov.ua/files/new_postupleniya/nestulya.pdf
 22. Нікіфорова Л. О. Білоконь Я. В. Тімблдинг як основа ефективного розвитку колективу. *Економічний простір. Дніпро: ПДАБА, 2022, № 59. С. 218 – 225.*
 23. Психологія бізнесу та управління: навч. посібник / За ред. Н.І. Жигайло. Вид.2-ге, ел. ресурс. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 402 с
 24. Скібіцький О. М., Сівашенко Т. В. Організація командної роботи. http://archive.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2011_2/Skibitskiy_211.htm
 25. Томчук М.І. Психологічні особливості формування команд в організаціях. http://archive.nbu.gov.ua/e-journals/Vnadps/2012_5/12tmimvs.pdf
 26. Хитра О.В. Управління командами: дистанційний курс. Хмельницький: ХНУ, 2018. http://dn.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx?M=k0298 &T=r1&st=0&L=1
 27. Хитра О. В. Управління командами : навч. посіб. Хмельницький : ХНУ, 2017. 495 с.
 28. Ходаківський С. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т.П. Психологія управління : підручник. 5-те видання. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 492 с. http://ir-znau.edu.ua/bitstream/123456789/4982/1/Psykholohiia_upravlinnia.pdf

Інтернет-ресурси

29. <https://bragarnik.com/intellectual-team-building/ru>.
30. Нормативні акти України URL: www.nau.kiev.ua/
31. Нормативно-правова база України URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/>
32. Офіційний веб-портал Верховної ради України URL: <https://w1.c1.rada.gov.ua/>
www.rada.gov.ua
33. Офіційний сайт Львівського національного університету імені Івана Франка URL: <https://www.lnu.edu.ua>
34. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського URL: <http://www.nbu.gov.ua>
35. Електронна бібліотека. URL: <http://lib.meta.ua/>
36. Студентська електронна бібліотека URL: <http://www.lib.ua-ru.net/>