

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри
креативного менеджменту і дизайну
Протокол № 11 від 26.08.2025 р.

ПОГОДЖЕНО
Проректор з організаційно-методичної роботи



Каріна ПІМАШКАЛО

КОМАНДОУТВОРЕННЯ

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань **В Культура, мистецтво та гуманітарні науки**
Спеціальність **В2 Дизайн**
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**
Освітня програма **Дизайн**

Статус дисципліни **обов'язкова**
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробник програми:
д.е.н., проф.
к.е.н., доцент
к.е.н., доцент

Тетяна БЛИЗНЮК
Ольга МАЙСТРЕНКО
Ірина КІНАС

Завідувач кафедри
креативного менеджменту і
дизайну,
д. е. н., проф.

Тетяна БЛИЗНЮК

Гарант програми
к. пед. н., доцент

Денис БОРИСЕНКО

Харків
2025

ВСТУП

Дисципліна «Командоутворення» є складовою циклу професійної підготовки здобувачів освіти спеціальності «Дизайн» (або іншої відповідної спеціальності, за вашим бажанням). Вона спрямована на формування у здобувачів сучасних управлінських, комунікативних і лідерських компетентностей, необхідних для ефективної організації командної діяльності в умовах динамічного соціально-економічного середовища.

Актуальність дисципліни обумовлена тим, що в сучасних організаціях успіх залежить не лише від індивідуальної майстерності, а насамперед від здатності працювати в команді, формувати згуртовані колективи, створювати атмосферу довіри, творчості та відповідальності.

Вивчення дисципліни забезпечує розуміння закономірностей розвитку команд, принципів розподілу ролей, механізмів лідерства та фасилітації, а також навичок ефективної комунікації та вирішення конфліктів. Дисципліна має практичну спрямованість і поєднує теоретичний матеріал із тренінговими методиками, іграми, аналізом кейсів і проектною роботою.

Метою викладання дисципліни «Командоутворення» є формування у здобувачів здатності до ефективної командної роботи, оволодіння сучасними методами організації командної взаємодії, розвиток лідерських, комунікативних і фасилітаторських навичок, необхідних для успішної професійної діяльності.

Завданнями навчальної дисципліни є:

- ознайомити здобувачів із сутністю, структурою та типами команд;
- розкрити закономірності розвитку команд і механізми їх ефективності;
- вивчити психологічні аспекти взаємодії в команді;
- розвинути навички лідерства, фасилітації та управління груповими процесами;
- сформувати вміння налагоджувати ефективну командну комунікацію.

Об'єктом вивчення дисципліни є процес формування, розвитку та функціонування команд у сучасних організаціях, а також закономірності їхньої взаємодії, лідерства та ефективності в досягненні спільних цілей.

Предмет дисципліни – теоретичні засади, методи, інструменти й технології організації ефективної командної роботи, формування лідерства, фасилітації та комунікації в команді.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
PH2	ЗК2
PH5	ЗК5, ЗК 10
PH11	ЗК10
PH19	ЗК5

де ЗК2. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.
ЗК5. Здатність працювати в команді.

ЗК10. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності.

PH2. Вільно спілкуватися державною та іноземною мовами усно і письмово з професійних питань, формувати різні типи документів професійного спрямування згідно з вимогами культури усного і писемного мовлення.

PH5. Розуміти і сумлінно виконувати свою частину роботи в команді; визначати пріоритети професійної діяльності.

PH11. Розробляти композиційне вирішення об'єктів дизайну у відповідних техніках і матеріалах.

PH19. Розробляти та представляти результати роботи у професійному середовищі, розуміти етапи досягнення успіху в професійній кар'єрі, враховувати сучасні тенденції ринку праці, проводити дослідження ринку, обирати відповідну бізнес-модель і розробляти бізнес-план професійної діяльності у сфері дизайну.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Основи командної взаємодії та командної динаміки

Тема 1. Команда як основа сучасної організації. Сутність поняття «команда» та її роль у структурі сучасної організації. Відмінність команди від робочої групи. Значення командного підходу в управлінні. Типи команд: функціональні, проєктні, крос-функціональні, віртуальні, самокеровані тощо. Етапи формування команди (модель Б. Такмена): формування, штормінг, нормування, продуктивність, завершення. Синергія як основний принцип ефективної командної роботи.

Командний підхід є ключовим чинником підвищення адаптивності

організацій до змінного середовища, оскільки дозволяє інтегрувати різні компетенції та досвід. Відмінність команди від групи полягає у високому рівні взаємозалежності, спільній відповідальності та орієнтації на досягнення колективного результату. Синергія виступає основою ефективності, забезпечуючи створення доданої цінності через взаємодію учасників.

Тема 2. Ролі у команді та командна ефективність. Розподіл ролей у команді: формальні та неформальні ролі. Класифікація ролей за Мередітом Белбінім. Баланс командних ролей і вплив на результативність. Поняття командної ефективності та критерії її оцінювання. Фактори, що впливають на успішність команди: довіра, мотивація, комунікація, цінності, спільна мета.

Ефективна команда формується за умови оптимального поєднання ролей, що забезпечує баланс між креативністю, аналітичністю та практичною реалізацією завдань. Невідповідність ролей або їх дисбаланс може призводити до зниження продуктивності та виникнення конфліктів. Командна ефективність визначається не лише результатами діяльності, а й рівнем задоволеності учасників та якістю взаємодії.

Тема 3. Психологія командної взаємодії. Психологічні механізми групової динаміки. Емоційний інтелект як чинник ефективної взаємодії. Мотиваційні аспекти роботи в команді. Довіра, співробітництво та підтримка як базові елементи командної культури. Конфлікти в команді: причини, типи, методи розв'язання. Психологічна безпека команди.

Психологічна взаємодія в команді визначає якість комунікації, рівень довіри та здатність до спільного прийняття рішень. Високий рівень емоційного інтелекту сприяє ефективному управлінню конфліктами та формуванню позитивного психологічного клімату. Психологічна безпека є необхідною умовою для відкритого обміну ідеями та інноваційного розвитку команди.

Тема 4. Лідерство та фасилітація у команді. Лідерство як ключовий чинник формування команди. Теорії лідерства: традиційні та сучасні підходи. Стили лідерства у командній діяльності. Фасилітація: сутність, принципи, інструменти. Роль фасилітатора у забезпеченні ефективної командної взаємодії. Лідерство, розподілена відповідальність і командне прийняття рішень.

Сучасне лідерство орієнтоване на розвиток потенціалу команди, а не лише на контроль і управління. Фасилітація виступає важливим інструментом організації групових процесів, що сприяє підвищенню якості комунікації та прийняття рішень. Ефективні команди характеризуються розподіленим лідерством, де відповідальність і ініціатива поділяються між усіма учасниками.

Перелік практичних занять /завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

Перелік практичних занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1.	Семинар за темами
Тема 2	Тестування ролей у команді (метод Белбіна)
Тема 3-4	Проведення тренінгу

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1 – 3	Вивчення нового матеріалу: перегляд відео-лекцій з тематики командної взаємодії (Coursera, Alison, YouTube-канали про soft skills). Ознайомлення з реальними прикладами ефективних команд у бізнесі, культурі, освіті. Аналіз еволюції поняття «команда» у сучасному менеджменті. Підготовка короткого есе «Команда майбутнього: якою я її бачу».
Тема 1 -2	Поглиблене вивчення теоретичного матеріалу: опрацювання наукових статей і практичних кейсів щодо ролей у команді, психологічних аспектів взаємодії, стилів лідерства. Виконання типових завдань і тестів із визначення командних ролей (метод Белбіна).
Тема 1 - 4	Узагальнення знань: вивчення матеріалів із командної динаміки, фасилітації, ефективної комунікації. Підготовка до практичних занять та обговорення кейсів. Розроблення міні-презентації «Мій досвід командної роботи» або створення інфографіки «Етапи розвитку команди за Такменом».
Індивідуальна робота	Підготовка аналітичного звіту або постеру на тему: «Психологічні чинники ефективної команди». Пошук і опис прикладу успішної команди (у культурі, бізнесі або громадському секторі) з аналізом її ролей і стилю лідерства.
Підсумкова самостійна робота	Систематизація знань за всіма темами модуля. Підготовка до підсумкового тестування та захисту практичного завдання (тренінгу або командного проєкту).

Кількість годин лекційних, та практичних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Словесні (лекція-візуалізація (Тема 1-2, 4), проблемна лекція (Тема 3).

Наочні (демонстрація (Тема 1-4)).

Практичні (практична робота (Тема 1 – 4)).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

– для дисциплін з формою семестрового контролю залік: максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формах семестрового диференційованого заліку або заліку.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається:

– для дисциплін з формою семестрового контролю залік – сумуванням всіх балів, отриманих під час поточного контролю.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: компетентісно-орієнтоване завдання за темами (60 балів), модульні контрольні роботи (30 балів), експрес-тести (10 балів)

Семестровий контроль: Залік.

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навч. посіб. / С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 150 с. – Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/>

handle/123456789/26376.

2. Теорія управління [Електронний ресурс] : навчальний посібник / І.А. Грузіна, І.О. Кінас, І.М. Перерва [та ін.]; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. — Електрон. текстові дан. (1,25 МБ). — Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. — 137 с. : іл. — Загол. з титул. екрану. — Бібліогр.: с. 125-132. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27798>

3. Назаров Н. К. Управління конфліктами в організації / Н. К. Назаров // Менеджмент персоналу: підручник. [Електронний ресурс] / за заг. ред. д. е. н., проф. В. Брича. — Тернопіль : ЗУНУ, 2023. - Розділ 17. - С. 489 – 518. – Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30462>

Додаткова

4. Психологія тимбілдингу: навчальний посібник / Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. ; за заг. ред. Романовського О.Г., Калашникової С.В. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. – 92 с.

5. Katzenbach J. R., Smith D. K. The wisdom of teams: Creating the high-performance organizations. Harvard business review press, 2015. 320 p.

6. Полякова Г. А., Даниленко І. С. Розвиток командного лідерства в освітньому середовищі закладу освіти / Г. А. Полякова, І. С. Даниленко // Педагогічні науки: зб. наук. праць. – 2020. – № 92-93. – С. 14-20. Доступ: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26031>

7. Миронова О. М. Основні підходи до розвитку персоналу [Електронний ресурс] / О. М. Миронова // Електронний науково-практичний журнал "Інфраструктура ринку". – 2017. - №13. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/18059>

8. Миронова О. М. Основні проблеми адаптації персоналу та методи їх вирішення на підприємствах [Електронний ресурс] / О. М. Миронова // Економіка та суспільство. – 2017. – №13. – Режим доступу: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal13>.

Інформаційні ресурси

9. Тимбілдинг: як створити команду мрії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.vinnitsa.info/news/timbildinh-yak-stvoryty-komandumriyi.html>.

10. Управління командами і лідерство [Електронний ресурс] : опорний конспект лекцій. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – Режим доступу : <http://library.wunu.edu.ua/index.php/uk/nmkd/4093upravlinnia-komandamy-iliderstvo>.