



Кафедра менеджменту і адміністрування

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

КОМАНДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(назва навчальної дисципліни)

Спеціальність

073 Менеджмент

Шифр і назва

Освітньо-
професійна
програма

Менеджмент

Назва

Освітній
ступінь

бакалавр

Бакалавр /магістр

1 ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Статус навчальної дисципліни <i>Обов'язкова / вибіркова (зазначити)</i>	<u>вибіркова</u>
Шифр навчальної дисципліни (за ОПП)	<u>ВК 2</u>
Мова викладання	<u>українська</u>
Семестр(и)	<u>3</u>
Обсяг дисципліни (у кредитах ЄКТС і годинах)	<u>4 кредити ЄКТС / 120 годин</u>
Передумови вивчення дисципліни:	ОК 1. Фахова українська мова та основи ділової комунікації ОК 13. Вступ до спеціальності ОК 14. Теорія організації ОК 16. Бізнес-дипломатія
Анотація навчальної дисципліни:	Дисципліна «Командний менеджмент» є важливою складовою навчальної програми для студентів спеціальності «Менеджмент», спрямована на формування теоретичних знань і практичних навичок, необхідних для ефективного управління командами в умовах сучасного бізнес-середовища. У рамках курсу студенти вивчають: - основи командної роботи та її роль у досягненні організаційних цілей; - етапи формування ефективної команди та ролі її учасників; - методи мотивування та розвитку команд, включаючи управління конфліктами та стресовими ситуаціями; - стилі лідерства та їх вплив на команду; - комунікаційні стратегії в командному середовищі; - ефективне управління груповою динамікою та координація дій в умовах змін. Основна увага приділяється практичним аспектам командного управління, таких як аналіз ролей у команді (за моделлю Белбіна), управління командними конфліктами, а також використання інструментів для підвищення ефективності командної роботи в різних організаційних умовах. Курс розвиває у студентів навички лідерства, взаємодії та колективного прийняття рішень, що дозволяє їм успішно працювати в сучасних мультифункціональних та міждисциплінарних командах. Здобуті знання допоможуть майбутнім менеджерам створювати та підтримувати ефективні команди, здатні досягати високих результатів і вирішувати складні завдання в умовах змінного бізнес-середовища.
Мета і завдання навчальної дисципліни:	Мета: формування у студентів комплексу необхідних знань із питань командного менеджменту як ефективної концепції управлінської і господарської діяльності стосовно практики вітчизняних корпорацій, що працюють в умовах ринкових відносин; принципів формування управлінської команди, технології підбору членів команди, життєвого циклу команди і причин її розпаду. Завдання: узагальнення та застосування на практиці методів та принципів формування команди для підвищення ефективності

Мета орієнтована на формування у студентів таких компетентностей	спільної роботи її членів ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності. СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління. СК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності. СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.
Результати навчання	ПРН9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи ПРН10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації ПРН11 Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації ПРН14 Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації ПРН17 Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера

2 ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Форма організації освітнього процесу	Кількість кредитів	Загальна кількість годин	Семестр вивчення	Обсяги за видами навчальних занять			Самостійна робота (год)	Вид індивідуального завдання	Форма підсумкового контролю (іспит/залік)
				Лекції (год)	Практичні, семінарські (год)	Лабораторні (год)			
Денна форма навчання	4	120	3	28	14		78	Реферат, доповіді, практичні завдання	залік
Заочна форма навчання	4	120	3	4	2		114	Контрольна робота	залік

3 ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

3.1 Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Тема 1. Вітчизняний та зарубіжний досвід використання колективних форм організації праці.

Різниця між поняттями «спільна робота», «колективна робота», «командна робота». Артіль як прообраз робочої команди. Вплив промислової революції на появу колективних форм організації праці. Розвиток «гуртків якості» в Японії.

Вплив різних шкіл і напрямів менеджменту на розвиток теорії і практики робочих команд. Приклади вдалого використання робочих команд на практиці.

Підходи до формування колективу і розподілу заробітної платні і робіт в артілях. Принципи організації артілі.

Порівняння різних підходів до організації і управління в артілях і в робочих командах, що самонаправляються. Фактори, що призвели до розпаду артілей. Об'єднання робітників в бригади. Поява ударних бригад. Народження руху стахановців. Комплексні бригади. Формування командного стилю роботи.

Цільові групи. Комплексні групові групи. Новаторські цільові групи.

Тема 2. Суть командного менеджменту.

Основні парадигми управління персоналом (доктрина наукової організації праці; доктрина людських відносин; доктрина контракції індивідуальної відповідальності; доктрина командного менеджменту).

Командна форма організації роботи. Основні принципи роботи команди. Використання принципів командного менеджменту в роботі «гуртків якості».

Ключові характеристики, які визначають командну форму роботи.

«Плюси» і «мінуси» командної роботи.

Тема 3. Класифікація команд.

Класифікація команд з погляду організації і форми внутрішнього управління (команди, керовані менеджером; самокеровані команди; цілеспрямовані команди; самоорганізуючі команди).

Класифікація команд з позицій діяльності (виробничі, інтелектуальні команди).

Класифікація команд за географічним місцезнаходженням (віртуальні, транснаціональні команди).

Класифікація команд за характером взаємостосунків команди і навколишнього середовища (ізолюючі, інформуючі, маркетингові та вивчаючі команди).

Тема 4. Поняття, принципи і суть управлінської команди.

Поняття управлінської команди. Основні фактори формування управлінських команд.

Навики і уміння, якими повинні володіти кандидати в управлінські команди (навики системного мислення і володіння ситуативним аналізом, комунікативні дані кандидатів, лідерські здібності кандидатів).

Тема 5. Оцінка та відбір кандидатів в команду.

Основні групи факторів, які впливають на ефективність роботи управлінських команд. Ситуаційні фактори, що виникають в процесі управління командою.

Піраміда відносин Аблязова. Зони довіри в команді.

Визначення розміру команди. Норма керованості.

Оцінка кандидатів в команду. Використання психодіагностичного тестування для оцінки особово-психологічних особливостей управлінського персоналу. Перелік характеристик, якими повинен володіти менеджер, що працює в успішній команді.

Визначення лідера команди. «Портрет» лідера команди.

Відбір кандидатів під лідера. Психологічна сумісність членів команди. Зони довірчої сумісності.

Розподіл ролей. Розподіл посад.

Змістовий модуль 2

Тема 6. Рольовий метод відбору членів управлінської команди.

Поняття про функціональну і командну роль. Синергетичний ефект. Розподіл ролей в команді.

Командні ролі по Белбіну (Голова, Мотиватор, Генератор ідей, Арбітр, Виконавець, Колективіст, Постачальник, Завершувач).

Поняття про рольовий профіль.

Тема 7. Мотивація управлінських команд.

Поняття мотивації. Піраміда потреб Абрама Маслоу.

Фактори, що впливають на спрямованість і енергійність дій членів команди. Структура факторів мотивації (зовнішні мотиви, внутрішні мотиви, соціально-страхові мотиви).

Потреби команди (прагнення працювати в команді, прагнення перемагати в команді, бажання створювати команди).

Командна мотивація. Способи підвищення командної мотивації.

Ситуації, які виключають командну мотивацію.

Основні рекомендації по підвищенню мотивації членів управлінської команди для досягнення цілей корпорації.

Тема 8. Причини розпаду управлінської команди.

Етапи життєвого циклу команди (формування команди; розвиток команди; стабільність команди; розпад команди). Критерії діяльності ефективної команди (результативність команди; згуртованість; креативність; навчання; організаційне середовище; соціальний капітал).

Причини розпаду команд (склад команди; зниження іміджу лідера; поява неформальних лідерів; особисті проблеми) «зіркова хвороба»; конфлікти; конкуренція; організаційні проблеми; зниження економічних показників).

Вплив конкурентної боротьби на розпад команди.

Вплив зовнішнього середовища на ефективність команди.

Тема 9. Конфлікти в команді та їх вплив на розпад команди.

Основні типи конфліктів. Типи конфліктів в команді відповідно до К. Йена (конфлікт відносин; конфлікт, пов'язаний із задачею; конфлікти, пов'язані з процесом). Пропорційний склад конфліктів.

Позитивні та негативні сторони конфліктів. Структура конфлікту. Фактори, що мають вплив на командну дилему.

Причини виникнення конфліктів в команді (несправедливий розподіл навантаження; почуття непричетності; зіткнення особистостей).

Проблемні люди в команді (людина, яка ніколи не слухає; мрійник; відлюдник; скритний; похмурий; образливий, жертва; педант; всезнайка; примадонна; деспот).

Тема 10. Роль команди у формуванні корпоративної культури.

Поняття корпоративної культури в організації. Фактори, які впливають на формування корпоративної культури.

Корпоративна культура як фактор реалізації конкурентних переваг компанії.

Цінності, які лежать в основі ефективної взаємодії управлінської команди.

Модель ефективної комунікації. Інформаційний обмін у команді та його вплив на корпоративну культуру.

Взаємозв'язок командного менеджменту і бізнес-дипломатії в сучасному управлінні.

3.2 Тематика лекцій

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Вітчизняний та зарубіжний досвід використання колективних форм організації праці	2	
2	Суть командного менеджменту	2	1
3	Класифікація команд	4	
4	Поняття, принципи і суть управлінської команди	2	1
5	Оцінка та відбір кандидатів в команду	4	1
6	Рольовий метод відбору членів управлінської команди	4	1
7	Мотивація управлінських команд	2	
8	Причини розпаду управлінської команди	4	
9	Конфлікти в команді та їх вплив на розпад команди	2	
10	Роль команди у формуванні корпоративної культури	2	
Усього годин		28	4

3.3 Тематика практичних занять

№ з/п	Назва теми заняття	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Вітчизняний та зарубіжний досвід використання колективних форм організації праці		
2	Суть командного менеджменту	1	
3	Класифікація команд	1	
4	Поняття, принципи і суть управлінської команди	1	
5	Оцінка та відбір кандидатів в команду	2	2
6	Рольовий метод відбору членів управлінської команди	2	
7	Мотивація управлінських команд	2	
8	Причини розпаду управлінської команди	2	
9	Конфлікти в команді та їх вплив на розпад команди	2	
10	Роль команди у формуванні корпоративної культури	1	
Усього годин		14	2

3.4 Самостійна робота студента (CPC)

№ з/п	Тема CPC	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Вітчизняний та зарубіжний досвід використання колективних форм організації праці	6	11
2	Суть командного менеджменту	8	11
3	Класифікація команд	8	12
4	Поняття, принципи і суть управлінської команди	8	11
5	Оцінка та відбір кандидатів в команду	8	12
6	Рольовий метод відбору членів управлінської команди	8	12
7	Мотивація управлінських команд	8	11
8	Причини розпаду управлінської команди	8	12
9	Конфлікти в команді та їх вплив на розпад команди	8	11
10	Роль команди у формуванні корпоративної культури	8	11
Усього годин		78	114

3.5 Індивідуальні завдання

Однією з форм позааудиторної самостійної роботи студента є виконання індивідуальних завдань (ІЗ). ІЗ оцінюється окремою кількістю балів.

Індивідуальна робота з дисципліни «Командний менеджмент» передбачає підготовку доповіді або презентації на будь-яку обрану тему та виконання двох ситуаційних завдань (теми та ситуаційні завдання погоджуються з викладачем).

1. Тематика доповідей та презентацій:

1. Життєвий цикл команди.
2. Інформаційні технології в команді.
3. Командний стиль керівництва.
4. Проблемні люди в команді.
5. Що роблять лідери, щоб люди йшли за ними?
6. Якості ефективного члена команди.
7. Стратегії створення довіри в команді.
8. Етапи створення команди.
9. Мистецтво створення команди.
10. Формування спільного бачення в команді.
11. Команда мрії.
12. Практичні кроки персонального росту.
13. Ефективні навички спілкування.
14. Якості лідера.
15. Функції команди.
16. Мотивація команди.
17. Формування організаційної культури в організації.
18. Структура організаційної культури.
19. Проблеми соціально-психологічної адаптації команди.
20. Характеристика групових процесів.
21. Типи груп в організації.
22. Ефект групи.

23. Міфи про команди.
24. «Ядовита» атмосфера в команді.
25. Організація спільної роботи в команді.

2. Ситуаційні завдання:

Завдання 1. Конфлікт у команді: управління розбіжностями

Ситуація: У команді, яка працює над важливим проектом, виникли конфлікти між двома основними членами команди. Один з них має більш агресивний підхід до вирішення проблем, а інший – більш аналітичний і обережний. Конфлікт призводить до затримки в роботі та зниження командної ефективності.

Завдання для студентів:

- Оцініть ситуацію та визначте основні причини конфлікту.
- Визначте методи вирішення конфлікту, які ви застосуєте, щоб відновити командну гармонію.
- Запропонуйте стратегію для підтримки командної мотивації та взаєморозуміння після вирішення конфлікту.

Завдання 2. Формування команди для нового проекту

Ситуація: Вам необхідно сформувати команду для запуску нового проекту. Завдання полягає в тому, щоб обрати учасників з різними компетенціями, створити атмосферу співпраці та визначити чіткі ролі всередині команди.

Завдання для студентів:

- Оцініть потреби проекту та визначте, які ролі необхідні для його успішної реалізації.
- Виберіть відповідних учасників з наявних кандидатів, враховуючи їх навички, досвід та особистісні характеристики.
- Розробіть план на початковий етап проекту, який включає мотивацію команди, організацію робочих зустрічей та встановлення цілей.

3. Зниження продуктивності команди

Ситуація: Ваша команда працює над великим проектом, але в останній час ви помітили значне зниження продуктивності та мотивації членів команди. Термін виконання завдань наближається, але команда не виконує своїх обов'язків вчасно.

Завдання для студентів:

- Проведіть аналіз причин зниження продуктивності команди.
- Запропонуйте методи для відновлення мотивації, які можна застосувати негайно.
- Як ви будете організовувати зустрічі з командою для з'ясування причин проблем та визначення способів їх подолання?

4. Оцінка ефективності команди за допомогою моделі Белбіна

Ситуація: Ваша команда працює над стратегічним проектом, і ви вирішили використовувати модель ролей Белбіна для оцінки ефективності команди та покращення її роботи. Команда складається з 6 осіб, кожен з яких займає певну роль у процесі роботи.

Завдання для студентів:

- Оцініть, які ролі, згідно з моделлю Белбіна, присутні в вашій команді.
- Визначте, які сильні сторони та слабкі місця вашої команди можна покращити, якщо правильно збалансувати ролі.
- Як би ви адаптували командну структуру, щоб покращити її ефективність і досягти кращих результатів?

5. Мотивація в команді: різні стилі управління

Ситуація: У вашій команді є члени з різними стилями роботи та мотивації. Один із членів команди є надзвичайно амбітним, активно вимагає нових завдань і досягнення високих результатів. Інші члени є більш спокійними та орієнтованими на стабільність. Ви помітили, що між ними виникають напруження через різні підходи до роботи.

Завдання для студентів:

- Визначте, які стилі управління та мотивації можна застосувати для кожного з членів команди, щоб ефективно співпрацювати разом.
- Як ви будете управляти різними мотиваційними факторами, щоб усі члени команди залишалися залученими та продуктивними?
- Які стратегії комунікації використовувати для зниження напруження між членами команди?

6. Лідерство та делегування повноважень у команді

Ситуація: Ви є лідером команди, яка працює над важливим проектом. Один із членів команди не зовсім розуміє, що від нього очікується, і зазвичай потребує постійної підтримки для виконання завдань. Водночас у вас є інші члени команди, які можуть брати на себе більшу відповідальність, але не отримують достатньо можливостей для самостійної роботи.

Завдання для студентів:

- Як ви будете організовувати процес делегування завдань у команді, щоб кожен член мав чіткі обов'язки та достатньо можливостей для самореалізації?
- Як можна розвивати ініціативність у членів команди і створити систему підтримки для тих, хто потребує додаткової допомоги?
- Оцініть ефективність вашого лідерства: що потрібно змінити в стилі управління для покращення роботи команди?

7. Командна динаміка в умовах змін

Ситуація: Ваша команда має адаптуватися до зміни стратегії компанії. Це змушує вас переглянути робочі процеси та розподіл завдань, що викликає певне невдоволення та опір серед членів команди.

Завдання для студентів:

- Які фактори динаміки групи впливають на ефективність команди під час змін?
- Які методи управління змінами ви застосуєте для мінімізації опору та допомоги команді в адаптації до нових умов?
- Як ви будете мотивувати команду до прийняття змін, не знижуючи її продуктивності?

8. Оцінка командної ефективності через зворотний зв'язок

Ситуація: Після завершення великого проекту ви хочете оцінити ефективність команди та отримати зворотний зв'язок від її учасників. Для цього ви організовуєте анонімне опитування серед членів команди, щоб дізнатися їхні думки щодо роботи команди та вашого лідерства.

Завдання для студентів:

- Які ключові питання ви включите до опитування для оцінки ефективності роботи команди?
- Як ви будете аналізувати отриману інформацію і використовувати її для покращення командної роботи в майбутньому?
- Як ви можете впровадити культуру зворотного зв'язку для підтримки постійного розвитку команди?

Індивідуальні завдання для студентів заочної форми навчання:

Студенти заочної форми навчання виконують наступні види робіт для успішного засвоєння курсу:

- 1) Самостійно опрацьовують конспект з курсу, матеріали базового підручника та основної літератури з навчальної дисципліни.
- 2) Виконують контрольну роботу з курсу.
- 3) Проходять тестування.

Питання до контрольної роботи вибираються по одному з двох десятків за останньою цифрою порядкового номера у списку групи (наприклад, 1, 11).

Завдання для виконання контрольної роботи:

1. Команда як форма ефективної взаємодії між співробітниками компанії.
2. Мотивація команди.
3. Проблемні люди в команді.
4. Формування управлінських команд: рольовий підхід.
5. Формування управлінських команд: типологічний підхід.
6. Технологія створення команди.
7. Моніторинг ефективності команди.
8. Роль команди у формуванні корпоративної культури.
9. Побудова структури ефективної команди.
10. Формування командного духу та корпоративні цінності.
11. Групові процеси в організації.
12. Важкі ситуації в команді.
13. Вплив організаційної культури на роботу команди.
14. Винагорода і визнання в команді.
15. Сучасні підходи до створення команд.
16. Схема формування команд в організації.
17. Роль лідера в створенні команди.
18. Командний консалтинг.
19. Причини розпаду команди.
20. Управління конфліктами в команді.

Контрольна робота має бути надрукованою на комп'ютері.

Вимоги до оформлення контрольної роботи: текст розміщується на аркуші, обмеженому полями: зліва 25 мм, справа 10 мм; зверху та знизу – по 20 мм. Комп'ютерний набір – шрифт Times New Roman, 14 кегль, міжрядковий інтервал 1,5.

Виконану контрольну роботу студент подає викладачу на перевірку за два тижні до початку екзаменаційної сесії. У разі негативної рецензії її повертають на доопрацювання, після чого студент виконує її повторно й знову подає на перевірку. До складання заліку з дисципліни студент допускається лише за умови отримання позитивної оцінки за контрольну роботу.

3.6 Форми поточного, проміжного та підсумкового контролю

Контрольні заходи з перевірки успішності засвоєння навчального матеріалу з дисципліни включають: поточний контроль, виконання ІНДЗ, проміжний контроль.

Поточний контроль:	– підготовка доповідей з тематики практичних занять; – усне опитування або письмовий експрес-контроль на практичних заняттях; – тестування, в тому числі електронне; – перевірка виконання самостійної роботи та індивідуальних завдань; – презентація і захист підготовлених рефератів; – участь в наукових конференціях.
Проміжний контроль	усне й письмове опитування за матеріалами тем змістових модулів курсу
Підсумковий контроль	семестровий залік

3.7 Методика навчання

Лекції (проблемні лекції, лекції-демонстрації з використанням мультимедійного обладнання).

Практичні заняття (публічне обговорення питань тем курсу, навчальні дискусії, виконання практичних завдань, що стосуються вирішення управлінських проблем).

Самостійне навчання: виконання завдань самостійної роботи (СРС); індивідуальні завдання (ІЗ): контрольна робота.

4 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Кожний вид поточної навчальної роботи студента оцінюються за 5-бальною шкалою.

Критерії оцінювання роботи студентів на практичних заняттях, виконання завдань СРС:

Оцінка	Критерії оцінювання початкових досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули. Не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки
2 бали	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом у

	достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань

Критерії оцінювання виконання ІЗ для дисциплін, вивчення яких завершується заліком:

оцінка	Критерії оцінювання
10 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки. Може аргументовано обрати раціональний спосіб виконання завдання й оцінити результати власної практичної діяльності; виконує завдання, не передбачені навчальною програмою; вільно використовує знання для розв'язання поставлених перед ним завдань.
8-9 балів	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки. За зразком самостійно виконує практичні завдання, передбачені програмою; має стійкі навички виконання завдання.
7 балів	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки. Планує та виконує частину завдання за допомогою викладача.
6 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань. Виконує лише елементи завдання, потребує постійної допомоги викладача.
5 балів	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді. Виконує лише елементи завдання, потребує постійної допомоги викладача.
< 5 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Згідно з діючою в університеті системою комплексної діагностики знань студентів, з метою стимулювання планомірної та систематичної навчальної роботи, оцінка знань студентів здійснюється за 100-бальною системою.

Підсумкова оцінка (залік) виставляється на підставі суми накопичених балів студентом, отриманих у ході поточного контролю, виконання індивідуального завдання.

Схема розподілу балів:

70 балів (поточний контроль)	30 балів (контроль виконання індивідуального завдання)
---------------------------------	---

Мінімальний пороговий рівень з кожного виду контролю:

45 балів (поточний контроль)	15 балів (контроль виконання індивідуального завдання)
---------------------------------	---

Підсумкова семестрова оцінка за 100-бальною шкалою переводиться у національну шкалу відповідно до таблиці:

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Шкала ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи)	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C	задовільно	
64-73	D		
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

5 ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання з вивчення навчальної дисципліни «Командний менеджмент» є:

- тести;
- реферат;
- усні, письмові відповіді при проведенні контрольних заходів (рубіжний контроль);
- доповіді і виступи на практичних заняттях;
- усні відповіді під час проведення опитування на заняттях;
- звіти з виконання завдань СРС;
- звіти з виконання практичних завдань;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень.

6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ, ПРОГРАМНЕ І МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Електронні ресурси: конспект лекцій, електронна бібліотека навчальної літератури, презентації окремих тем, банк тестів, методичні вказівки до вивчення дисципліни для студентів.

7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Аблязов Р. А., Падурець Г. І., Чудаєва І. Б. Командний менеджмент : навч. посіб. / Під ред. Р. А. Аблязова. К. : Видавничий дім «Професіонал», 2008. 352 с.
2. Горбунова В. В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/9036/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BB_%D0%B4%D0%BE%20%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%83.pdf
3. Джей Рос. Створіть сильну команду! / Пер. з англ. Дніпропетровськ: Балансклуб, 2002. 168с.
4. Козловська С.Г. Проблеми формування успішної команди. *Економіка та менеджмент підприємництва в параметрах національної економічної моделі України в умовах глобалізації*: зб. тез доповідей учасників наукової конференції, присвяченої 50-річчю першого космічного польоту Ю.О. Гагаріна, Черкаси, 14-15 квітня 2011р. Черкаси, 2011. С. 179–181.
5. Козловська С.Г., Падурець Г.І. Соціально-психологічні аспекти лідерства. *Методологічні та практичні аспекти менеджменту в параметрах національної економічної моделі*: зб. тез доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 51-й річниці першого космічного польоту Ю.О. Гагаріна, Черкаси, 12-13 квітня 2012 р.: у 2 т. Т. 1. Черкаси, 2012. С. 37-39.
6. Козловська С.Г., Падурець Г.І., Чудаєва І.Б. Емоційна компетентність та лідерство. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*, №1 (14). Черкаси, 2013. С. 130–140.
7. Козловська С.Г., Падурець Г.І., Чудаєва І.Б. Емоційний портрет менеджера. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*, №2 (12). Черкаси, 2012. С. 141-156.
8. Козловська С.Г. Падурець Г.І. Уроки ефективної роботи в команді. *Розвиток європейських стандартів прав і свобод людини в Україні: теорія і практика*: зб. тез доповідей учасників Всеукраїнської конференції, Черкаси, 20-21 листопада 2014 р. С. 113–115.
9. Козловська С.Г. Роль лідера у формуванні команди проекту. *Управління проектами. Ефективне використання результатів наукових досліджень та об'єктів інтелектуальної власності* : матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 17–18 березня 2021 р. Дніпро : НМетАУ, УКРНЕТ, НДІВ НАПрН України, Дніпро: Юрсервіс, 2021. С. 106–109.
10. Козловська С.Г. Рольова структура команди в організації. *Правова система в умовах розвитку соціально-правової держави: питання теорії і практики*: зб. тез доповідей учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції, Черкаси, 24-25 листопада 2016 р. С. 227-230.
11. Козловська С.Г. Управління проблемними співробітниками. *Сучасний стан та перспективи розвитку ринку послуг України*: зб. тез доповідей учасників Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м. Черкаси, 22 квітня 2021 р. Черкаси : Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова, 2021. С. 206–207.
12. Козловська С., Рясний Д. А. Адаптивне лідерство в командах: стратегії для швидкозмінного середовища. *Економіка, менеджмент і бізнес-адміністрування в системі транскордонного співробітництва*: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Черкаси, 19-20 вересня 2024 р.). Черкаси: ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», 2024. 155 с. С.19-22.
13. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с. URL:

<http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9314/1/%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%20%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0-2018.pdf>

14. Падурець Г. І., Чудаєва І. Б., Козловська С. Г. Як створити ефективну управлінську команду. *Економіка і держава*. Міжнародний науково-практичний журнал. 2014. №3. С. 120-124.
15. Петюх В.М., Ільніцька О.І. Управління командами : навч. посіб. К.: КНЕУ, 2012. 512 с.
16. Психологія тимбілдингу: навч. посіб. / 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.
17. Рольовий підхід в командному менеджменті / Аблязов Р.А., Падурець Г.І., Чудаєва І.Б., Козловська С.Г. *Економіка: проблеми теорії та практики*: Збірник праць. Випуск 220. Том 1. Дніпропетровськ, 2006. С. 111–122.
18. Савельєва В.С. Психологія управління: навч. посіб. К.: ВД «Професіонал», 2005. 320 с.
19. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посіб. / за наук. ред. Л. М. Сергєєвої. Івано-Франківськ. «Лілея НВ». 2015. 296 с/ URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/liderstvo.pdf
20. Прохор І. Формування командного лідерства в університеті : навч. посіб. К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/komandne_liderstvo_v_Universiteti_Prokhor.I_2016_40c.pdf.
21. Яковлєва-Мельник Н.Г. Командоутворення: навчально-наочний посібник. 2024. 147 с. URL: http://dgu.com.ua/bitstream/123456789/1577/3/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%BE%D1%83%D1%82%D0%B2%D0%BE%D1%80_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf.