

СИЛАБУС

навчальної дисципліни «Командний менеджмент»

Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітня програма	Бізнес-адміністрування
Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський)
Статус навчальної дисципліни	обов'язкова
Код навчальної дисципліни відповідно до освітньо-професійної програми	ОК 20
Семестр вивчення	5-й семестр
Кількість кредитів ЄКТС / годин	4 / 120
Розподіл за видами занять та годинами навчання	Лекції - 32 год.
	Практичні заняття - 32 год.
	Самостійна робота - 56 год.
Вид індивідуального завдання	Практичні завдання, доповідь
Форма підсумкового контролю	екзамен
Кафедра (назва, № кабінету, контактний телефон, e-mail)	Кафедра Менеджменту і адміністрування
Викладач /і:	Козловська Світлана Григорівна, к.т.н., доцент
Контактна інформація викладача/ів:	kozlovska@suem.edu.ua
Дні занять	Згідно з розкладом
Консультації	Очні консультації: згідно з графіком Дистанційні: електронна пошта, групи у Вайбері, Телеграмі

Анотація навчальної дисципліни

У сучасному бізнес-середовищі співпраця та ефективне керівництво групою визначають успіх організації. Цей курс пропонує глибоке вивчення теорій, концепцій і практичних методик, спрямованих на розвиток навичок командної роботи, лідерства та співпраці. Студенти ознайомляться з ключовими аспектами формування та розвитку ефективних робочих груп, включаючи роль лідера, процеси комунікації, прийняття рішень та управління конфліктами. Курс розглядає також сучасні тенденції у сфері командного менеджменту, враховуючи культурні різноманітності та вплив технологій на комунікацію в групах. Завдяки практичній орієнтації курсу студенти отримають можливість застосувати здобуті знання та навички до вирішення реальних ситуацій у сфері керівництва та співпраці в організаційному середовищі.

Мета навчальної дисципліни:

сформувати комплекс теоретичних знань і практичних навичок щодо навичок формування ефективних команд, як однієї з перспективних моделей корпоративного менеджменту, що забезпечує ефективний організаційний розвиток; ознайомлення з важелями управління командою, механізмами управління міжособистісними відносинами в команді, оволодіння практичними навичками планування роботи команд та оцінки ефективності командної роботи; принципами формування управлінської команди, технології підбору членів команди, життєвого циклу команди і причин її розпаду.

Мета орієнтована на формування у студентів таких компетентностей:

ЗК2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

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).

ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК16. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань

ЗК17. Уміння критично оцінити пропоновані варіанти управлінських рішень і розробити та обґрунтувати пропозиції щодо їх вдосконалення з урахуванням критеріїв соціально-економічної ефективності, ризиків і можливих соціально-економічних наслідків.

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища

СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій 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.

Програмні результати навчання (відповідно до освітньо-професійної програми)

ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації

ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи

ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації

ПРН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним

ПРН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера

Очікувані результати навчання

Засвоїти особливості командної роботи;

сутність основних проблем при створенні команди;

Визначати переваги та недоліки командної роботи;

Оцінювати ефективність команди в організації;

Аналізувати причини розпаду команд.

Оцінювати результативність командної роботи;

Засвоїти методи підбору членів в команду;

Визначати «вузькі» місця командної роботи;

Розробляти заходи щодо відновлення командної роботи в організації.

Розподіляти ролі в командній роботі відповідно до вимог завдання;

Забезпечувати командне ухвалення рішень і сформувати для цього атмосферу співпраці і взаємної підтримки в команді;

Розкривати й ефективно використовувати потенціал всіх учасників команди;

Обходити конфлікти, вирішувати конфлікти в процесі командної роботи;

Досліджувати командні процеси у робочих групах, такі як згуртованість, лідерство та ін.

Зміст навчальної дисципліни:

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 контрактації 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.

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.

Методи викладання, навчання:

Проблемні лекції.

Практичні заняття: бесіда, публічне обговорення питань тем курсу, виконання практичних, ситуаційних завдань, мультимедійна презентація доповіді, реферату, методи

контролю і самоконтролю.

Виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань (ІНДЗ): практичні завдання, електронна презентація на обрану тему наукової доповіді.

Форми контролю успішності навчання:

Контрольні заходи з перевірки успішності засвоєння навчального матеріалу з дисципліни включають: поточний контроль, виконання індивідуальних навчально-дослідних занять (ІНДЗ), підсумковий контроль.

Поточний контроль має на меті перевірку виконання завдань як аудиторної, так і самостійної роботи студентів та може проводитися в таких формах:

- перевірка підготовлених виступів, доповідей з тематики лекційних занять;
- усне опитування або письмовий експрес-контроль на аудиторних заняттях;
- перевірка виконання завдань СРС.

Контроль виконання *ІНДЗ* здійснюється у формі перевірки практичних завдань, наукової доповіді на обрану тему з електронною презентацією.

Формою *підсумкового контролю* з навчальної дисципліни є *екзамен*.

Семестровий екзамен – вид підсумкового контролю засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни за семестр, що проводиться в період екзаменаційної сесії.

Форма проведення семестрового екзамену – електронне тестування. При проведенні *підсумкового контролю* у формі електронного тестування використовується набір тестових завдань, які містяться в бібліотеці електронних курсів системи дистанційного навчання СУРА для перевірки знань студентів.

Рекомендована література:

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. Джей Рос. Створіть сильну команду! / Пер. з англ. Дніпропетровськ: Балансклуб, 2002. 168с.
3. 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>
4. Петюх В.М. Управління командами : навч.посіб. / В.М. Петюх, О.І. Ільницька. К.: КНЕУ, 2012. 512 с.
5. Савельєва В.С. Психологія управління: навч.посіб. К.: ВД «Професіонал», 2005. 320 с.
7. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /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
8. 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.

Система оцінювання результатів навчання:

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:

50 балів (поточний контроль)	10 балів (контроль виконання індивідуального завдання)	40 балів (підсумковий контроль - екзамен)
---------------------------------	--	---

Мінімальний пороговий рівень з кожного виду контролю:

30 балів (поточний контроль)	5 балів (контроль виконання індивідуального завдання)	25 балів (підсумковий контроль - екзамен)
---------------------------------	---	---

Накопичування балів з навчальної дисципліни під час *поточного* контролю відбувається під час оцінювання таких видів робіт:

- 1) участь у дискусіях, тренінгах, доповіді (презентації), виступи на практичних заняттях;
- 2) виконання практичних, ситуаційних індивідуальних завдань;
- 3) усне опитування;
- 4) електронне тестування;
- 5) виконання завдань самостійної роботи;
- 6) участь в наукових конференціях за тематикою курсу.

Загальна 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 проекту (роботи)	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
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

Критерії і порядок оцінювання навчальних досягнень здобувачів під час усіх видів контролю здійснюється відповідно до затверджено в університеті «Положення про критерії та порядок оцінювання навчальних досягнень з навчальних дисциплін здобувачів вищої освіти» (URL : <https://www.suem.edu.ua/normatyvni-dokumeny>).

Політика курсу:

Політика дотримання академічної доброчесності

Викладання навчальної дисципліни ґрунтується на засадах академічної доброчесності. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, фабрикація, фальсифікація, списування.

За порушення академічної доброчесності студенти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності: повторне проходження оцінювання (контрольна робота, іспит тощо); повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми.

Комунікаційна політика

Студенти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком студента є перегляд новин на Телеграм-каналі.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком студента є робота з дистанційним курсом «Командний менеджмент».

Політика щодо пропусків занять

Студенти мають відвідувати лекційні й практичні заняття. Відсутність студента на занятті може бути виправдана поважною причиною. Поважними причинами відсутності вважаються: хвороба, участь у Всеукраїнській студентській олімпіаді, Всеукраїнському конкурсі студентських наукових робіт чи будь-якому іншому заході, який можна віднести до заходів, що сприяють розвитку студентів і поліпшенню іміджу університету (факультету).

Політика щодо виконання навчальних завдань пізніше встановленого терміну

Студенти мають виконувати всі навчальні завдання у встановлені терміни. Студент, який не виконав ту чи іншу кількість навчальних завдань вчасно й хоче надолужити прогаяне, може звернутися по допомогу до викладача.

Політика щодо оскарження оцінювання

Якщо студент не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

Бонуси

Студенти, які регулярно відвідували лекції (мають не більше двох пропусків без поважних причин) та мають написаний конспект лекцій отримують додатково 2 бали до результатів оцінювання до підсумкової оцінки.

Силабус затверджено на засіданні кафедри менеджменту і адміністрування,
протокол від «04» 09 2023 р., № 19.