



## Силабус курсу Управління командами

Ступінь вищої освіти – бакалавр  
Галузь знань – 07 Управління та адміністрування  
Спеціальність - 073 Менеджмент  
Освітньо-професійна програма – «Менеджмент»

Рік навчання: 3, семестр - 6

Кількість кредитів: 4  
Мова викладання: українська

### Керівник курсу



Канд. геог. н., доцент, Пушкар Зоряна Михайлівна

Контактна інформація  
[z.pushkar@wunu.edu.ua](mailto:z.pushkar@wunu.edu.ua)  
0975779411

### Опис дисципліни

Дисципліна «Управління командами» спрямована на формування у здобувачів теоретичних знань та вироблення практичних навичок формування команд, ознайомлення з важелями управління командою, механізмами управління міжособистісними відносинами в команді, оволодіння практичними навичками планування роботи команд та оцінки ефективності командної роботи.

Метою вивчення дисципліни є формування у майбутніх менеджерів сучасного мислення та системи спеціальних знань у сфері управління командою, розуміння основ формування команди, набуття умінь планувати роботу команди та оцінювати ефективність командної роботи, приймати адекватні управлінські рішення.

### Структура курсу

Години (лек. /сем.)	Тема	Результати навчання	Завдання
2/2	Тема 1. Особливості створення команди.	Уміння визначати сутність групи та команди, основні відмінності між ними, правила і принципи створення команди	Поточне опитування
2/2	Тема 2. Формування груп і команд у організаціях	Уміння визначати мету і завдання діяльності команди, формувати правила колективної поведінки, розподіляти ролі в команді	Розгляд управлінських ситуацій, кейсів
2/2	Тема 3. Форми організації спільної діяльності в командах	Засвоєння критеріїв вибору методів прийняття групових рішень, визначення порядку роботи в команді	Тестування, опитування, розгляд кейсів
2/2	Тема 4. Планування діяльності групи та команди	Засвоєння програми діяльності команди, планування її роботи, формулювання цілей та завдань	Групові завдання

4/4	Тема 5. Організація управління віртуальними командами та	Уміння визначити суть віртуальної команди як системи; ознайомитись з внутрішнім та зовнішнім середовищем віртуальної команди та її ресурсами. Вміння визначати чинники зовнішнього середовища та середовище прямого й непрямого впливу.	Поточне опитування, кейси
2/2	Тема 6. Організація роботи проектних команд	Знати суть проектної команди, принципи створення та організаційні аспекти формування команди проекту. Вміти розподілити функції у проектній команді.	Поточне опитування, кейси
2/ 2	Тема 7. Мотивація та стимулювання праці в команді	Уміння визначати суть мотивації та стимулювання праці в команді, ефективні методи стимулювання праці	Розгляд управлінських ситуацій, кейсів
2/2	Тема 8. Організаційна культура команди. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді	Вміння визначати суть організаційної культури, конфлікту, його типи, основні підходи щодо формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді	Розгляд управлінських ситуацій, кейсів
2/2	Тема 9. Особливості управління персоналом команди	Оволодіння методами і принципами управління групою і командою, вміння визначати стилі керівництва, суть ситуаційних моделей управління	Поточне опитування, кейси
2/2	Тема 10. Механізми впливу і психологічні характеристики ефективного керівника команди	Оволодіння основними формами і методами навчання керівників груп і команд, механізмами залучення членів групи до процесу планування	Тести, розгляд управлінських ситуацій.
2/2	Тема 11. Комунікативні засади управління командами	Вміння з'ясувати суть комунікативної функції керівництва; визначати складові комунікативного потенціалу	Поточне опитування
2/2	Тема 12. Формування управлінських команд	Засвоєння суті і принципів управлінської команди; чинників формування управлінської команди; норм керованості командою	Розгляд управлінських ситуацій, кейсів
2/2	Тема 13. Стабільність управлінської команди	Уміння визначати критерії діяльності ефективних команд; з'ясувати роль зовнішнього середовища в ефективній діяльності команди	Розгляд управлінських ситуацій.
2/ 2	Тема 14. Оцінювання результатів командної роботи	Вміння визначати критерії результативності команди як організаційної системи, показники і чинники ефективної діяльності команди, роль і функції керівника в ефективній діяльності команди	Тести, розгляд управлінських ситуацій

## Літературні джерела

1. Адизес Іцхак. Ідеальний керівник: Чому ним не можливо стати та що з цього випливає. URL: <https://books.google.com.ua/books?id=OZhADAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false>
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. К.: Центр навчальної літератури. 2019. 468 с.
3. Брич В. Я., Корман М. М. Креативний менеджмент : підручник. Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 219 с.
4. Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера. пер. В. Глінки, К.: Наш Формат. 2019. 288 с.
5. Джей Рос. Створіть сильну команду! Пер. з англ. Дніпропетровськ: Баланс-клуб, 2002. 168с.
6. Дяків О., Островерхов В. Управління персоналом : навч.метод. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/33638>
7. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвичиний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. /за заг. ред. М. М. Шкільняка. Менеджмент персоналу: навч.-метод. посіб. для студ. спец. «Менеджмент» і «Публіч. управління та адміністрування». Тернопіль: ЗУНУ, 2021.334с. URL:[http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45222/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82\\_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%83%201.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45222/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%83%201.pdf)
8. Євтушенко Г.І. Сутність команди проекту та особливості її управління. / Г.І.Євтушенко, С.М. Філоненко. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України: електронне наукове видання.* 2019, №2.С.67-81. URL: <http://www.nbu.gov.ua/ejournals/Znpnudps/index.html>.
9. Когон К., Блейкмор С., Вуд Дж. Керування проектами для "неофіційних" проект-менеджерів. Харків: Фабула, 2018, 240 с.
10. Командний менеджмент. Аблязов Р.А., Падурець Г.І., Чудаєва І.Б.: навч. посіб. К.:ВД «Професіонал», 2008. 352 с.
11. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с. URL: [https://dut.edu.ua/uploads/1\\_2161\\_63367800.pdf](https://dut.edu.ua/uploads/1_2161_63367800.pdf)
12. Неформальне лідерство. Як надихати команду та досягати результатів / Кейт Феррацці; перекл. з англ. Я. Лебеденка. Харків: Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля». 2022. 224 с. URL: <https://books.google.com.ua/books?id=vSRcEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false>
13. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми: Сумський державний університет, 2020.175с.
14. Лугова В.М. Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства: навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 219 с.
15. Монастирський Г.Л. Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Управління віртуальними командами». Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 100 с.
16. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 328 с. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41366/1/TO\\_pidruchnyk\\_2020.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41366/1/TO_pidruchnyk_2020.pdf)
17. Петюх В.М., Ільніцька О.І. Управління командами [Електронний ресурс]: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2012. 512 с.
18. Психологія тимбілдингу: навч. посіб. / О.Г. Романовський, В.В. Шаполова, О.В. Квасник, Т.В. Гура; за заг. ред. О.Г. Романовського, С.В. Калашникової. – Харків :Друкарня Мадрид, 2017. 92 с.
19. Полянська А.С., Ріщук Л. І., Галюк І. Б. Менеджмент: навчання із застосуванням технологій кейсів та тренінгу: навч. посіб. Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу. Івано- Франківськ : ІФНТУНГ, 2020. 282 с.
20. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Мистецтво комунікації в управлінні поведінкою персоналу та командною взаємодією. *Актуальні проблеми економіки* № 6 (276), 2024. С.93-99. URL: [https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24\\_topic\\_Zoryana-M.-Pushkar-Bohdan-T.-Pushkar-93-99.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24_topic_Zoryana-M.-Pushkar-Bohdan-T.-Pushkar-93-99.pdf)
21. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017.

- 210 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/26931>
22. Сазонова Т.О., Пасічник Є.М.. Роль командного менеджменту в ефективній діяльності підприємства. *Економічний форум*, 1(1), 2021, 147-153. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-1-18>
23. Свидрук І.І., Турянський Ю.І., Миронов Ю.Б. Організаційна поведінка: підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2022. 352 с. URL: <https://kerivnyk.info/orhanizatsiyna-povedinka>
24. 14 фундаментальних якостей лідерства: риси та навички справжнього лідера. URL: <https://uk.myservername.com/14-fundamental-leadership-qualities-that-true-leader-must-possess>
25. Тімблдінг: як створити команду мрії. URL: <https://www.vinnitsa.info/news/timbildinh-yak-stvoryty-komandu-mriyi.html>
26. Темплар Р. Правила кар'єри. Керівні принципи персонального успіху. пер. К. Козачука, К.: КМ-Букс. 2020. 296 с.
27. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф. , Крисько Ж. Л. , Демків І. О. Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/46199>
28. Юрген А. Менеджмент 3.0. Лідерство та управління командами. К.:Фабула, 2019. 464 с.
29. Blomberg, Jesper. *Organization Theory: Management and Leadership Analysis*. Thousand Oaks, CA: SAGE, 2020. URL: <https://www.oxfordbibliographies.com/display/document/obo-9780199846740/obo-9780199846740-0024.xml#obo-9780199846740-0024-bibItem-0004>
30. Czarniawska B. Trochę inna teoria organizacji. Organizowanie jako konstrukcja sieci działań. Warszawa: Poltext, 2013. 212 s.
31. Daft, Richard L. *Organization Theory and Design*. 13th ed. Boston: Cengage, 2021. URL: <https://bit.ly/3GU9siW>
32. Estetyka wirtualności. Kraków: Towarzystwo Autorów i Wydawców Prac Naukowych "UNIVERSITAS", 2005.
33. Grudzewski W., Hejduk I. Przedsiębiorstwo wirtualne. Warszawa: DIFIN, 2002.
34. Hanelt André, Bohnsack René, Marz David, Marante Cláudia Antunes. A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change. *Journal of Management Studies*. 2021. Volume 58, Issue 5. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/joms.12639>
35. Hatch, Mary Jo. *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. 4th ed. Oxford: Oxford University Press, 2018. URL: <https://www.oxfordbibliographies.com/display/document/obo-9780199846740/obo-9780199846740-0024.xml#obo-9780199846740-0024-bibItem-0004>
36. Jones G.R. *Organizational Theory, Design, and Change: Text and Cases*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2013. URL: <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/085-Organizational-Theory-Design-and-Change-Gareth-R.-Jones-Edisi-7-2013.pdf>
37. Najda-Janoszka M. Organizacja wirtualna: teoria i praktyka. Warszawa: Difin, 2010.
38. Organizational Theories. URL: <https://www.economicdiscussion.net/organisational-structure/organizational-theories/31783>
39. Organizational theories. URL: <https://www.fao.org/3/w7503e/w7503e03.htm>
40. Пłaczala W. Wirtualne laboratorium podstaw techniki cyfrowej. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, 2008.
41. Żukowska J. Funkcja monitoringu w organizacji wirtualnej. Katowice: Wydaw. Akademii Ekonom. im. K. Adamieckiego w Katowicach, 2009.
42. Zoriana Pushkar. Information Support of Social Audit /Inna Sysoieva, Andriy Pukas, Nadiia Yushchenko, Oleh Vatslavskyi, Serghiy Radynskyu. 2022 12<sup>th</sup> International Conference on Advanced Computer Information Technologies ACIT'2022. Conference Proceedings. Spisska Kapitula, Slovakia 26-28 September 2022. 255-261. Part Number: CFP22S92-ART.ISBN: 978-1-6654-1050-2.ISSN:2770-5226. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/10940/1/Improving%20the%20quality%20of%20IT%20students%E2%80%99education%20the%20Ukrainian%20experience.pdf>

### Політика оцінювання

- **Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції факультету (інституту) за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
- **Політика щодо академічної доброчесності:** Використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів та заліку заборонено.
- **Політика щодо відвідування:** Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, закордонне стажування) навчання може відбуватись в онлайн формі за погодженням із керівником курсу.

### Оцінювання

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління командами» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	Модуль 4	Модуль 5
10%	10%	10 %	10%	5 %	15 %	40%
Поточне оцінювання	Модульний контроль 1	Поточне оцінювання	Модульний контроль 2	Тренінги	Самостійна робота	Екзамен
Усне опитування під час заняття, тестування, кейси (1-7 теми). Оцінка визначається як середнє арифметичне з оцінок отриманих під час занять (не менше 3 оцінок)	Модульна контрольна робота = 100 балів (в т.ч. завдання в системі Moodle) Включає: 1.10 тестів по 3 бали 2. теоретичне питання = 40 балів 3. практичне завдання = 30 балів	Усне опитування під час заняття, тестування, кейси (8-14 теми). Оцінка визначається як середнє арифметичне з оцінок отриманих під час занять (не менше 3 оцінок)	Модульна контрольна робота = 100 балів. Включає: 1. 10 тестів по 3 бали = 30 балів, 2. теоретичне питання = 40 балів 3. практичне завдання = 30 балів	Оцінка визначається як середнє арифметичне отриманих під час тренінгу	1. Теоретичний блок: Завдання 1 – 30 балів. 2. Теоретико-прикладний блок: Завдання 2 – 30 балів. Завдання 3 – 40 балів.	1. Теоретичне питання = 30 балів. 2. Теоретичне питання = 30 балів 3. Завдання практичне = 40 балів.

### Шкала оцінювання студентів:

ECTS	Бали	Зміст
A	90-100	відмінно
B	85-89	добре
C	75-84	добре
D	65-74	задовільно
E	60-64	достатньо
FX	35-59	незадовільно з можливістю повторного складання
F	1-34	незадовільно з обов'язковим повторним курсом