

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ
ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ІФННІМ ЗУНУ

Галина ЛЯХОВИЧ

2024 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з НІР ЗУНУ

Віктор ОСТРОВЕРХОВ

2024 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА
з дисципліни «Управління командами»

Ступінь вищої освіти – бакалавр
галузь знань 07 – “Управління та адміністрування”
спеціальність – 073 “Менеджмент”
освітньо-професійна програма – “Менеджмент”

Кафедра міжнародної економіки, маркетингу і менеджменту

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	Самост. робота студ. (год.)	Разом (год.)	Залік (сем.)	Екз. (сем.)
Денна	3	6	30	30	4	8	48	120	-	6
Заочна	3	6	8	4	-	-	108	120	-	6

30.08.2024
[Signature]

Івано-Франківськ – ІФННІМ, 2024

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління командами»

1. Опис дисципліни «Управління командами»

Дисципліна «Управління командами»	Галузь, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS: – 4	Галузі знань - 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни Нормативна Мова навчання - українська
Кількість залікових модулів – 5	Спеціальності - 073 Менеджмент Освітньо-професійна програма «Менеджмент»	Рік підготовки: денна – 3 заочна – 3 Семестр: денна – 6 заочна – 6
Кількість змістових модулів – 2	ступінь вищої освіти – бакалавр	Лекції: денна – 30 год. заочна – 8 год. Практичні заняття: денна – 30 год. заочна – 4 год.
Загальна кількість годин – 120		Самостійна робота: Денна – 48 год. Заочна – 108 год. Тренінг – 8 год. Індивідуальна робота: Денна – 4 год.
Тижневих годин: – 4; з них аудиторних: 4		Вид підсумкового контролю – екзамен

2. Мета і завдання вивчення дисципліни «Управління командами»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Управління командами» – (team-management).є ефективне управління і формування у майбутніх управлінців сучасного мислення та системи спеціальних знань у сфері управління командою, розуміння основ формування команди та важеля управління нею, набуття умінь планувати роботу команди та оцінювати ефективність командної роботи, приймати адекватні управлінські рішення як принесуть успіх в майбутньому.

2.2. Завдання вивчення дисципліни «Управління командами» є формування фахівців, які оволодівши спеціальними знаннями, щодо розподілу праці з урахуванням індивідуальних та групових реакцій на структурні зміни; удосконалення середовища, що оточує; розроблення ефективних стратегій розвитку організації та формування політики оптимальної мобілізації людських ресурсів.

2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни “ Управління командами ”

- здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань;
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички..

2.4. Передумови для вивчення дисципліни.

Для успішного вивчення цієї дисципліни студенти повинні опонувати такі дисципліни: сучасні інформаційні технології, менеджмент персоналу; психологію професійної діяльності, менеджмент, моделювання економіки та ризикологія, стратегія бізнесу,.

2.5. Результати навчання

- демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи;
- демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації;
- - ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

1. Зміст дисципліни " Управління командами "

Змістовий модуль 1. Командоутворення: сутність, типи й етапи розвитку

Тема 1. Командоутворення: сутність, типи й етапи розвитку

Концептуальні засади командоутворення. Основні елементи концепції. Команда як система. Аналіз команди з погляду індивідуума, групи та організації в цілому. Команди у призмі наукових досліджень. Процес командотворення, його мета та завдання .Успішність особистості в діяльності: проблема прогностичності критеріїв. Передумови успішності особистості в командній діяльності .

Природа роботи лідера в команді: ролі, функції, необхідні навички і компетенція. Роль лідера в регулюванні команди: побудова взаємовідносин, передавання, інформації, прийняття рішень.

Тема 2. Моделі ефективних команд

Моделі ефективних команд. Цінності і ставлення. Типи цінностей: теоретичні, економічні, естетичні, соціальні, політичні, релігійні. Компоненти ставлень. Основні характеристики особистості. Закони, що впливають на поведінку людини в процесі спільної діяльності.

Тема 3. Управління командами. Розвиток навичок командної взаємодії.

Визначення командних ролей. Формування командного духу. Формування лояльності до компанії. Організаційні позиції та організаційна структура команди, формальне та неформальне лідерство. Порядок роботи команди, методи активізації роботи в команді. Процедури пошуку узгоджених рішень, критерії вибору методів прийняття групових(командних) рішень.

Тема 4. Оцінювання результатів (ефективності) командної роботи

Критерії результативності команди як організаційної системи, взаємозв'язок між критеріями результативності, процес управління результативністю, стратегія в області управління результативністю, методика оцінювання результативності.

Тема 5. Планування діяльності команди

Вибір тем, проектів або проблем, над якими буде працювати команда, метод пріоритезації, процес і результати планування (плани, графіки, програми, бюджет). Процедура та програма діяльності команди, правила формулювання цілей та завдань перед учасниками команди.

Змістовий модуль 2. Управління командами мотивація, конфлікти, стреси та культура.

Тема 6. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді

Проблема групової згуртованості. Типові напруги в команді та організаційні причини їхнього прояву, умови стабільності соціальної системи команди. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді. Завдання керівника щодо створення стабільності соціальної системи команди.

Тема 7. Лідерство та управління командами

Цілі, методи та принципи управління командою при різних моделях поведінки керівника, роль керівника команди, стилі керівництва, практичні рекомендації щодо раціоналізації управління Г. Форда, Герцберга та У. Оучі. Ситуаційні моделі управління (Фідлера, Мітчела, Хауса, Херсіта Бланшара, Врума та Йетон). Підбір оптимальної моделі поведінки керівника групи та команди залежно від ситуації, умови переходу керівника до демократичних та партисипативних моделей поведінки, управлінська сітка Блейка-Моутона..

Тема 8. Мотивація та відповідальність в команді.

Змістовні теорії мотивації, що базуються на ідентифікації внутрішніх факторів (потреб). Сучасні процесійні теорії мотивації, засновані на поведінці людей з врахуванням їх сприйняття і пізнання. Теорії мотивації, змістовні та процесійні теорії мотивації, потреби команди. Структура мотиву праці. Система стимулювання праці в команді. Роль керівника в мотивації і стимулюванні.

Тема 9. Комунікативні засади формування управлінських команд

Суть комунікативної функції керівництва, комунікативна компетентність керівника. Складові комунікативного потенціалу. Стратегія поведінки і тактика спілкування в команді. Основи ділових взаємин керівника та учасників команди. Поняття, суть і принципи управлінської команди. Чинники формування управлінської команди. Зони довіри в команді. Визначення норми керованості командою, оцінка кандидатів в управлінську команду. Основні особистісно- психологічні якості кандидатів в управлінську

Тема 10. Управління конфліктами в команді

Причини та види конфліктів в команді. Структура конфлікту. Конструктивна та деструктивна поведінка опонентів у конфлікті та чинники, що впливають на неї. Методи контролю та керування емоціями під час конфлікту. Закономірність динаміки конфлікту. Техніка управління конфліктом. Вирішення конфліктів в команді. Мотивація та відповідальність в команді.

4. Структура залікового кредиту дисципліни " Управління командами "

(денна форма навчання)

Зміст дисципліни	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Індивідуальна робота	Тренінг	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1. Командоутворення: сутність, типи й етапи розвитку						
Тема 1. Командоутворення: сутність, типи й етапи розвитку	2	2	4	1	2	Поточне опитування, тестування, есе
Тема 2. Моделі ефективних команд	2	2	5			Тестування, кейси
Тема 3. Управління командами. Розвиток навичок командної взаємодії.	4	4	5			Тестування, управлінські ситуації
Тема 4. Оцінювання результатів (ефективності) командної роботи	2	2	5	1	2	Поточне опитування, управлінські ситуації, есе
Тема 5. Планування діяльності команди	4	4	5			Поточне опитування, управлінські ситуації, есе
Змістовий модуль 2. Управління командами мотивація, конфлікти, стреси та культура.						
Тема 6. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді	4	4	5	1	2	Поточне опитування, тестування
Тема 7. Лідерство та управління командами	2	2	4			Тестування, управлінські ситуації, есе
Тема 8. Мотивація та відповідальність в команді.	4	4	5			Поточне опитування, управлінські ситуації
Тема 9. Комунікативні засади формування управлінських команд	2	2	5	1	2	Поточне опитування, управлінські ситуації
Тема 10. Управління конфліктами в команді	4	4	5			Поточне опитування, управлінські ситуації
Разом:	30	30	48	4	8	

(заочна форма навчання)

Зміст дисципліни	Кількість годин				
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Індивідуальна робота	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1. Командоутворення: сутність, типи й етапи розвитку					
Тема 1. Командоутворення: сутність, типи й етапи розвитку	2	1	11	-	-
Тема 2. Моделі ефективних команд			11	-	-
Тема 3. Управління командами. Розвиток навичок командної взаємодії.			11	-	-
Тема 4. Оцінювання результатів (ефективності) командної роботи	2	1	10	-	-
Тема 5. Планування діяльності команди			11	-	-
Змістовий модуль 2. Управління командами мотивація, конфлікти, стреси та культура.					
Тема 6. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді	2	1	11	-	-
Тема 7. Лідерство та управління командами			11	-	-
Тема 8. Мотивація та відповідальність в команді.			11	-	-
Тема 9. Комунікативні засади формування управлінських команд	2	1	10	-	-
Тема 10. Управління конфліктами в команді			11	-	-
Разом:	8	4	108	-	-

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття № 1

Тема: Командоутворення: сутність, типи й етапи розвитку..

Мета: Створити сприятливі умови студентам для засвоєння основних теоретичних понять і практичних питань, розширення кругозору і для полегшення “входження” у професію.

Питання для обговорення:

1. Перевірка засвоєного матеріалу (перелік питань дається заздалегідь) на понятійному, теоретичному і практичному рівнях за допомогою міні-тесту у письмовій формі і усної співбесіди.
2. Практична робота з елементами тренінгу на визначення психотипу. Обговорення особливостей поведінки (з використанням наявної тестотеки).
3. Розбір навчальних ситуацій – робота за бажанням студентів.
4. Аналіз ознак особистісної зрілості та поведінки зрілої особистості в команді.
5. Вправа “Чотири кути” та обговорення результатів її виконання (див. додаток).
6. Коментар викладача.
7. Підсумок роботи і оцінювання.
8. Завдання на наступні заняття та методичні вказівки виконання щодо їх виконання.

Практичне заняття 2

Тема: Моделі ефективних команд..

Мета: Відтренувати презентаційні уміння студентів, навички вести обговорення у формі дискусії а також довести переваги ролівої гри.

Питання для обговорення:

1. Експрес опитування у формі запитань і коротких (так, ні) відповідей.
2. Презентація індивідуальних проектів (по 6 хв. кожен) з використанням роздаткового матеріалу і епі-проектора (тематика завдань обговорюється з викладачем індивідуально і стосується вузьких поведінкових проблем). Заохочуються проекти із підтримкою PowerPoint.
3. Оцінка презентацій за допомогою “Оціночних анкет”, розроблених викладачем, а також у відкритих дискусіях.

Практичне заняття 3

Тема: Управління командами. Розвиток навичок командної взаємодії.

Мета: Навчити студентів готувати і реалізувати групові проекти, захищати свої позиції і позитивно сприймати критичні зауваження; тренувати навички взаємодії у Т-групах.

Питання для обговорення:

1. Вступне слово викладача щодо вимог до презентації групових проектів та їх адекватної оцінки.
2. Презентація групових проектів.
3. Зворотній зв'язок: слово-відповідь керівників проектів.

4. Відкрите обговорення результатів.
5. Обговорення ситуаційних учбових ситуацій (case-studies).
6. Вирішення психологічних задач.
7. Анкетування студентів.
8. Обмін враженнями про проведені заняття.

Практичне заняття 4

Тема: Оцінювання результатів командної роботи

Мета: з'ясувати критерії результативності команди як організаційної системи, показники і чинники ефективної діяльності команди, визначити роль і функції керівника в ефективній діяльності команди.

Питання для обговорення :

1. Які особливості ефективної команди
2. Що таке лідерство та управління командами?
3. Які ролі і функції покладено на керівника в управлінні командою?
4. Перелічіть фактори ефективної діяльності команд.

Практичне заняття 5

Тема: Планування діяльності групи та команди

Мета: ознайомитись з процедурою та програмою діяльності команди, навчитися планувати роботу команди, формулювати цілі та завдання перед учасниками команди

Питання для обговорення

1. Суть групового завдання, способи його розв'язання.
2. Організація роботи в команді.
3. Планування діяльності команди.
4. Контроль за виконанням роботи.

Практичне заняття №6

Тема: Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді

Мета: з'ясувати суть і типи конфліктів, ознайомитись з поняттям групової згуртованості, завданням керівника щодо створення стабільності соціальної системи групи, розглянути основні підходи щодо формування сприятливого соціальнопсихологічного клімату в команді

Питання для обговорення

1. Поняття групової згуртованості.
2. Суть і типи конфліктів.
3. Нейтралізація і попередження конфлікту.
4. Основи формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді.
5. Завдання керівника щодо управління соціально-психологічним кліматом групи.

Практичне заняття 7

Тема: Лідерство та управління командами..

Мета: Навчити студентів готувати і реалізувати групові проекти, захищати свої позиції і позитивно сприймати критичні зауваження; тренувати навички взаємодії у Т-групах.

Питання для обговорення:

1. Вступне слово викладача щодо вимог до презентації групових проектів та їх адекватної оцінки.
2. Презентація групових проектів.
3. Обговорення ситуаційних учбових ситуацій (case-studies).
4. Зворотній зв'язок: слово-відповідь керівників проектів.
5. Відкрите обговорення результатів.
6. Вирішення психологічних задач.
7. Анкетування студентів.
8. Обмін враженнями про проведені заняття.

Практичне заняття № 8

Тема: Мотивація та відповідальність в команді.

Мета: з'ясувати суть мотивації та стимулювання праці в команді, розглянути методи стимулювання праці

Питання для обговорення

1. Суть мотивації праці
2. Методи стимулювання праці в команді.
3. Вплив стимулювання на продуктивність праці.
4. Роль керівника у мотивації праці.

Практичне заняття №9

Тема: Комунікативні засади управління командами

Мета: з'ясувати суть комунікативної функції керівництва; визначати складові комунікативного потенціалу.

Питання для обговорення

1. Суть комунікативної функції керівництва, комунікативна компетентність керівника.
2. Складові комунікативного потенціалу.
3. Стратегія поведінки і тактика спілкування в команді.
4. Основи ділових взаємин керівника та учасників команди.

Практичне заняття №10

Тема: Управління конфліктами в команді

Мета: визначити критерії діяльності ефективних команд; з'ясувати роль зовнішнього середовища в ефективній діяльності команди

Питання для обговорення

1. Критерії діяльності ефективних команд.
2. Причини розпаду управлінської команди.
3. Вплив конфліктів і конкурентної боротьби на розпад команди.
4. Роль зовнішнього середовища в ефективній діяльності команди.

6. Самостійна робота студентів

Організація самостійної роботи студентів вимагає особливої уваги, тому, що частина питань, кожної теми виноситься на самостійне вивчення студентами. Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених кафедрою для вивчення навчальної дисципліни. Методичні матеріали передбачають можливість проведення самоконтролю (питання, тестування) з боку студента. Самостійна робота над засвоєнням дисципліни може виконуватися у читальних залах університету, навчальних кабінетах та комп'ютерних лабораторіях, в домашніх умовах. Кафедра забезпечує консультації з окремих найскладніших тем курсу. Викладачі кафедри здійснюють також поточний і підсумковий контроль та аналізують результати самостійної роботи студента.

Навчальний матеріал, передбачений для засвоєння під час самостійної роботи, виноситься на підсумковий контроль поряд з навчальними матеріалом, який опрацьовується на навчальних заняттях.

Завдання для самостійної роботи з дисципліни «Управління командами» є формою наскрізних практичних завдань, виконання яких потребує засвоєння змісту конкретних тем з дисципліни та отримання навиків використання набутих знань шляхом проведення певних розрахункових завдань.

Такі завдання з дисципліни виконується самостійно кожним студентом (за обраним типом організації) і охоплює усі основні теми дисципліни. Виконання самостійної є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту. Самостійна робота оцінюється за 100-бальною шкалою і складає 15% підсумкового балу з дисципліни.

Виконання самостійного завдання проводиться під керівництвом викладача в поза аудиторний час за окремим графіком з урахуванням потреб і можливостей студентів і передбачає активну і творчу його діяльність з оволодіння матеріалом та набуття умінь самостійного мислення і самоконтролю.

Метою самостійної роботи є самостійне вивчення частини програмного матеріалу, систематизація, поглиблення, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань слухачів з дисципліни та розвиток навичок самостійної роботи. Самостійна робота є завершальною теоретичної та практичної роботи з дисципліни та виконується на основі знань, умінь і навичок, отриманих у процесі лекційних та практичних занять і охоплює зміст навчальної дисципліни загалом.

Самостійна робота виконується самостійно кожним студентом на основі опрацьованої літератури. Самостійна робота оформляється у відповідності до встановлених вимог.

Самостійна робота повинна містити наступні розділи:

1. Титульний аркуш містить:

- назву університету;
- назву кафедри;
- назву навчальної дисципліни;
- номер академічної групи;
- дату подачі РГР викладачеві на перевірку - день, місяць, рік.

2. Зміст.
3. Вступ. Вступ розкриває сутність, стан наукового завдання і його значення. Тут же вказують мету й завдання дослідження.
4. Основна частина. Розкриває наукове дослідження і відповідає обраній темі, вступу й висновкам роботи.
5. Висновки. У висновках вказують результати, отримані при проведенні дослідження, пропозиції або рекомендації щодо вирішення поставленого завдання відповідно до результатів дослідження.
6. Список літератури. Джерела розміщують за абеткою прізвищ авторів або заголовків. Оформлення відбувається в такому порядку: нормативно-правові акти (Конституція України, Закони, ГОСТ, ДСТУ й т.д.);
 - використана література (у т. ч. періодична);
 - література на іноземних мовах;
 - Інтернет джерела з обов'язковою позначкою, яка інформація міститься на цьому сайті (порталі). Не припустиме посилання пошуків на сайти.
7. Вимоги до оформлення. Шрифт Times New Roman, 14, полуторний інтервал; поля: верхнє й нижнє – 20 мм, ліве - 25 мм, праве - 15 мм.

Варіанти самостійної роботи з дисципліни: «Управління командами»

Для виконання індивідуальної роботи студенту пропонується обрати проблематику, яку він повинен розглянути з практичної точки зору і застосувати творчий підхід для подання висновків й думок з цього приводу.

Для цього студент опрацьовує літературні джерела інформації по обраній проблематиці і пише творче есе стосовно участі України у відповідних міжнародних економічних процесах чи явищах, висловлюючи при цьому власний погляд.

Теми індивідуальних завдань:

1. Еволюція команд в інтелектуальній сфері.
2. Основи командоутворення: сутність, принципи та методи створення команд.
3. Поняття і типи робочих команд. Основні показники і властивості команди.
4. Форми стимулювання групової діяльності.
5. Рівень креативності та комунікативної культури членів команди.
6. Діагностика життєздатності команди.
7. Взаємодія учасників команди.
8. Організація взаємодії між командами і зовнішніми партнерами.
9. Планування діяльності команди.
10. Механізм згуртування команди.
11. Діагностика проблем в процесі командоутворення.
12. Створення сприятливого психологічного клімату в команді
13. Вирішення конфліктних ситуацій в команді
14. Формування команди проекту.
15. Основні стадії життєвого циклу команди проекту.
16. Управління конфліктами в проектах.
17. Лідерство і мотивація в команді.
18. Методи навчання персоналу в проектах.

19. Особливості формування команди проекту.
20. Поняття групи та переформування її в команду.
21. Вплив індивідуумів на динаміку команди.
22. Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін.
23. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика.
24. Етапи змін команд за Такманом.
25. Типологія учасників команди змін за Белбіном.
26. "Пастки Біона".
27. Проведення оцінювання стану організації та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом.
28. Розроблення цілей з результатів роботи організації.
29. Визначення бажаних стандартів поведінки команди та організації.

7. Тренінг з дисципліни «Управління командами» Організація і проведення тренінгу

1. **Вступна частина.** Актуалізація теми тренінгового заняття та структуризація процесу його проведення. Ознайомлення студентів з метою тренінгу, його завданнями, процедурою проведення, очікуваними результатами. Представлення програми тренінгу.

2. **Організаційна частина.** Встановлення правил проведення тренінгового заняття, формування малих робочих груп (3-5 груп), створення робочого настрою у колективі студентів. Забезпечення учасників тренінгу роздатковими матеріалами: таблицями, бланками документів, алгоритмами проведення, інструкціями.

3. **Практична частина.** Виконання тренінгових завдань у малих групах з використанням базових та інноваційних методів проведення тренінгу за визначеною темою (проблемою). Підготовка презентаційних матеріалів за результатами виконання тренінгового завдання.

4. **Підведення підсумків.** Презентація практичної роботи в малих групах. Обговорення результатів виконання завдань, обмін думками з проблематики теми тренінгу, підведення підсумків, оцінка результативності роботи в групах та досягнення поставлених цілей тренінгу.

Тематика тренінгу

Гармонізація співробітників, або як поліпшити ефективність роботи фірми.

Завдання тренінгу.

Зміст завдання передбачає застосування в процесі його виконання отриманих студентами теоретичних і прикладних знань з вивчення теми «Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді».

Ситуаційна задача

Minolta Corporation виникла на українському ринку наприкінці 80-х років як українсько-австрійське СП. Нині її інтереси представляє компанія "Мінолта України". Працівники фірми, а також менеджери всіх рівнів -українці. Обіг компанії з року в рік зростає на третину. Успіх компанії зумовлений не стільки добротністю японських

фотоапаратів та копіювальної техніки, скільки майстерністю ведення справ. Менеджерам вдалося так сформувати всі служби, що пропонований сервіс не викликає нарікань у клієнтів. Хоч лінійні керівники мають повну свободу дій, керівництво запровадило жорстку систему контролю та звітності. У компанії діє своєрідна система підбору кадрів. Тут нема відділу кадрів. Рішення про приймання на роботу нових співробітників ухвалює генеральний директор. Питаннями навчання персоналу відає його заступник. Підбирають кадри керівники відділів. Пошук працівників ведуть цілеспрямовано на конкретну посаду з чітко визначеними функціональними обов'язками. Отже, головним принципом у підборі кадрів є функції, а не навпаки.

Керівництво компанії дуже жорстко контролює виконання функціональних обов'язків кожним працівником. Недбайливих працівників не перевиховують, а звільняють з роботи. Компанія приділяє велику увагу рівню підготовки персоналу. Тут розроблено чітку систему безперервного навчання, яка охоплює всіх працівників. Головне місце у навчанні посідають інтенсивні навчання.

Чітку організованість роботи забезпечує стабільність зарплатні і взаєморозуміння. Сприятливу та ділову атмосферу в колективі формує те, що всі співробітники зайняті конкретною роботою, виконують визначені обов'язки.

Порушенням режиму роботи вважають створення виняткових умов праці окремим працівникам. Особистий авторитет та матеріальне становище кожного залежать тільки від його праці, старання та результатів.

В.Гридасов, заступник генерального директора компанії, розповідає, що часто трапляється і таке: керівник вимагає "Зробити!", а підлеглий не розуміє навіть, що від нього "власне вимагають?". В цій ситуації керівник не може вирішувати питання авторитарне. Тут ліпше підійде так званий метод узгодження цілей. Виклавши завдання в загальних рисах, треба дати підлеглому термін на його осмислення. Такий підхід спонукає працівника вивчати ситуацію і шукати оптимальний варіант вирішення проблеми. Якщо працівник після зазначеного терміну не виконав завдання, його потрібно звільнити з роботи внаслідок поганої кваліфікації.

Професіоналізм менеджера полягає у здатності до самовдосконалення. Він повинен постійно вчитися. Головною формою навчання є заняття, які проводять висококваліфіковані спеціалісти. Завдання таких занять - перевірити, як швидко менеджер знайде оптимальне рішення у кризовій ситуації. Робота менеджера на одному місці ефективна впродовж п'яти-семи років. Потім менеджер звикає до неї і знижує вимоги до самовдосконалення. В такому випадку треба просто вибрати новий напрям роботи.

Запитання для аналізу

1. Поясніть, за допомогою яких чинників компанія "Мінолта України" щорічно збільшує обіг на третину?

2. Як компанія підбирає працівників та організовує їхнє навчання?

3. Схарактеризуйте мікроклімат компанії, критерії його формування.

4. Як підбирають менеджерів та досягають зростання їхнього професійного рівня?

Зробіть загальний висновок, у письмовій формі, і дайте розширену відповідь на поставлені запитання. Підготуйте пропозиції щодо їх вирішення

8. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Управління командами» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- поточне опитування;
- тестування;
- модульне тестування та опитування;
- есе;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання результатів самостійної роботи;
- методи дискусійного характеру (диспути, дискусії);
- контрольна робота;
- екзамен.

9. КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни “ Управління командами ” визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) із дисципліни „Міжнародна економіка” визначається як середньозважена величина залежно 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	Тренінг	Самостійна робота	Екзамен
Середнє арифметичне від отриманих оцінок під час практичних занять по темах 1-5 не рідше одного разу на 2 практичні заняття	Контрольна робота (теми 1-5)	Середнє арифметичне від отриманих оцінок під час практичних занять по темах 6-10 не рідше одного разу на 2 практичні заняття	Контрольна робота (теми 6-10)	Оцінка за виконання завдання ділової гри	Оцінка за виконання есе	1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 30 балів, а у підсумку = 60 балів. 2. Практичне завдання (тести) = 40 балів

Шкала оцінювання:

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добро)
75–84		C (добре)
65–74	задовільно	D (задовільно)
60–64		E (достатньо)
35–59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

9. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

10.

№	Найменування	Номер теми
1.	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій	1-10
2.	Система дистанційного навчання wupu.edu.ua	1-10
3.	Електронний варіант лекцій	1-10
4.	Бліц-конспекти лекцій	1-10
5.	Схеми, ілюстрації до тем	1-10
6.	Рисунки, діаграми до тем	1-10

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

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. Тернопіль. 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.

7. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний 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. 334 с. 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

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/Znprudps/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

12. Неформальне лідерство. Як надихати команду та досягати результатів / Кейт Ферраці; 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. 175 с.

14. Лугова В.М. Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 219 с.

15. 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.

16. 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.

17. Про управління персоналом. 10 найкращих статей з Harvard Business Review. К.: Країна мрій, 2017. 256 с.

18. Сазонова Т.О., Пасічник Є.М.. Роль командного менеджменту в ефективній діяльності підприємства. Економічний форум, 1(1), 2021, 147-153. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-1-18>

19. Савельєва В.С. Психологія управління. Навч. посіб. К.:ВД «Професіонал», 2016. 320с.

20. Смірнова К. В. PR менеджмент: конспект лекцій. Одеса, ОДЕКУ, 2021. 191 с. URL:http://eprints.library.odku.edu.ua/id/eprint/9370/1/SmirnovaKV_PR%20management_KL_2021.pdf

21. Сучасні PR – технології: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / Уклад. А. М. Зленко. Бориспіль: Ризографіка, 2018. 260 с. URL: <https://bit.ly/3FXhhDY>

22.14 фундаментальних якостей лідерства: риси та навички справжнього лідера. URL: <https://uk.myservername.com/14-fundamental-leadership-qualities-that-trueleader-must-possess>

23.Тімблдінг: як створити команду мрії. URL: <https://www.vinnitsa.info/news/timbildinh-yak-stvoryty-komandu-mriyi.html>

24.Темплар Р. Правила кар'єри. Керівні принципи персонального успіху. пер. К. Козачука, К.:КМ-Букс. 2020. 296 с.

25.Управління конкурентоспроможністю персоналу, робіт та послуг. Теорія, методологія, практика: монографія. Суми: Університетська книга. 2020. 231с.

26.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>

27.Юрген А. Менеджмент 3.0. Лідерство та управління командами. К.:Фабула, 2019. 464 с.