

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. декана факультету економіки  
та управління

  
Андрій КОЦУР

« 31 » 08 2023 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. проректора з науково-педагогічної  
роботи

  
Віктор ОСТРОВЕРХОВ

« 31 » 08 2023 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Директор навчально-наукового інституту  
новітніх освітніх технологій

  
Святослав ПИТЕЛЬ


« 31 » 08 2023 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
з дисципліни «Управління командами»**

**ступінь вищої освіти – бакалавр**  
**галузь знань 07 – «Управління та адміністрування»**  
**спеціальність 073 – «Менеджмент»**  
**освітньо-професійна програма – «Управління персоналом»**

**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год)	Практ. (год)	ІРС (год)	Тренінг, КПЗ (год.)	СРС (год)	Разом (год)	Екзамен (семестр)
Денна	4	7	40	26	4	10	70	150	7
Заочна	4	7,8	8	4	-	-	138	150	8

31.08.2023  


Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки бакалавра галузі знань - 07 "Управління та адміністрування", спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми "Управління персоналом", затвердженої Вченою радою ЗУНУ, протокол №10 від 24.06.2020 р.

Робочу програму склала доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу к. г. н., доцент Зоряна ПУШКАР

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 1 від 29.08.2023р.

Завідувач кафедри  
д-р екон. наук, професор

Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073 Менеджмент, протокол № 1 від 31.08.2023р.

Голова групи забезпечення спеціальності  
д-р екон. наук, професор

Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПІ  
к. е. н., доцент

Ірина СМАЧИЛО

## СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ КОМАНДАМИ»

### 1.Опис дисципліни «Управління командами»

Дисципліна «Управління командами»	Галузь знань, спеціальність ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 5	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни: обов'язкова Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність – 073 Менеджмент  Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»	Рік підготовки: <i>Денна – 4</i> <i>Заочна - 4</i> Семестр: <i>Денна – 7</i> <i>Заочна – 7,8</i>
Кількість змістових модулів – 2	Ступінь вищої освіти – бакалавр	Лекції: <i>Денна – 40 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 26 год.</i> <i>ЗФН – 4 год.</i>
Загальна кількість годин - 150		Самостійна робота: <i>Денна – 70 год.</i> <i>Заочна – 138 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна – 4год.</i> <i>Тренінг, КПЗ – 10 год.</i>
Тижневих годин – 11,5, з них аудиторних – 5		Вид підсумкового контролю – екзамен

### 2.Мета і завдання вивчення дисципліни «Управління командами»

#### 2.1.Мета вивчення дисципліни

**Метою вивчення дисципліни «Управління командами» є 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.**

#### 2.2.Завдання вивчення дисципліни:

Завданням вивчення дисципліни «Управління командами» є теоретична підготовка студентів із питань:

- сутності основних понять і категорій управління командами;
- формування команди;

- форм організації спільної діяльності в команді;
- мотивації та стимулювання праці в команді;
- оцінювання результатів (ефективності) командної роботи;
- планування діяльності команди;
- формування сприятливого соціально-психологічного клімату;
- організаційної поведінки керівника команди;
- комунікативних засад управління командами;
- ефективності команд.

### **2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни «Управління командами».**

У процесі викладання навчальної дисципліни «Управління командами» основна увага приділяється оволодінню студентами спеціальними компетентностями, а саме:

- 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**

Передумовами для вивчення дисципліни є знання, отримані в результаті вивчення дисциплін: «Психологія професійної діяльності», «Менеджмент», «Соціальна відповідальність бізнесу», «Менеджмент персоналу», «Стратегічне управління», «Лідерство в управлінні».

### **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.

## **3. Програма навчальної дисципліни «Управління командами»**

*Змістовий модуль 1. Особливості формування груп і команд*

### **Тема 1. Групи та команди в організаціях**

Місце та роль командної форми організації діяльності людей в системі управління персоналом. Визначення групи та команди, основні елементи груп і команд та їхня характеристика. Типи малих груп і команд, відмінності малих груп і команд. Синергетика та самоорганізація як нове теоретичне бачення процесів формування командної діяльності.

### **Тема 2. Формування команд в організаціях**

Етапи процесу формування команди, роль та форми роботи керівника в кожному з них. Визначення цілей, завдань та напрямків діяльності команд.

Вимоги до компетентності учасників команд, методика відбору кадрів в команди, ролі учасників команд.

Регламентация діяльності команди, формування норм/правил колективної роботи.

### **Тема 3. Форми організації спільної діяльності в командах**

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. Мотивація та стимулювання праці в команді**

Теорії мотивації, змістовні та процесійні теорії мотивації, потреби команди. Структура мотиву праці. Система стимулювання праці в команді. Роль керівника в мотивації і стимулюванні.

### **Тема 5. 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 6. 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.

### **Тема 7. 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 8. Види організаційної поведінки керівника команди**

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 9. Важелі управління, що дозволяють направляти команду в роботі**

Навчання керівників груп і команд (спеціалістів з групової діяльності), мотивація співучасті, співробітництва, взаємодопомоги та стимулювання діяльності команди, механізм залучення членів групи до процесу планування, приклади колективної та командної роботи у вітчизняних та зарубіжних організаціях.

### **Тема 10. Комунікативні засади управління командами**

Суть комунікативної функції керівництва, комунікативна компетентність керівника. Складові комунікативного потенціалу. Стратегія поведінки і тактика спілкування в команді.

Основи ділових взаємин керівника та учасників команди.

### **Тема 11. Формування управлінських команд**

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 команду.

### **Тема 12. Стабільність управлінської команди**

Критерії діяльності ефективних команд. Причини розпаду управлінської команди, вплив конфліктів і конкурентної боротьби на розпад команди.

Роль зовнішнього середовища в ефективній діяльності команди.

## 1. Структура залікового кредиту дисципліни «Управління командами» ДФН

		Кількість годин				Самостійна робота	Контрольні заходи		
		Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг, КПЗ				
<i>Змістовий модуль 1. Особливості формування груп і команд</i>									
1	Групи та команди в організаціях	4	2	2	2	6	Тести, питання, завдання, кейси		
2	Формування груп і команд в організаціях	3	2			6			
3	Форми організації спільної діяльності в командах	3	4			5			
4	Мотивація та стимулювання праці в команді	3	2		2	6			
5	Оцінювання результатів (ефективності) командної роботи	3	2			6			
6	Планування діяльності команди	3	2			6			
<i>Змістовий модуль 2. Планування діяльності та оцінка ефективності командної роботи</i>									
7	Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді	4	2	2	2	6	Тести, питання, завдання, кейси, презентації, захист КПЗ, письмова робота, екзамен		
8	Види організаційної поведінки керівника команди	3	2			6			
9	Важелі управління, що дозволяють направляти команду в роботі	4	2		2	5			
10	Комунікативні засади управління командами	3	2			6			
11	Формування управлінських команд	4	2		2	6			
12	Стабільність управлінської команди	3	2			6			
<b>Всього</b>		<b>40</b>	<b>26</b>		<b>4</b>	<b>10</b>		<b>70</b>	

## ЗФН

		Кількість годин		Самостійна робота	Контрольні заходи
		Лекції	Практич ні заняття		
<i>Змістовий модуль 1. Особливості формування груп і команд</i>					
1	Групи та команди в організаціях	2	2	12	Тести, питання, завдання, кейси
2	Формування груп і команд в організаціях			12	
3	Форми організації спільної діяльності в командах			11	
4	Мотивація та стимулювання праці в команді	11			
5	Оцінювання результатів (ефективності) командної роботи	11			
6	Планування діяльності команди	12			
<i>Змістовий модуль 2. Планування діяльності та оцінка ефективності командної роботи</i>					
7	Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді	2	2	12	Тести, питання, завдання, кейси, презентації, захист КПЗ, письмова робота, екзамен
8	Види організаційної поведінки керівника команди			11	
9	Важелі управління, що дозволяють направляти команду в роботі			12	
10	Комунікативні засади управління командами	12			
11	Формування управлінських команд	11			
12	Стабільність управлінської команди	11			
	<b>Всього</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>138</b>	

## **5 Тематика практичних занять**

### **Практичне заняття № 1**

**Тема: Групи та команди в організаціях**

**Мета:** з'ясувати сутність групи та команди, визначити основні відмінності між ними, ознайомитися з правилами і принципами створення команди, основними типами і моделями команд

#### **Питання для обговорення**

1. Місце та роль командної форми організації діяльності людей в системі управління персоналом.
2. Порівняльна характеристика групи та команди, основні елементи груп і команд.
3. Правила і принципи створення команди.
4. Типи команд.

### **Практичне заняття № 2**

**Тема: Формування груп і команд в організаціях**

**Мета:** ознайомитись з етапами формування команди, вміти визначати мету і завдання діяльності команди, формувати правила колективної поведінки, розподіляти ролі в команді

#### **Питання для обговорення**

1. Етапи процесу формування команди
2. Визначення цілей та завдань діяльності груп та команд.
3. Вимоги до компетентності учасників команд.
4. Ролі учасників команд.
5. Регламентація діяльності команди, формування норм і правил колективної роботи
6. Основи управління командою. Теорії лідерства.

### **Практичне заняття № 3-4**

**Тема: Форми організації спільної діяльності в командах**

**Мета:** розглянути організаційну структуру команди, порядок роботи в ній, засвоїти критерії вибору методів прийняття групових рішень.

#### **Питання для обговорення**

1. Організаційна структура команди.
2. Формальне та неформальне лідерство.
3. Порядок роботи в команді.
4. Процедури пошуку узгоджених рішень в роботі команди.

### **Практичне заняття № 5**

**Тема: Мотивація та стимулювання праці 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 №6**



## **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 №7**

#### **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 №8**

#### **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 соціально-психологічного 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 №9**

#### **Тема: Види організаційної поведінки керівника групи та команди**

**Мета:** з'ясувати методи і принципи управління групою і командою, розглянути стилі керівництва, теорії лідерства і керівництва, визначити суть ситуаційних моделей управління Фідлера, Мітчела, Хауса, Херсі та Бланшара, Врума та Йетон, практичні рекомендації щодо їх застосування

### **Питання для обговорення**

1. Цілі і методи управління групою і командою при різних моделях поведінки керівника.
2. Стилi керівництва та лідерства.
3. Суть ситуаційних моделей поведінки.
4. Моделі управління Фідлера, Мітчела, Хауса, Херсі та Бланшара, Врума та Йетон.

### **Практичне заняття №10**

**Тема: Важелі управління, що дозволяють направляти команду в роботі**

**Мета:** з'ясувати основні форми і методи навчання керівників груп і команд, механізми залучення членів групи до процесу планування, визначити обов'язки керівника

#### **Питання для обговорення**

1. Охарактеризуйте основні форми навчання керівників груп і команд.
2. Назвіть механізми мотивації та стимулювання діяльності групи.
3. Визначте основні проблеми групової діяльності.
4. Обов'язки керівника у груповій діяльності.

#### **Практичне заняття №11**

**Тема: Комунікативні засади управління командами**

**Мета:** з'ясувати суть комунікативної функції керівництва; визначити 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 №12**

**Тема: Формування управлінських команд**

**Мета:** визначити суть і принципи управлінської команди; чинники формування управлінської команди; норми керованості командою

#### **Питання для обговорення**

1. Поняття, суть і принципи управлінської команди.
2. Чинники формування управлінської команди. Зони довіри в команді.
3. Визначення норми керованості командою.
4. Оцінка кандидатів в управлінську команду.
5. Основні особистісно- психологічні якості кандидатів в управлінську команду.

#### **Практичне заняття №13**

**Тема: Стабільність управлінської команди**

**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. Комплексне практичне індивідуальне завдання**

Комплексне практичне індивідуальне завдання студента (КПЗ) орієнтоване на узагальнення теоретичних знань студентів з дисципліни «Управління командами». Виконання КПЗ є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з «Управління командами».

Мета виконання КПЗ полягає у закріпленні теоретичних і практичних знань студентів, отриманих у процесі вивчення дисципліни «Управління командами», їх поглиблення. Рівень виконання завдання дозволяє визначити і оцінити ступінь засвоєння теоретичного матеріалу студентами, вміння застосовувати його на практиці при

розв'язанні певних задач. У процесі виконання індивідуальної роботи студенти опановують вміння застосовувати наявні теоретичні знання на практиці, навчаються порівнювати, аналізувати інформацію, здійснювати її систематизацію і узагальнення, робити обґрунтовані висновки і обирати оптимальні варіанти вирішення проблем. Комплексне практичне індивідуальне завдання з дисципліни «Управління командами» виконується самостійно кожним студентом на основі сформованих завдань.

Варіанти КПЗ з дисципліни «Управління командами»

### **Варіант 1**

1. Командна форма організації діяльності людей та її роль в системі управління персоналом.
2. Основні елементи груп і команд та їхня характеристика. Типи малих груп і команд.
3. Синергетика та самоорганізація команди.

### **Варіант 2**

1. Етапи процесу формування команди, роль та форми роботи керівника в кожному з них.
2. Визначення цілей, завдань та напрямків діяльності груп та команд.
3. Методика відбору кадрів в команди, ролі учасників команд.

### **Варіант 3**

1. Регламентація діяльності команди, формування норм/правил колективної роботи.
2. Організаційні позиції та організаційна структура команди, формальне та неформальне лідерство.
3. Порядок роботи команди, методи відбору виробничої інформації для роботи команд.

### **Варіант 4**

1. Методи активізації роботи в команді, мотивація та стимулювання праці в команді.
2. Критерії вибору методів прийняття групових (командних) рішень.
3. Критерії результативності команди як організаційної системи, взаємозв'язок між критеріями результативності.

### **Варіант 5**

1. Управління результативністю командної роботи, стратегія в області управління результативністю.
2. Методика оцінювання результативності командної роботи.
3. Процедура та програма діяльності команди, правила формулювання цілей та завдань передучасниками команди.

### **Варіант 6**

1. Види організаційної поведінки керівника групи та команди.
2. Зарубіжний досвід командної роботи.
3. Форми спільної діяльності в командах.

### Варіант 7

- 1.Формування й ефективне функціонування команд.
2. Характеристика основних моделей команди.
3. Типи команд ( функціональна і самокерована команда).

### Варіант 8

- 1.Оцінка ефективності роботи виробничої команди.
- 2.Етапи створення виробничої групи(команди).
- 3.Напрями управління виробничими групами.

### Варіант 9

1. Формування позитивної взаємозалежності членів команди.
2. Встановлення й розподіл у рамках взаємозалежності ролей членів команди.
3. Умови формування й розвитку індивідуальної відповідальності у виробничій команді.

### Варіант 10

1. Диференціація ролей членів команди.
2. Взаємозалежність індивідуальних і спільних цілей команди.
3. Роль лідера в управлінні груповою динамікою.

## 7.Самостійна робота студента

	Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення
	Опрацювання лекційного матеріалу, законодавчих та нормативних актів, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації. <b>Підготовка есе за тематичними напрямками:</b>	Підготовка есе з проблемних питань
1	Роль та місце команд цілі їх діяльності.	
2	Фактори групової продуктивності.	
3	Особливості групової роботи.	
4	Форми спільної діяльності.	
5	Основи формування команд	
6	Ознаки виробничої групи і команди.	
7	Цілеспрямованість і системність діяльності виробничої групи.	
8	Поділ праці та спеціалізація у виробничих групах.	
9	Виробнича група як специфічне соціально-психологічне утворення.	
10	Цілі та завдання команд.	
11	Процес вирішення групових задач.	

12	Методика оцінювання ціннісно-орієнтованої єдності колективу групи.
13	Кількісний аспект класифікації виробничих груп.
14	Формальні та неформальні групи.
15	Рівні розвитку виробничих груп.
16	Формування й ефективне функціонування команд.
17	Характеристика основних моделей команди.
18	Функціональна команда. Самокерована команда.
19	Оцінка ефективності роботи виробничої групи.
20	Вимірники результативності роботи виробничих груп.
21	Визначення оптимальної чисельності виробничої групи.
22	Визначення оптимальної чисельності команди.
23	Етапи створення команди.
24	Напрями управління командами
25	Формування позитивної взаємозалежності членів команди.
26	Встановлення й розподіл у рамках взаємозалежності ролей членів команди.
27	Формування взаємозалежності завдань.
28	Формування позитивної взаємозалежності ресурсів.
29	Умови формування й розвитку індивідуальної відповідальності у виробничій групі.
30	Основні ознаки команд.
31	Характеристика малої групи.
32	Розвиток індивідуальної групи.
33	Утвердження групових норм.
34	Диференціація ролей членів команди.
35	Взаємозалежність індивідуальних і спільних цілей.
36	Сутність групової динаміки.
37	Проблеми групової динаміки.
38	Змістовні аспекти роботи групи.
39	Приховані й основні групові проблеми.
40	Цінності, переконання, усвідомлення прав та обов'язків.
41	Неусвідомлені аспекти групової взаємодії.
42	Роль лідера в управлінні груповою динамікою.

## 8. Тренінг з дисципліни «Управління командами»

*Тематика тренінгу:* Формування команди.

*Організація і проведення тренінгу*

**Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового

заняття.

**Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді таблиць, бланків документів.

**Практична частина** реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.

1. Визначити основні чинники формування команди.
2. Сформулювати мету командної діяльності.
3. Обґрунтувати роль лідера в управлінні груповою динамікою.
4. Скласти план діяльності команди і представити його, визначивши етапи і терміни виконання.

**Підведення підсумків.** Обговорюється результати виконаних завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносилися на тренінгові заняття.

### 9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

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

- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- реферати, есе;
- презентації результатів виконаних завдань;
- оцінювання результатів КППЗ;
- письмова робота;
- екзамен.

### 10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

У кінці семестру студенти складають екзамен. Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління командами» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4
20 %	20 %	20 %	40 %
1. Опитування (тестування) під час занять (теми 1-6 по 6 балів – мах 36 балів 2. Письмова робота – мах 64 бали	1. Опитування (тестування) під час занять (теми 7-12 по 7 балів – мах 42 бали 2. Письмова робота - мах 58 балів.	1. Виконання завдань під час тренінгу – мах 20 балів. 2. Підготовка КППЗ – мах 50 балів. 3. Захист КППЗ – мах 30 балів	1. Відповідь на два запитання кожне з яких 20 балів, а у підсумку – мах 40 балів. 2. Завдання – мах 60 балів.

### Шкала оцінювання:

За шкалою Університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
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)

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

№ п/п	Найменування	Номери теми
1	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій (проектор; <i>on-line</i> платформи: <i>ZOOM</i> ; <i>Google Meet</i> )	1-12
2	Система дистанційного навчання ЗУНУ <i>moodle.wunu.edu.ua</i>	1-12
3	Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: <i>MS Office</i>	1-12
4	Телекомунікаційне програмне забезпечення ( <i>Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox</i> )	1-12

### РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

- 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>
- Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. К.: Центр навчальної літератури. 2019. 468 с.
- Брич В. Я., Корман М. М. Креативний менеджмент : підручник. Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 219 с.
- Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера. пер. В. Глінки, К.: Наш Формат. 2019. 288 с.
- Джей Рос. Створіть сильну команду! Пер. з англ. Дніпропетровськ: Баланс-клуб, 2002. 168с.
- Дяків О., Островерхов В. Управління персоналом : навч.метод. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
- 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. 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](http://www.nbuu.gov.ua/ejournals/Znpnudps/index.html)

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.nbuu.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., Кононец 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 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 тимблдингу: 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](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-true-leader-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.