



**СИЛАБУС**  
**навчальної дисципліни ВК2.5 “Управління командами”**

Кафедра права та менеджменту у сфері цивільного захисту

**1. Загальна інформація**

Назва курсу	Управління командами
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма	Менеджмент організацій та адміністрування
Рік навчання, семестр	4-й рік (7 семестр)
Мова викладання	українська
Викладач	Балаш Лілія Ярославівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту
Контактний тел.	0673402882
E-mail:	balaszlilia@gmail.com
Сторінка курсу в ВУ	<a href="http://virt.ldubgd.edu.ua/enrol/index.php?id=2753">http://virt.ldubgd.edu.ua/enrol/index.php?id=2753</a>
Консультації	Згідно розкладу консультацій кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту. Також можливі он-лайн консультації через Skype, Viber, WhatsApp, Telegram або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або дзвонити.

**2. Анотація до курсу**

Дисципліна «Управління командами» є вибірковою дисципліною яка викладається в I семестрі в обсязі 4,5 кредитів (135 год) (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS). Курс управління командами має багато призначень. Здобувачі освіти повинні опанувати знаннями, обов'язковими для того, щоб сформувати теоретичні знання та практичні навички у сфері особливостей формування, функціонування і розвитку персоналу організації з використанням арсеналу інструментів командування за різних умов. Тому курс спрямований на огляд теоретико-прикладних аспектів та різноманітних завдань, які постають сьогодні перед організаціями та підприємствами, що обумовлюють необхідність об'єднання



людських ресурсів, забезпечення їх згуртованості та взаємопідтримки під час розв'язання різного роду професійних ситуацій. Тому, одним з найбільш затребуваних особистих якостей, поряд з професіоналізмом, є здатність фахівця діяти в команді.

### Перелік попередніх та супутніх і наступних освітніх компонентів

Попередні освітні компоненти	Супутні і наступні освітні компоненти
ВК2.1. Організація кадрової роботи ВК2.2. Основи діловодства ВК2.4. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності ВК2.4. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності ОК1.8 Українська мова та культура ОК2.9 Планування діяльності та управління розвитком організації ОК2.13 Тайм менеджмент	ОК2.25 Управління персоналом ОК2.29 Адміністративний менеджмент

### 3. Мета і завдання курсу

**3.1. Метою** вивчення вибіркової дисципліни «Управління командами» є формування у здобувачі вищої освіти компетентностей щодо управління формуванням та розвитком команд, діагностування проблем групи та вироблення рішень, спрямованих на підвищення ефективності роботи команди.

**3.2. Завданнями** навчальної дисципліни є:

– засвоєння основ управління динамікою, мотивацією і згуртованістю груп;

– оволодіння навичками діагностування проблем групи та управління основними умовами її продуктивності;

– вивчення інструментів командоутворення (тестування, діагностики, коучинг команд, фасилітації по цінностях команд та прийняттю командних рішень, практичні завдання та ігри);

– прийняття рішень в команді та управління командної креативністю.

**3.3. Компетентності:**

*Загальні:*

ЗК 03 Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 10 Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК14 Здатність працювати у міжнародному контексті.

ЗК15 Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

*Спеціальні (фахові) компетентності:*

ФК04 Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

ФК05 Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.



- ФК07 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.  
ФК08 Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.  
ФК09 Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.  
ФК15 Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

#### **3.4. Програмні результати навчання:**

- РН 09 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.  
РН 10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.  
РН 14 Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.  
РН 17 Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

### **4. Формат і обсяг курсу**

<b>Формат курсу</b>	Очний/заочний. Навчальний матеріал дисципліни структурований за принципом блоків і складається з 2 змістових блоків, які є логічно завершеними, відносно самостійними, цілісними частинами, засвоєння яких передбачає проведення контрольної роботи та аналіз результатів її виконання. В процесі вивчення курсу здобувачі вищої освіти також повинні брати активну участь в обговоренні дискусійних питань, вирішувати індивідуально та у групі ситуативні завдання.
<b>Обсяг дисципліни:</b>	4,5 кредитів / 135 академічних годин, з яких: лекцій 32 годин, практичних 30 години, самостійної роботи 73 година.
<b>Форми навчання</b>	лекції, практичні заняття, консультації, самостійна робота (в тому числі виконання здобувачами освіти індивідуальних завдань у позааудиторний час з подальшою їх перевіркою на практичних заняттях).



## 5. Тематика та зміст курсу

Назви змістових блоків і тем	Кількість годин (денна форма)				
	усього	у тому числі			
		л	п	лаб	с.р.
1	2	3	4	5	6
<b>Змістовний блок 1. Теоретичні основи вивчення управління командами і ефективності організацій.</b>					
Тема 1. Базові принципи формування ефективної команди. Тімбілдинг та командна робота.	15	4	4		7
Тема 2. Особистість у проєктному оточенні	15	4	4		7
Тема 3. Здорова конкуренція - як основний чинник ефективності команди.	15	4	4		7
Тема 4. Оцінювання та запобігання управлінських конфліктів у процесі командоутворення	15	4	4		7
Тема 5. Командний потенціал та ефективність його використання	15	4	4		7
<b>Змістовний блок 2. Процес управління командами</b>					
Тема 6. Корпоративна культура і мотивація працівників.	15	3	3		9
Тема 7. Культура управління як елемент корпоративної культури та тімбілдингу	15	3	3		9
Тема 8. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень.	15	3	3		9
Тема 9. Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди.	15	3	3		9
<b>Усього годин</b>	<b>135</b>	<b>32</b>	<b>32</b>		<b>71</b>



## **6. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни**

### **Змістовний блок 1. Теоретичні основи вивчення управління командами і ефективності організацій.**

#### **Тема 1. Базові принципи формування ефективної команди. Тімбілдинг та командна робота.**

Формування команди. Основні принципи команди: цілеспрямованість, згуртованість, відповідальність. Етапи формування команди. Визначення цілей формування команди. Прийняття рішення про лідерство в команді. Підбір членів команди. Налагодження комунікативних зв'язків між членами команди. Розподіл функціональних обов'язків між членами команди. Розвиток командної взаємодії. Перетворення групи людей у команду. Завдання лідера. Ефект синергії. Ефективна команда. Дії, спрямовані на створення міцної команди та покращення її ефективності. Team Development і Team Building.

#### **Тема 2. Особистість у проектному оточенні.**

Поняття особистості у психології і управлінні проектами. Статуси, ролі та їх вплив на поведінку особистості в команді. Статусні і рольові набори. Особливості поведінки особистості в команді. стилі і рівні управління у проектах. Психологічні типи керівників проектів. проблема статті в управлінні проектами. Я-концепція та її роль на поведінку особистості в команді.

#### **Тема 3. Здорова конкуренція - як основний чинник ефективності команди.**

Необхідність підвищення швидкості прийняття рішень. Забезпечення більшої гнучкості організаційної структури. Зростання складності діяльності. Посилення значення спеціалізації і, як наслідок, необхідність підвищення якості взаємодії. Зростання конкуренції на ринку праці. Необхідність високонадійних систем відбору, підготовки, адаптації, розвитку та стабілізації персоналу. Зростання значення не грошовій мотивації, розвиток теорії залученого менеджменту. Збільшення навантаження (інформаційної, емоційної, фізичної), що призводить до необхідності розвитку системи дублювання, взаємодопомоги та взаємозамінності. Формування.

#### **Тема 4. Оцінювання та запобігання управлінських конфліктів у процесі командоутворення.**

Конфліктні стадії розвитку. Критична маса фактів, що свідчать про недостатню ефективність функціонування злагоди в команді. Модель неформального розподілу впливу і влади. Пасивна, або непрямая агресія. Конфліктна стадія групового розвитку. Цільові стратегії в конфліктній ситуації (концепція К. Томаса) і відповідні їм поведінкові моделі. Питання на зміст і уточнення. Взаємодія членів підгрупи зі своїм представником.

Груповий варіант техніки Інкауентер. Обговорення в підгрупах представлених проектів. Презентація результатів обговорення.

#### **Тема 5. Командний потенціал та ефективність його використання**

Основні перепони формування командного потенціалу. Домінування особистих відносин над професійними. Невміння працювати в команді. Надмірний контроль та нечіткий розподіл повноважень.

Відсутність досвіду і культури розвитку персоналу. Децентралізація та делегування



повноважень. Методи підвищення відповідальності співробітників. Ієрархічний контроль. Користь підприємницького відношення до роботи. Розподіл відповідальності та повноважень.

Мотивуючий вплив на співробітників. Підвищення ефективності праці. Бюрократична ієрархічність. Розвиток лідерського потенціалу. Ставка на розвиток ключових співробітників, а відтак і лідерського потенціалу, на всіх рівнях компанії.

## **Змістовний блок 2. Процес управління командами**

### **Тема 6. Корпоративна культура і мотивація працівників.**

Корпоративна культура. Мотивація, як елемент корпоративної культури. Переваги від розвитку персоналу на основі культурологічних засад. Матриця „культурного” ризику. Ігнорування культури, яка серйозно заважає ефективній реалізації в життя обраної стратегії. Корикування системи управління до вимог культури організації. Адаптація культури для стратегії. Повна інформація про організацію, що допомагає виявити особисту відповідність їй. Відсіювання претендентів, які можуть негативно впливати на домінуючу в організації культуру. Різновиди переміщення спеціалістів і службовців в організації.

### **Тема 7. Культура управління як елемент корпоративної культури та тимбілдингу**

Фактори, що визначають ролі в команді. Три групи ролей в команді. Функціональні ролі. Командні ролі. Інтелектуальні ролі. Загальні характеристики ролей. Позитивні характеристики. Допустимі слабкості. Необхідність адекватного і гнучкого розподілу ролей. Оптимальні для співробітників методи роботи. Стили керівництва. Співвідношення понять лідерства і керівництва. Роль керівника в побудові організаційної та корпоративної культури. Континуум стилів керування Р. Лайкерта. Особливості особистості керівника. Прояв культури керівника в моделях його поведінки. Відносини керівник- підлеглий. Культура проведення нарад. Професійно важливі якості керівника команди (організаційно- психологічний аналіз). Індивідуальна професійна самобутність («своє місце»).

**Тема 8. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень.** Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень. Механізм узгодження окремих дій і інтересів між собою для перебування оптимального режиму функціонування колективу. Закон дзеркального розвитку спілкування. Закон прогресивного зростання нетерпіння слухачів. Закон зниження інтелекту аудиторії зі збільшенням її чисельності. Закон прискореного поширення негативної інформації. Закон спотворення інформації. Закон емоційної афіліації («зараження»). Закон довіри до зрозумілих висловлювань. Комунікаційні техніки для результативних ділових взаємин. Ефективна комунікація. «10 настанов ефективного спілкування» (Американська асоціація менеджменту).

### **Тема 9. Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди.**

Поняття про коучинг. Управлінські команди в системі управління організацією. Система управління в сучасних організаціях. Актуальність управлінських команд в умовах розвитку структури та суб'єктів управління організацією. Типологія управлінських команд. Фактори ефективності управлінських команд. Теоретико-методологічні засади коучингу в організації. Управлінський та психолого-педагогічний аналіз поняття «коучинг». Сутність, принципи та технології коучингу.



Особливості застосування коучингу у формуванні управлінських команд.

### 7. Завдання для самостійного опрацювання

З метою закріплення отриманих практичних навиків, здобувачі освіти виконують індивідуальні завдання, які отримують в кінці заняття. Завдання відображені у електронному освітньому середовищі «Віртуальний університет». Перевірка і обговорення правильності виконання завдань проводиться на наступному занятті.

### 8. Методи навчання

Основні форми організації навчання: лекції, практичні заняття із поточним контролем виконання індивідуальних завдань та проведенням тематичних контрольних робіт, консультації.

Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:

- лекції – словесні та наочні методи навчання із елементами мозкового штурму;
- практичні завдання – частково-пошуковий метод навчання (певні елементи матеріалу відомі, решта студенти здобувають самостійно виконуючи завдання, розв'язуючи задачі тощо);
- консультації – словесний та дискусійний методи.

### 9. Технічне й програмне забезпечення /обладнання

Комп'ютери на базі процесорів Intel Pentium Gold G5400, компоненти програмного забезпечення MS Office 365 (Teams, PowerPoint, Word, Excel, Maple), електронне освітнє середовище «Віртуальний університет»(на базі платформи Moodle).

### 10. Критерії оцінювання

Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу у ЛДУ БЖД» [https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1\\_nmz/polozhennya\\_pro\\_organizaciyu\\_osvitnogo\\_procesu\\_ldu\\_bzhd\\_nova\\_redakciya\\_10.2020.pdf](https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1_nmz/polozhennya_pro_organizaciyu_osvitnogo_procesu_ldu_bzhd_nova_redakciya_10.2020.pdf) та «Положення про порядок та критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у ЛДУ БЖД» [https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1\\_nmz/nakazy/polozh\\_ldubzhd\\_poryadok\\_ocinyuvannya.pdf](https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1_nmz/nakazy/polozh_ldubzhd_poryadok_ocinyuvannya.pdf).

#### Поточний контроль

(Поточний контроль проводиться у формі тестування та виконання практичних завдань. Оцінювання результатів поточного контролю здійснюється за національною (чотирибальною) шкалою. Результати поточного контролю (поточна успішність) враховуються викладачем при виставленні підсумкової оцінки за диференційований залік.

Вид робіт	Формат проведення та критерії оцінювання
Тестові завдання	Курсом передбачено проходження 9 тестових завдань. Критерії оцінювання тестів наведені у електронному курсі «Віртуального університету». За успішне виконання тестових завдань сумарно можна отримати до 18 балів.



Контрольна робота	Курсом передбачено виконання контрольної роботи. За виконання контрольної роботи можна отримати до 5 балів
Робота на практичному занятті; самостійна робота	Оцінювання здійснюється за національною (чотирибальною) шкалою, відповідно до Додатку Б «Положення про порядок та критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у ЛДУ БЖД». За роботу на практичних заняттях протягом семестру можна отримати до 27 балів.

### Підсумковий контроль

Семестровий контроль проводиться у формі диференційованого заліку. Допуск до семестрового контролю здійснюється за умови виконання контрольної роботи та успішно (оцінка «3» та більше) пройденими підсумковими тестами в середовищі «Віртуальний університет».

Диференційований залік (**максимально 50 балів**) складається із тестування у електронному освітньому середовищі «Віртуальний університет» (максимум 50 балів)

Підсумкова семестрова оцінка обчислюється як сума балів поточного та підсумкового контролю за 100-бальною шкалою і переводяться в національну (чотирибальну) шкалу («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно», для заліків – «зараховано», «не зараховано»).

Підсумкові оцінки виставляються та вносяться до екзаменаційної відомості, залікової книжки (позитивні результати) здобувача в національній, 100-бальній шкалі та шкалі ЄКТС відповідно до співвідношень, поданих у наступній таблиці.

### Шкала оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, диференційованого заліку, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
91 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
81-90	<b>B</b>	добре	
71-80	<b>C</b>		
61-70	<b>D</b>		
51-60	<b>E</b>	задовільно	не зараховано
36-50	<b>FX</b>	незадовільно	
0-35	<b>F</b>		



## 11. Політика курсу

Виконання навчальних завдань і робота в курсі має відповідати вимогам «Кодекс академічної доброчесності та корпоративної культури ЛДУ БЖД» [https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1\\_nmz/nakazy/kodeks\\_akademichnoyi\\_dobrochesnosti\\_ta\\_korpo.pdf](https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1_nmz/nakazy/kodeks_akademichnoyi_dobrochesnosti_ta_korpo.pdf)

*Академічні очікування від здобувачів* – своєчасне виконання завдань, передбачених силабусом дисципліни; обов'язкове відвідування і виконання практичних занять та завдань самостійної роботи.

*Політика щодо термінів виконання завдань та ліквідації академічної заборгованості:* терміни виконання завдань вказуються у електронному курсі «Віртуального університету». Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Відпрацювання академічної заборгованості з дисципліни можливо до дня проведення підсумкового контролю (відповідно до розкладу).

Недопущені до підсумкового контролю здобувачі освіти здійснюють перездачу в терміни, відведені для усунення академічної заборгованості у два етапи:

заборгованість із поточного контролю;

заборгованість із підсумкового контролю.

Ліквідація заборгованості поточного контролю відбувається шляхом проходження тестових завдань та виконання **контрольної роботи** згідно із тематичним планом курсу. Ліквідація заборгованості з підсумкового контролю організовується в форматі перездачі диф.залику/екзамену.

*Дотримання принципів академічної доброчесності:* роботи (завдання) виконуються здобувачами самостійно, ідеї та ініціативи інших авторів використовуються лише при належно оформленому цитуванні.

*Поведінка в аудиторії* – неприпустимо запізнення та користування телефоном на заняттях, за винятком виконання громіздких обчислень та використанні додаткових програм в освітніх цілях; повага до думки інших колег; дотримання норм культури мовлення та ін.

## 12. Рекомендована література

### 12.1. Основна:

1. Доценко Н. В., Сабадош Л. Ю., Чумаченко І. В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: монографія. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 201 с.

2. Косенко Н. В., Доценко Н. В., Чумаченко І. В. Інформаційна технологія проектного управління формування команд з урахуванням компетентнісного підходу: монографія. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 134 с.

3. Морозов В.В. Чередніченко А.М. Шпильова Т.І. Формування, управління та розвиток команди проекту: навчальний посібник. Київ: «Таксон- 2000». 2009. 464 с.

4. Сергеева Т.В., Дорін Фестеу, Гейл Роунтрі. Лідерство і командна робота: Навчальний посібник. Харків: ХНУБА, 2014. 124 с. [https://startup.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/11/IDP\\_Leadership\\_ua\\_d.pdf](https://startup.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/11/IDP_Leadership_ua_d.pdf)

### 12.2. Додаткова:



1. Brewster C., Houldsworth E., Sparrow P., Vernon G. International human resource management. 4 th edition. Cipc, 2016. 511 p.
3. Верхоглазенко В. Типи команд у діяльності. Видво – Бізнес академія, 2003. 150 с
3. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шкапова; Київ. економ. ін-т менеджменту. К. : Кондор, 2002
4. Завадський Й. С. Менеджмент : у 3-х т. : підруч. для студ. економ. спец. вузів. Т. 2; Європейський ін-т. К. : Вид-во Європейського ун-ту, 2003. 640 с.
5. Кадровий менеджмент в сільськогосподарських підприємствах : монографія / Л. І. Михайлова, С. Г. Турчіна, І.С. Данілова [та ін.] – Суми : Козацький вал, 2009. – 212, [27] с.
6. Кучеренко В. Р., Маркітан О. С. Управління діловими проектами : навч. посіб. для студ. вузів Київ : ЦУЛ, 2005. 280 с.
7. Мельник Л. П. Психологія управління : курс лекцій. Київ : МАУП, 2002. 176 с.

### **12.3. Інформаційні ресурси:**

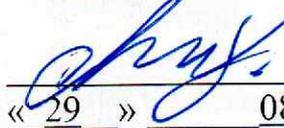
1. Віртуальний університет ЛДУ БЖД [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://virt.ldubgd.edu.ua/>

Розглянуто на засіданні кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту,  
протокол від «29» 08. 2023р. № 1



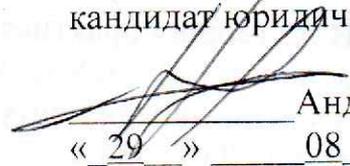
**РОЗРОБНИК**

Доцент кафедри права та менеджменту  
у сфері цивільного захисту  
кандидат економічних наук, доцент

 Лілія БАЛАШ  
« 29 » 08 2023 р.

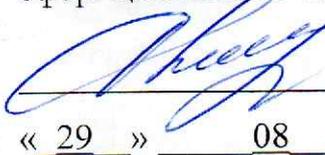
**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Начальник кафедри права та  
менеджменту у сфері цивільного  
захисту  
кандидат юридичних наук, доцент

 Андрій САМІЛО  
« 29 » 08 2023 р.

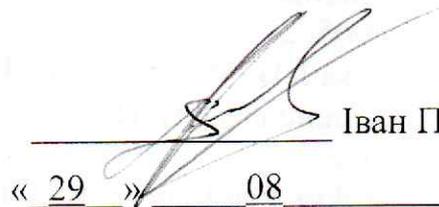
**ПОГОДЖЕНО**

Гарант освітньої програми  
«Менеджмент організацій та  
адміністрування» першого  
(бакалаврського) рівня вищої освіти  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри права та менеджменту у  
сфері цивільного захисту

 Руслана СОДОМА  
« 29 » 08 2023 р.

**ПОГОДЖЕНО**

Заступник начальника ННІ П та ТБ  
кандидат технічних наук, доцент

 Іван ПАСНАК  
« 29 » 08 2023 р.

Актуалізовано:

Дата перегляду / внесення змін до Силабуса			
Підпис			
Ім'я, прізвище викладача			