

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

**Декан факультету аграрного
менеджменту**

_____ А. Д. Остапчук
“ ” _____ 2021 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського
Протокол №14 від «27» травня 2021 р.
Завідувач кафедри

_____ Т.І. Балановська

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант освітньо-професійної програми
«Менеджмент» ОС «Бакалавр»

_____ В. В. Луцяк

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ КОМАНДНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ»

спеціальність **073 «Менеджмент»**

освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Факультет аграрного менеджменту

Розробники: Новак Олександр Володимирович, кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського,
Троян Аліна Василівна, кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського

1. Опис навчальної дисципліни**УПРАВЛІННЯ КОМАНДНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ**

Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень		
Освітній ступінь	Бакалавр	
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	Менеджмент	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	обовязкова	
Загальна кількість годин	105	
Кількість кредитів ECTS	3,5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	іспит	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	1	1
Семестр	1	1
Лекційні заняття	15 год.	6 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.	8 год.
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	60 год.	91 год.
Індивідуальні завдання	-	
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	3 год.	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Управління командною взаємодією» спрямована на оволодіння студентами навичками формування ефективних команд, як однієї з перспективних моделей корпоративного менеджменту, що забезпечує ефективний організаційний розвиток, вивчення сутності та особливостей формування управлінської команди, комплексне і конструктивне використання командних ефектів, розкриття і збагачення можливостей студентів у командній роботі, пояснення причин і виявлення умов позитивної синергії команди.

Завдання вивчення дисципліни:

- 1) вивчення теоретичних основ формування груп і команд у виробничих організаціях, а також процесу їх взаємодії та управління;
- 2) вивчення понятійного апарату на основі вивчення дисципліни;
- 3) засвоєння прийомів формування ефективної команди та взаємодії всіх учасників для вирішення прикладних практичних завдань в управлінні виробничими організаціями;
- 4) формування загальних компетентностей щодо використання інструментів лідерства у професійній діяльності;
- 5) засвоєння прийомів та інструментів організації ефективної команди, розподілу ролей та управління командою як цілісною системою;
- 6) вивчення підходів та застосування інструментів формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі команди.

Предметом вивчення дисципліни «Управління командною взаємодією» є методи і процеси взаємодії команд та управління ними у виробничих організаціях.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Управління командною взаємодією» студент повинен

знати:

- сучасні проблеми утворювання команд на виробничих підприємствах в Україні;
- місце та значення управління командами у системі менеджменту організацій;
- основні фактори, що забезпечують ефективність команд;
- командні процеси, які характеризують собою групову динаміку і які впливають на результативність команд;
- дії, які необхідно зробити на рівні підприємства, робочої групи, окремих працівників, щоб створити успішну команду;

вміти:

- формувати з робочих груп ефективні команди, в т.ч. самоврядні;
- - забезпечувати ефективні комунікації в процесі командної роботи;
- - розподіляти ролі в командній роботі відповідно до вимог завдання;
- - забезпечувати командне ухвалення рішень і сформувати для цього атмосферу співпраці і взаємної підтримки в команді;

- - розкривати і ефективно використовувати потенціал всіх учасників команди;
- - обходити конфлікти, вирішувати конфлікти в процесі командної роботи;
- - досліджувати командні процеси у робочих групах, такі як згуртованість, лідерство та ін.

Вищеперелічених навичок студент може досягти на основі вивченої інформації, яку передбачає дисципліна, щодо організації роботи та мотивації поведінки працівника, питань природи та типів груп в організаціях, визначення сутності групової й міжгрупової динаміки, управління груповими процесами.

При вивченні курсу «Управління командною взаємодією» здобувач вищої освіти, відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент», набуває сукупність компетентностей та програмних результатів навчання:

загальні компетентності (ЗК):

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички;

отримати програмні результати навчання:

ПРН3) демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства;

ПРН4) демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН8) застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;

ПРН9) демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН10) мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації;

ПРН11) демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації;

ПРН14) ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації;

ПРН15) демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до

різноманітності та міжкультурності.

Вивчення курсу **«Управління командною взаємодією»** здійснюється на теоретичній основі дисциплін **«Менеджмент»**, **«Психологія»**, **«Управління персоналом»**, **«Філософія»**, **«Соціологія»**.

3. Програма та структура навчальної дисципліни для:

– повного терміну денної (заочної) форми навчання;

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Модуль 1. Сутність та зміст командної взаємодії												
Тема 1. Групи та команди у виробничих організаціях	12	2	2			8	12	2				10
Тема 2. Формування груп і команд у виробничих організаціях	15	2	4			9	16	2				14
Тема 3. Форми організації спільної діяльності в командах. Моделі ефективних команд	16	3	4			9	16		2			14
Модульний контроль №1	2		2				1		1			
Разом за змістовим модулем 1	45	7	12			26	45	4	3			38
Модуль 2 Групові аспекти лідерства												
Тема 4. Управління командами. Розвиток навичок командної взаємодії	11	2	4			7	14		1			13
Тема 5. Лідерство та управління командами	10	2	4			6	15		2			13
Тема 6. Мотивація та відповідальність в команді	16	2	4			8	16	2				14
Тема 7. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді	10	2	4			6	14		1			13
Модульний контроль №2	2		2				1		1			
Разом за змістовим модулем 2	60	8	18			34	60	2	5			53
Усього годин	105	15	30			60	105	6	12			91

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Тема 1. Групи та команди у виробничих організаціях	2
2.	Тема 2. Формування груп і команд у виробничих організаціях	2
3.	Тема 3. Форми організації спільної діяльності в командах. Моделі ефективних команд	2
4.	Тема 4. Управління командами. Розвиток навичок командної взаємодії	2
5.	Тема 5. Лідерство та управління командами	2
6.	Тема 6. Мотивація та відповідальність в команді	2
7.	Тема 7. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді	2
Усього		14

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Тема 1. Групи та команди у виробничих організаціях	-
2.	Тема 2. Формування груп і команд у виробничих організаціях	2
3.	Тема 3. Форми організації спільної діяльності в командах. Моделі ефективних команд	2
4.	Тема 4. Управління командами. Розвиток навичок командної взаємодії	2
5.	Тема 5. Лідерство та управління командами	2
6.	Тема 6. Мотивація та відповідальність в команді	2
7.	Тема 7. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді	2
Усього		12

6. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами.

1. Поняття групи. Класифікація соціальних груп.
2. Закономірності формування та функціонування соціальних груп
3. Стадію розвитку групи за Б. Такменом.
4. Характеристики та механізм функціонування розвиненої групи.
5. Основи відмінності між командою та групою.
6. Колектив та [команда](#) як вищі форми розвитку соціальних груп (спільне та відмінне).
7. Фактори, що стимулюють появу команд.
8. Найпоширеніші типи команд.
9. Перевага і недоліки роботи в командах.
10. Процес [формування команди](#), роль керівника в кожному з них.
11. Підходи до формування команди.
12. Формування команди зі своїх та зовнішніх співробітників: спільне та відмінне.
13. Визначення цілей, завдань та напрямків діяльності команд.
14. Вимоги до цілей в організації та команді.
15. Вимоги до компетентності учасників команд, ролі учасників команд.
16. Основні фактори, що визначають ролі в команді.
17. Фактори [ефективного](#) досягнення цілей при формуванні команди.
18. Ролі в команді за Річардом Дафтом,
19. Теорія командних ролей Реймонда Белбіна. Узгодження та зміна ролей.
20. Регламентація діяльності команди, формування норм/правил колективної роботи.
21. Організаційна культура команди. Її структура та закономірності формування.
22. Цінності та вимоги до них в команді. Цінності на різних етапах розвитку команд.
23. Ціннісно-орієнтаційна єдність як передумова налагодження командної взаємодії.
24. Основні [правила](#) роботи в команді (15 правил)
25. Правила роботи в команді студентської групи, яка навчається (15 правил).
26. Правила комунікацій в команді.
27. Закономірності формування та дотримання правил в команді.
28. Клієнтоорієнтований підхід - основа роботи в командах.
29. Програми, які покращують комунікацію в команді. Їх переваги та недоліки.
30. Причини відсутності клієнтоорієнтованості в організації.
31. Фактори, рівні та етапи управлінської дії на людину.
32. "Теорія когнітивного дисонансу" Л. Фестінгера та її використання в управлінні організаціями.
33. Феномен групового тиску (конформізму) та ефект реактивного опору («Бумерангу»). Їх [вплив](#) на командну роботу.
34. Ефекти "відзеркалювання" та "синхронії". Їх вплив на командну роботу.

- 35.«Інокулярний» ефект, ефект «первинності» та «недавності». Їх вплив на командну роботу.
- 36.Навіювання та зараження як способи психологічного впливу на членів організації. Їх використання для забезпечення командної роботи.
- 37.Наслідування та переконання як способи психологічного впливу на членів організації. Їх використання для забезпечення командної роботи.
- 38.Умови ефективного переконання
- 39.Конкретизуйте різницю між керівництвом і лідерством. Чи погоджуєтесь Ви, що керівництво людьми є прийнятним є лише у формі лідерства? Обґрунтуйте свою думку.
- 40.Що спільного між керівником, менеджером і лідером? Які вимоги до сучасного керівника-лідера?
- 41.Охарактеризуйте основні ідеї теорій «особистих якостей лідера». Які якості стали найбільш важливими для лідерів? В чому обмеження цієї теорії?
- 42.Охарактеризуйте основні ідеї поведінкових теорій лідерства. Як Ви оцінюєте стилі лідерства за класифікацією К. Левіна ? В чому обмеження подібних теорій?
- 43.Охарактеризуйте основні ідеї сучасних теорій лідерства. Як Ви розумієте суть ціннісного та обслуговуючого лідерства?
- 44.Охарактеризуйте основні ідеї теорії «великої людини». Яке значення вона відіграла для розвитку науки про лідерство? В чому її обмеження?
- 45.Поясніть зміст закону «стелі» з системи законів лідерства Дж. Максвелла (21 беззаперечний закон лідерства). Які ще закони з цієї класифікації впливають на роботу в команді і як саме? Чи є взаємозв'язок між ними?
- 46.Поясніть зміст закону «повної довіри» з системи законів лідерства Дж. Максвелла (21 беззаперечний закон лідерства). Які ще закони з цієї класифікації впливають на роботу в команді і як саме? Чи є взаємозв'язок між ними?
- 47.Поясніть зміст закону «спадщини» з системи законів лідерства Дж. Максвелла (21 беззаперечний закон лідерства). Які ще закони з цієї класифікації впливають на роботу в команді і як саме? Чи є взаємозв'язок між ними?
- 48.Комплексне багаторівневе вирішення проблем (Complex problem solving). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
- 49.Взаємодія з іншими (Coordinating with others). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?

50. Гнучкість розуму (Cognitive flexibility). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
51. Емоційний інтелект (Emotional intelligence). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
52. Критичне мислення (Critical thinking). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
53. Креативність (Creativity). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
54. Формування власної думки та прийняття рішень (Judgment and decision-making). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
55. Уміння вести переговори (Negotiation). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
56. Уміння управляти людьми (People management). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як її розвинути?
57. Формування власної думки та прийняття рішень (Judgment and decision-making). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
58. Орієнтація на обслуговування (Service orientation). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
59. Сутність мотивації як основного рушія до продуктивної діяльності людини.
60. Аналіз потреб членів команди та використання цієї інформації для підтримки та розвитку мотивації згідно з висновками змістовних теорій мотивації.
61. Позитивна винагорода та страх покарання: чи ефективні ці інструменти мотивації в команді. Поясніть свою позицію.
62. Процесні теорії мотивації та їх використання лідером для забезпечення ефективної діяльності в команді.
63. Сутність поняття відповідальності в команді. Що таке подвійна відповідальність? Як вона досягається? Як впливає на результати команди?

64. Поняття довіри, її ознаки та етапи формування. Чому її важко досягти та підтримувати?
65. Як впливають позиції (типи) взаємодії в колективі (відповідно до моделі Т. Харріса) на розвиток Довіри та Відповідальності?
66. Що таке «комунікаційний зашморг переконань»? В чому обмеження позицій взаємодії членів колективу при використанні моделей «я ОК – ти не ОК» або «я не ОК – ти ОК»? Як з цим боротися?
67. Чому позиція взаємодії членів колективу «я ОК – ти ОК» вважається єдиною прийнятною моделлю для команди? Поясніть механізм конструктивного впливу такої позиції на спільну роботу команди.

Приклад тестових завдань різних типів
(максимальна оцінка 10 балів в екзаменаційній роботі за відповіді на тестові завдання)

1. Розкрийте суть основних категорій науки дисципліни «Менеджмент»:

	Назва категорії		Зміст категорії
А.	Предмет	1.	система організаційних, управлінських та міжособових (міжсистемних) відносин в процесі функціонування організації
Б.	Метод	2.	вид цілеспрямованої діяльності щодо керованого об'єкта, зумовлений кооперацією і поділом праці серед управлінського персоналу, якому властиве замкнуте коло робіт, об'єднаних спільністю значення і виконанням певної ролі в менеджменті
В.	Функція	3.	окремі підприємці, трудові колективи, що мають форму організацій (підприємств) та процеси, які відбуваються в них
Г.	Принцип	4.	інструмент впливу на колектив працівників та окремих виконавців з метою досягнення цілей організації та ефективного виконання її місії
Д.	Об'єкт	5.	основна керівна ідея, правило, орієнтир діяльності управлінського персоналу, у рамках яких реалізуються цілі організації

2. Систематизуйте інформацію у відповідності до змісту предмета відповідної управлінської науки:

	Управлінська наука		Зміст категорії
А.	Психологія управління	1.	система організаційних, управлінських та міжособових (міжсистемних) відносин в процесі функціонування організації
Б.	Менеджмент	2.	психологічні закономірності організації управлінського процесу, а також управлінські стосунки з точки зору ситуацій менеджменту
В.	Управління персоналом	3.	відносини працівників в процесі виробництва з точки зору найповнішого і найефективнішого використання їх потенціалу в умовах функціонування виробничих систем

3. Які питання управління командами вивчаються за напрямим досліджень «Особистості керівника і співробітників, можливості їх професійного самоудосконалення і саморозвитку»?

	Питання психології управління
А.	мотивацію і здібності керівників і співробітників, їх професійно значущі якості,
Б.	організаційна культура і психологічний клімат у колективах;
В.	теорії і практики командоутворення,
Г.	індивідуальні управлінські концепції і задуми, прийняті керівниками принципи і правила управління,
Д.	конфлікти в службових колективах і роль керівника в їх конструктивному вирішенні.

4. До основних методів дослідження явища лідерство відносяться:

	Назва методу
А.	спостереження,
Б.	експеримент,
В.	функціонально-вартісний аналіз,
Г.	психологічна діагностика і аналіз результатів управлінської діяльності
Д.	порівняльно-правовий

5. Систематизуйте інформацію щодо специфіки різних наукових підходів до розгляду особистості:

	Назва науки, яка вивчає особистість		Суть підходу до розгляду особистості
А.	Соціологія	1.	вивчає як ті або інші типологічні особливості особистості позначаються на участі особистості у сфері управлінських стосунків. Вона розглядає прояви особистості не просто в соціальній групі, а в найважливішому її різновиді - в організації
Б.	Загальна психологія	2.	вивчає О не як індивідуальність, а як соціальний тип. розглядаються лише ті риси, які схожі в багатьох людях, які "прив'язують" особистість до групи
В.	Соціальна психологія	3.	вивчає, передусім, людську поведінку, обумовлену фактом включення людей в реальні групи. Важливий результат взаємодії, передусім, в ланці "особистість - мала група" і у меншій мірі в ланці "особистість - суспільство"
Г.	Психології управління	4.	вивчає О як конкретну людину, в усій його своєрідності і неповторній унікальності особових якостей. Вона фокусує свою увагу на індивідуальних внутрішніх механізмах і на відмінностях між індивідами.

6. У структурі особистості виділяють наступні складові частини:

	Елемент в структурі особистості		Складові елементів
А.	психічні утворення	1.	знання,
Б.	психічні властивості	2.	уміння,

		3.	самосвідомість,
		4.	здібності,
		5.	навички,
		6.	темперамент,
		7.	досвід,
		8.	спрямованість.

7. Управлінська дія здійснюється в такій послідовності (упорядкуйте інформацію приведену в таблиці нижче):

	Етап дії		Характеристика етапу
А.	операційний	1.	представляє реакції у відповідь підпорядкованого на дію керівника
Б.	результативний	2.	полягає в прийнятті або неприйнятті підлеглим дії, що здійснюється на нього
В.	процесуальний	3.	полягає в дії керівника на підлеглого

8. Дайте характеристику приведеним нижче видам роз'яснень:

	Вид роз'яснень		Характеристика
А.	інструктивне	1.	працівникові викладаються факти у вигляді розповіді, покликані привести до відповідних висновків
Б.	оповідаюче	2.	активізується розумова діяльність працівника шляхом постановки перед ним низки запитань і наступними логічними міркуваннями підведення його до потрібних висновків
В.	роз'яснення-роздуми	3.	працівник повинен засвоїти, запам'ятати відомості, що повідомляються. Таке роз'яснення ведеться чіткою, ясною мовою, короткими фразами
Г.	проблемне	4.	відповіді на підняті питання формує сам працівник, але матеріали для роз'яснень подаються йому так, щоб наштовхнути на необхідний для керівника висновок

Відкриті питання (2 питання в білеті)

(максимальна оцінка 10 балів за вірну відповідь на кожне запитання)

--

7. Методи навчання

Методи організації навчальної діяльності студентів: лекція, практичне заняття, самостійна робота, консультація.

Словесні методи навчання: лекція, пояснення, розповідь, бесіда, інструктаж.

Наочні методи навчання: спостереження, ілюстрація, демонстрація.

Практичні методи навчання: вправи, графічні роботи.

Методи навчання залежно від типу пізнавальної діяльності студентів: інформаційно-рецептивний, репродуктивний, проблемний, частково-пошуковий (евристичний).

Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності: ділові та рольові (драматизація) ігри, дискусії і диспути, студентські наукові конференції, створення ситуації емоційно-моральних переживань, створення ситуації пізнавальної новизни та зацікавленості.

8. Форми контролю

Вивчення курсу супроводжується проведенням поточного (опитування, відповіді на заняттях, оцінка виконання практичних та самостійних робіт на e-learn), модульного (тестового) та підсумкового контролю за якістю отриманих студентами знань (іспит).

Поточний контроль

Поточний контроль – це оцінювання знань студента під час семінарських занять, якості виконання домашніх завдань, самостійної роботи та активності студента на занятті.

Поточний контроль рівня засвоєння навчального матеріалу дисципліни «Вступ до фаху» оцінюється за бальною шкалою. У кінці семестру виводиться загальний оціночний бал, який включає поточні оцінки та результати модульних контрольних робіт. Одержаний результат студента за семестр не перевищує 70 балів.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

- усна доповідь з основного питання (до 3 бали за 1 доповідь).
- суттєве доповнення, співдоповідь, рецензія на виступ, участь у інтерактивних формах організації заняття (до 2 бали за 1 заняття).
- участь у дискусіях, запитання до виступаючого (до 1 бал за 1 заняття).
- оформлення відповідно до вимог робіт у формі реферату, презентації або есе (до 2 балів за 1 роботу за умови її усного захисту).
- участь у складі робочої групи при обговоренні проблемного питання, за умови попередньої підготовки, обговорення їх в аудиторії та оформлення результатів письмово (до 3 балів)

Якщо студент жодного разу не виступав з доповіддю, не відповідав на семінарських заняттях, матиме за відповідний поточний контроль 0 балів.

Результати поточного контролю заносяться до журналу обліку роботи академічної групи. Позитивна оцінка поточної успішності студента за відсутності пропущених і невідпрацьованих семінарських занять, позитивні

оцінки за модульні роботи є підставою допуску до підсумкової форми контролю – іспиту.

Модульний (проміжний) контроль

Модульний контроль (МК) проводиться двічі за семестр, відповідно до графіка навчального процесу.

Оцінка модульного контролю виставляється з урахуванням результатів проведеного контрольного заходу даного МК і складає до 15 балів (за кожен модуль).

Контрольні заходи модульного контролю з «Вступ до фаху» проводяться під час семінарських занять в академічній групі відповідно до розкладу занять.

Контрольні заходи модульного контролю проводяться у комбінованій формі: у вигляді тестування та письмових контрольних робіт. В окремих випадках можна застосовувати й інші форми модульного контролю: письмові завдання, усні колоквіуми та ін. Вид контрольного заходу та методика урахування складових модульного контролю при визначенні оцінки за МК розробляється викладачем і затверджується кафедрою.

До контрольного заходу відповідного модульного контролю студент допускається незалежно від результатів поточного контролю. На консультаціях студент може відпрацювати пропущені семінарські заняття, захистити індивідуальні завдання, реферати, а також ліквідувати заборгованості з інших видів навчальної роботи.

У разі відсутності студента на контрольному заході модульного контролю йому надається право на повторне складання в індивідуальному порядку.

Підсумковий (семестровий) контроль

Позитивна оцінка поточної успішності (сумарного результату проміжної і модульної оцінки за семестр) за умови відсутності пропущених або невідпрацьованих семінарських занять є підставою допуску до підсумкової форми контролю.

З дисципліни «Вступ до фаху» передбачена така форма звітності, як іспит. Протягом семестру студент може набрати до 70 балів. На іспиті – максимально 30 балів. Для допуску до екзамену студент повинен набрати за результатами поточного і модульного контролю не менше 42 балів.

Іспит є обов'язковою підсумковою формою контролю, яка дає змогу оцінити системне, а не фрагментарне засвоєння навчального матеріалу з «Вступу до фаху» і не може бути зведено до рівня поточних форм контролю. Оцінка за іспит «автоматично» не виставляється.

Підсумковий контроль з «Вступу до фаху» проводиться у письмово-усній формі. Студенти отримують письмові завдання і розв'язують їх, а потім у другій частина іспиту передбачається усна співбесіда, де студент або підтверджує отриманий результат або отримує суміжну оцінку (як в сторону збільшення, так і зменшення) при відповідній відповіді.

9. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання студента відбувається згідно положення «Про екзамени та заліки у НУБіП України» від 27.12.2019 р. протокол № 5 з табл. 1.

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результати складання екзаменів заліків	
	екзаменів	заліків
90-100	відмінно	зараховано
74-89	добре	
60-73	задовільно	
0-59	незадовільно	не зараховано

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни **Рдис** (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи **Рнр** (до 70 балів): **Рдис = Рнр + Рат**

10. Методичне забезпечення

1. Кононець М.О. Психологія лідерства та професійної успішності: Комплекс навчально-методичного забезпечення підготовки бакалаврів всіх спеціальностей. - К. : НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2017. 60 с.
2. Електронний навчальний курс
<https://elearn.nubip.edu.ua/enrol/index.php?id=3394>

11. Рекомендована література

1. Основна

1. Аблязов Р.А., Падурець Г.І., Чудаєва І.Б. Командний менеджмент: Навч. посіб. К.:ВД «Професіонал», 2008. 352 с.
2. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды. М.: Финансы и статистика, 2012. 544 с.
3. Авдеев В. В. Работа с командой: психологические возможности. Практикум.: Для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности. М.: КУРС: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 152 с. URL: <http://znanium.com/bookread.php?book=411008>
4. Андрушків, Б. М. Корпоративне управління. Навч. посіб. К. : Кондор, 2011. 528 с.
5. Армстронг М. Основы менеджмента. Ростов-на-Дону: «Феникс», 1998. 512с.
6. Базаров Т.Ю. и др. Управление командами и их формирование. <http://cpt.ru/old/book1/5/>
7. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. Посібник. Київ: ЦУЛ, 2013. 420 с.
8. Виханский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу «Менеджмент»/ под ред. А.И. Наумова. М.: Гардарики, 2015. 288 с.
9. Горностай П. П. Психологія малих груп: структура, динаміка, ідентичність // Педагогічна і психологічна наука в Україні. – Т. 2. – Психологія, вікова фізіологія та дефектологія. К.: Педагог. Думка, 2012. С. 115-125. URL: <http://gorn.kiev.ua/publ77.htm>

10. Джей Рос. Створіть сильну команду! / Пер. з англ. Дніпропетровськ: Балансклуб, 2002. 168с.
11. Исхакова М.Г. Тимбилдинг: раскрытие ресурсов организации и личности. СПб.: Речь, 2010. С. 18-21 5.
12. Морис С. В., Г. Уилкокс, Э. Нейзел. Ролі лідера успішної команди: [пер. с англ.]. Дніпропетровск : Баланс-Клуб, 2002. 180 с.
13. Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В.; за заг. ред. Романовського О.Г., Калашникової С.В. Психологія тимбилдингу: навчальний посібник. Харків: «Друкарня Мадрид», 2017. 92 с.
14. Савельєва В.С. Психологія управління. Навч посіб. К.:ВД «Професіонал», 2016. 320с.
15. Стюарт Дж. Тренинг организационных изменений. СПб. : Питер, 2001. 256с.
16. Tannenbaum S., Beard R., Salas E. Team Building and its Influence on Team Effectiveness: an Examination of Conceptual and Empirical Developments. In: Issues, Theory, and Research in Industrial Organizational Psychology. K.Kelley (ed.), Elsevier Science Publishers, 1992.

Допоміжна

17. Власова О. І., Ю. В. Никоненко. Соціальна психологія організацій та управління: підручник. К. : ЦУЛ, 2010. – 398 с.
18. Москаленко В. В. Соціальна психологія: підручник. – 2- е вид., випр. та доп. К.: ЦУЛ, 2008. 688 с.
19. Психологія управління: навч. посіб. / Д. І. Дзвінчук, Н. Г. Діденко, О. К. Любчук, В. І. Малімон ; За заг. ред. Д.І. Дзвінчука. К. : ТОВ "СІК ГРУП УКРАЇНА", 2013. 293 с.
20. Кудояр Л. М. Методичні вказівки до вивчення курсу "Корпоративні конфлікти та методи їх подолання" . Суми : СумДУ, 2012. 26 с.
21. Омельченко Л.М. Конфлікти в організаціях: методичні рекомендації для керівників аграрної галузі / Л.М. Омельченко. – К.: НУБіП, 2009. – 64 с.
22. Омельченко Л.М. Психологія управління: методичні рекомендації для студентів спеціальності «Управління навчальним закладом». К.: НУБіП України, 2013. 44 с.
23. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К.: Академвидав, 2003. – 568 с.
24. Панкратов В.Н. Психотехнология управления людьми: практическое руководство / В.Н. Панкратов. – М.: Изд-во Ин-та психотерапии, 2001. – 336 с.
25. Урбанович А.А. Психология управления / А.А. Урбанович. – Минск: Харвест, 2003. – 640 с.
26. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління. Підручник. 3-тє вид. перероб. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 664 с.
27. Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности. СПб.: Питер Ком, 2000. 608 с.
28. Командотворення (тимбилдинг).
URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%>

12. Інформаційні ресурси

1. [Портал Інституту соціології Національної академії наук України.](http://isoc.com.ua/institute/) URL:<http://isoc.com.ua/institute/>
2. [Бизнес-цитатник, полное собрание: 2008-2009.](http://www.business-citation.ru/pdf/biz.pdf) URL: <http://www.business-citation.ru/pdf/biz.pdf>
3. <https://www.bc-school.com.ua/> - Громадська школа бізнесу.
4. <http://www.management.com.ua> - Інтернет-портал для управлінців.
5. <https://bgscience.ru/journals/lim/> - Лидерство и менеджмент.
6. <http://efm.vsau.org/> - Економіка. Фінанси. Менеджмент. Актуальні питання науки і практики
7. <http://www.nbuv.gov.ua/> - сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернацького
8. <http://dspace.nbuv.gov.ua/> - Наукова електронна бібліотека періодичних видань НАН України
9. <http://www.dnpb.gov.ua> – сайт Державної науково-педагогічної бібліотеки ім. В.О. Сухомлинського
10. <http://psylib.kiev.ua/> - психологічна бібліотека Київського Фонду сприяння розвитку психологічної культури
11. https://stud.com.ua/123865/psihologiya/psihologiya_osobistosti_zakonomirnosti_ta_mehanizmi_rozvitku_osobistosti
12. https://stud.com.ua/174974/psihologiya/psihologiya_osobistosti_teoriyi_zarubizhnyh_psihologiv

АНОТАЦІЇ ДО ЛЕКЦІЙ

Модуль 1. Сутність та зміст командної взаємодії

Тема лекційного заняття 1. Групи та команди у виробничих організаціях

Підходи до визначення команди. Основі відмінності між командою та групою. Ключові характерні ознаки команди. Фактори, що стимулюють появу команд.

Формування команди – одна з головних функцій менеджера. Поняття team-spirit («командний дух») и team-building («створення команди»). Основні признаки і основні принципи формування команди. Найпоширеніші типи команд. Управлінські, організаційні і індивідуальні чинники утворення команд. Різновиди команд. Перевага і недоліки роботи команд.

Тема лекційного заняття 2. Формування груп і команд у виробничих організаціях

Етапи процесу формування команди, роль та форми роботи керівника в кожному з них. Підходи до формування команди. Методики командоутворення. Формування команди зі своїх та зовнішніх співробітників. Визначення цілей, завдань та напрямків діяльності команд. Вимоги до компетентності учасників команд, методика відбору кадрів в команди, ролі учасників команд. Фактори, що визначають ролі в команді. Ролі в команді за Річардом Дафтом. Теорія командних ролей Реймонда Белбіна. Зміна ролей. Типи команд. Психологічні типи. Теорія командних ролей Реймонда Белбіна. Регламентація діяльності команди, формування норм/правил колективної роботи.

Фактори ефективної роботи команди. Критерії ефективної команди. Фактори ефективного досягнення цілей при формуванні команди. Приклади ефективних команд в бізнесі. Підбір та оцінка команди.

Тема лекційного заняття 3. Форми організації спільної діяльності в командах. Моделі ефективних команд

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. Поняття «ухвалення рішення». Основні моделі ухвалення рішень в команді. Втрата процесу. Проблема складу групи. Проблема участі. Проблема впливу. Властивості групи. Негативні ефекти в групі. Методики розроблення групового рішення. Метод Дельфі. Метод аналогій. Морфологічний метод. Метод «635». Метод модерацій. «Мозковий штурм» та його модифікації.

Одноосібний спосіб ухвалення рішення. Одноосібний спосіб ухвалення рішення з консультаціями окремих членів команди. Ухвалення рішення простою більшістю голосів. Ухвалення рішення супер більшістю голосів. Ухвалення рішення за допомогою консенсусу. Консультативний спосіб

ухвалення рішення. Групове мислення як проблема ухвалення рішення групою. Психологічні аспекти групових рішень. Групові ефекти. Як уникнути тиску групового мислення. Колективні методи обговорення і вирішення проблем та їх характеристика.

Моделі команд: традиційна, командного духу, переднього краю, цільових завдань, кібер команда; бізнес модель; офіс президента; багатофункціональна команда; особлива команда; команда пошуку та порятунку; команда, що виконує «брудну роботу»; SWAT-команда; спортивна; «театральна»; транснаціональна.

Змістовний модуль 2. Процес командної взаємодії

Тема лекційного заняття 4. Управління командами. Розвиток навичок командної взаємодії

Командні процеси: розвиток команди, формування згуртованості і командних норм, груповий тиск, прийняття рішень в команді, конфлікти в команді та ін. Синергія і командна праця. Командні цінності. Психологічна сумісність в команді. Основні етапи функціонування команди. Стадії розвитку команди за Брюсом Такманом. Проєктні команди. Рівні розвитку команди. Етапи розвитку команди та їх характеристика.

Методи зміцнення команди. Динаміка групового розвитку. Групова динаміка. Життєвий цикл команди. Сукупність внутрішньо групових соціально-психологічних процесів і явищ, що характеризують весь цикл життєдіяльності малої групи і його етапи: утворення, функціонування, розвиток, стагнацію, регрес, розпад. Крива командної ефективності.

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 лекційного заняття 5. Лідерство та управління командами

Лідерство та прийняття рішень. Теорія Х та теорія Y. Щоденне лідерство. Історія лідерства. Організаційне лідерство. Приклади успішних компаній.

Експертне, емоційне та ситуаційне лідерство. Віртуальне лідерство. Трансформаційні та транзакційні лідери. Класифікація лідерів. Обов'язки менеджера та керівника, відмінність керівника від лідера. Психотип лідера. Типи особистостей та лідерство. Політичне лідерство. Редизайн лідерства. Типи лідерства за М. Вебером.

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, Херсі та Бланшара, Врума та Йстон). 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 лекційного заняття 6. Мотивація та відповідальність в команді

Теорії мотивації, змістовні та процесійні теорії мотивації, потреби команди. Теорія очікування. Структура мотиву праці. Фактор довіри у команді. Відповідальність у команді. Складові мотивації роботи в команді: індивідуальна мотивація членів команди, мотивація лідера в команді, мотивація усієї команди в цілому. Система стимулювання праці в команді. Роль керівника в мотивації і стимулюванні команди.

Тема лекційного заняття 7. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді

Сутність соціально-психологічного клімату в команді. Фактори впливу на соціально-психологічний стан в команді. Характеристики сприятливого та негативного соціально-психологічного клімату в команді. Типи соціально-психологічного клімату в колективі. Показники, які визначають стан 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.

Поняття конфлікту: традиційний та сучасний аспекти. Ознаки прояву конфлікту. Види та типи конфлікту. Типові причини виникнення конфліктів в організації. Управління конфліктом. Методи управління конфліктом: структурні, міжособистісні. Основні стратегії поведінки в конфлікті. Дії керівника в процесі розвитку конфлікту.

Прийоми та методи дослідження соціально-психологічного клімату в команді: організаційні, соціально-психологічні. Методи, методики діагностування та дослідження соціально-психологічного клімату команди.

Поняття соціометрії. Призначення соціометрії. Опис соціометрії як практичного інструментарію для вивчення між особових стосунків в малих групах. Основні поняття соціометрії. Соціометрична матриця. Соціограма. Основні показники, що характеризують 5 положення індивіда і команду у цілому. Процедура проведення соціометричного дослідження. Обробка і представлення соціометричних даних.