

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНОЮ КОМАНДОЮ"
для студентів спеціальності
8.03050401 "Економіка підприємства"
денної форми навчання**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2016**

Затверджено на засіданні кафедри економіки підприємства та менеджменту.

Протокол № 1 від 27.09.2015 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач В. В. Ушкальов

Робоча програма навчальної дисципліни "Управління проектною командою" для студентів спеціальності 8.03050401 "Економіка підприємства" денної форми навчання : [Електронне видання] / уклад. В. В. Ушкальов. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 60 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, практичних занять, матеріали щодо закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання), критерії оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення дисципліни.

Рекомендовано для студентів спеціальності 8.03050401 "Економіка підприємства" денної форми навчання.

Вступ

Однією з головних ознак сучасного успішного підприємства є здатність швидко адаптуватися до змін у високо динамічному економічному середовищі. Забезпечення цієї здатності вимагає від підприємства своєчасного реагування на виклики, антиципації та ефективного вирішення широкого кола організаційно-технічних та соціально-економічних проблем. Великі можливості у такому випадку надає підприємству використання проектних команд, що дозволяє долати неспецифічні для його діяльності проблеми.

Управління проектними командами має свої особливості, що обумовлені характером функціонування адаптивних організаційних структур та механізмами й закономірностями творчої діяльності в них. Таким чином, створення ефективних проектних команд та забезпечення їх ефективної діяльності є специфічним аспектом забезпечення результативності та конкурентоздатності підприємства на сучасному етапі суспільного розвитку.

Навчальна дисципліна «Управління проектною командою» спрямована на формування у майбутнього фахівця системного уявлення про специфіку та закономірності діяльності проектної команди, соціально-психологічні, організаційні та особистісні чинники, що впливають на її результативність та ефективність. Розуміння специфіки завдань кожного з етапів розвитку проектної команди надає можливість обґрунтовано підходити до питань прогнозування, планування та забезпечення проектної діяльності.

Також формування професійних умінь та компетентностей щодо організації процесів роботи з персоналом проектної групи та оволодіння методами й інструментами управлінського впливу, надасть можливість здійснювати ефективне управління проектами та підвищить ефективність використання людських ресурсів підприємства. Отже, вивченням дисципліни створюються умови для більш повного розкриття і використання потенціалу підприємства, підвищується якість управління, забезпечується зростання міри адаптивності підприємства у взаємодії із зовнішнім середовищем.

Навчальна дисципліна «Управління проектною командою» є вибірковою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 8.03050401 «Економіка підприємства» спеціалізації «Менеджмент проектів і консалтинг».

1. Опис навчальної дисципліни

| Найменування показників | Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь | Характеристика навчальної дисципліни |
|--|---|--------------------------------------|
| | | денна форма навчання |
| Кількість кредитів – 4 | Галузь знань 0305 «Економіка та підприємництво» | Вибіркова |
| Модулів – 2 | Спеціальність 8.03050401 «Економіка підприємства» | Рік підготовки |
| Змістових модулів – 2 | | 2-й |
| Загальна кількість годин – 120 | | Семестр |
| Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 8; самостійної роботи студента – 12 | Освітній ступінь: магістр | 1-й |
| | | Лекції |
| | | 24 год |
| | | Практичні, семінарські |
| | | 24 год |
| | | Самостійна робота |
| | | 72 год |
| Вид контролю | | |
| | | залік |

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної й індивідуальної роботи становить: для денної форми навчання – 67 %.

Навчальна дисципліна містить 2 модулі, що висвітлюють особливості формування проектної команди та методичні аспекти забезпечення її функціонування. Процес вивчення навчального матеріалу передбачає поєднання різних форм організації самостійного наукового пошуку студента та інтенсивної інтерактивної діяльності під час аудиторних занять.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета дисципліни: формування у студентів знань та вмінь щодо створення проектних команд, забезпечення їх функціонування та розвитку, оволодіння методами оцінки групових процесів та управління їх перебігом, здійснення заходів щодо прогнозування, планування, організації, підвищення ефективності та результативності групової діяльності. Формування навичок лідерської поведінки та удосконалення умінь управлінського впливу.

Завдання дисципліни: вивчення механізмів формування та розвитку проектних команд, оволодіння методами забезпечення результативності та ефективності діяльності проектною командою, набуття вмінь оцінки групових

процесів у проектній команді та обґрунтування рішень, що пов'язані з управлінням її діяльністю.

Об'єктом вивчення навчальної дисципліни є організаційні, соціально-психологічні та організаційно-економічні аспекти забезпечення діяльності проектних команд.

Предмет дисципліни: закономірності, принципи, методи і процеси управління формуванням, функціонуванням та розвитком проектної команди в сучасних умовах.

Місце дисципліни в навчальному процесі підготовки магістрів. Теоретичною і методологічною базою вивчення навчальної дисципліни «Управління проектною командою» є оволодіння такими дисциплінами, як: «Економіка підприємства», «Економічна теорія», «Менеджмент», «Мікроекономіка», «Стратегія підприємств», «Управління проектами», «Управління розвитком компанії».

Знання та вміння, що формуються під час вивчення дисципліни. Після вивчення дисципліни студент повинен:

Знати:

особливості, цілі та проблематику управління проектними командами;
основні завдання та цілі управління проектною командою;
закономірності утворення та розвитку груп;
соціально-психологічні закономірності та механізми взаємодії в групі;
основні підходи до створення проектної команди;
гендерні аспекти роботи в команді;
методи профілактики та протидії стресу в проектній команді;
концепції лідерства та їх інструментарій, що застосовуються для підвищення ефективності діяльності в команді;

особливості мотивації учасників проектних команд та підходи до забезпечення належної трудової активності;

джерела, фактори та технології розв'язання конфліктів;

напрямки та методи розвитку проектної команди;

підходи та інструменти оцінки ефективності роботи проектної команди.

Уміти:

визначати цілі та завдання управління проектною командою;

оцінювати психологічні якості учасників та групові процеси у команді;

обирати доцільні методи формування проектної команди;

враховувати гендерні особливості учасників під час планування та організації роботи команди;

застосовувати методи профілактики та подолання стресу;
 застосовувати прийоми та техніки лідерства для управління груповими процесами в проектній команді;
 застосовувати методи мотивації для впливу на трудову активність учасників;
 проводити профілактику конфліктів в проектній команді;
 обирати напрямки розвитку проектної команди;
 оцінювати ефективність роботи проектної команди.

Структуру навчальних елементів за професійними компетентностями, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

| Код компетентності | Назва компетентності | Складові компетентності |
|--------------------|---|--|
| УПК*.1 | Забезпечувати процеси формування проектної команди | Визначати цілі та завдання управління проектною командою |
| | | Розуміти та використовувати соціально-психологічні чинники в командній роботі |
| | | Обґрунтовувати методи формування проектної команди |
| | | Враховувати гендерні особливості учасників в командній роботі |
| | | Здійснювати профілактику стресів у груповій роботі та долати їх наслідки |
| УПК.2 | Забезпечувати процеси управління проектною командою | Здійснювати лідерський вплив на поведінку учасників команди |
| | | Проводити діагностику мотивації проектної команди та забезпечувати її належний рівень |
| | | Здійснювати профілактику конфліктів та обґрунтовано використовувати інструменти з їх розв'язання |
| | | Обґрунтовувати напрямки та обирати заходи щодо розвитку проектної команди |
| | | Проводити оцінку ефективності роботи проектної команди та її управління |

*Управління проектною командою.

Структурні елементи компетентностей, що формуються під час вивчення навчальної дисципліни, наведені у додатку А.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Формування проектної команди

Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд

1.1. Особливості функціонування проектних команд. Проблематика формування та функціонування проектних команд. Групова діяльність. Особливості проектної діяльності. Творчість як провідна характеристика проектної діяльності. Обмеження проектної діяльності. Фактори ефективності діяльності проектних команд.

1.2. Особливості управління проектними командами. Матричні структури проектних команд. Умови ефективності різних типів організаційних структур. Життєвий цикл проектної команди.

1.3. Цілі управління проектною командою. Визначення цілей та завдань проектної команди. Завдання формування команди. Завдання управління процесами в команді. Комунікаційні завдання. Розподіл обов'язків та повноважень. Особливості управління творчими процесами.

Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі

2.1. Психологічні особливості проектної діяльності. Соціальна група. Формальні та неформальні групові структури. Групові характеристики. Особистість в організації.

2.2. Соціально-психологічні процеси в проектній команді. Індивідуальна та групова поведінка. Ситуаційні теорії організації. Командні ролі. Класифікація командних ролей Р. Шиндлера. Класифікація командних ролей М. Белбіна. Груповий тиск та конформність. Згуртованість та сумісність. Співробітництво та кооперація. Ролева поведінка та самоідентифікація.

2.3. Групова динаміка. Характеристики групової динаміки. Етапи розвитку групи. Закономірності групової поведінки та її феномени. Статус. Групові норми. Групові очікування. Групові санкції.

Тема 3. Підходи до формування проектної команди

3.1. Концепції командоутворення. Командоутворення як процес прийняття рішень. Багатоаспектність командоутворення. Підходи до формування команди проекту: цілевстановлюючий, міжособистісний, рольовий, проблемно-орієнтований.

3.2. Етапи створення команди. Принципи та методи командоутворення. Процеси командоутворення. Інструменти командоутворення.

3.3. Тімбілдінг. Основні завдання тимбілдингу. Формування командного духу. Формування довіри та відкритості в проектній команді. Розвиток перцепції та інтеракції в команді. Умови ефективності тимбілдингу.

Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді

4.1. Поняття та роль гендерних особливостей. Нетотожність понять «пол» та «гендер». Фактори, що обумовлюють формування гендерних ролей. Гендерні стереотипи. Гендерні міфи.

4.2. Гендерні відмінності. Відмінності у спрямованості. Відмінності в реакції на стрес. Відмінності у ставленні до настрою та емоцій. Відмінності у підходах до вирішення проблем. Відмінності у формуванні персонального простору.

4.3. Чоловічі та жіночі гендерні ролі. Типові гендерні ролі чоловіків та жінок в організації. Особливості жіночих та чоловічих колективів. Типові помилки комунікації, зумовлені гендерними ролями.

Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди

5.1. Поняття організаційного стресу. Призначення стресу. Причини та фактори стресу. Механізм розвитку стресових реакцій. Фази стресу. Стресостійкість. Види стресу. Типи стресостійкості.

5.2. Профілактика стресу в команді. Ознаки стресу. Заходи щодо зменшення організаційного стресу. Методи підвищення стресостійкості. Фізіологія виробничих завдань. Дієтологія в профілактиці стресу.

5.3. Управління стресом. Методи саморегуляції: природні та штучні. Ідентифікація слабких подразників. Управління зміщеною активністю. Адаптогени.

Змістовий модуль 2

Управління процесами в проектній команді

Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою

6.1. Переваги лідерства в управлінні проектами. Лідерство як форма управління творчою активністю. Лідерство як засіб розвитку потенціалу команди. Лідерство як засіб побудови довіри, авторитету та інструмент впливу в проектній команді.

6.2. Теорії лідерства. Концепції поведінкового, ситуативного, структурного, нормативного та емоційного лідерства. Влада та її джерела в проектній команді.

6.3. Інструменти лідерського впливу. Структура лідерських умінь. Створення бачення. Конгруентна комунікація. Техніки та технології лідерства. Формування лідерського стилю.

Тема 7. Мотивація в проектній команді

7.1. Особливості мотивації проектної діяльності. Потреби та інтереси учасників команди. Проблематика узгодження цінностей та мотивів. Характеристики мотиваційного поля проектної команди.

7.2. Теоретичні концепції мотивації в проектній команді. Теорії мотивації творчої діяльності. «Потокові» стани. Інструментарій визначення структури мотивів та оцінки рівня їх прояву.

7.3. Управління мотивацією в проектній команді. Засоби впливу на мотивацію учасників команди. Моніторинг мотивації. Методи управління трудовою активністю.

Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді

8.1. Специфіка комунікацій в проектній команді. Цілі, види та форми комунікацій. Типові бар'єри та труднощі комунікації. Баланс формальної та неформальної комунікації.

8.2. Удосконалення комунікацій в проектній команді. Принципи ефективною комунікації. Засоби перцепції та інтеракції в діловому спілку-

ванні. Структура комунікативних навичок менеджера проектної команди. Емоційний інтелект як основа оптимізації комунікативних навичок. Моделі комунікації в проектній команді. Зворотний зв'язок. Комунікаційний тренінг.

8.3. Профілактика та подолання конфліктів в команді. Типові причини конфліктів в проектній команді. Методи діагностики та подолання конфлікту. Формування навичок неконфліктного спілкування.

Тема 9. Розвиток проектної команди

9.1. Теоретичні основи розвитку проектної команди. Критерії та показники розвитку групи. Організаційна зміна. Моделі організаційних змін. Файро-теорія У. Шутца. Файро-метод в організаційному розвитку.

9.2. Управління змінами в проектній команді. Види розвиваючих інтервенцій. Методи та засоби проведення організаційних змін. Методи управління організаційною культурою проектної команди.

9.3. Навчання в проектній команді. Методи організації навчання учасників проектної команди. Техніки коучингу та самонавчання в командній роботі.

Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди

10.1. Поняття ефективності роботи команди. Види ефективності. Критерії ефективності командної роботи. Стандарти з управління проектами в оцінці ефективності команди.

10.2. Моделі оцінки ефективності проектної команди. Крива командної ефективності Д. Катценбаха та Д. Сміта. Тривимірна концепція ефективності Дж. Хакмена. Модель групової ефективності Р. Шварца.

10.3. Напрями підвищення ефективності проектної команди. Удосконалення особистісних характеристик. Формування прихильності. Моделі прийняття рішень в команді та командного самоуправління.

4. Структура навчальної дисципліни

Згідно з програмою навчальний процес з дисципліни здійснюється у таких традиційних та сучасних формах організації навчання: лекційні, се-

мінарські та практичні заняття; написання есе; самостійна робота студентів; контрольні оцінювання знань, колоквиуми.

Вивчення даної навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів.

Навчальний модуль – це відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Структура залікового кредиту навчальної дисципліни наведена в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

| Тема | Кількість годин | | | |
|--|-----------------|--------|----------------------------------|-------------------|
| | Усього | Лекції | Практичні та семінарські заняття | Самостійна робота |
| Змістовий модуль 1. Формування проектної команди | | | | |
| Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд | 10 | 2 | 2 | 6 |
| Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі | 10 | 2 | 2 | 6 |
| Тема 3. Підходи до формування проектної команди | 10 | 2 | 2 | 6 |
| Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді | 10 | 2 | 2 | 6 |
| Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди | 20 | 4 | 4 | 12 |
| Усього за модулем 1 | 60 | 12 | 12 | 36 |
| Змістовий модуль 2. Управління процесами в проектній команді | | | | |
| Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою | 10 | 2 | 2 | 6 |
| Тема 7. Мотивація в проектній команді | 10 | 2 | 2 | 6 |
| Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді | 10 | 2 | 2 | 6 |
| Тема 9. Розвиток проектної команди | 10 | 2 | 2 | 6 |
| Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди | 20 | 4 | 4 | 12 |
| Усього за модулем 2 | 60 | 12 | 12 | 36 |
| Усього годин | 120 | 24 | 24 | 72 |

У навчальній дисципліні модуль 1 висвітлює теоретичні аспекти формування проектної команди, а модуль 2 – наукові підходи до методичного та практичного забезпечення управління проектною командою.

5. Плани семінарських та практичних занять

Семінарське заняття – форма навчального заняття, під час якої здійснюється актуалізація, систематизація та закріплення теоретичних знань з ключових питань навчальної теми. Актуалізація опорних знань та забезпечення пошукової активності забезпечується обговоренням дискусійних питань навчальної теми, що мають проблемний характер, практично корисні та пов'язані з актуальними цінностями студента. Пошук відповідей на питання дискусії вимагає ґрунтовного опрацювання та володіння системою теоретичних концептів навчальної теми. Логіка відповідей та активність студентів у процесі дискусії дозволяють оцінити рівень засвоєння теоретичного матеріалу за темою, що розглядається.

Семінарські заняття передбачають стислі виступи студентів (3 – 5 хв) за окресленою проблематикою, що аналізуються викладачем, результати яких фіксуються, і надалі – враховуються під час оцінювання результативності студента як елемент процесу виконання навчальних завдань – аудиторної роботи. Перелік питань, що виносяться на розгляд під час проведення семінарських занять наведено в табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Питання семінарських занять

| Назва теми | Питання для дискусій | Кількість годин | Література |
|---|--|-----------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Змістовий модуль 1. Формування проектної команди | | | |
| Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд | 1. Визначити відмінності традиційного менеджменту та менеджменту проектів. 2. Обґрунтувати можливість управління творчою діяльністю. 3. Визначити умови ефективності проектних команд | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [14; 26; 33; 35] |
| Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі | 1. Визначити, чим обумовлені зміни у поведінці індивіда при потраплянні до групи. 2. Обґрунтувати, чим обумовлений ефект синергії в груповій діяльності. 3. Визначити функції соціального оточення в реалізації потенціалу особистості | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [3; 11; 16; 17; 32] |
| Тема 3. Підходи до формування проектної команди | 1. Визначити цілі командоутворення. 2. Охарактеризувати переваги та недоліки підходів до формування команди. 3. Визначити умови доцільності тимбілдінгу | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [5; 6; 9; 10; 16; 18] |

Продовження табл. 5.1

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|--|---|--|
| Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді | 1. Гендерні особливості – недолік чи перевага? 2. Визначити можливості управління гендерними відмінностями. 3. Пояснити відмінності гендерних міфів та стереотипів | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [16; 20; 29] |
| Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди | 1. Пояснити, чи можливо уникнути організаційного стресу. 2. Визначити доцільність управління стресом. 3. Охарактеризувати переваги комплексної роботи зі стресом | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [13; 16; 23; 26] |
| Разом за модулем 1 | | 6 | |
| Змістовий модуль 2. Управління процесами в проектній команді | | | |
| Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою | 1. Визначити переваги та недоліки застосування лідерства в управлінні командою проекту. 2. Охарактеризувати існуючі підходи до розуміння лідерства з точки зору їх застосування до вирішення завдань проектної діяльності. 3. Визначити необхідні ресурси для здійснення лідерського впливу | 1 | Основна: [1; 2] Додаткова: [7; 12; 16; 22; 23] |
| Тема 7. Мотивація в проектній команді | 1. Обґрунтувати, чи існують відмінності мотивації проектної та традиційної виробничої діяльності. 2. Охарактеризувати теорії мотивації, що пояснюють творчу активність і результативність у спільній діяльності. 3. Визначити доцільність моніторингу мотивації учасників проектної команди та врахування «нетворчих» потреб учасників команди | 1 | Основна: [1; 2] Додаткова: [16; 24; 34; 36] |
| Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді | 1. Обґрунтувати ієрархію комунікаційних умінь, що необхідні учасникам проектної команди. 2. Визначити комунікативні якості, що необхідні учасникам проектної команди. 3. Обґрунтувати цілі, критерії та ознаки вирішення конфлікту | 1 | Основна: [1; 2] Додаткова: [3; 12; 16; 22; 27] |
| Тема 9. Розвиток проектної команди | 1. Обґрунтувати доцільність розвитку в короткотермінових проектних командах. 2. Охарактеризувати основні етапи проведення змін в проектній команді. 3. Визначити принципи ефективного проведення організаційних змін в проектній команді | 1 | Основна: [1; 2] Додаткова: [4; 8; 10; 19; 21; 30] |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|---|----|--|
| Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди | 1. Пояснити множинність підходів до визначення ефективності роботи команди . 2. Пояснити переваги та недоліки багатofакторних моделей оцінки ефективності проектної команди. 3. Охарактеризувати можливості підвищення ефективності роботи проектних команд в сучасних умовах | 2 | Основна: [1; 2] Додаткова: [10; 19; 25; 28; 31] |
| Разом за модулем 2 | | 6 | |
| Усього | | 12 | |

6. Теми практичних занять

Практичне заняття – це форма навчання, що передбачає закріплення теоретичних знань, формування системи вмінь та навичок професійної діяльності, вироблення необхідних професійних якостей шляхом виконання студентом системи вправ та завдань за визначеними процедурами та критеріями.

Практичне заняття передбачає створення необхідних умов для результативного навчання та активну діяльність студента в процесі виконання навчальних вправ, індивідуальну та групову роботу, отримання ефективного зворотного зв'язку від викладача та інших учасників навчального процесу. Логіка використання різноманітних форм навчальної активності при проведенні практичного заняття спрямована на забезпечення систематичного розвитку когнітивно-перцептивних та емоційно-вольових процесів, що орієнтовані на інтеграцію нової інформації та індивідуального досвіду студента в процесі формування та розвитку професійних компетентностей. Мотивація до активного оволодіння навчальним матеріалом забезпечується як характером проблемно-пошукових завдань, так і демонстрацією практичної корисності вмінь, навичок та теоретичних концептів, що пропонуються до засвоєння студенту.

Проблематика управління командою розглядається в межах системно-аналітичного підходу. Розгляд структурних елементів відбувається з використанням кумулятивного руху від загального до специфічного. Перелік тем практичних занять відповідно до графіка їх проведення наведено в табл. 6.1.

Перелік тем практичних занять

| Назва теми | Теми практичних занять (за модулями) | Кількість годин | Література |
|--|--|--------------------|--|
| Змістовий модуль 1. Формування проектної команди | | | |
| Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд | Практичне заняття 1. Цілі та завдання управління проектною командою (модерація) | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [14; 26; 33; 35] |
| Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі | Практичне заняття 2. Оцінка психологічних характеристик учасників проектної команди (практикум) | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [3; 11; 16; 17; 32] |
| Тема 3. Підходи до формування проектної команди | Практичне заняття 3. Методики формування проектної команди (практикум) | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [5; 6; 9; 10; 15; 16; 18] |
| Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді | Практичне заняття 4. Визначення гендерних особливостей (тренінг) | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [16; 20; 29] |
| Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди | Практичне заняття 5. Стрес-менеджмент проектної команди (практикум) | 2 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [13; 16; 23; 26] |
| Разом за модулем 1 | | 6 | |
| Змістовий модуль 2. Управління процесами в проектній команді | | | |
| Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою | Практичне заняття 6. Методи та прийоми лідерського впливу (тренінг) | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [7; 12; 16; 22; 23] |
| Тема 7. Мотивація в проектній команді | Практичне заняття 7. Діагностика мотивації (практикум) | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [16; 24; 34; 36] |
| Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді | Практичне заняття 8. Вирішення конфліктів (тренінг) | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [3; 12; 16; 22; 27] |
| Тема 9. Розвиток проектної команди | Практичне заняття 9. Оцінка потреби в навчанні (практикум) | 1 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [4; 8; 10; 19; 21; 30] |
| Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди | Практичне заняття 10. Методики оцінки ефективності роботи проектної команди | 2 | Основна: [1; 2]. Додаткова: [10; 19; 25; 28; 31] |
| Разом за модулем 2 | | 6 | |
| Усього | | 12 | |

6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Змістовий модуль 1 Формування проектної команди

Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі

Мета: сформувати уміння щодо оцінки характеристик проектної групи та визначення напрямів удосконалення спільної діяльності.

Рівень 1. У ході проведення методики ЦОЄ (Ціннісно-орієнтаційна єдність) в проектній групі отримано такий розподіл ціннісних пріоритетів учасників (табл. 6.1). Визначити показник ціннісно-орієнтаційної єдності колективу та зробити висновок про ступінь його розвитку.

Таблиця 6.1

Результати опитування проектної групи за методикою ЦОЄ

| № з/п | П. І. Б. учасника | Якості особистості | | | | | | | | | | | | |
|-------|-------------------|--------------------|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | | 1 | 4 | 6 | 11 | 12 | 13 | 18 | 20 | 24 | 25 | 26 | 29 | 30 |
| 1 | Джавдетов | + | | + | + | | | | + | + | | | | |
| 2 | Рубан | + | | + | + | | | | | | | + | | |
| 3 | Скачков | + | | + | | | + | | + | | | | | + |
| 4 | Склярів | + | | + | | + | | + | | | | + | | |
| 5 | Старчук | + | | + | | + | | + | | | | + | | |
| 6 | Сухов | + | | + | + | | | + | | + | | + | | + |
| 7 | Трошин | + | | | + | | | + | | + | | + | | |
| 8 | Троценко | + | | + | + | | | | | + | | | | |
| 9 | Уланов | | + | + | + | | | | | + | | | + | |
| 10 | Уманський | + | | + | + | | | | | + | + | | | |

Рівень 2. Визначити, які саме сфери діяльності становлять ціннісне ядро даної проектної групи. Побудувати ієрархію цінностей групи. Запропонувати напрями розвитку колективу.

Рівень 3. Розробити заходи щодо підвищення рівня ціннісно-орієнтаційної єдності колективу. Визначити напрями та запропонувати заходи соціальної адаптації двох нових співробітників до системи цінностей проектної команди.

Тема 3. Підходи до формування проектної команди

Мета: сформувати вміння формалізувати оцінку командних якостей учасників команди та формувати рольовий профіль посади за моделлю Р. Белбін.

Для роботи на даній посаді потрібна людина, яка має здатність координувати зусилля інших людей, спроможна надихати їх на виконання поставлених завдань та ідентифікувати себе з досягненням спільних цілей.

Така людина повинна вміти грамотно проводити робочі наради, щоб учасники були задоволені ухваленими рішеннями. Кандидат повинен дипломатично й шанобливо ставитися до великого колективу співробітників, включаючи складних для спілкування людей.

Навички спілкування дуже важливі для працюючого на цій посаді. Можливого кандидата повинні добре прийняти в трудовому колективі, у нього не повинно бути ворогів, він повинен бути корисним для оточуючих. Кандидат повинен мати організаторські здатності й уміти ефективно вирішувати практичні питання.

Ідеальний кандидат повинен уміти домагатися успіху в добре структурованих ситуаціях, бути готовим оцінити реальність прийнятого рішення й продемонструвати здоровий глузд, який урахує потреби організації. Кандидат повинен бути надійним працівником, упевнено витримувати напружені ситуації й демонструвати стабільність характеру й темпераменту.

Робота зажадає від нього активності, готовності діяти за межами організації й зустрічатися з людьми. Необхідні певні технічні знання, досвід і самостійність у своїй діяльності.

Найціннішою якістю, якою повинен володіти кандидат, є вміння організувати роботу вже діючої структури, а не пошук нових шляхів [6].

Рівень 1. Використовуючи наведені вимоги до посади, здійснити їх формалізацію та побудувати профіль посади за рольовою моделлю Р. Белбін.

Рівень 2. Обрати методики для діагностики ключових рольових характеристик претендента.

Рівень 3. Визначити вербальні та невербальні ознаки відповідності особистісних якостей претендента побудованому профілю.

Змістовий модуль 2

Управління процесами в проектній команді

Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою

Мета: сформувати навички оцінки організаційної поведінки та вибору інструментів лідерського впливу.

У табл. 6.2 наведені результати оцінки керівником співробітника, якому віддається найбільша перевага (БПС), та співробітника, якому віддається найменша перевага (НПС) за методикою Фідлера.

Таблиця 6.2

Результати оцінок співробітників за методикою Фідлера

| Полюси оціночних шкал | | Оцінка БПС | Оцінка НПС | d | d ² |
|-----------------------|-------------------|------------|------------|---|-------------------------|
| Позитивний | Негативний | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Дружелюбність | Ворожість | 8 | 6 | | |
| 2. Згода | Незгода | 7 | 4 | | |
| 3. Задоволеність | Незадоволеність | 7 | 6 | | |
| 4. Продуктивність | Непродуктивність | 8 | 4 | | |
| 5. Тепло | Холодність | 6 | 6 | | |
| 6. Співробітництво | Непогодженість | 7 | 6 | | |
| 7. Взаємна підтримка | Недоброзичливість | 5 | 3 | | |
| 8. Захопленість | Байдужість | 5 | 5 | | |
| 9. Цікавість | Нудьга | 7 | 5 | | |
| 10. Успішність | Безуспішність | 8 | 4 | | |
| | | | | | $D = \sqrt{\sum d_i^2}$ |

Рівень 1. Розрахувати коефіцієнт передбаченої подібності (ASO) та визначити домінуючу спрямованість поведінки керівника в проектній команді.

Рівень 2. Визначити та охарактеризувати організаційні умови моделі Фідлера, за яких діагностований стиль спрямованості керівника буде найбільш ефективним.

Рівень 3. Розробити систему заходів щодо посилення лідерського впливу за умови, що стосунки між керівником та підлеглими характеризуються як хороші, задача, що вирішується – неструктурована, а посадові повноваження керівника є слабкими.

Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді

Під час розподілу завдань в проектній команді виникла суперечка між групою дизайнерів та розробниками програмного продукту. Дизайнери наголошували на тому, що сучасне оформлення надасть можливість привернути увагу молодіжного сегменту споживачів. Утім, розробники не поділяли такої думки, і виходили з того, що ергономічність є більш пріоритетною. Яскравий дизайн лише зменшить функціональні можливості програмного продукту і нівелює існуючі переваги над конкурентами. Групу дизайнерів у суперечці очолив досвідчений фахівець, що на початку реалізації проекту вважав за можливе продемонструвати свої здібності й надалі – отримати просування кар'єрними сходами.

У групі розробників про ці плани було відомо, й аргументи про необхідність нового дизайну було сприйнято як прояв егоїзму. Не маючи явного лідера, група розробників проте складалась з фахівців, що вельми цінувала творчу свободу, й тому пропозиції щодо зміни дизайну сприйняла як обмеження власних можливостей. Суперечка дуже швидко перейшла на особистий рівень і виник конфлікт.

Рівень 1. Визначити структурні елементи конфлікту: предмет, сторони конфлікту, образи конфліктної ситуації, мотиви та позиції сторін.

Рівень 2. Запропонувати заходи щодо впливу на кожний з виявлених структурних елементів конфлікту для його вирішення.

Рівень 3. Розробити програму заходів щодо зміни комунікаційної культури, що призвела б до неможливості подібних конфліктів у майбутньому.

7. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача. СРС є невідомою складовою формування системи професійних компетентностей студента в межах навчальної дисципліни. Мета СРС – закріплення та поглиблення теоретичних знань, відпрацювання практичних умінь та набуття досвіду вирішення проблемних ситуацій, пов'язаних зі здійсненням професійної діяльності.

Перелік завдань для самостійної роботи студентів за темами та змістовими модулями, а також форми їх контролю наведено в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

| Назва теми | Питання для самостійного опрацювання (за модулями та темами) | Кількість годин | Форми контролю СРС | Література |
|---|---|-----------------|----------------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Змістовий модуль 1. Формування проектної команди | | | | |
| Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 1: есе «Ідеальна проектна команда» | 6 | Есе | Основна: [1; 2]. Додаткова: [14; 26; 33; 35] |
| Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 2: практикум «Оцінка соціально-психологічних характеристик проектної команди» | 6 | Звіт із виконання завдання | Основна: [1; 2]. Додаткова: [3; 11; 16; 17; 32] |
| Тема 3. Підходи до формування проектної команди | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 3: кейс «Обрання методу формування команди» | 6 | Звіт із виконання завдання | Основна: [1; 2]. Додаткова: [5; 6; 9; 10; 15; 16; 18] |
| Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 4: кейс «Розподіл завдань та повноважень» | 6 | Звіт із виконання завдання | Основна: [1; 2]. Додаткова: [16; 20; 29] |
| Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 5: практикум «Програма профілактики стресу» | 12 | Звіт із виконання завдання | Основна: [1; 2]. Додаткова: [13; 16; 23; 26] |
| Усього за змістовим модулем 1 | | 36 | | |

Закінчення табл. 7.1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--|----|----------------------------|--|
| Змістовий модуль 2. Управління процесами в проектній команді | | | | |
| Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 6: практикум «Побудова стратегії лідерства» | 6 | Звіт із виконання завдання | Основна: [1; 2] Додаткова: [7; 12; 16; 22; 23] |
| Тема 7. Мотивація в проектній команді | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 7: практикум «Програма мотивації проектної команди» | 6 | Звіт із виконання завдання | Основна: [1; 2] Додаткова: [16; 24; 34; 36] |
| Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 8: практикум «Побудова комунікаційної мережі проектної команди» | 6 | Звіт із виконання завдання | Основна: [1; 2] Додаткова: [3; 12; 16; 22; 27] |
| Тема 9. Розвиток проектної команди | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 9: кейс «Вибір методів навчання учасників проектної команди» | 6 | Звіт із виконання завдання | Основна: [1; 2] Додаткова: [4; 8; 10; 19; 21; 30] |
| Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 10: кейс «Стратегія підвищення ефективності» | 12 | Звіт із виконання завдання | Основна: [1; 2] Додаткова: [10; 19; 25; 28; 31] |
| Усього за змістовим модулем 2 | | 36 | | |
| Усього за дисципліною | | 72 | | |

Основні види самостійної роботи, які пропонуються студентам, це:

- вивчення лекційного матеріалу;
- опрацювання рекомендованої літератури;
- підготовка до семінарських і практичних занять;
- підготовка до колоквиумів та контрольних робіт;
- виконання практичних завдань та вправ (практикум);

контрольна перевірка студентом особистих знань за запитаннями для самодіагностики;
робота над есе.

7.1. Тематика есе з навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Формування проектної команди

Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд

- 1.1. Ідеальна проектна команда.
- 1.2. Особливості управління проектною командою.
- 1.3. Умови колективної творчості: Організація vs Свобода.
- 1.4. Вибір типу організаційної структури в проектній команді.
- 1.5. Життєвий цикл проектної команди.

Література: основна [1; 2]; додаткова [14; 26; 33; 35].

Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі

- 2.1. Індивідуальні особливості та групова поведінка.
 - 2.2. Роль формальних та неформальних групових структур у проектній діяльності.
 - 2.3. Умови прояву синергії в групі.
 - 2.4. Групова динаміка в проектній команді.
 - 2.5. Формування групових норм у проектній команді.
- Література: основна [1; 2]; додаткова [3; 11; 16; 17; 32].

Тема 3. Підходи до формування проектної команди

- 3.1. Цілевстановлюючий підхід до формування проектної команди.
 - 3.2. Міжособистісний підхід до формування проектної команди.
 - 3.3. Рольовий підхід до формування проектної команди.
 - 3.4. Проблемно-орієнтований підхід до формування проектної команди.
 - 3.5. Умови ефективності тимбілдінгу.
- Література: основна [1; 2]; додаткова [5; 6; 9; 10; 15; 16; 18].

Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді

4.1. Вплив гендерних особливостей на результативність проектної діяльності.

4.2. Гендерні стереотипи та міфи в проектній діяльності.

4.3. Особливості управління жіночим колективом.

4.4. Гендерні відмінності в проектній діяльності.

4.5. Чоловічі та жіночі гендерні ролі в проектній команді.

Література: основна [1; 2]; додаткова [16; 20; 29].

Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди

5.1. Фактори стресу в роботі проектної команди.

5.2. Формування стресостійкості учасників проектної команди.

5.3. Система профілактики стресу в проектній команді.

5.4. Форми фізичної активності в профілактиці та подоланні стресу.

5.5. Дієтологічне забезпечення функціональних потреб в проектній діяльності.

Література: основна [1; 2]; додаткова [13; 16; 23; 26].

Змістовий модуль 2. Управління процесами в проектній команді

Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою

6.1. Лідерство як основа управління проектами.

6.2. Лідерство як засіб розвитку потенціалу команди.

6.3. Емоційне лідерство в управлінні проектною командою.

6.4. Формування особистісної харизми менеджера проекту.

6.5. Інструменти лідерства в управлінні проектною командою.

Література: основна [1; 2]; додаткова [7; 12; 16; 22; 23].

Тема 7. Мотивація в проектній команді

7.1. Мотивація діяльності учасників проектної команди.

7.2. Фактори задоволеності працею в проектній команді.

7.3. Стимулювання діяльності в проектній команді.

7.4. Управління мотивацією в проектній команді.

7.5. Роль «потоківих» станів в проектній діяльності та засоби їх формування.

Література: основна [1; 2]; додаткова [16; 24; 34; 36].

Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді

8.1. Особливості комунікацій в проектній команді.

8.2. Труднощі та бар'єри комунікації в проектній команді.

8.3. Принципи ефективної комунікації в проектній команді.

8.4. Методи вдосконалення комунікації в проектній команді.

8.5. Формування навичок неконфліктного спілкування в проектній команді.

Література: основна [1; 2]; додаткова [3; 12; 16; 22; 27].

Тема 9. Розвиток проектної команди

9.1. Цілі та завдання розвитку проектної команди.

9.2. Методи проведення організаційних змін у проектній команді.

9.3. Роль та можливості файро-методу в організаційному розвитку.

9.4. Доцільність навчання в проектній команді.

9.5. Можливості використання коучингу в проектній команді.

Література: основна [1; 2]; додаткова [4; 8; 10; 19; 21; 30].

Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди

10.1. Показники ефективності роботи команди.

10.2. Моделі оцінки ефективності проектної команди.

10.3. Використання стандартів з управління проектами для оцінки ефективності роботи команди.

10.4. Індивідуальна та групова ефективність в проектній команді.

10.5. Напрями підвищення ефективності діяльності проектної команди.

Література: основна [1; 2]; додаткова [10; 19; 25; 28; 31].

7.2. Контрольні запитання для самодіагностики

Змістовий модуль 1. Формування проектної команди

Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд

1. Дати визначення поняттю «проектна команда».
 2. Визначити сутність та особливості групової діяльності.
 3. Вказати відмінності проектної діяльності від інших видів діяльності у виробничій сфері.
 4. Охарактеризувати умови функціонування проектних команд.
 5. Охарактеризувати основні проблеми проектної діяльності.
 6. Назвати особливості управління проектною діяльністю.
 7. Визначити основні завдання управління проектною командою.
 8. Назвати фактори ефективності діяльності проектних команд.
 9. Охарактеризувати особливості організації творчої діяльності в проектних командах.
 10. Назвати типи організаційних структур, що використовуються в проектних командах, та охарактеризувати їх властивості.
 11. Назвати види та вказати особливості матричних структур.
 12. Охарактеризувати підходи до вибору типу організаційної структури.
 13. Назвати та охарактеризувати етапи життєвого циклу проектної команди.
 14. Визначити умови ефективності різних типів органічних організаційних структур.
 15. Охарактеризувати механізм постановки цілей в проектних командах.
 16. Визначити принципи розподілу обов'язків та повноважень в проектній команді.
 17. Охарактеризувати принципи управління творчою діяльністю.
 18. Охарактеризувати вимоги до підготовки менеджера в сфері управління проектною командою.
 19. Визначити особливості командного стилю керівництва.
- Література: основна [1; 2]; додаткова [14; 26; 33; 35].

Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі

1. Назвати основні психологічні особливості проектної діяльності.
 2. Пояснити механізми створення соціальних груп.
 3. Охарактеризувати формальні та неформальні групові структури.
 4. Назвати основні групові характеристики проектної команди.
 5. Пояснити механізм інтеграції особистості в команді.
 6. Визначити індивідуальні характеристики, що впливають на організаційну поведінку індивіда.
 7. Визначити особистісні характеристики, що впливають на організаційну поведінку індивіда.
 8. Дати визначення поняттю «локус контролю».
 9. Визначити та охарактеризувати рольовий репертуар учасників проектної команди.
 10. Охарактеризувати основні форми прояву групового тиску.
 11. Визначити підходи та методи забезпечення сумісності в проектній команді.
 12. Назвати та охарактеризувати соціально-психологічні процеси в проектній команді.
 13. Охарактеризувати фактори, що впливають на самоідентифікацію працівника в групі.
 14. Охарактеризувати етапи групової динаміки.
 15. Пояснити механізм дії групових норм та групових очікувань на поведінку індивіда в проектній команді.
 16. Охарактеризувати закономірності та феномени групової поведінки.
 17. Охарактеризувати особливості міжособистісного сприйняття в проектній команді.
 18. Визначити шляхи набуття статусу в проектній команді.
- Література: основна [1; 2]; додаткова [3; 11; 16; 17; 32].

Тема 3. Підходи до формування проектної команди

1. Назвати основні підходи до командоутворення та охарактеризувати їх сутність.
2. Охарактеризувати командоутворення як процес прийняття рішень.

3. Визначити основні завдання, що вирішуються в рольовому підході до командоутворення.
 4. Визначити основні завдання, що вирішуються в міжособистісному підході до командоутворення.
 5. Охарактеризувати основні етапи створення команди.
 6. Перечислити основні принципи командоутворення.
 7. Охарактеризувати інструменти командоутворення та умови їх застосування.
 8. Назвати основні процеси командоутворення та охарактеризувати їх сутність.
 9. Назвати критерії готовності підприємства до командоутворення.
 10. Охарактеризувати види та методи навчання, що використовуються при формуванні проектних команд.
 11. Пояснити відмінності понять «тімбілдінг» та «тімспіріт»
 12. Охарактеризувати основні завдання тимбілдингу в проектній команді.
 13. Визначити умови доцільності використання тимбілдингу в проектній команді.
 14. Охарактеризувати принципи та методи проведення тимбілдингу.
 15. Охарактеризувати методи створення командного духу.
- Література: основна [1; 2]; додаткова [5; 6; 9; 10; 15; 16; 18].

Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді

1. Визначити змістовні відмінності понять «пол» та «гендер».
2. Охарактеризувати фактори, що обумовлюють формування гендерних ролей.
3. Охарактеризувати вплив гендерних відмінностей на роботу в проектній команді.
4. Пояснити вплив гендерних стереотипів на поведінку в групі.
5. Пояснити механізм впливу гендерних міфів на ефективність групової діяльності.
6. Охарактеризувати гендерні відмінності чоловіків та жінок у спрямованості, реакції на стрес, підходах до вирішення проблем.
7. Пояснити гендерні відмінності у ставленні до настрою та емоцій.
8. Запропонувати способи урахування гендерних особливостей чоловіків і жінок при виконанні виробничих завдань.

9. Запропонувати способи урахування гендерних особливостей чоловіків і жінок при організації робочого простору.
10. Охарактеризувати типові гендерні ролі чоловіків та жінок в організації.
11. Визначити переваги та недоліки жіночих колективів.
12. Визначити переваги та недоліки чоловічих колективів.
13. Охарактеризувати типові помилки комунікації, зумовлені гендерними ролями.
14. Охарактеризувати завдання гендерної політики в проектній команді.
15. Визначити засоби розвитку гендерної обізнаності в проектній команді.

Література: основна [1; 2]; додаткова [16; 20; 29].

Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди

1. Визначити сутність поняття «організаційний стрес».
2. Охарактеризувати функції стресу.
3. Визначити фактори стресу в діяльності проектної команди.
4. Пояснити механізм розвитку стресових реакцій.
5. Охарактеризувати фізіологічні та психологічні зміни в стані стресу, пояснити їх вплив на працівника й результативність діяльності.
6. Назвати та охарактеризувати типи стресостійкості.
7. Охарактеризувати методи підвищення стресостійкості.
8. Пояснити вплив харчового раціону на індивідуальну стресостійкість.
9. Назвати основні ознаки стресу.
10. Визначити заходи щодо профілактики виробничого стресу.
11. Визначити основні завдання управління стресом.
12. Охарактеризувати природні методи саморегуляції.
13. Визначити умови застосування штучних методів саморегуляції.
14. Охарактеризувати методи ідентифікації слабких подразників.
15. Пояснити механізм управління зміщеною активністю.
16. Визначити зміст етапів подолання стресу.

Література: основна [1; 2]; додаткова [13; 16; 23; 26].

Змістовий модуль 2. Управління процесами в проектній команді

Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою

1. Назвати та охарактеризувати переваги лідерської поведінки в управлінні проектами.
2. Дати визначення лідерству в проектній команді.
3. Назвати функції лідерства в проектній команді.
4. Охарактеризувати лідерство як форму управління творчою активністю.
5. Визначити сутність концепцій поведінкового лідерства.
6. Охарактеризувати основні фактори концепцій ситуативного лідерства.
7. Визначити структуру навичок емоційного лідерства.
8. Охарактеризувати джерела влади в проектній команді.
9. Пояснити можливості формування лідерської поведінки.
10. Охарактеризувати інструменти лідерського впливу в проектній команді.
11. Охарактеризувати методи та інструменти створення бачення в проектній команді.
12. Визначити методи та засоби формування конгруентної комунікації.
13. Пояснити сутність нормативного лідерства в концепції Врума-Йеттона-Яго.
14. Пояснити вибір лідерського стилю за концепцією Херсі-Бланшара.
15. Пояснити сутність орієнтації на фундаментальні міжособистісні взаємовідносини в концепції FIRO.

Література: основна [1; 2]; додаткова [7; 12; 16; 22; 23].

Тема 7. Мотивація в проектній команді

1. Визначити основні завдання мотивації в проектній команді.
2. Охарактеризувати особливості мотивації проектної діяльності.
3. Назвати основні мотиватори учасників проекту.

4. Охарактеризувати можливості управління мотивацією учасників проекту.
 5. Визначити характеристики та параметри мотиваційного поля проектної команди.
 6. Охарактеризувати основні методи діагностики мотивації в проектній команді.
 7. Визначити фактори, що обумовлюють мотивацію творчої діяльності в проектній команді.
 8. Назвати теорії мотивації, що пояснюють результативність спільної діяльності.
 9. Охарактеризувати можливість формування «потоківих» станів та їх доцільність в команді проекту.
 10. Охарактеризувати характер взаємозв'язку між мотивацією та задоволеністю роботою.
 11. Визначити умови мотивації учасників проектної команди.
 12. Охарактеризувати засоби впливу на мотивацію учасників проектної команди.
 13. Охарактеризувати цілі і завдання моніторингу мотивації.
 14. Пояснити принципи управління мотивацією учасників проекту.
 15. Охарактеризувати механізм стимулювання учасників проекту.
- Література: основна [1; 2]; додаткова [16; 24; 34; 36].

Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді

1. Визначити особливості комунікацій в проектній команді.
2. Охарактеризувати цілі, види та форми комунікацій в проектній команді.
3. Охарактеризувати типові бар'єри та труднощі комунікації.
4. Пояснити принципи дотримання балансу формальної та неформальної комунікації.
5. Охарактеризувати напрями удосконалення комунікацій в проектній команді.
6. Назвати засоби перцепції та інтеракції, що використовуються у діловому спілкуванні.
7. Назвати форми зворотного зв'язку в проектній команді.

8. Охарактеризувати структуру комунікативних навичок менеджера проектної команди.
 9. Охарактеризувати сутність існуючих комунікаційних моделей.
 10. Пояснити цілі та завдання комунікаційного тренінгу.
 11. Охарактеризувати типові причини конфліктів в проектній команді.
 12. Пояснити логіку та механізм структурного підходу до розв'язання конфліктів.
 13. Охарактеризувати методи діагностики та подолання конфлікту.
 14. Пояснити методику формування навичок неконфліктного спілкування.
- Література: основна [1; 2]; додаткова [3; 12; 16; 22; 27].

Тема 9. Розвиток проектної команди

1. Визначити сутність процесів розвитку команди.
 2. Назвати критерії та показники розвитку групи.
 3. Визначити сутність поняття «організаційна зміна».
 4. Охарактеризувати основні моделі проведення організаційних змін.
 5. Пояснити сутність файро-методу У. Шутца.
 6. Охарактеризувати основні види розвиваючих інтервенцій в проектній команді.
 7. Охарактеризувати основні методи управління організаційною культурою проектної команди.
 8. Охарактеризувати етапи циклу трансформаційної зміни.
 9. Пояснити вплив організаційної культури на ефективність проектної команди.
 10. Охарактеризувати методи зміни організаційної культури.
 11. Визначити методи діагностики потреби в навчанні.
 12. Назвати методи навчання в проектній команді.
 13. Охарактеризувати цілі та завдання коучингу в роботі проектної команди.
 14. Визначити вимоги до командного коучингу.
 15. Порівняти тренінг та коучинг як форми навчання.
- Література: основна [1; 2]; додаткова [4; 8; 10; 19; 21; 30].

Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди

1. Дати визначення поняттю «ефективність роботи команди».
 2. Охарактеризувати види ефективності.
 3. Визначити критерії ефективності командної роботи.
 4. Пояснити механізм використання стандартів з управління проектами для оцінки ефективності роботи команди.
 5. Охарактеризувати існуючі моделі оцінки ефективності проектної команди.
 6. Пояснити сутність кривої командної ефективності Д. Катценбаха та Д. Сміта.
 7. Визначити фактори концепції ефективності Дж. Хакмена.
 8. Визначити сутність моделі групової ефективності Р. Шварца.
 9. Охарактеризувати напрями підвищення ефективності діяльності проектної команди.
 10. Охарактеризувати методи формування прихильності.
 11. Пояснити сутність моделей командного самоуправління.
 12. Охарактеризувати вдосконалення особистісних характеристик як напрям підвищення ефективності проектної команди.
 13. Визначити методи вдосконалення управління командою.
 14. Назвати напрями вдосконалення умінь менеджера проекту.
- Література: основна [1; 2]; додаткова [10; 19; 25; 28; 31].

8. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій та захисту завдань, що винесені на поточний контроль.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

- а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:
консультації: індивідуальні (запитання – відповідь);
- б) за засвоєнням практичного матеріалу:
консультації індивідуальні та групові;
- в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу:
індивідуальний захист виконаних робіт.

9. Методи навчання

Для активізації навчально-пізнавальної в процесі викладання дисципліни діяльності студентів передбачено застосування таких - навчальних технологій, як: проблемні лекції; робота в малих групах; семінари дискусії; мозкові атаки; кейс-метод; ділові та рольові ігри; банки візуального супроводження (табл. 9.1).

Таблиця 9.1

Перелік методик активізації процесу навчання студентів

| Методики активізації | Вид занять, де використовується ця методика |
|---|--|
| 1 | 2 |
| Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу | Індивідуальні та групові презентації результатів виконання практичних завдань (практичні заняття за темами: 1 – 10) |
| Проблемні лекції спрямовані на розвиток логічного мислення студентів та активізацію їх пошукової активності в межах навчальної теми. Увага студентів концентрується на дискусійних моментах, що потребують глибокого розуміння системних зв'язків між навчальними елементами теми | Лекції за темами: Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді. Тема 7. Мотивація в проектній команді Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди |
| Робота в малих групах дає змогу актуалізувати індивідуальний досвід та знання студента, структурувати та збагатити уявлення про їх практичну користь, компенсувати прогалини в індивідуальному засвоєнні матеріалу та збагатити досвід творчої взаємодії. Також групова робота дозволяє значно інтенсифікувати процеси формування когнітивних умінь шляхом отримання множинного зворотного зв'язку в практичній діяльності | Завдання управління проектною командою (практичне заняття 1). Формування проектної команди (практичне заняття 3). Гендерні особливості (практичне заняття 4). Прийоми лідерства (практичне заняття 6). Методика вирішення конфліктів (практичне заняття 8) |
| Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів | Проведення елементів семінарських занять (теми 1 – 10) |

| 1 | 2 |
|--|---|
| <p>Мозкові атаки – метод розв’язання невідкладних завдань, сутність якого полягає у інтенсивному колективному генеруванні ідей з метою їх подальшого аналізу та використання</p> | <p>Мозковий штурм «Цілі управління проектною командою» (практичне заняття 1). Мозковий штурм «Фактори стресу в проектній команді» (практичне заняття 5). Мозковий штурм «Джерела лідерського впливу» (практичне заняття 6). Мозковий штурм «Мотивація творчості» (практичне заняття 7)</p> |
| <p>Кейс-метод – аналіз описів конкретних ситуацій з практики діяльності проектних команд, що має на меті виявлення типових інструментів та способів розв’язання подібних проблемних ситуацій</p> | <p>Кейс «Обрання методу формування команди» (завдання для самостійної роботи, заняття 3). Кейс «Розподіл завдань та повноважень» (завдання для самостійної роботи, заняття 4). Кейс «Вибір методів навчання учасників проектної команди» (завдання для самостійної роботи, заняття 10). Кейс «Стратегія підвищення ефективності» (завдання для самостійної роботи, заняття 10)</p> |
| <p>Банки візуального супроводження сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності</p> | <p>Використовуються при викладанні лекційного матеріалу (лекції 1 – 10)</p> |
| <p>Дидактичні ігри – метод імітації (наслідування, відображення) прийняття управлінських рішень в різноманітних ситуаціях шляхом програвання (розігрування) за правилами, які вже розроблено або виробляються самими учасниками, реалізується через самостійне вирішення студентами поставленої проблеми за умови недостатності необхідних знань, коли вони змушені самостійно опанувати новий зміст або шукати нові зв’язки в уже засвоєному матеріалі</p> | <p>Оцінка психологічних характеристик (практичне заняття 2) Формування проектної команди (практичне заняття 3). Програма мотивації проектної команди (практичне заняття 7). Побудова комунікаційної мережі проектної команди (практичне заняття 8)</p> |

10. Методи контролю

Органічною складовою навчального процесу є систематичний, комплексний контроль й оцінювання якості набутих студентами компетентностей відповідно до вимог державних стандартів освіти, а також адаптації до загальноєвропейських вимог, визначених Європейською системою залікових кредитів (далі ЄКТС). Система контролю й оцінювання знань студентів з навчальної дисципліни розроблена відповідно до тим-

часового положення ХНЕУ ім. С. Кузнеця «Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою». Система оцінювання знань, умінь та навичок студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські та практичні заняття, а також самостійну роботу та виконання індивідуальних завдань.

Контрольні заходи включають поточний, проміжний і підсумковий контроль.

Порядок поточного оцінювання знань з дисципліни для студентів денної форми навчання.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи.

Поточний контроль успішності навчальної діяльності студента здійснюється за складовими: оцінка результативності у формуванні практичних умінь, що є складовими професійної компетентності (в процесі проведення практичних занять); контроль сформованості теоретичних знань (у вигляді проведення контрольних робіт за матеріалом тем навчальної дисципліни); контроль успішності індивідуальної та самостійної роботи (передбачає оцінку результатів самостійної роботи та виконання домашніх завдань, написання есе); контроль активності у процесі засвоєння теоретичного матеріалу (оцінка активності студента під час лекційної роботи).

Написання есе є специфічною формою контролю якості самостійної роботи та рівня сформованості системного бачення окремих аспектів предметної площини навчальної дисципліни. При оцінюванні есе використовуються такі критерії:

системність у розкритті проблематики есе – 2 бали;

логіка міркувань та висновків – 2 бали;

оригінальність підходів та отриманих результатів – 2 бали.

Контрольні роботи за матеріалом тем навчальної дисципліни призначені для визначення поточного рівня успішності оволодіння теоретичним матеріалом і проводяться у формі письмового опитування студентів. Кожна контрольна робота містить три проблемних питання, відповіді на які оцінюються за критеріями: 1) правильність; 2) логіка та структурованість. Дотримання студентом кожного з критеріїв оцінюється в 1 бал.

Проміжний контроль.

Проміжний контроль рівня сформованості компетентностей за дисципліною здійснюється у формі колоквиуму, що передбачає тестування та вирішення стереотипного, діагностичного і евристичного завдання.

Проміжний контроль здійснюється двічі за семестр. Кількість балів, яку студент може набрати за умови успішного проходження першого та другого колоквиумів – 16 балів за кожний.

Тестове завдання містить 20 запитань одиничного і множинного вибору щодо перевірки знань основних категорій та теоретичних положень навчальної дисципліни.

Для оцінювання рівня відповідей студентів на тестові завдання використовуються такі критерії:

оцінка 8 балів – 18 – 20 правильних відповідей;

7 балів – 15 – 17 правильних відповідей;

6 балів – 12 – 14 правильних відповідей;

5 балів – 10 – 11 правильних відповідей;

4 бали – 8 – 9 правильних відповідей;

3 бали – 5 – 7 правильних відповідей;

2 бали – 3 – 4 правильних відповіді;

1 бал – 1 – 2 правильних відповіді;

0 балів – 0 правильних відповідей.

Тести для проміжного контролю обираються із загального переліку тестів до тем, що вивчаються в межах модулів навчальної дисципліни.

Завдання стереотипного та діагностичного рівнів становлять ситуативні задачі за тематикою навчальної дисципліни. Успішне розв'язання стереотипного завдання надає можливість студенту отримати 1,5 бали.

Критеріями оцінювання є:

правильність вибору методу рішення – 1 бал;

логічність висновку – 0,5 бала.

Максимальна оцінка за успішне розв'язання діагностичного завдання оцінюється в 2,5 бали.

Критерії оцінки правильності вирішення діагностичного завдання:

правильність вибору методу вирішення – 1 бал;

правильність та логічність висновків – 1 бал;

правильність проведених розрахунків – 0,5 бала.

Вирішення евристичного завдання передбачає виявлення рівня сформованості у студента теоретичних знань та здатності до практично-

го застосування набутих умінь, оцінки проблемної ситуації, відбору релевантної інформації та вибору оптимального шляху розв'язання комплексної проблеми в межах тематики навчальної дисципліни. Кількість балів за умови успішного розв'язання студентом евристичного завдання – 4 бали.

Критеріями, за якими оцінюється успішність вирішення студентом евристичного завдання є:

правильність у відборі релевантної інформації;

логіка побудови алгоритму дій;

правильність використання обраного інструментарію;

точність розрахунку та оцінки наслідків реалізації рішення.

Дотримання студентом кожного із зазначених критеріїв оцінюється в 1 бал.

Контроль активності на лекційних, семінарських та практичних заняттях.

Контроль активності має на меті створення та підтримання оптимальної та системної пошукової активності під час засвоєння студентами матеріалу навчальної дисципліни. Оцінювання проводиться в межах, передбачених 100-бальною системою оцінювання як кумулятивна оцінка сформованості елементів компетентностей за навчальною дисципліною, за формами навчальних робіт і розподілом балів у визначені терміни. Формами контролю активності є:

опитування;

бліц-опитування;

контроль фіксації результатів навчальної діяльності;

передача фрагменту навчального процесу в автономне самокерування;

контроль наявності результатів індивідуальної та групової діяльності.

Проведення заліку з дисципліни.

Умовою отримання заліку з дисципліни є виконання студентом у відповідні терміни передбачених видів аудиторної та індивідуальної навчальної роботи та сума балів за їх здійснення не менше 60-ти.

Підсумкова оцінка з дисципліни є сумою балів, яку отримав студент за всіма видами контролю під час вивчення дисципліни.

Зразок завдання колоквіуму.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Освітній ступінь магістр

Спеціальність Економіка підприємства 8.03050401 Семестр I

Навчальна дисципліна *Управління проектною командою*

Колоквіум 1

Тестові завдання

1. Група співробітників, що безпосередньо працюють над реалізацією проекту, підпорядковані його керівнику, несуть спільну відповідальність та мають навички, які доповнюють один одного – це:

- а) організаційна структура проекту;
- б) управління проектом;
- в) команда проекту;
- г) учасники проекту;
- д) проектна організація.

2. Визначити, що з наведеного належить до основних завдань управління командою проекту:

- а) формування команди;
- б) координація дій з іншими підрозділами підприємства;
- в) організація роботи команди;
- г) управління персоналом команди;
- д) участь у стратегічному плануванні.

3. Вказати, які із зазначених навичок для учасників команди проекту є провідними:

- а) функціональні;
- б) структурні;
- в) комунікаційні;
- г) прийняття рішень;
- д) автономні.

4. Визначити, що не належить до основних характеристик проектної команди:

- а) склад команди;
- б) структура команди;
- в) статус команди;
- г) групові процеси;
- д) індивідуальна ефективність учасників.

5. Установити відповідність між груповими процесами в проектній команді та їх елементами:

| | |
|----------------------|---------------------------------------|
| а) розвиток | 1) спільні цінності |
| б) згуртування | 2) інтереси команди |
| в) груповий тиск | 3) формування організаційної культури |
| г) вироблення рішень | 4) конформізм |

6. Указати, що не належить до індивідуально-особистісних характеристик особистості:

- а) темперамент;
- б) інтелект;
- в) воля;
- г) емоційність;
- д) ефективність.

7. Визначити особистісні характеристики, що впливають на організаційну поведінку працівника:

- а) авторитаризм;
- б) локус контролю;
- в) макіавелізм;
- г) орієнтація на досягнення;
- д) нейротизм.

8. Установити відповідність між основними підходами до формування проектної команди та їх цілями:

| | |
|---------------------------|---|
| а) цільовий | 1) збільшення довіри, підтримки, якісні комунікації |
| б) міжособистісний | 2) структуризація командних цілей та завдань |
| в) рольовий | 3) досягнення цілей організації |
| г) проблемно-орієнтований | 4) оптимізація виконуваних функцій |

9. Указати індивідуальні характеристики, що впливають на організаційну поведінку працівника:

- а) вік;
- б) стать;
- в) сімейний стан;
- г) догматизм;
- д) тривалість роботи в організації.

10. Визначити, що не належить до особливостей міжособистісного сприйняття:

- а) ефект «ореолу»;
- б) рефлексія;
- в) стереотипізація;
- г) ефект «проекції»;
- д) ефект новизни.

11. Вказати основні функції статусу в групі:

- а) винагорода;
- б) мотивація;
- в) влада;
- г) захист;
- д) полегшення спілкування.

12. Визначити, що не належить до основних принципів роботи в команді:

- а) добровільність участі;
- б) колективна відповідальність;
- в) неконфліктність;
- г) підвищена виконавська дисципліна;
- д) стимулювання за отриманий результат.

13. Розташувати пріоритети керівника проекту на етапі становлення команди в хронологічному порядку:

- а) розуміння керівником власних цілей роботи в режимі команди;
- б) добір і відбір кандидатів у члени команди;
- в) робота членів команди над власними цілями;
- г) дослідження міжособистісних переваг;
- д) цілеспрямоване формування енергії єдності;
- е) формування цінностей команди;
- є) навчання команди технологіям роботи;
- ж) створення іміджу команди;
- з) посилення командного духу;
- и) супровід діяльності команди.

14. Установити відповідність між фазами створення та їх змістом:

| | |
|---------------|--|
| а) формування | 1) конфлікти та боротьба за статус в групі |
| б) штормінг | 2) стабілізація організаційної структури |
| в) нормування | 3) концентрація на цілях та завданнях |
| г) діяльність | 4) невизначеність індивідуальних цілей в групі |

15. Указати, яка з якостей не є гендерним стереотипом чоловіків:

- а) амбіційність;
- б) раціональність;
- в) товариськість;
- г) незалежність;
- д) емоційна стриманість.

16. Визначити, що не належить до цілей комунікації відповідно до жіночої гендерної ролі:

- а) обговорення;
- б) отримання підтримки;
- в) вирішення проблеми;
- г) релаксація;
- д) розуміння себе.

17. Указати позитивні риси чоловічого колективу:

- а) надійність;
- б) доброзичливість;
- в) відповідальність;
- г) ретельність;
- д) цілеспрямованість.

18. Типовими помилками чоловіків під час комунікації з жінками є:

- а) давати готові рішення;
- б) небажання слухати;
- в) небажання відповідати на запитання;
- г) бурчання;
- д) давати непрошені поради.

19. Вказати, які з чинників підвищують стресостійкість:

- а) особистісно-кар'єрна мотивація;
- б) підвищена емоційність;
- в) соціально-професійна мотивація;
- г) раціональний режим діяльності;
- д) готовність до екстрених дій.

20. Указати, які з методів саморегуляції належать до штучних:

- а) фізичне навантаження;
- б) приємне спілкування;
- в) йога;
- г) водні процедури;
- д) хобі.

Завдання 1

Керівник проекту занепокоєний тим, що один з його підлеглих багато часу витрачає на вирішення проблем, не пов'язаних з головним завданням проектної групи. Втім, оскільки прямих порушень трудової дисципліни не спостерігається, а працівник в цілому справляється з дорученими обов'язками, то керівник проекту при зустрічі лише невербально демонструє своє невдоволення. Працівник, не отримуючи коментарів з боку керівника, не розуміє причини його роздратування, проте не наважується прямо поставити питання, оскільки побоюється виключення зі складу проектної команди. Робота в проектній команді має для нього як матеріальний так і професійний інтерес. Тож, щоб не позбутися її, працівник намагається уникати зайвих контактів з керівником, намагаючись щонайменше дратувати його своєю присутністю. Нерозуміння мотивів поведінки призводить до зростання напруженості та загрожує перерости в конфлікт.

Здійснити структурний аналіз конфліктної ситуації. На основі аналізу ситуації запропонувати методи профілактики конфлікту.

Завдання 2

У зв'язку зі зниженням загальної результативності в проектній команді підприємства була проведена оцінка рівнів матеріальної мотивації та продуктивності працівників (табл. 10.1). Визначити, чи існує зв'язок між цими характеристиками. Обґрунтувати доцільність зміни системи матеріального стимулювання праці в підрозділі.

Таблиця 10.1

Показники мотивації та продуктивності працівників

| Працівник | Рівень мотивації, бал | Продуктивність, грн/год |
|-----------|-----------------------|-------------------------|
| 1 Т.А. | 55 | 106 |
| 2 П.А. | 34 | 90 |
| 3 К.Н. | 68 | 115 |
| 4 Ц.А. | 67 | 116 |
| 5 С.А. | 41 | 97 |
| 6 К.Е. | 55 | 107 |
| 7 К.А. | 88 | 104 |
| 8 Б.Л. | 47 | 82 |
| 9 І.А. | 49 | 84 |
| 10 Ф.В. | 72 | 99 |

Завдання 3

До роботи у проектній команді за професійними якостями залучено двох нових співробітників. Для оцінки психологічних характеристик двох претендентів була використана методика Т. Лірі (табл. 10.2).

Таблиця 10.2

Результати діагностики психологічних характеристик за методикою Т. Лірі

| Об'єкт діагностики | Предмет | Авторитаризм | Егоїстичність | Агресивність | Підозрілість | Підлеглисть | Залежність | Дружелюбність | Альтруїзм |
|----------------------------|------------|--------------|---------------|--------------|--------------|-------------|------------|---------------|-----------|
| Керівник проектної команди | Я-Реальне | 6 | 10 | 8 | 10 | 5 | 5 | 6 | 3 |
| | Я-Ідеальне | 8 | 8 | 7 | 9 | 5 | 6 | 8 | 5 |
| Працівник 1 | Я-Реальне | 7 | 5 | 9 | 5 | 8 | 8 | 5 | 7 |
| | Я-Ідеальне | 7 | 3 | 7 | 9 | 8 | 9 | 8 | 7 |
| Працівник 2 | Я-Реальне | 6 | 9 | 7 | 7 | 8 | 9 | 9 | 7 |
| | Я-Ідеальне | 4 | 5 | 6 | 6 | 6 | 9 | 4 | 7 |

На підставі аналізу результатів діагностики психологічних характеристик необхідно оцінити психологічну сумісність нових працівників між собою та з керівником проектної команди, визначити характер потенційного розвитку відносин між новачками.

Визначити зони потенційного конфлікту між працівниками. Для запобігання виникненню конфлікту між працівниками запропонувати заходи щодо зменшення психологічної невідповідності в потенційно проблемних зонах.

Визначити зони мотивації нових працівників, запропонувати напрямки й способи мотивації для кожного з них для використання при побудові системи стимулювання проектної команди.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 11.1.

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

| Елементи професійних компетентностей | Початковий тиждень | Год | Форми навчання | Рівень сформованості компетентностей | | | |
|---|--------------------|------|----------------|--------------------------------------|---|---------------------------|---|
| | | | | Форми контролю | Максимальний бал | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | |
| Змістовий модуль 1. Формування проектної команди | | | | | 52 | | |
| Визначити цілі та завдання управління проектною командою | 1 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Практичне заняття 1. Цілі та завдання управління проектною командою (модерація) | Практична перевірка | 2 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 1: есе «Ідеальна проектна команда» | Есе | 6 |
| Розуміти та використовувати соціально-психологічні чинники в командній роботі | 1 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Практичне заняття 2. Оцінка психологічних характеристик учасників проектної команди (практикум) | Практична перевірка | 2 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 2: практикум «Оцінка соціально-психологічних характеристик проектної команди» | Звіт з виконання завдання | 2 |

Продовження табл. 11.1

| 1 | 2 | 3 | | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|------|---|-----------------------------|---|---------------------------|---|
| Обґрунтовувати методи формування проектної команди | 2 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 3. Підходи до формування проектної команди | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Практичне заняття 3. Методики формування проектної команди (практикум) | Контрольна робота | 6 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 3: кейс «Обрання методу формування команди» | Практична перевірка | 2 |
| Враховувати гендерні особливості учасників в командній роботі | 2 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Практичне заняття 4. Визначення гендерних особливостей (тренінг) | Практична перевірка | 2 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 4: кейс «Розподіл завдань та повноважень» | Звіт з виконання завдання | 2 |
| Здійснювати профілактику стресів у груповій роботі та долати їх наслідки | 3 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Практичне заняття 5. Стрес-менеджмент проектної команди (практикум) | Практична перевірка | 2 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 5: практикум «Програма профілактики стресу» | Звіт з виконання завдання | 2 |

Продовження табл. 10.1

| 1 | 2 | 3 | | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|------|---|-----------------------------|--|---------------------------|-----------|
| Здійснювати профілактику стресів у груповій роботі та долати їх наслідки | 3 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Колоквіум за темами 1 – 5. | Колоквіум | 16 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Вивчення лекційного матеріалу. Підготовка до колоквіуму за темами 1 – 5. | | |
| Змістовий модуль 2. Управління процесами в проектній команді | | | | | | | 48 |
| Здійснювати лідерський вплив на поведінку учасників команди | 4 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Практичне заняття 6. Методи та прийоми лідерського впливу (тренінг) | Практична перевірка | 2 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 6: практикум «Побудова стратегії лідерства» | Звіт з виконання завдання | 2 |
| Проводити діагностику мотивації проектної команди та забезпечувати її належний рівень | 4 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 7. Мотивація в проектній команді | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Практичне заняття 7. Діагностика мотивації (практикум) | Практична перевірка | 2 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 7: практикум «Програма мотивації проектної команди» | Звіт з виконання завдання | 2 |

Продовження табл. 10.1

| 1 | 2 | 3 | | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|------|---|-----------------------------|--|---------------------------|---|
| Здійснювати профілактику конфліктів та обґрунтовано використувати інструменти з їх розв'язання | 5 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Практичне заняття 8. Вирішення конфліктів (тренінг) | Контрольна робота | 6 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 8: практикум «Побудова комунікаційної мережі проектної команди» | Практична перевірка | 2 |
| Обґрунтовувати напрямки та обрати заходи щодо розвитку проектної команди | 5 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 9. Розвиток проектної команди | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Практичне заняття 9. Оцінка потреби в навчанні (практикум) | Практична перевірка | 2 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 9: кейс «Вибір методів навчання учасників проектної команди» | Звіт з виконання завдання | 2 |
| Проводити оцінку ефективності роботи проектної команди та її управління | 6 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Практичне заняття 10. Методики оцінки ефективності роботи проектної команди | Практична перевірка | 2 |
| | | СРС | 6 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу. Завдання 10: кейс «Стратегія підвищення ефективності» | Звіт з виконання завдання | 2 |

Закінчення табл. 10.1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
|---|---|------------|--|-----------------------------|--|-----------------------|------------|
| Проводити оцінку ефективності роботи проектної команди та її управління | 6 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди | Оцінювання активності | 1 |
| | | Ауд. | 2 | Практичне заняття | Колоквіум за темами 6 – 10 | Колоквіум | 16 |
| | | СРС | 4 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Вивчення лекційного матеріалу | | |
| Залік | | 2 | | | | | |
| Усього годин | | 120 | Загальна максимальна кількість балів за дисципліною | | | | 100 |
| з них | | | з них | | | | |
| аудиторні: | | 48 | 40 % | поточний контроль: | | | 100 |
| самостійна робота: | | 72 | 60 % | підсумковий контроль: | | | 100 |

У табл. 11.2 подано розподіл балів за навчальною дисципліною.

Таблиця 11.2

Розподіл балів за темами навчальної дисципліни

| Теми змістового модуля | | лекції | практичні | ДЗ | есе | поточні КР | Колоквіум | Сума |
|------------------------|--|-----------|-----------|-----------|----------|------------|-----------|------------|
| 1 | | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| ЗМ 1 | Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд | 1 | 2 | | 6 | | 16 | 100 |
| | Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі | 1 | 2 | 2 | | | | |
| | Тема 3. Підходи до формування проектної команди | 1 | 2 | 2 | | 6 | | |
| | Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді | 1 | 2 | 2 | | | | |
| | Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди | 2 | 2 | 2 | | | | |
| ЗМ 2 | Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою | 1 | 2 | 2 | | | 16 | |
| | Тема 7. Мотивація в проектній команді | 1 | 2 | 2 | | | | |
| | Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді | 1 | 2 | 2 | | 6 | | |
| | Тема 9. Розвиток проектної команди | 1 | 2 | 2 | | | | |
| | Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди | 2 | 2 | 2 | | | | |
| Усього | | 12 | 20 | 18 | 6 | 12 | 32 | 100 |

Максимальну кількість балів студент отримує за виконання есе (як творчої роботи), контрольних робіт та завдань проміжного контролю. Розподіл балів за інші форми роботи орієнтований стимулювати систематичне докладання зусиль протягом усього періоду вивчення навчальної дисципліни.

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено у табл. 11. 3.

Таблиця 11.3

Максимальний бал на тиждень

| Змістовий модуль | Теми змістового модуля | Навчальний тиждень | лекції | практичні | ДЗ | есе | поточні КР | Колоквіум | Сума |
|------------------|------------------------|--------------------|--------|-----------|----|-----|------------|-----------|------|
| УРК 1 | Тема 1 | 1 тиждень | 1 | 2 | | 6 | | | 14 |
| | Тема 2 | | 1 | 2 | 2 | | | | |
| | Тема 3 | 2 тиждень | 1 | 2 | 2 | | 6 | | 16 |
| | Тема 4 | | 1 | 2 | 2 | | | | |
| | Тема 5 | 3 тиждень | 1 | 2 | 2 | | | | 22 |
| | 1 | | | | | | 16 | | |
| УРК 2 | Тема 6 | 4 тиждень | 1 | 2 | 2 | | | | 10 |
| | Тема 7 | | 1 | 2 | 2 | | | | |
| | Тема 8 | 5 тиждень | 1 | 2 | 2 | | 6 | | 16 |
| | Тема 9 | | 1 | 2 | 2 | | | | |
| | Тема 10 | 6 тиждень | 1 | 2 | 2 | | | | 22 |
| | 1 | | | | | | 16 | | |
| Усього | | | 12 | 20 | 18 | 6 | 12 | 32 | 100 |

Підсумкова оцінка з дисципліни визначається відповідно до Тимчасового Положення «Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою» ХНЕУ (табл. 11.3).

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

| Сума балів за всі види навчальної діяльності | Оцінка ЄКТС | Оцінка за національною шкалою | |
|--|-------------|--|---------------|
| | | для екзамену, курсового проекту (роботи), практики | для заліку |
| 90 – 100 | A | відмінно | зараховано |
| 82 – 89 | B | добре | |
| 74 – 81 | C | | |
| 64 – 73 | D | задовільно | |
| 60 – 63 | E | | |
| 35 – 59 | FX | незадовільно | не зараховано |
| 1 – 34 | F | | |

12. Рекомендована література**12.1. Основна**

1. Гонтарева И. В. Управление проектами / И. В. Гонтарева, Р. М. Нижегородцев, Д. А. Новиков. – М. : УРСС, 2012. – 384 с.

2. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК) / В. Даве, Д. Кестел и др. ; 5-е изд. – Пенсильвания : Project Management Institute, Inc., 2013. – 614 с.

12.2. Додаткова

3. Авдеев В. В. Управление персоналом: технология формирования команды : учеб. пособ. / В. В. Авдеев. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 544 с.

4. Балдеющие от адреналина и зомбированные шаблонами. Паттерны поведения проектных команд / Т. Демарко, Т. Листер, С. Макменагин и др. ; пер. с англ. – СПб. : Символ-Плюс, 2010. – 288 с.

5. Белбин Р. М. Команды менеджеров. Секреты успеха и причины неудач / Р. М. Белбин ; пер. с англ. – М. : НИРРО, 2003. – 315 с.

6. Белбин Р. М. Типы ролей в командах менеджеров / Р. М. Белбин ; пер. с англ. – М. : НИРРО, 2003. – 232 с.

7. Бланшар К. Одноминутный менеджер строит высокоэффективную команду / К. Бланшар, Д. Керью, Ю. Паризи-Керью ; пер. с англ. П. А. Самсонов. – Мн. : ООО «Попурри», 2002. – 160 с.

8. Бойетт Д. Г. Путеводитель по царству мудрости. Лучшие идеи мастеров управления / Д. Г. Бойетт, Д. Т. Бойетт. – М. : Олимп-Бизнес, 2009. – 416 с.
9. Бронштейн М. Управление командами для «чайников» / М. Бронштейн ; пер. с англ. – М. : ИД «Вильямс», 2006. – 320 с.
10. Галкина Т. П. Социология управления – от группы к команде / Т. П. Галкина. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 224 с.
11. Геллерт М. Все о командообразовании : руководство для тренеров / М. Геллерт, К. Новак ; пер. с нем. – М. : Вершина, 2006. – 352 с.
12. Герзон М. Лидерство через конфликт : Как лидеры-посредники превращают разногласия в возможности / М. Герзон ; пер. с англ. [Павла Миронова] ; Стокгольмская школа экономики. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2008. – 344 с.
13. Григорьева Н. Н. Управление работой проектных команд : учебно-методические материалы / Н. Н. Григорьева. – М. : МИЭМП, 2007. – 36 с.
14. Демчук О. Н. Теория организации : учеб. пособ. / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. – М. : Флинта ; МПСИ, 2009. – 264 с.
15. Жуков Ю. М. Технологии командообразования : учеб. пособ. для студентов вузов / Ю. М. Жуков, А. В. Журавлев, Е. Н. Павлова. – М. : Аспект Пресс, 2008. – 320 с.
16. Занковский А. Н. Организационная психология : учеб. пособ. для вузов по специальности «Организационная психология» / А. Н. Занковский. – 2-е изд. – М. : Флинта ; МПСИ, 2002. – 648 с.
17. Зинкевич-Евстигнеева Т. Д. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд / Т. Д. Зинкевич-Евстигнеева, Д. Ф. Фролов, Т. М. Грабенко ; под ред. Т. Д. Зинкевич-Евстигнеевой. – СПб. : Речь, 2004. – 304 с.
18. Зинкевич-Евстигнеева Т. Д. Технология создания команды / Т. Д. Зинкевич-Евстигнеева, Д. Ф. Фролов, Т. М. Грабенко. – СПб. : Речь, 2002. – 216 с.
19. Катценбах Д. Командный подход: Создание высокоэффективной организации / Д. Катценбах, Д. Смит. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 376 с.
20. Крейдлин Г. Е. Мужчины и женщины в невербальной коммуникации / Г. Е. Крейдлин. – М. : Языки славянской культуры, 2005. – 224 с.

21. Лапыгин Ю. Н. Стратегическое развитие организации : учеб. пособ. / Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин, Т. А. Лачинина ; под ред. Ю. Н. Лапыгина. – М. : КНОРУС, 2005. – 288 с.
22. Ледерман Г. Вовлекай! Как создать успешную команду и завоевать постоянных клиентов / Г. Ледерман. – М. : Эксмо, 2015. – 192 с.
23. Льюис Д. Управление командой: как заставить других делать то, что вам нужно / Д. Льюис. – СПб. : Питер, 2004. – 160 с.
24. Макклелланд Д. Мотивация человека / Д. Макклелланд. – СПб. : Питер, 2007. – 672 с.
25. Маргерисон Ч. Дж. «Колесо» командного управления: Путь к успеху через систему управления командой / Ч. Дж. Маргерисон ; пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2004. – 208 с.
26. Мартин П. Управление проектами / П. Мартин, К. Тейт ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2006. – 224 с.
27. Миллер Д. Великолепная команда: что нужно знать, делать и говорить для создания великолепной команды / Д. Миллер. – М. : ИГ «Весь», 2011. – 160 с.
28. Новиков Д. А. Математические модели формирования и функционирования команд / Д. А. Новиков. – М. : Издательство физико-математической литературы, 2008. – 184 с.
29. Палмер Д. Эволюционная психология. Секреты поведения Homo sapiens / Д. Палмер, Л. Палмер. – СПб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2007. – 384 с.
30. Роббинс Х. Почему не работают команды? Что идет не так, и как это исправить / Х. Роббинс, М. Финли ; пер. с англ. – М. : Добрая книга, 2005. – 304 с.
31. Степанов Д. В. Эффективное управление: команда, иерархия, единовластие / Д. В. Степанов. – СПб. : Речь, 2005. – 144 с.
32. Сурков С. А. Люди на работе: учебник по организационному поведению / С. А. Сурков. – М. : Дело и Сервис, 2005. – 304 с.
33. Управление проектами : учеб. пособ. для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге и др. ; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. – 6-е изд., стер. – М. : Омега-Л», 2010. – 960 с.
34. Хансейкер Ф. Искусство управления людьми / Ф. Хансейкер, Э. Алессандра ; пер. с англ. В. Кашникова. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 352 с.

35. Хелдман К. Профессиональное управление проектом / К. Хелдман. – М. : БИНОМ ; Лаборатория знаний, 2005. – 517 с.

36. Цветков А. В. Стимулирование в управлении проектами / А. В. Цветков. – М. : ООО «НИЦ «АПОСТРОФ», 2001. – 143 с.

12.3. Інформаційні ресурси

37. Управление командой на проекте [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://smarly.com/6-managing-project-teams>.

38. Маюнова Н. В. Основы управления проектами [Электронный ресурс] / Н. В. Маюнова. – Режим доступа: http://www.e-college.ru/xbooks/xbook164/book/index/index.html?go=part-011*page.htm.

39. Школа тимбилдинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://teambuilding.in.ua/thewisdonofteams.html>.

12.4. Методичне забезпечення

40. Ушкальов В. В. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань з навчальної дисципліни «Управління проектною командою» [Електронний ресурс] / В. В. Ушкальов. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=1754>.

41. Ушкальов В. В. Тестові завдання з навчальної дисципліни «Управління проектною командою» [Електронний ресурс] / В. В. Ушкальов. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=1754>.

42. Ушкальов В. В. Управління проектною командою : конспект лекцій [Електронний ресурс] / В. В. Ушкальов. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=1754>.

Додатки

Додаток А
Таблиця А.1

Структура складових елементів професійних компетентностей з навчальної дисципліни «Управління розвитком компанії» за Національною рамкою кваліфікацій України

| Складові компетентності, яка формується в рамках теми | Мінімальний досвід | Знання | Вміння | Комунікація | Автономність і відповідальність |
|---|--|--|---|--|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Змістовий модуль 1. Формування проектної команди | | | | | |
| Тема 1. Особливості та умови функціонування проектних команд | | | | | |
| Визначати цілі та завдання управління проектною командою | Методи системного аналізу ситуацій. Ситуаційне управління. Процесне управління | Знання особливостей та умов функціонування проектних команд. Проблематика командних цілей | Здійснювати ідентифікацію проблем формування проектних команд. Оцінювати умови функціонування команди. Визначати цілі та завдання формування проектної команди | Здатність до отримання інформації для аналізу умов функціонування та проблематики проектної команди | Самостійність у визначенні інструментів аналізу умов функціонування команди. Відповідальність за правильність визначення цілей та завдань формування та розвитку проектної команди |
| Тема 2. Психологічні механізми взаємодії в групі | | | | | |
| Розуміти та використовувати соціально-психологічні чинники в командній роботі | Досвід групової діяльності. Досвід аналізу та оцінки поведінки. Психологічні особливості. Соціологія групи | Основні соціально-психологічні закономірності діяльності групи. Сумісність та взаємодоповнення | Розуміти причини групової поведінки та прогнозувати наслідки впливу індивідуальних особливостей на результати діяльності проектної команди. Обирати інструменти для аналізу соціально-психологічних аспектів роботи групи | Здатність до збору інформації при проведенні аналізу соціально-психологічних аспектів діяльності проектної команди | Самостійність у виборі форм та методів аналізу соціально-психологічних аспектів діяльності команди. Відповідальність за результати оцінки соціально-психологічних факторів роботи проектної команди |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|--|--|--|--|
| Тема 3. Підходи до формування проектної команди | | | | | |
| Обґрунтувати методи формування проектної команди | Поняття структури. Поняття моделі та концепції. Методи формування організаційних структур | Сучасні теоретичні концепції формування команди. Принципи та методи командоутворення. Тімблдінг | Обирати концептуальні моделі для формування проектної команди. Визначати методи та засоби формування проектної команди відповідно до існуючих теоретичних концепцій | Здатність до здійснення комунікацій при розподілі завдань в проектній команді. Здатність до обґрунтування моделі формування проектної команди | Самостійність у виборі методів формування команди. Відповідальність за відповідність обраної моделі побудови команди існуючим завданням та умовам її створення |
| Тема 4. Гендерні аспекти роботи в команді | | | | | |
| Ураховувати гендерні особливості учасників в командній роботі | Поняття гендеру, гендерних особливостей. Соціальні стереотипи Поняття соціальних ролей та соціальних очікувань | Знання гендерних особливостей та їх впливу на групову діяльність. Принципи гендерної політики в управлінні проектною командою | Здійснювати побудову виробничих та комунікаційних процесів проектної команди з урахуванням принципів та особливостей гендерної поведінки | Забезпечувати результативність комунікаційних процесів в проектній команді з урахуванням гендерних особливостей працівників | Самостійність у виборі принципів та засобів ділової комунікації. Відповідальність за відповідність ділової комунікації етичним стандартам та вимогам ефективності |
| Тема 5. Стрес-менеджмент проектної команди | | | | | |
| Здійснювати профілактику стресів у груповій роботі та долати їх наслідки | Психофізіологічні механізми діяльності. Фізіологічні процеси. Поняття стресу | Фактори організаційного стресу. Ознаки та етапи розвитку стресу. Методи профілактики та подолання стресу | Оцінювати рівень стресу учасників проектної групи та визначати напрями його зниження. Обирати методи оптимізації діяльності в межах групових процесів проектної команди | Здатність до управління результативністю організаційних комунікацій під час дії чинників стресу | Самостійність у виборі форм і методів управління стресом. Відповідальність результати антистресових заходів |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|--|---|--|--|
| Змістовий модуль 2. Управління процесами в проектній команді | | | | | |
| Тема 6. Лідерство в управлінні проектною командою | | | | | |
| Здійснювати лідерський вплив на поведінку учасників команди | Поняття управління та лідерства. Види влади в організації. Джерела влади. Методи впливу на поведінку | Концепції лідерства. Інструменти та методи лідерського впливу. Лідерські якості. Механізми формування довіри та авторитету | Обирати ефективні стратегії лідерської поведінки в проектній команді. Визначати методи впливу на трудову активність та виробничу поведінку працівників проектною командою | Здатність до здійснення результативної зміни виробничої поведінки співробітників в процесі вирішення проектних завдань | Самостійність у виборі методів та інструментів лідерської поведінки. Відповідальність за результати впливу на ділову активність та результативність працівників проектною командою |
| Тема 7. Мотивація в проектній команді | | | | | |
| Проводити діагностику мотивації проектною командою та забезпечувати її належний рівень | Поняття мотивації та стимулювання. Інструменти мотивації. Мотиваційний процес. Фактори виробничої поведінки | Інструменти оцінки мотивації. Концепції мотиваційного впливу в проектній групі. Методи мотивації творчої діяльності | Здійснювати аналіз та оцінку чинників, що обумовлюють трудову мотивацію працівників проектною командою. Визначати та застосовувати ефективні методи створення й зміни мотивації працюючих у проектній команді | Забезпечувати збір інформації щодо структури мотивації проектною командою. Здійснювати мотиваційний вплив засобами комунікації | Самостійність у виборі методів оцінки та зміни мотивації. Відповідальність за результати мотиваційного впливу на трудову активність проектною командою |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|--|--|--|---|--|
| Тема 8. Управління комунікаціями та конфліктами в проектній команді | | | | | |
| Здійснювати профілактику конфліктів та обґрунтовано використовувати інструменти з їх розв'язання | Поняття комунікації. Типи комунікаційних систем. Досвід конфліктної взаємодії. Структурний аналіз | Фактори комунікаційного процесу в проектній команді. Комунікаційні бар'єри. Методи профілактики та подолання конфлікту | Визначати фактори, що впливають на ефективність ділової комунікації. Здійснювати діагностику, профілактику та управління конфліктами в процесі діяльності проектною командою | Здатність до моніторингу ефективності системи комунікацій в проектній команді | Самостійність у виборі методів оцінки системи комунікації та заходів щодо профілактики й подолання конфліктів у проектній команді. Відповідальність за відповідність особистої поведінки цілям ефективної ділової комунікації |
| Тема 9. Розвиток проектною командою | | | | | |
| Обґрунтовувати напрямки та обирати заходи щодо розвитку проектною командою | Поняття розвитку. Закони та закономірності розвитку. Досвід спільної діяльності | Методи підвищення згуртованості, відкритості та довіри в організації. Методичне забезпечення процесів розвитку команди | Визначати пріоритетні цілі розвитку проектною командою, обирати методи та засоби їх досягнення. Здійснювати організаційні заходи щодо забезпечення процесів розвитку проектною командою | Здатність до отримання інформації щодо рівня розвитку команди. Здатність до формування заходів розвитку проектною командою та її учасників | Самостійність у прийнятті рішень стосовно визначення пріоритетів розвитку проектною командою. Відповідальність за якість обґрунтування управлінських рішень стосовно розвитку проектною командою |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|--|---|---|---|--|
| Тема 10. Оцінка ефективності роботи команди | | | | | |
| Проводити оцінку ефективності роботи проектної команди та її управління | Поняття результативності та ефективності. Показники групової та індивідуальної ефективності | Критерії та моделі оцінки ефективності роботи команди. Методики розрахунку показників ефективності | Обирати критерії та методи оцінки ефективності роботи проектної команди. Визначати методи та заходи підвищення ефективності роботи проектної команди | Проводити збір інформації щодо ефективності діяльності проектної команди. Визначати джерела та необхідні методи збору інформації щодо ефективності проектної команди | Самостійність у виборі методів оцінки ефективності роботи проектної команди. Відповідальність за обґрунтованість рішень, що пов'язані з підвищенням ефективності роботи проектної команди |

Зміст

| | |
|---|----|
| Вступ..... | 3 |
| 1. Опис навчальної дисципліни | 4 |
| 2. Мета та завдання навчальної дисципліни | 4 |
| 3. Програма навчальної дисципліни | 7 |
| 4. Структура навчальної дисципліни..... | 10 |
| 5. Плани семінарських та практичних занять | 12 |
| 6. Теми практичних занять | 14 |
| 6.1. Приклади типових практичних завдань за темами..... | 16 |
| 7. Самостійна робота..... | 19 |
| 7.1. Тематика есе з навчальної дисципліни..... | 22 |
| 7.2. Контрольні запитання для самодіагностики | 25 |
| 8. Індивідуально-консультативна робота | 32 |
| 9. Методи навчання | 33 |
| 10. Методи контролю | 34 |
| 11. Розподіл балів, які отримують студенти | 43 |
| 12. Рекомендована література..... | 50 |
| 12.1. Основна | 50 |
| 12.2. Додаткова | 50 |
| 12.3. Інформаційні ресурси..... | 53 |
| 12.4. Методичне забезпечення | 53 |
| Додатки..... | 54 |

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНОЮ КОМАНДОЮ"
для студентів спеціальності
8.03050401 "Економіка підприємства"
денної форми навчання**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Ушкальов Володимир Васильович**

Відповідальний за видання *Д. В. Шиян*

Редактор *В. О. Бутенко*

Коректор *В. О. Бутенко*

План 2016 р. Поз. № 198 ЕВ. Обсяг 60 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*