

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



Проректор з навчально-методичної роботи

Каріна НАМАШКАЛО

Управління командами

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань **23 Соціальна робота**
Спеціальність **232 Соціальне забезпечення**
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**
Освітня програма **Управління соціальною сферою**

Статус дисципліни

Мова викладання, навчання та оцінювання

Обов'язкова

українська

Завідувач кафедри
соціальної економіки

Галина НАЗАРОВА

Харків
2021

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри соціальної економіки
Протокол № 1 від 27.08.2021 р.

Розробники:
Лугова Вікторія Миколаївна, к.е.н., доц. кафедри соціальної економіки.

**Лист оновлення та перезатвердження
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

Анотація навчальної дисципліни

В умовах нестабільного економічного та політичного середовища діяльність будь-яких підприємств, організацій, установ передбачає вирішення великої кількості складних завдань, виконання яких потребує об'єднання людських ресурсів, згуртованості та взаємопідтримки у колективі. Успіх будь-якого суб'єкта господарювання залежить не лише від професіоналізму та особистих якостей окремих працівників, але й від спільної діяльності всього колективу організації. Тому одним із інноваційних підходів в управлінні організаціями є формування команд, що обумовлює доцільність виокремлення самостійного напрямку в управлінні – управління командами. Адже управління командами є ключовим чинником досягнення організаційного успіху за рахунок самовідданості та самосвідомості працівників, характерними особливостями яких є гнучкість та здатність робити все необхідне для досягнення успіху організації.

Навчальна дисципліна «Управління командами» буде корисна студентам всіх спеціальностей, особливо важлива вона для студентів спеціальності 232 «Соціальне забезпечення», майбутня діяльність яких пов'язана із управлінням соціальною сферою, організацією та управлінням процесами соціального забезпечення, які вимагають спільної злагодженої роботи різних фахівців та команд заради досягнення важливих соціальних цілей.

Актуальність вивчення проблематики управління командами та впровадження в управлінську діяльність командотворчих методів та заходів зумовлена тим, що розуміння і впровадження ефективних організаційних засад командної роботи сприятиме формуванню позитивного психологічного клімату в колективах, попередженню та швидкому й конструктивному вирішенню складних ситуацій, кращій організації праці; попередженню стресів і професійного вигорання; зростанню задоволення від роботи; вмотивованості праці; зниженню завантаженості роботою; і в підсумку – підвищенню якості трудової діяльності. Здатність до командної роботи дозволить фахівцю розкрити власний трудовий потенціал, значно активізувати міжособистісне спілкування, підвищити особистісну та професійну компетентність.

Мета навчальної дисципліни: вивчення студентами теоретичних засад та набуття практичних навичок управління командами, які є необхідними для формування, планування та організації роботи команд; діагностування проблем, вироблення рішень, спрямованих на підвищення ефективності роботи команд та оцінювання ефективності командної роботи.

Курс	4
Семестр	7
Кількість кредитів ECTS	5
Форма підсумкового контролю	залік

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Пререквізити	Постреквізити
Вступ до фаху	Соціальний аудит та інспектування
Психологія	Організація та нормування у соціальній сфері
Соціологія	Соціальне підприємництво
Основи економіки та бізнесу	
Демографія	
Людський розвиток	

Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Здатність визначати та грамотно використовувати науковий апарат та основні категорії управління командами	вміти використовувати понятійно-категоріальний апарат командного менеджменту в професійній діяльності та життєдіяльності
Здатність до розуміння соціально-психологічних явищ, процесів становлення, розвитку та соціалізації особистості	уміти аналізувати групові процеси і цілеспрямовано впливати на них, ефективно обирати та виконувати функціональні та командні ролі в колективі
Здатність розробляти шляхи подолання соціальних проблем і знаходити ефективні методи	уміти управляти конфліктами у команді, визначати та свідомо обирати стратегії поведінки у конфліктній ситуації, уміти діагностувати та управляти стресом
Здатність застосовувати сучасні технології та методи професійної діяльності	уміти застосовувати сучасні технології та методи колективного вирішення проблем, згуртування колективу
Здатність взаємодіяти з клієнтами, представниками різних професійних груп та громад	уміти забезпечувати ефективну комунікацію у команді, використовувати навички міжособистісної комунікації в командній роботі
Здатність оцінювати результати та якість у сфері професійної діяльності	уміти оцінювати ефективність команди міжособистісної взаємодії, узгодженість дій у роботі на загальний результат, результативність та продуктивність

Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти управління командами

Тема 1. Управління командами як парадигма управління сучасними організаціями

1. *Понятійний апарат командного менеджменту.* Сучасне поняття групи та команди. Сутність командної форми організації робіт. Ознаки команди.

2. *Переваги та недоліки командної форми організації праці.* Переваги організації командної роботи. Обмеження (недоліки) командної роботи.

3. *Класифікація команд.* Види команд в сучасному менеджменті. Критерії диференціації команд. Робочі команди. Міжфункціональні команди. Проектні і творчі команди. Віртуальні команди. Кроскультурні команди. Управлінські команди. Команди-новачки. Команди-стажери. Команди-помічники. Команди-майстри.

Тема 2. Життєвий цикл команди: динаміка внутрікомандних процесів

1. *Основи командоутворення.* Технологія створення команди. Принципи роботи команди. Вимоги до членів команди. Методи відбору співробітників у команду. «Протипоказання» роботи в команді.

2. *Динаміка розвитку команди.* Етап становлення. Етап успішного розвитку. Пошук. Розпад (альтернатива). Зростання (альтернатива).

3. *Особливості індивідуального розвитку членів команди.* Рівень адаптації до змін в умовах роботи та життя. Мотивація. Вплив лідера.

4. *Ролі в команді.* Розподіл функціональних та командних ролей в колективі.

Тема 3. Розвиток командного потенціалу

1. *Мотивація командної роботи.* Співвідношення індивідуальної та групової мотивації в команді. Матеріальна та нематеріальна винагорода, як стимули результативності.

2. *Технологія створення команди.* Визначення усвідомлених і неусвідомлених цілей членів команди. Підбір кандидатів в команду. Робота членів команди над цілями. Соціометрія.

3. *Розвиток командної взаємодії.* Згуртованість колективу. Довіра в команді.

Тема 4. Роль лідера в управлінні командами

1. *Лідер як член команди та його роль в процесі командоутворення.* Сутність понять «лідер» та «лідерство». Особистість лідера. Головні якості для виконання професійних обов'язків.

2. *Типи лідерів та лідерства.*

3. *Сучасні підходи до лідерства.*

Змістовий модуль 2. Засоби та методи ефективного управління командами

Тема 5. Комунікації в команді: процедури, техніки групового аналізу проблем та прийняття рішень

1. *Комунікації у команді.* Види комунікацій. Правила комунікації. Групові комунікації. Навички міжособистісної комунікації в командній роботі. Техніки зворотного зв'язку. Правила конструктивної зворотного зв'язку. Зворотній зв'язок за підсумками взаємодії.

2. *Маніпуляції в спілкуванні.* Технології психологічного впливу. Прийоми взаємодії зі «складними» людьми.

3. *Комунікативні бар'єри.* Бар'єри взаємодії. Бар'єри сприйняття і розуміння

Тема 6. Управління конфліктами та стресами в команді

1. *Конфлікт як форма міжособистісних стосунків.* Конфлікти як прояв суперечностей та джерело розвитку. Етапи та рівні конфлікту. Стратегії поведінки у конфліктній ситуації.

2. *Конфлікти у команді та управління ними.* Особливості конфліктів у команді. Управління конфліктами.

3. *Управління стресами у команді.* Управління соціально-психологічним кліматом (СПК) в команді. Діагностика СПК в команді. Робота зі стресом у команді.

Тема 7. Методи управління командою

1. *Методи управління: сутність, різновиди, взаємозв'язок функцій та методів.* Сутність методів управління. Організаційно-розпорядчі (адміністративні) методи управління. Економічні методи управління. Соціально-психологічні методи управління. Освітньо-виховні методи управління.

2. *Методи колективного вирішення проблем.* Нарада як метод управління групою. Переговори. Мозковий штурм як метод роботи з командою. Методи активізації та підтримки членів команди при виробленні рішень. Механізми та технології модерації.

3. *Методи згуртування колективу. Роль корпоративної культури в забезпеченні єдності команди.* Методи формування довіри в групі і єдності в команді. Корпоративна культура. Формування цінностей в команді. Навчання команди технологіям роботи.

Тема 8. Моніторинг ефективності команди

1. *Теоретичні аспекти моніторингу ефективності* Сутність моніторингу ефективності. Види моніторингу ефективності.

2. *Моніторинг особистої ефективності в командній роботі* Особиста ефективність. Соціально-психологічне вивчення комунікативної компетентності, професіоналізму, відповідальності, креативності, конфліктності.

3. *Моніторинг ефективності команди.* Соціально-психологічне дослідження ефективності команди міжособистісної взаємодії. Вивчення узгодженості дій у роботі на загальний результат, результативності та продуктивності.

Перелік практичних занять, а також запитань і завдань до самостійної роботи наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

Методи навчання та викладання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як репродуктивних, так продуктивних методів навчання, серед яких: лекції проблемного характеру (тема 2, тема 3, тема 5, тема 6), міні-лекції (тема 4), робота в малих групах (тема 3, тема 7), дискусії (тема 3, тема 4, тема 5), ділові ігри (тема 2, тема 5, тема 8), мозкові штурми (тема 7, тема 8), презентації (тема 1, тема 8), індивідуальна творча робота (тема 7, тема 8).

Порядок оцінювання результатів навчання

Оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни «Управління командами» проходить за накопичувальною (100-бальною) системою оцінювання.

Оцінювання здійснюється за такими видами контролю:

поточний контроль, що відбувається протягом семестру під час проведення лекційних, практичних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту отримати залік – 60 балів);

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі заліку. Залік виставляється як загальна сума балів, набраних за результатами поточного контролю.

Поточний контроль включає оцінювання роботи студентів під час практичних занять:

виконання студентом практичних завдань, участі в обговореннях, дискусіях. Кожне практичне завдання оцінюється у 6 балів. Максимальна оцінка ставиться за наявності обґрунтованих висновків та своєчасної здачі завдання. Загальна кількість балів 48.

участь у ділових іграх. Кожна гра оцінюється у 6 балів. Максимальна оцінка ставиться за активної участі у виконанні завдань гри та своєчасної здачі завдання. Загальна кількість балів 18.

поточна контрольна робота, максимально оцінюється в 10 балів. Вона виконується в ПНС і містить питання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля. Максимальна оцінка ставиться за наявності повної, правильної відповіді та обґрунтованих висновків. Загальна кількість балів за контрольні роботи – 20;

самостійної роботи:

виконання есе. Студенти мають продемонструвати вміння робити обґрунтовані висновки, володіти понятійно-категоріальним апаратом дисципліни. Максимальна оцінка за есе – 8 балів;

ведення термінологічного словника та створення структурно-логічної схеми за лекційним та додатковим матеріалом. Максимальна оцінка ставиться у разі повного охоплення лекційного матеріалу, використання додаткових джерел та своєчасної здачі завдання. Загальна кількість балів 6.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є такі: глибина і міцність знань відповідно до базових понять, рівень мислення; уміння систематизувати знання за окремими темами; уміння робити обґрунтовані висновки, володіти категорійним апаратом, навичками та прийомами виконання практичних завдань; уміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію, обробку та аналіз; самореалізація на практичних заняттях.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів із навчальної дисципліни здійснюється на підставі сумування оцінок за всі види контролю, які мали місце протягом семестру.

Студента слід вважати атестованим, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль (а отже і залік) упродовж семестру – 60 та максимально можлива кількість балів – 100.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: «60 і більше балів – зараховано», «59 і менше балів – не зараховано» та заноситься у залікову «Відомість обліку успішності» навчальної дисципліни.

Виставлення підсумкової оцінки здійснюється за шкалою, наведено в таблиці «Шкала оцінювання: національна та ЄКТС».

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		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	Незадовільно	
1 – 34	F		

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема	Форми та види навчання		Форми оцінювання	Мак бал
1	2		3	4
Тема 1. Управління командами як парадигма управління сучасними організаціями	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція 1	Лекція за питаннями: Понятійний апарат командного менеджменту Еволюція командних форм організації праці Класифікація команд	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Дискусія «Переваги та обмеження роботи у команді». Практичне завдання «Аналіз групової та командної роботи»	Активна участь у виконанні завдань	6
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Ведення термінологічного словника за лекційним матеріалом	Перевірка домашніх завдань	
Тема 2. Життєвий цикл команди: динаміка внутрішніх командних процесів	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція 2	Лекція за питаннями: Основи командоутворення Динаміка розвитку команди Особливості індивідуального розвитку членів команди	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Ділова гра «Катастрофа на повітряній кулі», визначення командних ролей	Активна участь у виконанні завдань	6
	Лекція 3	Проблемна лекція «Розподіл ролей у команді»	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Визначення командної ролі в процесі групової діяльності (тест Р. Белбіна «Групові ролі»), аналіз ролі в груповій взаємодії	Активна участь у виконанні завдань	6
	<i>Самостійна робота</i>			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Ведення термінологічного словника за лекційним матеріалом	Перевірка домашніх завдань		
Тема 3. Розвиток командного потенціалу	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція 4	Лекція за питаннями: Мотивація командної роботи. Технологія створення команди	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Робота у групах «Виявлення мотиваційних факторів професійної діяльності. Визначення мотиваційної структури потреб членів колективу»	Активна участь у виконанні завдань	
	Лекція 5	Проблемна лекція «Узгодження командних та індивідуальних інтересів»	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Практичне завдання «Дослідження	Активна участь у	6

		ціннісно-орієнтаційної єдності команди», дискусія «Методи розвитку довіри та згуртованості команди»	виконанні завдань	
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Ведення термінологічного словника за лекційним матеріалом	Перевірка домашніх завдань	
Тема 4. Роль лідера в управлінні командами	Аудиторна робота			
	Лекція 6	Міні-лекції: Лідер як член команди та його роль в процесі командоутворення Типи лідерів та лідерства	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Дискусія «Роль особистості лідера у забезпеченні ефективності команди»	Активна участь у дискусії	
	Лекція 7	Лекція «Сучасні підходи до лідерства»	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Практичні завдання «Аналіз видів лідерства за Б.Д. Парігінім та їх ролі в управлінні командами», «Світові лідери та їх ролі в процесі командоутворення»	Активна участь у виконанні завдань	6
		Контрольна робота	Перевірка контрольної роботи	10
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Ведення термінологічного словника за лекційним матеріалом	Перевірка домашніх завдань	
Тема 5. Комунікації в команді: процедури, техніки групового аналізу проблем та прийняття рішень	Аудиторна робота			
	Лекція 8	Лекція за питаннями: 1. Комунікації у команді. 2. Маніпуляції в спілкуванні	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Дискусія «Роль вербальних і невербальних засобів у забезпеченні ефективної комунікації у команді»	Активна участь у виконанні завдань	6
	Лекція 9	Проблемна лекція «Комунікативні бар'єри»	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Ділова гра «Зрозумій мене»	Активна участь у виконанні завдань	6
	Самостійна робота			
		Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, огляд теоретичного матеріалу. Ведення термінологічного словника за лекційним матеріалом	Перевірка домашніх завдань
Тема 6. Управління конфліктами та стресами в команді	Аудиторна робота			
	Лекція 10	Лекція за питаннями: Конфлікт як форма міжособистісних стосунків Конфлікти у команді та управління ними	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Практичне завдання «Аналіз конфлікту та стратегії поведінки у конфліктній ситуації»	Активна участь у виконанні завдань	6

	Лекція 11	Проблемна лекція «Управління стресами у команді»	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Практичне завдання «Стрес та методи боротьби з ним»	Активна участь у виконанні завдань	6
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, огляд теоретичного матеріалу. Ведення термінологічного словника за лекційним матеріалом	Перевірка домашніх завдань	
Тема 7. Методи управління командою	Аудиторна робота			
	Лекція 12	Лекція за питаннями: Методи управління: сутність, різновиди, взаємозв'язок функцій та методів Методи колективного вирішення проблем	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Практичне заняття: Застосування методів колективного вирішення проблем	Активна участь у виконанні завдань	6
	Лекція 13	Лекція за питаннями: Методи згуртування колективу. Роль корпоративної культури в забезпеченні єдності команди	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Практичне заняття: Згуртування колективу та формування довіри	Активна участь у виконанні завдань	
	Самостійна робота			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, огляд теоретичного матеріалу. Підготовка есе. Ведення термінологічного словника за лекційним матеріалом	Перевірка есе	8
Тема 8. Моніторинг ефективності команди	Аудиторна робота			
	Лекція 14	Лекція за питаннями: Теоретичні аспекти моніторингу ефективності Моніторинг особистої ефективності в командній роботі	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Ділова гра «Метаплан»	Активна участь у виконанні завдань	6
	Лекція 15	Лекція за питаннями: Соціально-психологічне дослідження ефективності команди у міжособистісній взаємодії. Вивчення узгодженості дій у роботі на загальний результат.	Активна робота на парі	
	Практичне заняття	Практичне завдання «Оцінка ефективності діяльності команди»	Активна участь у виконанні завдань	
		Контрольна робота	Перевірка контрольної роботи	10
	Самостійна робота			
Питання та завдання до самостійного опрацювання	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до заняття, огляд теоретичного матеріалу. Ведення термінологічного словника за лекційним матеріалом	Перевірка домашніх завдань. Творча робота	6	

Рекомендована література

Основна

1. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 175 с.
2. Лугова В.М. Основи самоменеджменту та лідерства : навчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубєв. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 219 с.
3. Психологія тимбілдингу: навч. посіб. / О.Г. Романовський, В.В. Шаполова, О.В. Квасник, Т.В. Гура ; за заг. ред. О.Г. Романовського, С.В. Калашникової. – Харків : Друкарня Мадрид, 2017. – 92 с.

Додаткова

4. Беляева С.С. Концептуальні основи організації тимбілдингу як інструменту сприяння комунікативним зв'язкам у колективі // Молодий вчений. 2019. №1(65). С.417-422.
5. Ярмолюк Л.І., Хлуп'янець Д.І., Яблонська І.В. Тімбілдинг як один із ефективних методів управління персоналом // Приазовський економічний вісник. 2020. Вип.3(20). С.152-156.
6. Пономарьов О. С. Надійність як характеристика проектної команди / О. С. Пономарьов, М. А. Гринченко, О. В. Лобач // Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості. - 2018. - № 4. - С. 154-160.
7. Crowley D. Smart Teams: How to Work Better Together / D. Crowley. – USA : Wiley, 2018. – 208 p.
8. Dyer G. Beyond Team Building: How to Build High Performing Teams and the Culture to Support Them./ G. Dyer, J. Dyer. 1st Edition. – 2019. – С. 256.
9. Grosse A. Scaling Teams: Strategies for Building Successful Teams and Organizations / A. Grosse, D. Loftesness. – USA : O'Reilly, 2017. – 274 p.

Інформаційні ресурси

10. Євтушенко Г.І. Сутність команди проекту та особливості її управління. / Г.І. Євтушенко, С.М. Філоненко // Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України : електронне наукове видання [Електронний ресурс]. – 2019. – № 2. – С.67-81. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/ejournals/Znprnudps/index.html>.
11. Тімбілдинг: як створити команду мрії.
URL: <https://www.vinnitsa.info/news/timbildinh-yak-stvoryty-komandu-mriyi.html>.
12. Управління командами і лідерство [Електронний ресурс] : опорний конспект лекцій. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – Режим доступу : <http://library.wunu.edu.ua/index.php/uk/nmkd/4093-upravlinnia-komandamy-i-liderstvo>
13. Управління командами. Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця. – Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=2029>
14. Team Building Games, Training, Ideas and Tips. – <https://www.businessballs.com/team-management/team-building-games-training-ideas-and-tips/London>
15. What Is Team Building? URL: <https://www.thebalancecareers.com/what-is-team-building-1918270>.