

Навчально-науковий інститут пожежної та техногенної безпеки

Кафедра права та менеджменту у сфері цивільного захисту

СИЛАБУС

навчальної дисципліни

ОК 2.11 «Управління командами та лідерство»

1. Загальна інформація

Назва курсу	Управління командами та лідерство
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма	Управління проектами
Рік навчання, семестр	1-й рік (1 семестр)
Мова викладання	українська
Викладач	Балаш Лілія Ярославівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту
Контактний тел.	0673402882
E-mail:	Balaszlilia@gmail.com
Сторінка курсу в ВУ	http://virt.ldubgd.edu.ua/course/view.php?id=168
Консультації	Згідно розкладу консультацій кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту. Також можливі он-лайн консультації через Skype, WhatsApp, або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або дзвонити.

2. Анотація до курсу

Курс «Управління командами та лідерство» є обов'язковим компонентом освітньої програми «Управління проектами» та має багато призначень. Даний курс дозволяє формування у здобувачів вищої освіти компетентностей, пов'язаних з ефективною побудовою командної роботи і комунікаціями,

оволодіння основами ефективної роботи лідера, вирішення конфліктів, переконання та ведення переговорів.

Перелік попередніх та супутніх і наступних освітніх компонентів

Попередні освітні компоненти	Супутні і наступні освітні компоненти
-	ОК 2.13 Управління проєктами розвитку організацій ОК 2.1 Економіко-математичні методи та моделі в управлінні проєктами

3. Мета і завдання курсу

3.1. Метою дисципліни є розвиток у здобувачів вищої освіти сучасного управлінського мислення, формування систематизованого комплексу знань щодо ефективною побудовою командної роботи, оволодіння основами ефективної роботи лідера.

3.2. Завдання:

- формування у студентів теоретичної підготовки стосовно ефективного лідерства, мистецтва переконання та стилів керівництва;
- формування у студентів теоретичних основ команди та її ефективності в організації
- формування умінь регулювання конфліктів, що виникають у командах;
- вивчення переваг та недоліків роботи в командах;
- оволодіння методами вирішення конфліктів
- засвоєння основ управління динамікою, мотивацією і згуртованістю команди;
- оволодіння навичками діагностування проблем команди та управління основними умовами її продуктивності;
- вивчення інструментів командоутворення (тестування, діагностики, коучинг команд, фасилітації по цінностях команд та прийняттю командних рішень, практичні завдання та ігри);
- прийняття рішень в команді та управління командної креативністю.

3.3. Компетентності:

Загальні компетентності:

ЗК02 Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (зекспертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);

ЗК03 Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК04 Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК05 Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

ЗК06 Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

(Спеціальні) фахові компетентності:

СК01 Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК05 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК06 Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

СК07 Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК08 Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;

СК09 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК10 Здатність до управління організацією та її розвитком.

3.4. Програмні результати навчання:

РН07 Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

РН10 Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

РН12 Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

РН13 Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

4. Формат і обсяг курсу

Формат курсу Очний/заочний. Навчальний матеріал дисципліни структурований за тематичним принципом і складається з двох блоків, які є логічно завершеними, відносно самостійними, цілісними частинами, засвоєння яких передбачає проведення контрольних робіт та аналіз результатів їх виконання. В процесі вивчення курсу здобувачі вищої освіти також повинні брати активну участь в обговоренні дискусійних питань, вирішувати індивідуально та у групі ситуаційні завдання.

Обсяг дисципліни: 3 кредити / 90 академічних годин, з яких: лекцій 16 години, семінарських занять 16 годин, самостійної роботи 58 годин.

Форми навчання лекції, практичні заняття, консультації, самостійна робота (в тому числі виконання здобувачами освіти індивідуальних завдань).

5. Тематика та зміст курсу

Назви змістових блоків і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
л		с	лаб	інд	с.р.	
Змістовний блок I. Теоретичні основи ефективного лідерства						
Тема 1. Влада лідера	8	1	1	-	-	6
Тема 2. Ефективне лідерство. Екзамен на лідерство в умовах сьогодення	8	1	1	-	-	6
Тема 3. Мистецтво переконання та управління якістю роботи	8	2	2	-	-	4
Тема 4. Сутність та характеристика основних стилів керівництва	8	2	2	-	-	4
<i>Разом за блоком I</i>	<i>32</i>	<i>6</i>	<i>6</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>20</i>
Змістовний блок II. Управління командою						
Тема 5. Тімбілдинг та командна робота	8	2	2	-	-	4
Тема 6. Особистість у проектному оточенні	8	2	2	-	-	4
Тема 7. Оцінювання та запобігання управлінських конфліктів у процесі командоутворення	8	1	1	-	-	6
Тема 8. Командний потенціал та ефективність його використання Процес управління командами	8	1	1	-	-	6
Тема 9. Корпоративна культура і мотивація працівників	8	1	1	-	-	6
Тема 10. Культура управління як елемент корпоративної культури та тімбілдингу	8	1	1	-	-	6
Тема 11. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень	5	1	1	-	-	3
Тема 12. Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди	5	1	1	-	-	3
<i>Разом за блоком II</i>	<i>58</i>	<i>10</i>	<i>10</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>38</i>
Усього годин	90	16	16	-	-	58

Тема 1. Влада лідера

Лідер як служитель: доступність, спілкування, підтримка. Філософія партисипативного управління. Лідерство як засіб вдосконалення процесу управління.

Тема 2. Ефективне лідерство. Екзамен на лідерство в умовах сьогодення

Мораль на роботі. Підвищення моралі працівників. Моральність на робочому місці та роль лідера. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства. Мистецтво слухати. Важливість слухати для розвитку лідерських навичок. Пергляд та обговорення фільму: «Україна: Іспит з Лідерства» <https://www.youtube.com/watch?v=LDEgF3Zz1PQ>

Тема 3. Мистецтво переконання та управління якістю роботи

Елементи мистецтва переконання. Стилі конфліктів. Лідерство і різноманітність. Значення толерантності. Визначення цілей виконання. Проведення огляду за якістю виконання. Професійне виконання. Бенчмаркінг. Організаційний успіх.

Тема 4. Сутність та характеристика основних стилів керівництва

Керівництво в організації: види, стилі, системи. Авторитарний, демократичний, ліберальний, бюрократичний стилі керівництва. Стиль керівництва, орієнтований на підтримку людських відносин. Порівняльна характеристика основних стилів керівництва. Оптимальність стилів керівництва в залежності від мінливих перемінних ситуацій ухвалення рішень.

Тема 5. Тімбілдинг та командна робота Елементи проектно-орієнтованих організацій. Концептуальна когнітивна модель взаємодії елементів проектно-орієнтованих організацій. Матриця індикаторів цінності проектно-орієнтованих організацій.

Тема 6. Особистість у проектному оточенні Поняття особистості у психології і управлінні проектами. Статуси, ролі та їх вплив на поведінку особистості в команді. Статусні і рольові набори. Особливості поведінки особистості в команді. стилі і рівні управління у проектах. Психологічні типи керівників проектів. проблема статті в управлінні проектами. Я-концепція та її роль на поведінку особистості в команді.

Тема 7. Оцінювання та запобігання управлінських конфліктів у процесі командування

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

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

Тема 8. Командний потенціал та ефективність його використання

Процес управління командами

Основні перепони формування командного потенціалу. Домінування особистих відносин над професійними. Невміння працювати в команді. Надмірний контроль та нечіткий розподіл повноважень. Відсутність досвіду і культури розвитку персоналу. Децентралізація та делегування повноважень. Методи підвищення відповідальності співробітників. Ієрархічний контроль. Користь підприємницького відношення до роботи. Розподіл відповідальності та повноважень. Мотивуючий вплив на співробітників. Підвищення ефективності праці. Бюрократична ієрархічність. Розвиток лідерського потенціалу. Ставка на розвиток ключових співробітників, а відтак і лідерського

потенціалу, на всіх рівнях компанії.

Тема 9. Корпоративна культура і мотивація працівників Основні перепони формування командного потенціалу. Домінування особистих відносин над професійними. Невміння працювати в команді. Надмірний контроль та нечіткий розподіл повноважень.

Відсутність досвіду і культури розвитку персоналу. Децентралізація та делегування повноважень. Методи підвищення відповідальності співробітників. Ієрархічний контроль. Користь підприємницького відношення до роботи. Розподіл відповідальності та повноважень.

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

Тема 10. Культура управління як елемент корпоративної культури та тимблдингу

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

Тема 11. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень

Фактори, що визначають ролі в команді. Три групи ролей в команді. Функціональні ролі. Командні ролі. Інтелектуальні ролі. Загальні характеристики ролей. Позитивні характеристики. Допустимі слабкості. Необхідність адекватного і гнучкого розподілу ролей.

Оптимальні для співробітників методи роботи. Стили керівництва. Співвідношення понять лідерства і керівництва. Роль керівника в побудові організаційної та корпоративної культури. Континуум стилів керування Р. Лайкерта.

Особливості особистості керівника. Прояв культури керівника в моделях його поведінки. Відносини керівник- підлеглий. Культура проведення нарад. Професійно важливі якості керівника команди (організаційно- психологічний аналіз). Індивідуальна професійна самобутність («своє місце»).

Тема 12. Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди

Поняття про коучинг. Управлінські команди в системі управління організацією. Система управління в сучасних організаціях. Актуальність управлінських команд в умовах розвитку структури та суб'єктів управління організацією. Типологія управлінських команд. Фактори ефективності управлінських команд. Теоретико-методологічні засади коучингу в організації.

Управлінський та психолого- педагогічний аналіз поняття «коучинг». Сутність, принципи та технології коучингу. Особливості застосування коучингу у формуванні управлінських команд.

7. Завдання для самостійного опрацювання

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

8. Методи навчання

Основними формами навчальних аудиторних занять є лекції, семінарські заняття, консультації.

Під час лекційних годин використовується наступні методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:

розповідь – оповідна, описова форма розкриття навчального матеріалу;
пояснення – для розкриття сутності певного методу, моделі, процесу;
бесіда – для закріплення за допомогою діалогу нового матеріалу, термінології, понять;

ілюстрація – для розкриття методів, моделей і процесів через їх символічне зображення (малюнки, схеми, графіки, слайдові презентації у програмі Microsoft Office PowerPoint).

Під час семінарських занять використовуються:

індивідуальна робота при виконанні тестових, семінарських завдань;
метод дискусій;

при обговоренні проблемних питань робота в малих групах;

При наданні консультацій використовуються словесний та дискусійний методи.

9. Технічне й програмне забезпечення /обладнання

Ноутбук, мультимедійний проектор, інтерактивна дошка, відомча операційна система «Ubuntu*Pack 20.04» ТОВ «УАЛІНУКС», компоненти програмного забезпечення: MS Office 365 «Teams PowerPoint, Word, Excel»,

Jsolutions, Kanban flow, Toggl, навчальна інтернет-платформа “Віртуальний університет” (створена на базі системи електронного навчання Moodle), соціальні мережі .

10. Критерії оцінювання

Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу у ЛДУ БЖД» https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1_nmz/polozhennya_pro_organizaciyu_osvitnogo_procesu_2023.pdf та «Положення про порядок та критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у ЛДУ БЖД» <http://surl.li/gtdok>.

Поточний контроль

Поточний контроль проводиться у формі тестування та виконання завдань, що виносяться на семінарське заняття. Оцінювання результатів поточного контролю здійснюється за національною (чотирибальною) шкалою. Результати поточного контролю (поточна успішність) враховуються викладачем при виставленні підсумкової оцінки за екзамен.

Вид робіт	Формат проведення та критерії оцінювання
-----------	--

Тестові завдання	Курсом передбачено проходження тестових завдань що виконуються по завершенні вивчення теми. Критерії оцінювання тестів наведені у електронному курсі «Віртуального університету». За успішне виконання тестових завдань сумарно можна отримати до 10 балів.
Контрольна робота	Курсом передбачено виконання та захист контрольної роботи. Типові завдання та критерії оцінювання наведені у електронному курсі «Віртуального університету». За виконання контрольної роботи можна отримати до 10 балів
Робота на семінарському занятті; самостійна робота	Оцінювання здійснюється за національною (чотирибальною) шкалою, відповідно до Додатку Б «Положення про порядок та критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у ЛДУ БЖД». За роботу на семінарських заняттях протягом семестру можна отримати до 10 балів.

Підсумковий контроль

Семестровий контроль проводиться у формі екзамену. Допуск до семестрового контролю здійснюється за умови виконання контрольної роботи та успішно (оцінка «3» та більше) пройденими підсумковими тестами в середовищі «Віртуальний університет». Екзамен (**максимально 70 балів**) складається із двох компонентів: тестування у електронному освітньому середовищі «Віртуальний університет» (максимум 50 балів) та письмового виконання двох теоретичних, аналітичних та практичних питань, яке оцінюється по 10 балів.

Критерії оцінювання письмових відповідей:

– 10 балів – дана повна правильна відповідь на підставі вивчення теорій, концепцій, методів, моделей, ідей тощо; матеріал усвідомлено, викладено в певній логічній послідовності, літературною мовою; відповідь самостійна, допустимі 1-2 несуттєві помилки (це помилки, при яких відповідь є правильною, але помилки представлені у вигляді некоректних висловлювань).

– 6-9 балів – дана правильна відповідь на підставі вивчення теорій, концепцій, методів, моделей, ідей тощо; матеріал усвідомлено, викладено в певній логічній послідовності, літературною мовою; Допустимі 2-3 несуттєві помилки, або деяка неповнота відповіді, неточність у викладенні матеріалу. Питання практичної значимості виконані правильно, без суттєвих помилок, зроблені висновки. Допускається неповнота прикладів практичної значимості, але зроблений висновок є обов'язковим.

– 1-5 бали – навчальний матеріал в основному викладений повно, але при цьому допущені 1-2 грубі помилки; відповідь неповна, хоча і відзначається необхідною глибиною, побудована незв'язно. При розв'язуванні задач допущено не більше, ніж одну суттєву помилку, неповне тлумачення з деякими неточностями.

– 0 балів – жодної вірної відповіді.

Тестові завдання: 1 бал – завдання виконано, 0 балів – завдання не виконано.

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

заліків – “зараховано”, “не зараховано”).

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

Шкала оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти

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

10. Політика курсу

Виконання навчальних завдань і робота в курсі має відповідати вимогам «Кодекс академічної доброчесності та корпоративної культури ЛДУ БЖД» https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/1_nmz/nakazy/kodeks_akademichnoyi_dobro_chesnosti_ta_korpo.pdf

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

Політика щодо термінів виконання завдань та ліквідації академічної заборгованості: терміни виконання завдань вказуються у електронному курсі «Віртуального університету». Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Відпрацювання академічної

заборгованості з дисципліни можливо до дня проведення підсумкового контролю (відповідно до розкладу).

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

заборгованість із поточного контролю;

заборгованість із підсумкового контролю.

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

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

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

11.Рекомендована література

12.1. Основна:

1. Балаш Л., Содома Р., Ковальчук О. (2023). Інтелектуальні системи формування проектних команд в системах, орієнтованих на безпеку. *Інноваційні технології та наукові рішення для галузей. №2(24) 2023, 5-15.* DOI: <https://itssi-journal.com/index.php/itssi/article/view/385>

2. Балаш Л.Я., Лисюк О.В., Бінерт О.В. Керівництво та лідерство в організації як основа успішної управлінської діяльності. *Агросвіт № 10.* Київ 2024 С. 40-40

3. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами /пер. з англ. Г. Якубовська. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2019. 432 с.

4. Сергеева Л. М., Кондратьева В. П., Хромей М. Я. ЛІДЕРСТВО : Навчальний посібник. Івано-Франківськ, Лілея-НВ, 2015. 295 с.

12.2. Додаткова:

1. Гузар О. Комунікативне лідерство керівників освітніх закладів: навч. посібн.К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. – 40 с.

2. Нестуля О.О. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера: навч. посібн. К.: Знання, 2015. 287 с.

3. Розвиток лідерства /Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів; за заг. ред. І. Ібрагімової. К.: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2017. 400 с.

4. Романовський О.Г. Теорія і практика формування лідера: навч. посібн. Харків, 2017. – 100 с.

5. Ставицький А. Роль викладача-лідера у сучасному університеті: навч. посібн.К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с.

12.3. Інформаційні ресурси:

1. Віртуальний університет ЛДУ БЖД [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://virt.ldubgd.edu.ua/>
2. Методологічні та актуальні статті з менеджменту [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.management.com.ua/>
3. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. [URL:http://www.nbu.gov.ua/](http://www.nbu.gov.ua/).
4. Навчання та працевлаштування проєктних менеджерів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://pm-way.com/>

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

РОЗРОБНИК

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



Лілія БАЛАШ
«29» серпня 2023 р.

ЗАТВЕРДЖЕНО

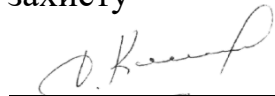
Т.в.о. завідувача кафедри права та
менеджменту у сфері цивільного
захисту
кандидат юридичних наук,
доцент



Андрій САМІЛО
«29» серпня 2023 р.

ПОГОДЖЕНО

Гарант освітньої програми «Управління
проєктами» другого (магістерського)
рівня вищої освіти
кандидат технічних наук, доцент кафедри
права та менеджменту у сфері цивільного
захисту



Дмитро КОБИЛКІН
«29» серпня 2023 р.

ПОГОДЖЕНО

Заступник начальника ННІ П та ТБ
кандидат технічних наук, доцент



Іван ПАСНАК
«29» серпня 2023 р.

Актуалізовано:

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