



УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ГРУПАМИ

II семестр 2020-2021 н.р., курс силабус

освітній рівень перший (бакалавр)
галузь знань 07 Управління та адміністрування
спеціальність 073 Менеджмент
освітня програма:
- Управління персоналом та економіка праці (УПЕП)

Лекції та практики: за розкладом- <http://rasp.kart.edu.ua/>

Команда викладачів:

Лектор:

Жердев Микола Дем'янович (кандидат економічних наук, доцент),

Контакти: +38 (057) 730-10-48, e-mail: zherdevnd@gmail.com

Мирошніченко Юлія Володимирівна

Контакти: yuliamiroshnichenko155@gmail.com

Години прийому та консультацій: 13.00-14.00 середа, п'ятниця

Практика соціально-економічного розвитку нашої держави, орієнтація на взаємодію з міжнародним співтовариством, зокрема в економічній сфері, проблеми глобалізації потребують зміни парадигми підготовки виробничих кадрів, яка не відповідає сучасним вимогам розвитку бізнесу та менеджменту, оскільки не може позбутися стереотипів застарілої моделі управлінської діяльності, принципів класичної (раціональної, механістичної, бюрократичної) теорії управління.

У сучасних умовах господарювання суттєво змінюється роль працівника, який з пасивного виконавця перетворюється на активного учасника виробництва, може й бажає брати участь в управлінні, прийнятті рішень не лише тактичного, а й перспективного значення. Людський чинник стає головним фактором виробництва, а витрати на персонал, на його розвиток вважаються першочерговими інвестиціями підприємців.

Курс має на меті сформувати та розвинути наступні компетентності студентів:

1. Ціннісно-смыслову компетентність (формування у студентів системи теоретичних та прикладних знань у галузі ефективного управління виробничими групами підприємств);

2. Загальнокультурну компетентність (розуміння культурних, історичних та регіональних особливостей, що склалися в Україні та за її межами в області застосування управління людьми на виробництві);

3. Навчально-пізнавальну компетентність (знання зміст, завдання, принципи та напрями реалізації стратегії і політики управління виробничими групами; ресурсне забезпечення управління виробничими групами: нормативно-правову та інформаційну базу, науково-методичне, кадрове, матеріально-технічне й фінансове забезпечення; методи прийняття рішень у виробничій групі);

4. Інформаційну компетентність (розвиток вмінь студента до самостійного пошуку, аналізу, структурування та відбору потрібної інформації в області застосування управління виробничими групами);

5. Комуникативну компетентність (розвиток у студента навичок роботи в команді шляхом реалізації групових проєктів в області формування умов застосування матеріальних та нематеріальних мотивів трудової діяльності виробничих груп; ефективного управління змінами у виробничих групах; визначення стадій розвитку виробничої групи та управління груповою динамікою);

6. Компетентність особистісного самовдосконалення (елементи фізичного, духовного й інтелектуального саморозвитку, емоційної саморегуляції та самопідтримки; підтримка постійної жаги до самовдосконалення та самопізнання, шляхом використання набутих знань в мистецтві управління людьми на виробництві, з метою використання людського ресурсу як важливого чинника конкурентних переваг на ринку товарів і послуг).

Чому Вас має зацікавити поглиблене вивчення цього курсу?

Якщо вас цікавить психологія праці менеджера, зокрема питання організації часу менеджера, стресу, професійного вигорання та адаптації співробітників до умов організації; особистість, зокрема характеристика особистості керівника та підлеглого в управлінні; психологічні особливості керівництва та лідерства; оволодіння методами управління виробничими групами як структурного елемента в системі управління організації. Ви хочете дізнатися про делегування повноважень, наставництва та мотивації, комуникативних засад управління людьми, тоді вам просто обов'язково варто йти на цей курс!

Від здобувачів очікується: базове розуміння менеджменту, а також обізнаність в питаннях управління персоналом.

Команда наших викладачів будуть готові надати будь-яку допомогу з деяких найбільш складних аспектів курсу по електронній пошті, по вайберу і особисто - у робочий час.

Огляд курсу

Цей курс, який вивчається з лютого по травень, дає студентам глибоке розуміння про стан, проблеми та перспективи ефективного використання функціональних можливостей людини на виробництві та практичні рекомендації з питань організації та здійснення управління виробничими групами.

Денна форма навчання:

Кількість кредитів ECTS – 4.

Лекції – 30 годин.

Практики – 30 годин.

Самостійна робота – 60 годин.

Курс складається з однієї лекції і одного практичного заняття раз у тиждень. Він супроводжується текстовим матеріалом, презентаціями та груповими завданнями. Студенти матимуть можливість застосовувати отримані знання та вирішувати практичні завдання протягом обговорень в аудиторії та розробки методичного інструментарію управління виробничими групами. В рамках курсу можливі лекції запрошених роботодавців.

Теми курсу

| Змістовий модуль 1. Виробничі групи та міжособистісні відносини в них | Змістовий модуль 2. Ефективне управління виробничими групами |
|---|---|
| Тема 1 Спілкування як складова в системі управління виробничими групами Тема 2 Види виробничих груп, цілі їх діяльності Тема 3 Психологія особистості в управлінні людьми Тема 4 Особливості керівництва виробничими групами Тема 5 Комунікативні засади управління виробничими групами Тема 6 Структура взаємовідносин у виробничій групі Тема 7 Соціально-психологічні феномени групової поведінки | Тема 8 Фактори ефективної діяльності виробничої групи Тема 9 Міжособистісні та міжгрупові конфлікти Тема 10 Продовження теми: Міжособистісні та міжгрупові конфлікти Тема 11 Ефективність командної діяльності Тема 12 Розвиток групової поведінки та групова динаміка Тема 13 Критерії, цінності та норми в груповій діяльності Тема 14 Ефективне управління виробничими групами Тема 14 Продовження теми: Ефективне управління виробничими групами |
| Залік з дисципліни | |

Управління виробничими групами / схема курсу

| | | |
|-----------------|----------------------------|----------------|
| Поміркуй | Лекції | Виконай |
| | Запрошені лектори | |
| | Довідковий матеріал | |
| | Презентації | |
| | Обговорення в аудиторії | |
| | Групові завдання | |
| | Індивідуальні консультації | |
| | Залік | |

Практичні заняття курсу передбачають виконання групових ситуаційних завдань (групи від 3-х до 5 осіб) та презентацію власних розрахунків в кінці курсу щодо обґрунтування основних напрямків розвитку єдності колективу групи, що забезпечить

підвищення ефективності діяльності виробничої групи. Виконання завдання супроводжується заглибленням у суміжні дисципліни, що доповнюють теми, та формує у студента інформаційну та комунікативну компетентності.

Ресурси курсу

Інформація про курс розміщена на сайті Університету (<http://kart.edu.ua>), включаючи навчальний план, лекційні матеріали, презентації, завдання та правила оцінювання курсу.

Додатковий матеріал та посилання на електронні ресурси доступні на сайті Університету у розділі «дистанційне навчання» поряд із питаннями, над якими необхідно поміркувати під час підготовки для обговорення в аудиторії. Необхідна підготовка повинна бути завершена до початку наступної лекції. Ви повинні бути готовими до дискусій та мозкових штурмів – ми хочемо знати, що ви думаєте!

Приклади питань для обговорення доступні на слайдах відповідних презентацій. Ось деякі з них:

- 1) Розкрийте суть та зміст існуючих теорій керівництва (лідерства);
- 2) Проаналізуйте суть та зміст авторитету керівника;
- 3) Які існують неправильні стилі менеджменту в теорії менеджменту І. Адізеса;
- 4) Проаналізуйте закономірності та алгоритм делегування повноважень.

Інформаційні ресурси в Інтернеті:

1. <https://metod.kart.edu.ua/>
2. <https://mediapro.ua/ru/product/spravochnik-kadrovika-kadrovikua>
3. <https://journals.ua/prof/hr-management/>
4. <https://journals.ua/prof/menedzher-po-personalu/>
5. <https://www.nbuu.gov.ua>

Лекції та практичні заняття

Список основних лекцій курсу наведений нижче. Пильнуйте за змінами у розкладі.

| Тижні | Кільк. год. | Тема лекції | Кільк. год. | Тема практичних занять |
|-------|-------------|---|-------------|---|
| 21 | 2 | 1. Спілкування як складова в системі управління виробничими групами Спілкування: структура, функції, види, бар'єри. Соціальна група. Класифікація, структура груп. Позиція, статус, роль людини в групі. Тенденції поведінки людини в групі | 2 | Соціальний статус, офіційна регламентація та спосіб організації взаємодії |
| 22 | 2 | 2. Види виробничих груп, цілі їх діяльності Види виробничих груп. Класифікація виробничих груп. Характеристики виробничих груп | 2 | Формальні групи. Неформальні групи |

| | | | | |
|---------------------------------|---|--|---|---|
| 23 | 2 | 3. Психологія особистості в управлінні людьми Психологія управління людськими ресурсами. Теорії лідерства (керівництва). Психологія особистості підлеглого | 2 | Умови формування й розвитку індивідуальної відповідальності у виробничій групі |
| 24 | 2 | 4. Особливості керівництва виробничими групами Лідерство та керівництво в управлінні виробничими групами. Психологічні особливості стилів керівництва. Делегування повноважень. Наставництво | 2 | Формування позитивної взаємозалежності ресурсів |
| 25 | 2 | 5. Комунікативні засади управління виробничими групами Комунікація як ключова функція керівництва. Комунікативний потенціал керівника. Основи ділових відносин (комунікації) керівника з підлеглими. Етика ділового спілкування в управлінні | 2 | Процес спілкування між людьми на основі «станів свідомості», «Я-станів», «схем поведінки» |
| 26 | 2 | 6. Структура взаємовідносин у виробничій групі Система взаємовідносин у виробничій групі. Лідерство в неформальних групах. Роль керівника в становленні міжособистісних відносин в колективі | 2 | Міжособистісні відносини у виробничій групі |
| 27 | 2 | 7. Соціально-психологічні феномени групової поведінки Становлення і розвиток виробничої групи. Соціально-психологічні феномени в групах. Феноменологія малих груп | 2 | Феномен групової життєдіяльності Феномен групового мислення |
| Модульний контроль знань | | | | |
| 28 | 2 | 8. Фактори ефективної діяльності виробничої групи Ефективність групової діяльності. Процес прийняття групових рішень. Організаційні зміни. Розвиток та проблеми управління опору змін організації | 2 | Активізація спільної діяльності працівників виробничої групи щодо вирішення завдань |
| 29 | 2 | 9. Міжособистісні та міжгрупові конфлікти Типи та наслідки конфлікту. Причини міжособистісних і міжгрупових конфліктів. Функції міжособистісних і міжгрупових конфліктів | 2 | Фактори групової продуктивності |
| 30 | 2 | 10. Продовження теми: Міжособистісні та міжгрупові конфлікти Стратегії поведінки, способи попередження та вирішення міжособистісних і міжгрупових конфліктів. Управління стресами в конфліктних ситуаціях | 2 | Способи попередження та вирішення міжособистісних та міжгрупових конфліктів |

| | | | | |
|---------------------------------|---|--|---|---|
| 31 | 2 | 11. Ефективність командної діяльності Ефективне управління змінами. Загальна характеристика основних моделей команди. Особливості ефективної команди. Керівництво та управління командами. Фактори ефективної діяльності команди | 2 | Функціональна команда. Самокерована команда |
| 32 | 2 | 12. Розвиток групової поведінки та групова динаміка Характеристика групи як соціального феномена. Групова динаміка та рівні проблем управління | 2 | Визначення оптимальної чисельності виробничої групи |
| 33 | 2 | 13. Критерії, цінності та норми в груповій діяльності Стадії розвитку групи та управління групувальною динамікою. Функції ефективної групи та соціальні ролі її членів | 2 | Методика оцінювання ціннісно-орієнтованої єдності колективу групи |
| 34 | 2 | 14. Ефективне управління виробничими групами Умови ефективності групового вирішення проблем | 2 | Вимірники результативності роботи виробничих груп: показники якості, кількості, ресурсних витрат, інновацій |
| 35 | 2 | 15. Продовження теми: Ефективне управління виробничими групами Характеристики членів групи як фактор ефективності. Типи підлеглих | 2 | Диференціація ролей членів групи |
| Модульний контроль знань | | | | |
| Залік | | | | |

Правила оцінювання

При заповненні заліково-екзаменаційної відомості та залікової книжки (індивідуального навчального плану) студента, оцінка, виставлена за 100-бальною шкалою, повинна бути переведена до національної шкали (5, 4, 3) та шкали ECTS (A, B, C, D, E).

| Визначення назви за державною шкалою(оцінка) | Визначення назви за шкалою ECTS | За 100 бальною шкалою | ECTS оцінка |
|--|--|-----------------------|-------------|
| ВІДМІННО – 5 | Відмінно – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок | 90-100 | A |
| ДОБРЕ – 4 | Дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками | 82-89 | B |
| | Добре – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок | 75-81 | C |
| ЗАДОВІЛЬНО - 3 | Задовільно - непогано, але зі значною кількістю недоліків | 69-74 | D |

| | | | |
|------------------|--|-------|----|
| | <u>Достатньо</u> – виконання задовольняє мінімальні критерії | 60-68 | E |
| НЕЗАДОВІЛЬНО - 2 | <u>Незадовільно</u> – потрібно попрацювати перед тим як отримати залік (без повторного вивчення модуля) | 35-59 | FX |
| | <u>Незадовільно</u> - необхідна серйозна подальша робота (повторне вивчення модуля) | <35 | F |

Завдання на самостійну роботу:

- Студентам пропонується обрати один з запропонованих варіантів завдання для власного виконання впродовж семестру. За вчасне та вірне виконання завдання нараховується **20 балів до поточного модульного контролю**. За вчасне та частково вірне виконання – від 15 до 20 балів. За невиконане завдання бали не нараховуються. Необхідний обсяг виконання завдання складає 50% на перший модульний контроль і 100% на другий модульний контроль. Перебіг поточного виконання завдання та питання для обговорення надсилаються на e-mail викладача або перевіряються ним особисто.
- Студенти мають прорецензувати одну роботу іншого студента або групи впродовж семестру очно та висловити свої критичні зауваження.
-

| | Теми завдання |
|---|---|
| 1 | Виробнича група як специфічне соціально-психологічне утворення |
| 2 | Методика оцінювання ціннісно-орієнтованої єдності колективу групи |
| 3 | Формування й ефективне функціонування виробничих груп |
| 4 | Оцінка ефективності роботи виробничої групи |
| 5 | Формування позитивної взаємозалежності членів виробничої групи |
| 6 | Встановлення й розподіл у рамках взаємозалежності ролей членів виробничої групи |

Відвідування лекцій:

Бали за цю складову нараховуються взагалі, якщо студент не відвідував більш 50% лекційних занять у модулі без поважних причин. За відвідування кожної лекції нараховується 1 бал. **Максимальна сума становить 10 балів.**

Ступінь залученості:

Мета участі в курсі – залучити вас до дискусії, розширити можливості навчання для себе та своїх однолітків та дати вам ще один спосіб перевірити свої погляди на питання застосування знань в практичній консалтинговій діяльності. Участь буде оцінюватися на основі кількості та вірності ваших відповідей. Питання, хоча й заохочуються, однак не оцінюються в цьому блоці. Ми намагаємося надати всім студентам рівні та справедливі можливості для підвищення власною залученості. **Максимальна сума становить 10 балів.**

Практичні заняття:

Оцінюються за відвідуваннями (до 3 балів), ступенем залученості (до 7 балів) та стислою презентацією виконаного завдання (до 5 балів). Ступінь залученості визначається участю у роботі дискусійного клубу з питань управління виробничими групами. **Максимальна сума становить 15 балів.**

Модульне тестування:

Оцінюються за вірними відповідями на тестові модульні питання (20 питань в тесті, кожна вірна відповідь оцінюється в 2 бали). **Максимальна кількість становить 40 балів за модуль.**

Залік:

- Студент отримує залік за результатами модульного 1-го та 2-го контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент становить 100 (до 60 балів поточного контролю та до 40 балів тестування). Середнє арифметичне суми модульних оцінок складає заліковий бал. Якщо студент не погоджується із запропонованими балами він може підвищити їх на заліку, відповівши на питання викладача (Додаток 1).

Очікувані результати навчання

За результатами вивчення даної дисципліни у студентів формується систематизований комплекс знань для здійснення ефективного управління змінами у виробничих групах; оцінки факторів, що впливають на ефективність діяльності виробничих груп; оцінки соціально - психологічного клімату, який панує у колективі, розробки пропозиції щодо його поліпшення; ефективного використання різних методів управління конфліктними ситуаціями у виробничих групах; розробки вимог до претендентів на вакантні робочі місця та посади, з використанням різних методів професійного підбору кандидатів щодо оцінки їх ефективності; формування резервів на заміщення вакантних посад керівників.

Також, вивчення цієї дисципліни допоможе Вам, майбутнім фахівцям з менеджменту, сформулювати власну думку щодо потреб виробничої групи у персоналі різних кваліфікаційних рівнів, доцільності та ефективності тих чи інших форм і методів професійного навчання й підвищення кваліфікації працівників та ефективного застосування матеріальних та нематеріальних мотивів трудової діяльності в виробничих групах.

Поглиблене вивчення даної дисципліни сприятиме формуванню у Вас психологічних компетентностей управлінської діяльності в різних сферах організаційного середовища та організації загалом, уміння застосовувати принципи сучасного управлінського мислення до аналізу конкретних ситуацій в управлінні, зможе вивести якість підготовки менеджерських кадрів на рівень сучасних вимог.

Команда викладачів:

Жердєв Микола Дем'янович (<http://kart.edu.ua/kafe-ekbiupt-ua/kolectuv-kafedru-ekbiupt-ua/zherdevnd-ua>) – лектор з питань вступу до фаху в УкрДУЗТ. Отримав ступінь к.е.н. за спеціальністю 08.00.05 «Економіка, організація управління і планування народним господарством (залізничний транспорт)» в МІТ 1986 р. Напрямки наукової діяльності: соціальна політика держави в пасажирських перевезеннях на залізничному транспорті; підвищення конкурентоспроможності пасажирських перевезень на ринку транспортних послуг; стратегічний розвиток підприємств залізничного транспорту; управління зайнятістю та працевлаштуванням; демографічні процеси, що відбуваються в Україні; управління персоналом.

Мирошниченко Юлія Володимирівна (<http://kart.edu.ua/kafe-ekbiupt-ua/kolectuv-kafedru-ekbiupt-ua/myroshnychenko-yuv-ua>) – лектор з питань організації виробництва на підприємствах залізничного транспорту в УкрДУЗТ. Отримала ступінь к.е.н. за спеціальністю 08.00.03 – «Економіка та управління національним господарством» в УкрДУЗТ у 2011 році. Напрямки наукової діяльності: соціальна політика держави в

пасажирських перевезеннях на залізничному транспорті; шляхи підвищення конкурентоспроможності пасажирських залізничних перевезень; стратегічний розвиток підприємств залізничного транспорту; макроекономічна нестабільність та її наслідки для економіки країни; економіка праці та соціально – трудові відносини; кадрова політика на підприємствах.

Кодекс академічної доброчесності

Порушення Кодексу академічної доброчесності Українського державного університету залізничного транспорту є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним. Кодекс доступний за посиланням:

<http://kart.edu.ua/documentu-zvo-ua>

Зокрема, дотримання Кодексу академічної доброчесності УкрДУЗТ означає, що вся робота на іспитах та заліках має виконуватися індивідуально. Під час виконання самостійної роботи студенти можуть консулюватися з викладачами та з іншими студентами, але повинні самостійно розв'язувати завдання, керуючись власними знаннями, уміннями та навичками. Посилання на всі ресурси та джерела (наприклад, у звітах, самостійних роботах чи презентаціях) повинні бути чітко визначені та оформлені належним чином. У разі спільної роботи з іншими студентами над виконанням індивідуальних завдань, необхідно зазначити ступінь їх залученості до роботи.

Інтеграція студентів із обмеженими можливостями

Вища освіта є провідним чинником підвищення соціального статусу, досягнення духовної, матеріальної незалежності і соціалізації молоді з обмеженими функціональними можливостями й відображає стан розвитку демократичних процесів і гуманізації суспільства.

Для інтеграції студентів із обмеженими можливостями в освітній процес Українського державного університету залізничного транспорту створена система дистанційного навчання на основі сучасних педагогічних, інформаційних, телекомунікаційних технологій.

Доступ до матеріалів дистанційного навчання з цього курсу можна знайти за посиланням: <http://do.kart.edu.ua/>

Додаток 1

ПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ З ДИСЦИПЛІНИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ГРУПАМИ

1. Роль та місце виробничих груп, цілі їх діяльності.
2. Малі виробничі групи.
3. Диференціація ролей членів групи.
4. Фактори групової продуктивності.
5. Середні виробничі групи.
6. Взаємозалежність індивідуальних і спільних цілей.
7. Особливості групової роботи.
8. Великі виробничі групи.
9. Сутність групової динаміки.
10. Постійні, тимчасові та випадкові групи.
11. Рівні розвитку виробничих груп.
12. Проблеми групової динаміки.
13. Формальні і неформальні групи.
14. Формування й ефективне функціонування виробничих груп.
15. Змістовні аспекти роботи групи.
16. Форми спільної діяльності.
17. Характеристика основних моделей команди.
18. Приховані й основні групові проблеми.
19. Основи формування виробничих груп.
20. Функціональна команда. Самокерована команда.
21. Цінності, переконання, усвідомлення прав та обов'язків.
22. Ознаки виробничої групи.
23. Оцінка ефективності роботи виробничої групи.
24. Неусвідомлені аспекти групової взаємодії.
25. Цілеспрямованість і системність діяльності виробничої групи.
26. Вимірники результативності роботи виробничих груп.
27. Роль лідера в управлінні груповою динамікою.
28. Поділ праці та спеціалізація у виробничих групах.
29. Визначення оптимальної чисельності виробничої групи.
30. Завдання лідера на всіх стадіях розвитку виробничої групи.
31. Значення розміру виробничої групи.
32. Напрями управління виробничими групами.
33. Сутність першого рівня групової динаміки.
34. Феномен групового мислення.
35. Формування позитивної взаємозалежності членів виробничої групи.
36. Другий рівень групової динаміки.
37. Виробнича група як специфічне соціально-психологічне утворення.
38. Встановлення й розподіл у рамках взаємозалежності ролей членів виробничої групи.
39. Третій рівень проблем групової динаміки.
40. Цілі та завдання виробничих груп.
41. Формування взаємозалежності завдань.
42. Четвертий рівень проблем групової динаміки.
43. Процес вирішення групових задач.
44. Формування позитивної взаємозалежності ресурсів.
45. П'ятий рівень групової динаміки.
46. Методика оцінювання ціннісно-орієнтованої єдності колективу групи.
47. Умови формування й розвитку індивідуальної відповідальності у виробничій групі.

48. Стадії розвитку виробничої групи.
49. Кількісний аспект класифікації виробничих груп.
50. Основні ознаки виробничих груп.
51. Фактори ефективності роботи виробничої групи.
52. Характеристика малої групи.
53. Формальні та неформальні групи.
54. Функції управління виробничими групами.
55. Визначення оптимальної чисельності виробничої групи.
56. Розвиток індивідуальної групи.
57. Проблеми при формуванні ефективної виробничої групи.
58. Етапи створення виробничої групи.
59. Утвердження групових норм.
60. Використання закономірностей групової динаміки.