

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**  
Декан факультету аграрного менеджменту  
Анатолій ОСТАПЧУК  
\_\_\_\_\_ 2023 р.



**«СХВАЛЕНО»**  
на засіданні кафедри виробничого  
та інвестиційного менеджменту  
Протокол №8 від «18» квітня 2023р.  
В.о. завідувача кафедри  
\_\_\_\_\_ Марина ДЄЛІНІ

**«РОЗГЛЯНУТО»**  
Гарант ОП «Менеджмент»  
Гарант ОП  
\_\_\_\_\_ Віталій ЛУЦЯК

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**УПРАВЛІННЯ КОМАНДНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ**

(назва навчальної дисципліни)

Спеціальність	_____ 073 «Менеджмент» _____
Освітня програма	_____ «Менеджмент» _____
Факультет	_____ аграрного менеджменту _____
Розробники:	_____ доцент, к.е.н., доцент Власенко Т.О. _____ (посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2023 р.

# 1. Опис навчальної дисципліни

## Управління командною взаємодією

(назва)

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Бакалавр	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Менеджмент»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	–	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Курс (рік підготовки)	4	4
Семестр	8	8
Лекційні заняття	12 год.	4 год.
Практичні, семінарські заняття	26 год.	8 год.
Лабораторні заняття	–	–
Самостійна робота	82 год.	год.
Індивідуальні завдання	–	–
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	3 год.	–

## **2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни**

**Метою** вивчення дисципліни є опановування здобувачами вищої освіти навичок формування ефективних команд, як однієї з перспективних моделей корпоративного менеджменту, що забезпечує ефективний організаційний розвиток, вивчення сутності та особливостей формування управлінської команди, комплексне і конструктивне використання командних ефектів, розкриття і збагачення можливостей студентів у командній роботі, пояснення причин і виявлення умов позитивної синергії команди.

**Завдання** вивчення дисципліни:

- 1) вивчення теоретичних засад створення груп і команд у виробничих організаціях, а також їх взаємодії та управління процесом;
- 2) ознайомлення з поняттями на основі вивчення предмету;
- 3) освоєння методів формування ефективної команди та взаємодії всіх учасників з метою вирішення конкретних практичних завдань у виробничому управлінні;
- 4) розвиток загальних компетенцій щодо використання лідерських інструментів у професійній діяльності;
- 5) освоєння методів та інструментів організації ефективної команди, розподілу ролей та управління командою як цілісною системою;
- 6) вивчення підходів та застосування інструментів для формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі команди.

**Набуття компетентностей:**

**інтегральна компетентність (ІК)** : здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

**загальні компетентності (ЗК):**

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

ЗК 14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

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

**фахові (спеціальні) компетентності (ФК):**

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

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

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

СК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

#### **Програмні результати навчання (ПРН):**

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

ПРН25. Демонструвати здатність до формування проектної команди, розподілу виконавців для забезпечення досягнення проектних цілей.

**3. Програма та структура навчальної дисципліни для повного терміну денної (заочної) та скороченого терміну денної (заочної) форм навчання.**

## **ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1. СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ**

**Тема 1. Теоретичні засади формування груп і команд у виробничих організаціях**

Розрізнення понять «група» та «команда». Характеристики ефективних команд у виробничому середовищі. Роль та функції команд у виробничих організаціях. Вплив динаміки групи на результативність командної роботи. Конфлікти та співробітництво у командах.

**Тема 2. Робота колективів і команд виробничих організацій**

Етапи формування групи або команди. Роль лідера в формуванні команди. Діагностика та оцінка потенціалу команди. Роль та вплив групової динаміки на

процес формування команди. Врахування індивідуальних особливостей у формуванні команди.

### **Тема 3. Організаційні моделі спільної діяльності в командах. Методики формування ефективної команди**

Різні форми організації командної роботи. Моделі ефективної командної взаємодії. Роль комунікації у командній роботі. Управління знаннями в команді. Вплив організаційної культури на функціонування команди.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ГРУПОВІ АСПЕКТИ КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ**

### **Тема 4. Управління командами. Розвиток навичок взаємодії в командній роботі**

Роль та компетенції командного лідера. Ефективні стратегії керування командою. Розвиток командної співпраці та синергії. Управління конфліктами в командному середовищі. Розвиток навичок ефективного спілкування в команді.

### **Тема 5. Відповідальність та мотивація в командному середовищі**

Теорії мотивації та їх застосування у командному контексті. Стимулювання досягнення результатів у команді. Розподіл відповідальності та завдань у команді. Визнання та мотиваційна система в командному середовищі. Розвиток внутрішньої мотивації учасників команди.

### **Тема 6. Підходи та інструменти формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі**

Поняття соціально-психологічного клімату в команді. Роль комунікації та взаємодії у формуванні клімату. Конструктивне співробітництво та довіра в команді. Керування різноманітністю та побудова взаєморозуміння. Підтримка психологічної безпеки та розвиток відкритого середовища.

### **Структура навчальної дисципліни**

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма								Заочна форма					
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
<b>Змістовий модуль 1. Сутність та зміст командної взаємодії</b>														
Тема 1. Теоретичні засади формування груп і команд у виробничих організаціях	1-2	19	2	4			13							
Тема 2. Робота колективів і команд виробничих організацій	3-4	20	2	4			14							

Тема 3. Організаційні моделі спільної діяльності в командах. Методики формування ефективної команди	5-6	20	2	4			14						
Разом за змістовим модулем 1	59		6	12			41						
<b>Змістовий модуль 2. Групові аспекти командної взаємодії</b>													
Тема 4. Управління командами. Розвиток навичок взаємодії в командній роботі	7-8	20	2	5			13						
Тема 5. Відповідальність та мотивація в командному середовищі	9-10	20	2	4			14						
Тема 6. Підходи та інструменти формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі	11-12	21	2	5			14						
Разом за змістовим модулем 2	61		6	14			41						
Усього годин	120		12	26			82						
Курсовий проект (робота) з _____ <small>(якщо є в робочому навчальному плані)</small>			-	-	-		-		-	-	-		-
Усього годин	120		12	26			82						

#### 4. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом

#### 5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Робота колективів і команд виробничих організацій	4
2	Створення груп і команд на виробничих підприємствах	4
3	Організаційні моделі спільної діяльності в командах. Моделі ефективних робочих груп	4
4	Управління командами. Розвиток навичок взаємодії в командній роботі	5
5	Мотивація та відповідальність в командному середовищі	4
6	Створення сприятливого соціально-психологічного клімату в команді	5
<b>Разом</b>		<b>26</b>

## 6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом

## 7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Рольова ідентичність у командній роботі: аналіз власної ролі та впливу на командну динаміку.	13
2	Вплив комунікаційного стилю на ефективність командної взаємодії: вивчення різних підходів та їх впливу на командний процес.	14
3	Аналіз етапів формування команди: вивчення особливостей та викликів, що виникають на кожному етапі, та розробка стратегій для їх подолання.	14
4	Управління конфліктами в командному середовищі: вивчення різних типів конфліктів та розвиток навичок конструктивного вирішення конфліктів у команді.	13
5	Мотивація та стимулювання команди: дослідження різних підходів до мотивації команди та розробка стратегій стимулювання досягнення результатів.	14
6	Розвиток лідерських навичок у командному середовищі: вивчення основних принципів лідерства та розвиток власних лідерських якостей для ефективного управління командою.	14
Разом		82

## **8. Зразки контрольних питань, тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами.**

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



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

53. Креативність (Creativity). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
54. Формування власної думки та прийняття рішень (Judgment and decision-making). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
55. Уміння вести переговори (Negotiation). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
56. Уміння управляти людьми (People management) Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як її розвинути?
57. Формування власної думки та прийняття рішень (Judgment and decision-making) Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
58. Орієнтація на обслуговування (Service orientation). Чи потрібен такий навик для успіху лідера? Яка роль зазначеного навика для забезпечення роботи в команді? Як його розвинути?
59. Сутність мотивації як основного рушія до продуктивної діяльності людини.
60. Аналіз потреб членів команди та використання цієї інформації для підтримки та розвитку мотивації згідно з висновками змістовних теорій мотивації.
61. Позитивна винагорода та страх покарання: чи ефективні ці інструменти мотивації в команді. Поясніть свою позицію.
62. Процесні теорії мотивації та їх використання лідером для забезпечення ефективної діяльності в команді.
63. Сутність поняття відповідальності в команді. Що таке подвійна відповідальність? Як вона досягається? Як впливає на результати команди?
64. Поняття довіри, її ознаки та етапи формування. Чому її важко досягти та підтримувати?
65. Як впливають позиції (типи) взаємодії в колективі (відповідно до моделі Т. Харріса) на розвиток Довіри та Відповідальності?
66. Що таке «комунікаційний зашморг переконань»? В чому обмеження позицій взаємодії членів колективу при використанні моделей «я ОК – ти не ОК» або «я не ОК – ти ОК»? Як з цим боротися?
67. Чому позиція взаємодії членів колективу «я ОК – ти ОК» вважається єдиною прийнятною моделлю для команди? Поясніть механізм конструктивного впливу такої позиції на спільну роботу команди.

## **9. Методи навчання.**

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

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

**Наочні методи навчання:** спостереження, ілюстрація, демонстрація.

**Практичні методи навчання:** вправи, графічні роботи.

**Методи навчання залежно від типу пізнавальної діяльності студентів:**

інформаційно-рецептивний, репродуктивний, проблемний, частково- пошуковий (евристичний).

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

## 10. Форми контролю.

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Управління командною взаємодією» є лекції, практичні заняття, консультації та самостійна робота студентів. Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, рефератів, виконання індивідуальних практичних і самостійних завдань, підсумковий контроль – екзамен. Контрольні заходи, які проводяться в університеті визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу. Відповідно до «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 26.04.2023 р. протокол № 10), видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації. Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних (лабораторних та семінарських) занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи. Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля і має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи. Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою. Після проведення проміжних атестацій із змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи  $R_{НР}$  (не більше 70 балів) за формулою:

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)_{ЗМ}} \cdot K^{(1)_{ЗМ}} + \dots + R^{(n)_{ЗМ}} \cdot K^{(n)_{ЗМ}})}{K_{дис}} + R_{др} - R_{штр},$$

де  $R^{(1)_{ЗМ}}, \dots, R^{(n)_{ЗМ}}$  – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;

$n$  – кількість змістових модулів;

$K^{(1)_{ЗМ}}, \dots, K^{(n)_{ЗМ}}$  – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{дис} = K^{(1)_{ЗМ}} + \dots + K^{(n)_{ЗМ}}$  – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

$R_{др}$  – рейтинг з додаткової роботи;

$R_{штр}$  – рейтинг штрафний.

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти  $K^{(1)_{ЗМ}} = \dots = K^{(n)_{ЗМ}}$ .

Тоді вона буде мати вигляд:

$$R_{\text{нр}} = \frac{0,7 \cdot (R_{\text{оЗМ}} + \dots + R_{\text{нЗМ}})}{n} + R_{\text{дп}} - R_{\text{штр}}$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа. На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний. Рейтинг з додаткової роботи додається до рейтингу з навчальної і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається здобувачам вищої освіти рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня їх знань з дисципліни.

До переліку робіт, за які надаються додаткові бали здобувачу вищої освіти (максимальна кількість 20 балів) відносяться:

- отримання диплому I-го ступеню переможця студентської наукової конференції навчально-наукового інституту чи факультету (коледжу) з відповідної дисципліни;

- отримання диплому переможця (I, II чи III місце) II-го етапу Всеукраїнської студентської олімпіади з дисципліни чи спеціальності (напряму підготовки) у поточному навчальному році;

- отримання диплому (I, II чи III ступеню) переможця Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з відповідної дисципліни у поточному навчальному році;

- авторство (співавторство) у поданій заявці на винахід чи отриманому патенті України з відповідної дисципліни;

- авторство (співавторство) у виданій науковій статті з відповідної дисципліни;

- виготовлення особисто навчального стенду, макету, пристрою, приладу; розробка комп'ютерної програми (за умови, що зазначене використовується в освітньому процесі при викладанні відповідної дисципліни).

Рейтинг штрафний не перевищує 5 балів і віднімається від рейтингу з навчальної роботи. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для здобувачів вищої освіти, які невчасно засвоїли матеріали змістових модулів, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Підготовка і захист курсового проекту (роботи) оцінюється за 100 бальною шкалою і далі переводиться в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти. Семестрова атестація проводиться у формах семестрового екзамену або семестрового заліку з конкретної навчальної дисципліни. Семестровий екзамен – це форма підсумкової атестації засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни за семестр.

Семестровий залік – це форма підсумкової атестації, що полягає в оцінці засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу (виконаних ним певних видів робіт на практичних, семінарських або лабораторних заняттях та під час самостійної роботи) з навчальної дисципліни за семестр.

Здобувачі вищої освіти зобов'язані складати екзамени і заліки відповідно до вимог робочого навчального плану у терміни, передбачені графіком освітнього процесу. Зміст екзаменів і заліків визначається робочими навчальними програмами дисциплін.

**11. Розподіл балів, які отримують студенти.** Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 26.04.2023 р. протокол № 10)

Рейтинг студента, бали	Оцінка національна за результати складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни  $R_{\text{дис}}$  (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи  $R_{\text{НР}}$  (до 70 балів):  $R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{АТ}}$ .

### 12. Навчально-методичне забезпечення

Навчально-методичні комплекс вивчення дисципліни (робочі програми, ілюстративні матеріали). Методичні вказівки до вивчення дисципліни, курс лекцій у вигляді презентацій PPoint.

### 13. Рекомендовані джерела інформації

1. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером. Київ : Наш формат, 2019. 304 с.
2. Tannenbaum S., Beard R., Salas E. Team Building and its Influence on Team Effectiveness: an Examination of Conceptual and Empirical Developments. *Issues, Theory, and Research in Industrial Organizational Psychology*. Elsevier Science Publishers. 1992. V. 82. P. 117-153.
3. Афанасьєва Т.О., Гревцева Є.О. Організація ефективної командної взаємодії в умовах дистанційної роботи педагогічних працівників. *Open educational e-environment of modern University*, 2021. № 10. С. 20-32.
4. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посібник. Київ: ЦУЛ. 2013. 420 с.
5. Воробйова Є. Роль менеджера-фасилітатора в системі організаційного розвитку. Лідер. Еліта. Суспільство. 2019. №3. С.59-70.
6. Горностаї П. П. Психологія малих груп: структура, динаміка, ідентичність. *Педагогічна і психологічна наука в Україні. Психологія, вікова фізіологія та дефектологія*. Київ: Педагог. Думка. 2012. С.115-125. URL: <http://gorn.kiev.ua/publ77.htm>
7. Дзвінчук Д. І., Діденко Н. Г., Любчук О. К., Малімон В. І. Психологія управління: навч. посіб. Київ: ТОВ «СІК ГРУП Україна». 2013. 293 с.

8. Кудояр Л. М. Методичні вказівки до вивчення курсу «Корпоративні конфлікти та методи їх подолання». Суми: СумДУ. 2012. 26 с.
9. Омельченко Л.М. Психологія управління: методичні рекомендації для студентів спеціальності «Управління навчальним закладом». Київ: НУБіП України. 2013. 44 с.
10. Стоян О.Ю. Методичні рекомендації з дисципліни «Лідерства та командоутворення» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 40 с.
11. Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. Психологія тимбілдингу: навч. посіб. Харків: «Друкарня Мадрид». 2017. 92 с.
12. Савельєва В.С. Психологія управління.: навч посіб. Київ: ВД «Професіонал». 2016. 320с.
13. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління: підручник. Київ: Центр учбової літератури. 2011. 664 с.
14. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент: підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 479 с.
15. Alexander Andrea, De Smet Aaron, Mysore Mihir. Pandemic-style working from home may not translate easily to a «next normal» mix of on-site and remote working. Reimagining the postpandemic workforce: McKinsey Quarterly, July 7, 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/reimagining-the-postpandemic-workforce>
16. Сорокун Антон. Карантин із користю для команди: як бути на крок попереду? URL: <https://prohr.rabota.ua/karantin-iz-koristyu-dlya-komandi/?fbclid=IwAR3UEMUoe2Oitb9oPEvk23MINOYmUrNzbURmkgIZyWW5FOYmb5ZsdHiqMTk>
17. Як ефективно організувати дистанційну роботу вашої команди в період карантину і не втратити продуктивність. URL: <https://ldn.org.ua/useful-material/yak-efektyvno-orhanizuvaty-dystantsiynu-robotu-vashoi-komandy-v-period-karantynu-i-ne-vtratyty-produktyvnist/>
18. Стоян О. Ю. Теоретичні положення формування харизматичного лідерства в системі публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 4. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.4.5