

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Факультет аграрного менеджменту

« » червня 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«ФОРМУВАННЯ, УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЄКТНОЇ  
КОМАНДИ»**

|                  |   |
|------------------|---|
| Галузь знань     | <u>D «Бізнес, адміністрування та право»</u>   |
| Спеціальність    | <u>D3 «Менеджмент»</u>  |
| Освітня програма | <u>«Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»</u>  |
| Факультет (ННІ)  | <u>Аграрного менеджменту</u>  |
| Розробники:      | <u>Деліні М.М., професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, доктор економічних наук, професор; Гаврилюк В.П., доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, кандидат економічних наук</u><br>(посада, науковий ступінь, вчене звання) |

Київ – 2026 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Декан факультету аграрного  
менеджменту

\_\_\_\_\_ Валерій  
БОНДАРЕНКО  
« » червня 2026 р.

**«СХВАЛЕНО»**

на засіданні кафедри виробничого  
та інвестиційного менеджменту  
протокол № 14 від «27» травня 2026 р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Тетяна ВЛАСЕНКО

**«РОЗГЛЯНУТО»**

Гарант ОП «Управління інвестиційною діяльністю  
та міжнародними проектами»

\_\_\_\_\_ Лідія ШИНКАРУК

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«ФОРМУВАННЯ, УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЄКТНОЇ  
КОМАНДИ»**

Галузь знань Д «Бізнес, адміністрування та право»  
Спеціальність ДЗ «Менеджмент»  
Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»  
Факультет (ННІ) Аграрного менеджменту  
Розробники: Дєліні М.М., професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, доктор економічних наук, професор; Гаврилюк В.П., доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, кандидат економічних наук

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

## Опис навчальної дисципліни «Формування, управління та розвиток проєктної команди»

Дисципліна спрямована на формування у здобувачів знань і практичних навичок щодо побудови, розвитку та ефективного управління проєктною командою. Вивчаються принципи командної взаємодії, ролі учасників, стилі лідерства, комунікаційні підходи, конфліктні ситуації та інструменти налагодження командної роботи. Особлива увага приділяється формуванню емоційного інтелекту, розвитку професійної згуртованості, а також рефлексії щодо командних процесів у межах проєктного середовища.

| Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь                  |   |          |
|--|---|----------|
| Освітній ступінь   | Магістр   |          |
| Спеціальність  | D3 «Менеджмент»   |          |
| Освітня програма   | Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проєктами |          |
| Характеристика навчальної дисципліни   |   |          |
| Вид  | Обов'язкова   |          |
| Загальна кількість годин   | 120   |          |
| Кількість кредитів ECTS  | 4   |          |
| Кількість змістових модулів  | 2   |          |
| Курсовий проєкт (робота) (якщо є в робочому навчальному плані)                   | -   |          |
| Форма контролю   | Екзамен   |          |
| Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти |   |          |
|  | Форма здобуття вищої освіти                                   |          |
|  | денна   | заочна   |
| Курс (рік підготовки)  | 2   | 2        |
| Семестр  | 3   | 3        |
| Лекційні заняття   | 20 год.   | 8        |
| Практичні, семінарські заняття   | 20 год.   | 12       |
| Лабораторні заняття  | -   |          |
| Самостійна робота  | 80 год  | 100 год. |
| Індивідуальні завдання   | -   |          |
| Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої              | 4 год.  |          |

## 1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

*Метою дисципліни* «Формування, управління та розвиток проєктної команди» є формування у здобувачів вищої освіти системного уявлення про управління командою в проєктному середовищі, розвиток навичок командної взаємодії, комунікації, мотивації, лідерства та забезпечення ефективності командної роботи на всіх етапах реалізації проєкту.

*Перелік навчальних дисциплін, які передують вивченню «Формування, управління та розвиток проєктної команди» - «Управління проєктами: управління проєктними ризиками»; «Міжнародні програми та гранти», «Інформаційні технології в управлінні проєктами: Scrum, Agile, MS Project в управлінні проєктами», «Інформаційні технології в управлінні проєктами: Креативні технології в управлінні проєктами».*

*назва навчальної дисципліни*

### **Набуття компетентностей:**

#### **інтегральна компетентність (ІК):**

- Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

#### **загальні компетентності (ЗК):**

- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

#### **фахові (спеціальні) компетентності (СК):**

- СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;
- СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію в управлінні проєктами;
- СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком в сфері інвестиційної діяльності.

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

- ПРН 06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- ПРН 07. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;
- ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

## 2. Програма та 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.       |
| <b>Модуль 1. Основи групової роботи</b>                          |                 |            |              |           |     |     |           |              |              |           |     |     |            |
| Тема 1. Вступ до групової взаємодії                              | 1-2             | 14         | 2            | 2         |     |     | 10        | 15           | 1            | 2         |     |     | 12         |
| Тема 2. Управлінська команда                                     | 3-4             | 14         | 2            | 2         |     |     | 10        | 15           | 1            | 1         |     |     | 13         |
| Тема 3. Спілкування в команді                                    | 5-6             | 16         | 2            | 4         |     |     | 10        | 15           | 1            | 2         |     |     | 12         |
| Тема 4. Проблеми розвитку командного професіоналізму             | 7-8             | 16         | 4            | 2         |     |     | 10        | 15           | 1            | 1         |     |     | 13         |
| <b>Разом за модулем 1</b>  |                 | <b>60</b>  | <b>10</b>    | <b>10</b> |     |     | <b>40</b> | <b>60</b>    | <b>4</b>     | <b>6</b>  |     |     | <b>50</b>  |
| <b>Модуль 2. Управління розвитком проектної команди</b>          |                 |            |              |           |     |     |           |              |              |           |     |     |            |
| Тема 5. Функції групової комунікації                             | 9-10            | 16         | 4            | 2         |     |     | 10        | 15           | 1            | 2         |     |     | 12         |
| Тема 6. Технології ефективної комунікації в малих групах         | 11-12           | 14         | 2            | 2         |     |     | 10        | 15           | 1            | 1         |     |     | 13         |
| Тема 7. Групова згуртованість і груповий конфлікт                | 13-14           | 16         | 2            | 4         |     |     | 10        | 15           | 1            | 2         |     |     | 12         |
| Тема 8. Основні елементи налагодження роботи в групі             | 15              | 14         | 2            | 2         |     |     | 10        | 15           | 1            | 1         |     |     | 13         |
| <b>Разом за модулем 2</b>  |                 | <b>60</b>  | <b>10</b>    | <b>10</b> |     |     | <b>40</b> | <b>60</b>    | <b>4</b>     | <b>6</b>  |     |     | <b>50</b>  |
| <b>Усього годин</b>  |                 | <b>120</b> | <b>20</b>    | <b>20</b> | -   | -   | <b>80</b> | <b>120</b>   | <b>8</b>     | <b>12</b> |     |     | <b>100</b> |
| Курсовий проект (робота) з _____<br>(якщо є в навчальному плані) |                 |            |              |           |     |     |           |              |              |           |     |     |            |
| <b>Усього годин</b>  |                 | <b>120</b> | <b>20</b>    | <b>20</b> | -   | -   | <b>80</b> | <b>120</b>   | <b>8</b>     | <b>12</b> |     |     | <b>100</b> |

## 3. Теми лекцій

| № з/п        | Назва теми                                       | Кількість годин |
|--------------|--|-----------------|
| 1.           | Вступ до групової взаємодії                      | 2               |
| 2.           | Управлінська команда                             | 2               |
| 3.           | Спілкування в команді                            | 4               |
| 4.           | Проблеми розвитку командного професіоналізму     | 4               |
| 5.           | Функції групової комунікації                     | 2               |
| 6.           | Технології ефективної комунікації в малих групах | 2               |
| 7.           | Групова згуртованість і груповий конфлікт        | 2               |
| 8.           | Основні елементи налагодження роботи в групі     | 2               |
| <b>Разом</b> |  | <b>20</b>       |

#### 4. Теми практичних занять

| № з/п        | Назва теми                                       | Кількість годин |
|--------------|--|-----------------|
| 1            | Вступ до групової взаємодії                      | 2               |
| 2            | Управлінська команда                             | 2               |
| 3            | Спілкування в команді                            | 4               |
| 4            | Проблеми розвитку командного професіоналізму     | 2               |
| 5            | Функції групової комунікації                     | 2               |
| 6            | Технології ефективної комунікації в малих групах | 2               |
| 7            | Групова згуртованість і груповий конфлікт        | 4               |
| 8            | Основні елементи налагодження роботи в групі     | 2               |
| <b>Разом</b> |  | <b>20</b>       |

#### 5. Теми самостійної роботи

| № з/п        | Назва теми                             | Кількість годин |
|--------------|--|-----------------|
| 1            | Основи групової роботи                 | 40              |
| 2            | Управління розвитком проектної команди | 40              |
| <b>Разом</b> |  | <b>80</b>       |

#### 6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- онлайн або письмове тестування (перевірка знань з управління командою, командних ролей, етапів розвитку);
- співбесіда (формат Pitch або Role-play – захист позиції в команді, рефлексія лідерських рішень);
- захист практичних кейсів (аналіз конфліктів, командних сценаріїв, презентація варіантів вирішення);
- пірінгове оцінювання (взаємооцінка ефективності комунікації, внеску в командну роботу);
- самооцінювання (щоденники рефлексії щодо поведінки в команді, стилю взаємодії, ролі);
- оцінювання командного міні-проекту (моделювання роботи над проектом з розподілом ролей, командним звітом, підсумковою презентацією).

#### 7. Методи навчання:

- лекції, обговорення, співбесіди (словесний метод);
- практичні заняття, робота в малих командах (практичний метод);
- кейс-метод (аналіз реальних ситуацій: конфлікти, прийняття рішень, ролі в команді);
- метод навчальних дискусій і дебатів (обґрунтування рішень у командному середовищі);
- метод проектного навчання (розробка моделі ефективної проектної команди);
- метод командної роботи, мозкових штурмів, фасилітації;
- гейміфіковане навчання (рольові ігри, моделювання командних ситуацій, динамічне оцінювання);
- самостійна та дослідницька робота (аналіз командних моделей, підготовка рефлексивних есе, кейс-аналізів);
- дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані технології (відеометод, Jamboard, Miro, Google Workspace тощо).

## 8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

### 8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

| Вид навчальної діяльності  | Результати навчання  | Оцінювання |
|--|--|------------|
| <b>Модуль 1. Основи групової роботи</b>                              |  |            |
| Практична робота 1. Вступ до групової взаємодії                      | ПРН 06, 07, 10. Здобувачі оволодівають базовими навичками міжособистісної взаємодії у команді, формулюють спільні цілі, розуміють функції та структуру управлінської команди. Вивчають основи командної комунікації, проблеми професійної взаємодії, приймають перші управлінські рішення у змодельованих умовах. Розвивають вміння діяти етично, ефективно комунікувати та демонструвати лідерські якості в командній діяльності. | <b>15</b>  |
| Практична робота 2. Управлінська команда                             |  | <b>15</b>  |
| Практична робота 3. Спілкування в команді                            |  | <b>15</b>  |
| Практична робота 4. Проблеми розвитку командного професіоналізму     |  | <b>15</b>  |
| Самостійна робота 1. Основи групової роботи                          |  | <b>10</b>  |
| Модульна контрольна робота 1.  |  | <b>30</b>  |
| <b>Всього за модулем 1</b>   |  | <b>100</b> |
| <b>Модуль 2. Управління розвитком проектної команди</b>              |  |            |
| Практична робота 5. Функції групової комунікації                     | ПРН 06, 07, 10. Студенти набувають навичок аналізу командної динаміки, попередження конфліктів і налагодження ефективної співпраці. Засвоюють технології комунікації в малих групах, вивчають функціональні ролі, принципи згуртованості, вплив лідера на розвиток команди. Формуються компетенції стратегічного управління командою в умовах проектної діяльності, у тому числі в міжкультурному та міжпрофесійному середовищі.   | <b>15</b>  |
| Практична робота 6. Технології ефективної комунікації в малих групах |  | <b>15</b>  |
| Практична робота 7. Групова згуртованість і груповий конфлікт        |  | <b>15</b>  |
| Практична робота 8. Основні елементи налагодження роботи в групі     |  | <b>15</b>  |
| Самостійна робота 2. Управління розвитком проектної команди          |  | <b>10</b>  |
| Модульна контрольна робота 2.  |  | <b>30</b>  |
| <b>Всього за модулем 2</b>   |  | <b>100</b> |
| <b>Навчальна робота</b>  | <b><math>(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70</math></b>  |            |
| <b>Екзамен</b>   | <b>30</b>  |            |
| <b>Всього за курс</b>  | <b><math>(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100</math></b>  |            |
| Курсовий проект/робота (за наявності)                                |  | -          |

## 8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

| Рейтинг здобувача вищої освіти, бали | Оцінка за національною системою (екзамени/заліки) |
|--------------------------------------|---|
| 90-100                               | відмінно  |
| 74-89                                | добре   |
| 60-73                                | задовільно  |
| 0-59                                 | незадовільно                                      |

## 8.3. Політика оцінювання

|   |   |
|---|---|
| <b>Політика щодо дедлайнів та перескладання</b> | Практичні, самостійні та модульні роботи необхідно здавати у встановлені строки. Роботи, подані із запізненням без поважної причини, оцінюються нижче. Перескладання модулів дозволяється за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний) у термін до початку наступного модуля. |
| <b>Політика щодо академічної доброчесності</b>  | Списування під час модульного контролю та екзамену заборонене (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв). Письмові роботи (курсіві, реферати, проекти) повинні містити коректні посилання на використані джерела. Плагіат не допускається.   |
| <b>Політика щодо відвідування</b>               | Відвідування лекцій та практичних занять є обов'язковим. У разі поважних причин (хвороба, участь у програмі мобільності тощо) можливе індивідуальне навчання за погодженням з викладачем та деканатом.  |

## 9. Навчально-методичне забезпечення:

1. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Формування, управління та розвиток проектної команди» (робоча програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).
2. Електронний навчальний курс «Формування, управління та розвиток проектної команди»: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=2608>

## 10. Рекомендовані джерела інформації

1. Edmondson A.C. The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. Hoboken: Wiley, 2018. 256 p.
2. Fussell C., Goodyear C.W. One Mission: How Leaders Build a Team of Teams. New York: Penguin, 2017. 304 p.
3. Harvard Business Review. Articles on Team Management and Collaboration. URL : <https://hbr.org>
4. Kouzes J.M., Posner B.Z. The Leadership Challenge. 7th ed. Hoboken: Wiley, 2023. 432 p.
5. MIT Sloan Management Review. Leadership & Teams Section. URL : <https://sloanreview.mit.edu>
6. Rosen E. The Culture of Collaboration. – 2nd ed. San Jose: Collaboration Catalyst Publications, 2024. 320 p.
7. Sinek S. Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take

Action. New York: Portfolio, 2009. 256 p.

8. University of Minnesota Human Resources. Team Development Resources. URL : <https://hr.umn.edu>

9. Вавдіюк Н. В., Галушак В. М., Абрамова І. О., Стрижеус Л. М. Емоційний інтелект в організаційній поведінці менеджерів. *Економічний форум*. 2023. Т. 13, № 2. С. 47–56. DOI: 10.36910/6775-2308-8559-2023-2-5.

10. Даліо Р. Принципи: життя і робота / пер. з англ. К. : Наш Формат, 2019. 592 с.

11. Канеман Д. Мислення швидко й повільно / пер. з англ. К. : Наш Формат, 2016. 504 с.

12. Канеман Д., Сібоні О., Санстейн К. Шум. Хибність людських суджень / пер. з англ. К. : Наш Формат, 2022. 520 с.

13. Карпенко Є., Савко Н., Лялюк Ю., Колісник Р. Емоційний інтелект в організації структури мотивації особистості. *Insight: The Psychological Dimensions of Society*. 2024. № 11. DOI: 10.32999/2663-970X/2024-11-4

14. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів. Х. : Фабула, 2019. 304 с.

15. Лайнбек К., Хілл Л., Брандо Г., Трулав Е. Командна робота: як впровадити зміни в компанії, щоб вас підтримали. К. : Наш формат, 2019. 328 с.

16. Ленсіоні П. П'ять вад команди: повість про лідерство. / пер. з англ. К. : Наш Формат, 2019. 240 с.

17. МакКрістал С., Фасселл К., Коллінс Т., Сильверман Д. Команда команд: нові правила залучення команд у світі високих швидкостей. К. : Моноліт-Bizz, 2018. 416 с.

18. Передало Х., Огерчук Ю. Про деякі сучасні аспекти управління командою проекту. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. DOI: 10.32782/2524-0072/2020-22-7

19. Пінк Д. Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує / пер. з англ. К. : Наш Формат, 2016. 224 с.

20. Хемел Г., Заніні М. Людинократія: створення компаній, в яких люди – понад усе. К. : Лабораторія, 2021. 336 с.

21. Цюпенко Т. Емоційний інтелект як засіб розвитку психологічної стійкості особистості в умовах сьогодення. *Current Issues of Psychology and Pedagogical Education*. 2024. № 4. DOI: 10.32782/cusu-psy-2024-4-16