

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

ЗАТВЕРДЖЕНО

Гуманітарно-педагогічний факультет

«__» _____ 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ»**

Галузь знань	<u>Д «Бізнес, адміністрування та право»</u>
Спеціальність	<u>Д 3 «Менеджмент»</u>
Освітня програма	<u>Управління персоналом</u>
Факультет (ННІ)	<u>Аграрного менеджменту</u>
Розробники:	<u>Гаврилук В.П., доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, кандидат економічних наук</u>

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2026 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан гуманітарно-педагогічного
факультету

_____ Інна САВИЦЬКА

«__» _____ 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 персоналом

_____ Сергій КУБЦЬКИЙ

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ»

Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність D 3 «Менеджмент»
Освітня програма Управління персоналом
Факультет (ННІ) Аграрного менеджменту
Розробники: Гаврилюк В.П., доцент кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту, кандидат економічних наук
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2026 р.

Опис навчальної дисципліни «Управління командою»

Дисципліна спрямована на формування у здобувачів вищої освіти знань і практичних навичок щодо створення, розвитку та ефективного управління командами в системі управління персоналом. Студенти опановують сучасні підходи до формування команд, розподілу командних ролей, організації взаємодії, мотивації працівників, розвитку лідерства та забезпечення результативної комунікації. Особлива увага приділяється аналізу командної динаміки, управлінню конфліктами, формуванню довіри, згуртованості та психологічної безпеки в колективі. Набуваються навички діагностики командної взаємодії, делегування повноважень, прийняття управлінських рішень і розвитку персоналу в умовах змін та невизначеності.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Магістр	
Спеціальність	D 3 «Менеджмент»	
Освітня програма	Управління персоналом	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (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)	1	1
Семестр	3	3
Лекційні заняття	20 год.	2 год
Практичні, семінарські заняття	30 год.	8 год
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	100 год	140 год
Індивідуальні завдання	-	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої	5 год.	-

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Метою дисципліни «Управління командою» є формування у здобувачів вищої освіти системного уявлення про сутність, принципи та сучасні підходи до створення, розвитку й управління командами в організаціях. Студенти опановують методи формування команд, розподілу командних ролей, організації ефективної взаємодії, мотивації працівників, розвитку лідерства, управління конфліктами та забезпечення результативної комунікації в системі управління персоналом. Формується здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення, делегувати повноваження, впливати на поведінку працівників і забезпечувати продуктивну командну роботу в умовах змін та невизначеності.

Перелік навчальних дисциплін, які передують вивченню «Управління командою»: управління розвитком персоналу, інформаційні системи і технології в управлінні персоналом, управління організацією, бізнес-планування, кадровий аудит, управління проектами, тайм-менеджмент, організація праці менеджера, соціальне партнерство, сучасні технології управління персоналом.

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):

- ЗК2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

фахові (спеціальні) компетентності (СК):

- СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.
- СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- 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.

Програмні результати навчання (ПРН):

- ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати

методи їх вирішення.

- ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи етичні міркування та соціальну відповідальність.
- ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.
- ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.
- ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.
- ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

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.	
Модуль 1. Формування та діагностика команди в системі управління персоналом														
Тема 1. Команда як об'єкт управління персоналом	1	74	2	2			50	75	1					70
Тема 2. Формування команди: ролі, компетентності та командний профіль	2-3		4	4							2			
Тема 3. Лідерство, вплив і персональна експертність у команді	4-5		2	4							2			
Тема 4. Командна діагностика та соціометрія	6-7		2	4										
Разом за модулем 1		74	10	14			50	75	1	4				70
Модуль 2. Управління взаємодією, розвитком та результативністю команди														
Тема 5. Комунікація, фасилітація та психологічна безпека в команді	8-9	76	4	4			50	75	1					70
Тема 6. Прийняття рішень у команді	10-11		2	4							2			
Тема 7. Управління конфліктами, мотивацією та залученістю команди	12-13		2	4							2			
Тема 8. Оцінювання ефективності та розвиток команди	14-15		2	4										
Разом за модулем 2		76	10	16			50	75	1	4				70
Усього годин		150	20	30	-	-	100	150	2	8				140
Курсовий проект (робота) з дисципліни «Управління проектами»														
Усього годин		150	20	30	-	-	100	150	2	8				140

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Команда як об'єкт управління персоналом	2
2.	Формування команди: ролі, компетентності та командний профіль	4
3.	Лідерство, вплив і персональна експертність у команді	2
4.	Командна діагностика та соціометрія	2
5.	Комунікація, фасилітація та психологічна безпека в команді	4
6.	Прийняття рішень у команді	2
7.	Управління конфліктами, мотивацією та залученістю команди	2
8.	Оцінювання ефективності та розвиток команди	2
Разом		20

4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Команда як об'єкт управління персоналом	2
2	Формування команди: ролі, компетентності та командний профіль	4
3	Лідерство, вплив і персональна експертність у команді	4
4	Командна діагностика та соціометрія	4
5	Комунікація, фасилітація та психологічна безпека в команді	4
6	Прийняття рішень у команді	4
7	Управління конфліктами, мотивацією та залученістю команди	4
8	Оцінювання ефективності та розвиток команди	4
Разом		30

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Формування та діагностика команди в системі управління персоналом	50
2	Управління взаємодією, розвитком та результативністю команди	50
Разом		100

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- онлайн-тестування – перевірка засвоєння основних понять, підходів і моделей управління командою;
- індивідуальні співбесіди – оцінка здатності аргументовано пояснювати управлінські рішення щодо формування, розвитку та мотивації команди;
- захист практичних робіт – демонстрація навичок аналізу командних ролей, комунікацій, конфліктів і способів підвищення результативності командної роботи;
- пірінгове оцінювання – аналіз внеску здобувачів у спільну роботу, взаємодію в малих групах і виконання командних завдань;
- самооцінювання – рефлексія щодо власної ролі в команді, стилю комунікації, лідерських якостей і професійного розвитку;
- оцінювання мініпроєкту – представлення моделі формування або розвитку команди в організації з обґрунтуванням управлінських рішень.

7. Методи навчання:

- лекції, обговорення, співбесіди – засвоєння теоретичних основ управління командою з використанням прикладів із практики управління персоналом;
- практичні заняття, робота в малих групах – відпрацювання навичок командної взаємодії, розподілу ролей, делегування повноважень і прийняття спільних рішень;
- кейс-метод – аналіз реальних управлінських ситуацій, пов'язаних із мотивацією працівників, комунікацією, конфліктами та розвитком команди;
- метод навчальних дискусій і дебатів – обговорення управлінських рішень у динамічному середовищі;
- метод командної роботи і «мозкового штурму» – вироблення спільних рішень щодо проблем командної взаємодії;
- тренінгові методи – моделювання ролей керівника, лідера, координатора,

- модератора, учасника команди;
- самостійна та дослідницька робота – підготовка рефлексивних есе, мініаналізу командної взаємодії, вивчення сучасних підходів до управління командами;
 - дистанційні та мультимедійні технології – використання електронного навчального курсу, відеоматеріалів, онлайн-дошок, Google-сервісів та інших цифрових інструментів для організації навчальної взаємодії.

8. Оцінювання результатів навчання.

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

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Формування та діагностика команди в системі управління персоналом		
Практична робота 1. Команда як об'єкт управління персоналом	ПРН 2, 6, 7, 10, 11, 12. Здобувачі вищої освіти повинні вміти	15
Практична робота 2. Формування команди: ролі, компетентності та командний профіль	ідентифікувати проблеми формування та розвитку команди в організації; аналізувати командні ролі,	15
Практична робота 3. Лідерство, вплив і персональна експертність у команді	компетентності, стилі взаємодії та лідерський потенціал учасників; обґрунтовувати управлінські рішення	15
Практична робота 4. Командна діагностика та соціометрія	щодо побудови ефективної команди; здійснювати діагностику командної	15
Самостійна робота 1. Формування та діагностика команди в системі управління персоналом	взаємодії; демонструвати навички комунікації, самоменеджменту,	10
Модульна контрольна робота 1.	делегування повноважень і дотримання етичних принципів у роботі з персоналом.	30
Всього за модулем 1		100
Модуль 2. Управління взаємодією, розвитком та результативністю команди		
Практична робота 5. Комунікація, фасилітація та психологічна безпека в команді	ПРН 2, 6, 7, 10, 11, 12. Здобувачі вищої освіти повинні вміти	15
Практична робота 6. Прийняття рішень у команді	організовувати ефективну командну взаємодію; застосовувати методи мотивації, фасилітації, комунікації та	15
Практична робота 7. Управління конфліктами, мотивацією та залученістю команди	управління конфліктами; приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах змін і невизначеності; впливати	15
Практична робота 8. Оцінювання ефективності та розвиток команди	на поведінку працівників для досягнення спільної мети; оцінювати результативність роботи команди;	15
Самостійна робота 2. Управління взаємодією, розвитком та результативністю команди	формуванню плану розвитку команди, делегуванню повноважень та	10
Модульна контрольна робота 2.	забезпечувати продуктивну співпрацю в системі управління персоналом.	30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70$	
Екзамен	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	

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

Політика щодо дедлайнів та перескладання	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.
Політика щодо академічної доброчесності	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.
Політика щодо відвідування	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 «Управління командою» (робоча програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали, презентації, відео-лекції до курсу).
2. Електронний навчальний курс «Управління командою»: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4303>

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 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <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 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <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 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <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