

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Декан факультету аграрного
менеджменту
Анатолій ОСТАПЧУК
« 30 » травня 2023 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри менеджменту
ім. проф. Й.С. Завадського
Протокол № 8 від «22» травня 2023 р.
Завідувач кафедри
Тетяна БАЛАНОВСЬКА

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Менеджмент»
Віталій ЛУЦЯК

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ЛІДЕРСТВО, УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЄЮ
ТА КОМАНДНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ
(УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ)»**

спеціальність 073 «Менеджмент»

освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Факультет аграрного менеджменту

Розробник: Троян Аліна Василівна, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

Київ – 2023 р.

1. Опис навчальної дисципліни
«Лідерство, управління комунікацією та командною взаємодією
(управління комунікаціями)»

Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, освітній ступінь		
Освітній ступінь	«Бакалавр»	
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Менеджмент»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	60	
Кількість кредитів ECTS	2	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) <small>(якщо є в робочому навчальному плані)</small>	_____ (назва)	
Форма контролю	Залік	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	2	2
Семестр	4	4
Лекційні заняття	15 год.	4
Практичні, семінарські заняття	15 год.	-
Самостійна робота під керівництвом викладача	30 год.	86 год.
Індивідуальні завдання	-	
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	2 год.	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо лідерства, управління комунікацією та командною взаємодією.

Завданням навчальної дисципліни – теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань лідерства, побудови командної роботи, організації ефективної комунікації, вирішення конфліктів, переконання та ведення переговорів.

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 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

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

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН 25. Демонструвати здатність до формування проектної команди, розподілу виконавців для забезпечення досягнення проектних цілей.

3. Програма та структура навчальної дисципліни «Лідерство, управління комунікацією та командною взаємодією (управління комунікаціями)»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ

Тема 1. Сутність і поняття інформації та комунікацій в менеджменті

Інформація і її роль в управлінні. Класифікація інформації в управлінні. Вимоги до інформації. Спонукальна та констатуюча інформація.

Поняття і роль комунікації. Теорія комунікації. Місце комунікацій у процесі управління. Модель комунікації як дії. Структура повідомлення.

Історія комунікації. Аспекти спілкування. Функції та цілі спілкування. Засоби комунікації. Поняття мови та мовлення.

Тема 2. Концептуальні основи комунікаційного менеджменту

Поняття, роль та функції комунікаційного менеджменту. Технології та інструменти комунікаційного менеджменту. Характеристика, види та форми комунікацій. Зовнішні, горизонтальні, вертикальні, неформальні та міжособистісні комунікації. Комунікаційний процес, його елементи, етапи та ефективність. Типи комунікаційних мереж.

Тема 3. Вербальна та невербальна комунікація

Передача інформації вербальними і невербальними засобами. Відмінності між вербальною і невербальною комунікацією. Загальні правила мовної комунікації. Поняття мови та мовлення. Невербальне спілкування. Форми невербального спілкування. Значення мови невербального спілкування.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2

ЕФЕКТИВНЕ ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ

Тема 4. Службове спілкування. Ділові наради

Комунікативні особливості діяльності працівника. Основні вимоги до комунікативної діяльності фахівця. Ознаки ефективності професійної комунікації. Психологічні способи впливу у процесі спілкування. Соціально-рольове спілкування. Культура спілкування. Мовний етикет. Технологія і практика ділового спілкування. Нарада, як основна форма службового спілкування.

Тема 5: Форми ділового спілкування. Публічні виступи.

Визначення спілкування. Спілкування як соціально-психологічна та комунікативна категорія. Усна та писемна форми ділового стилю. Ділова бесіда. Теорії, що пояснюють внутрішні механізми міжособистісної взаємодії. Характеристика основних стилів спілкування. Специфіка ділового спілкування.

Публічний виступ як один з видів усного ділового спілкування. Етапи ораторського мистецтва. Структура публічного виступу. Методи викладення

матеріалу публічного виступу. Форми репетиції публічного виступу. Критерії оцінки ефективності публічного виступу.

Тема 6. Комунікаційний процес у зовнішньому середовищі організації

Культура спілкування. Мовний етикет. Технологія і практика ділового спілкування. Діловий етикет і професійна етика. Комунікація з клієнтами та партнерами по бізнесу. Організація як комунікативна система. Управління комунікацією "організація – зовнішнє середовище". Організація зовнішніх комунікацій в управлінській діяльності керівника. Комунікації в суспільстві. Стратегія комунікації.

Тема 7. Труднощі та бар'єри комунікації

Взаємодія людей: кооперація й конкуренція, конфлікт. Норма, соціальний контроль, соціальна роль. Бар'єри розуміння: фонетичні, семантичні, логічні, стилістичні. Бар'єри соціально-культурних відмінностей: соціальні, політичні, релігійні, професійні. Бар'єри стосунків.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	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
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління комунікаціями												
Тема 1. Сутність і поняття інформації та комунікацій в менеджменті	10	2	2			6		2				14
Тема 2. Концептуальні основи комунікаційного менеджменту	10	2	2			6						14
Тема 3 Вербальна та невербальна комунікація	10	3	3			4						15
Разом за змістовим модулем 1	30	7	7			16	45	2				43
Змістовий модуль 2. Ефективне ділове спілкування												
Тема 4. Службове спілкування. Ділові наради	7	2	2			3		2				10
Тема 5. Форми ділового спілкування. Публічні виступи.	8	2	2			4						10
Тема 6. Комунікаційний процес у зовнішньому середовищі організації	7	2	2			3						10
Тема 7. Труднощі та барери комунікації	8	2	2			4						13
Разом за змістовим модулем 2	30	8	8			14	45	2				43
Усього годин	60	15	15			30	90	45				86

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин
1	Тема 1. Сутність і поняття інформації та комунікацій в менеджменті	2
2	Тема 2. Концептуальні основи комунікаційного менеджменту	-
3	Тема 3 Вербальна та невербальна комунікація	2
4	Тема 4. Службове спілкування. Ділові наради	-
5	Тема 5. Форми ділового спілкування. Публічні виступи.	-
6	Тема 6. Комунікаційний процес у зовнішньому середовищі організації	2
7	Тема 7. Труднощі та барери комунікації	2
	Разом	8

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин
1	Тема 1. Сутність і поняття інформації та комунікацій в менеджменті	-
2	Тема 2. Концептуальні основи комунікаційного менеджменту	2
3	Тема 3 Вербальна та невербальна комунікація	1
4	Тема 4. Службове спілкування. Ділові наради	2
5	Тема 5. Форми ділового спілкування. Публічні виступи.	2
6	Тема 6. Комунікаційний процес у зовнішньому середовищі організації	-
7	Тема 7. Труднощі та барери комунікації	-
	Разом	7

6. Теми лаборанторних занять

Не передбачено навчальним планом

7. Теми самостійних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин
1	Тема 1. Сутність і поняття інформації та комунікацій в менеджменті	6
2	Тема 2. Концептуальні основи комунікаційного менеджменту	6
3	Тема 3 Вербальна та невербальна комунікація	4
4	Тема 4. Службове спілкування. Ділові наради	3
5	Тема 5. Форми ділового спілкування. Публічні виступи.	4
6	Тема 6. Комунікаційний процес у зовнішньому середовищі організації	3
7	Тема 7. Труднощі та бар'єри комунікації	4
	Разом	30

8. Зразки контрольних запитань, тестів для визначення рівня засвоєння знань студентам

1. Комунікативний менеджмент як теорія і практика управління соціальними комунікаціями організації.
2. Завдання комунікативного менеджменту.
3. Зміст і напрями комунікативного менеджменту.
4. Корпоративні комунікації як предмет комунікативного менеджменту.
5. Критерії вибору правильних комунікативних систем.
6. Об'єкти і суб'єкти комунікативного менеджменту.
7. Стратегія комунікативного менеджменту: поняття, складові та цілі.
8. Цільова аудиторія: сутність поняття та типологія.
9. Внутрішні чинники вибору типу комунікаційної стратегії.
10. Комунікативний аудит.
11. Напрями діяльності організації при визначенні стратегії комунікативного менеджменту.
12. Вибір моделі стратегії комунікативного менеджменту.
13. Види комунікативних стратегій.
14. Технології і інструменти комунікативного менеджменту.
15. Нове інтерактивне середовище. Нове поняття аудиторії.
16. Стільниковий і супутниковий зв'язок в забезпеченні ділової комунікації.
17. Інтернет у бізнесі. Основні напрями використання мережі Інтернет у бізнесі.
18. Електронні комунікації.
19. Аудіоконференція.
20. Відеоконференція: конфігурації побудови відеоконференцій.
21. Телеконференція і її основні типи (аудіо-, відео- і комп'ютерний).
22. Роль комунікації в управлінні організацією. Комунікація і інформація.
23. Ділова комунікація: сутність і зміст.
24. Цілі і функції комунікації в організації.
25. Класифікація форм ділової комунікації: наради, офіційні і протокольні заходи, зустрічі, прийоми, бесіди, виступи, письмові документи.

26. Діалог і дискусія як найбільш загальна форма ділових комунікацій. Різновиди діалогу.
27. Інші форми ділових комунікацій: прес-конференція, брифінг, презентація, прийом з особистих питань.
28. Форми взаємодії в діловому спілкуванні.
29. Ділові переговори як основна форма ділової комунікації.
30. Поняття організаційних комунікацій. Види комунікацій в організації.
31. Внутрішньоорганізаційні комунікації: зміст поняття, цілі, завдання, класифікація.
32. Зовнішньоорганізаційні комунікації: зміст поняття, цілі і завдання.
33. Суб'єкти і об'єкти зовнішньоорганізаційних комунікацій організації, їхня структура і особливості взаємодії.
34. Міфи ділової комунікації.
35. Зміст і причини бар'єрів ділової комунікації в організації.
36. Типологія бар'єрів ділової комунікації: мікробар'єри і макробар'єри.
37. Чинники формування ефективних ділових комунікацій.
38. Кризові комунікації в організації: цілі, причини, об'єкти, класифікації.
39. Комунікаційні стилі ефективного ділового спілкування.
40. Розробка програми для просування репутації компанії.

Тести для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді. Це – _____.
2. Сукупність відомостей про призначені процеси, що протікають всередині організації та її оточенні, що служать основою прийняття управлінських рішень розуміють _____.
3. _____ – інформація – сукупність відомостей, що відображають відносини і процеси, пов'язані з виробництвом, розподілом, обміном та споживанням матеріальних і нематеріальних благ.
4. Процес обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами. Це – _____.
5. Діалог (або полілог, якщо мова йде про колективне спілкування) рівноправних партнерів. Це – _____.
6. «Управляти комунікаціями» означає:
 - а) визначати цілі комунікації;
 - б) організувати здійснення цих комунікативних дій;
 - в) координувати взаємодію комунікаторів;
 - г) контролювати процес за результатами комунікації.
7. _____ являє собою професійну діяльність, спрямовану на досягнення ефективної комунікації як всередині організації, так і між організацією та її зовнішнім середовищем.

8. Функції комунікаційного менеджменту. Встановіть відповідність:

А	Інтегративна	1	виступає як засіб об'єднання ділових партнерів і фахівців для комунікативного процесу, генерування ідей
Б	Інформаційна	2	ставить за мету передати необхідну для професійної діяльності інформацію, прокоментувати інноваційні відомості

В	Контактовстановлююча	3	ставить за мету сформувані у ділових партнерів ціннісні орієнтації і установки, переконати їх у правомірності тих чи інших стратегій взаємодії, зробити їх своїми однодумцями
---	----------------------	---	---

9. Моделі комунікації. Встановіть відповідність.

А	Лінійна	1	розглядає комунікацію як односпрямований процес, тому вважається, що вона лише частково характеризує особливості цього багатогранного процесу.
Б	Інтеракційна	2	відображає процес комунікації як такий, при якому відбувається одночасний обмін повідомленнями між усіма учасниками цього процесу.
В	Трансакційна	3	демонструє колоподібний характер комунікації, при якому відправник і одержувач повідомлення послідовно змінюють свої ролі.

10. _____ комунікації пов'язують елементи організаційної структури і встановлюються за допомогою правил, закріплених у посадових інструкціях і внутрішніх нормативних документах. _____ – це ті контакти, які реалізуються за межами організації і незалежно від її формальних комунікативних каналів.

11. _____ – це процес встановлення і підтримання цілеспрямованого контакту між людьми за допомогою мови, тобто знакової системи, що складається зі слів, правил їх вимови та узгодження, і використовується для спілкування, роздумів, передавання і засвоєння досвіду.

12. _____ – обмін інформацією, який здійснюється без використання слів (натомість застосовуються різні символи).

13. _____ – це форма управлінської діяльності, змістом якої є спільна робота певної кількості учасників управлінського процесу.

14. Нарada методом _____. Це найбільш відомий і поширений метод. За його допомогою дістають кількісні оцінки і дані за умови чіткого формулювання проблеми. Особливості методу полягають у тому, що він дає змогу мобілізувати учасників наради, зосередити їхню увагу на розв'язанні одного завдання, виробити рішення, яке б задовольняло усіх учасників і свідомо приймалося ними.

15. _____ дає змогу її учасникам, не збираючись в одному залі і не відриваючись від своїх робочих місць, спілкуватися. При цьому учасники наради можуть бачити і слухати один одного, обговорювати поставлені згідно з порядком денним запитання, дискутувати.

16. _____ – це форма спілкування з метою обміну думками, інформацією, почуттями тощо. Сприяє також активізації зусиль партнерів для забезпечення співробітництва та впливу одне на одного.

17. Функції бесіди:

- а) обмін інформацією, формування перспективних заходів і процесів;
- б) контроль і координація вже розпочатих дій;
- в) взаємне спілкування людей під час виконання виробничих завдань;
- г) підтримка ділових контактів на рівні виробничих підрозділів, регіонів, держав;
- д) пошук, висунення і оперативна розробка робочих ідей, стимулювання людської думки в певному напрямку;

ж) розв'язання етичних проблем, що виникли в якійсь ситуації.

18. _____ – це усне монологічне висловлення з метою досягнення впливу на аудиторію.

19. В основі класичної схеми ораторського мистецтва лежить 5 етапів. Встановіть відповідність.

1.	етап	А	Складання плану, розподіл зібраного матеріалу в необхідній логічній послідовності
2	етап	Б	Літературна обробка мови
3	етап	В	Добір необхідного матеріалу для змісту публічного виступу
4	етап	Г	Проголошення
5	етап	Д	Завчання, запам'ятовування тексту

20. Основні етапи в ораторській діяльності:

- а) докомунікативний;
- б) комунікативний;
- в) посткомунікативний;
- г) відгук.

21. Класична структура тексту публічного виступу передбачає: 1._____; 2._____; 3._____.

22. Принципи роботи оратора з провокаційними питаннями:

- а) уточнення питання;
- б) прохання розшифрувати питання;
- в) прохання навести конкретний приклад;
- г) згадка про ситуацію з минулого;
- д) переведення розмови «в кулуари».

23. Головні критерії оцінки ефективності публічного виступу:

- а) головна думка промови має бути зрозумілою для всіх і легко простежуватися в текст;
- б) початок і кінець доповіді мають прозвучати досить рішуче;
- в) текст публічного виступу має складатися з коротких і простих речень;
- г) налагодження контакту з аудиторією;
- д) правильне мовлення;
- ж) голос оратора має звучати голосно і чітко;
- з) одяг і зовнішній вигляд оратора має велике значення.

24. Встановлення зорового контакту зі слухачами, підвищення голосу оратора, чіткість промови, акцентування, своєчасне використання пауз. Це _____.

25. _____ - основа для отримання точної інформації. Емпатичне слухання забезпечує краще розуміння інших людей, допомагає нейтралізувати нашу схильність до судження. Слухаючи інших, ми вчимося не тільки слухати себе, а й розуміти свої почуття, потреби, установки.

26. Захищеність інформації і підприємства в цілому від навмисних чи випадкових дій, які призводять до завдання шкоди її власникам чи користувачам. Це _____.

27. Мета _____ комунікацій – забезпечити ефективну взаємодію із зовнішніми стейкхолдерами, представленими групами та організаціями, зацікавленими в успішній роботі організації.

28. У широкому розумінні _____ являє собою сукупність природних і спеціально створених властивостей певного об'єкта, а в більш вузькому розумінні – це свідомо створений образ об'єкта, який наділяє останнього додатковими цінностями і дає можливість формувати ті враження про об'єкт і відношення до нього, які необхідні його розробнику.

29. Процес формування і розвитку іміджу. Встановіть відповідність етапів.

1.	етап	А	оцінка створеного іміджу, його підтримання і закріплення.
2	етап	Б	розробка, аналіз і оцінка концепції іміджу, відбувається визначення цільових аудиторій (наприклад, споживачів, партнерів і спонсорів)
3	етап	В	безпосередня реалізація розробленої програми розвитку корпоративного іміджу.
4	етап	Г	розробка програми із розвитку корпоративного іміджу. Даний етап є найбільш складним і витратним. На основі даних про цільові аудиторії, організація здійснює розробку стратегії розвитку, що включає місію, цілі, принципи, конкурентні переваги та сегменти ринку.

30. Абсолютна чи відносна перешкода ефективному спілкуванню, суб'єктивно пережита чи реально наявна у ситуаціях спілкування, причинами якої є мотиваційно-операційні, індивідуально-психологічні, соціально-психологічні особливості тих, що спілкуються. Це - _____.

9. Методи навчання

Методами навчання є способи спільної діяльності й спілкування викладача і здобувачів вищої освіти, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців.

Під час навчального процесу використовуються наступні методи навчання:

Залежно від джерела знань: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог); наочні (демонстрація, ілюстрація); практичні (рішення задач, ділові ігри).

За характером пізнавальної діяльності: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в навчальній діяльності:

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднують словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи здобувачів вищої освіти;

- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що включають пізнавальні ігри, навчальні дискусії, рольові ситуації;

- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти передбачено застосування таких навчальних технологій:

- *робота в малих групах* дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування;

- *семінари-дискусії* передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів;

- *мозкові атаки* – метод розв’язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію;

- *кейс-метод* – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності фахівців і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу;

- *презентації* – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації;

- *дидактичні ігри* – метод імітації (наслідування, відображення) ухвалення управлінських рішень в різноманітних ситуаціях згідно правил, які вже розроблено або формуються самими учасниками, реалізується через самостійне вирішення здобувачами вищої освіти поставленої проблеми за умови недостатності необхідних знань, коли є потреба самостійно опанувати новий зміст або шукати нові зв’язки в уже засвоєному матеріалі;

- *банки візуального супроводу* сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності.

10. Форми контролю

Відповідно до «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних 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.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування, письмової контрольної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Зарахування всього навчального матеріалу дисципліни не звільняє здобувача вищої освіти від складання екзамену з цієї дисципліни.

Після проведення проміжних атестацій зі 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 (1):

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

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

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) (або годин), передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

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

Формулу (1) можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n}. \quad (2)$$

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.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація з навчальної дисципліни «Лідерство, управління комунікацією та командною взаємодією (управління комунікаціями)» проводиться у формі семестрового заліку.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10.

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

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}. \quad (3)$$

12. Навчально-методичне забезпечення

1.Робоча програма до вивчення дисципліни «Лідерство, управління комунікацією та командною взаємодією (управління комунікаціями)»

2. Електронний навчальний курс «Комунікаційний менеджмент»:

<https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4349>

13. Рекомендовані джерела інформації

Основні:

1. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент). Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с.

1. Васильченко М.І, Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 228 с.
2. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Мельник В.В. Етика ділового спілкування: навчальний посібник для ВНЗ. Львів, 2017. 312 с.
3. Жигайло Н.І. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2012. 368 с.
4. Професійні комунікації: навчальний посібник «Ділове спілкування» О.М. Жук та ін. Луцьк: Луцький НТУ, 2016. 112 с.
5. Химиця Н.О., Морущко О.О. Ділова комунікація: навчальний посібник Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2016. 208 с.

Додаткові джерела:

1. Балановська Т. І., Гоголюя О. П., Кубіцький С. О., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2021. 464с.
2. Балановська Т.І., Гоголюя О.П., Троян А.В. Менеджмент: навчальний посібник для підготовки фахівців галузі знань – 0305 Економіка і підприємництво, напрям підготовки – 03050201 – Економічна кібернетика. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 465 с.
3. Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організацій. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
4. Коулман П. Т. Результативний конфлікт. пер. з англ. 2-ге вид. Київ: Наш формат, 2017. 312 с.
5. Кушнір Р. О. Великий оратор, або як говорити так щоб вам аплодували стоячи. Дрогобич: Коло, 2013. 258 с.
6. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: підручник. Львів, 2017. 320 с.
7. Чистіліна Т.О. Етика та естетика: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2017. 304 с.

Інформаційні ресурси

1. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
2. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к /96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
3. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 23.12.1993 р. № 3792-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12>.
4. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80>.
5. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р.

№ 2210-III. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.

6. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.

7. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>.