

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
“Дніпровська політехніка”



Кафедра менеджменту

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

завідувач кафедри

Швець В.Я. _____

«25» листопада 2025 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
“Формування ефективної команди”

Галузь знань.....	07 Управління та адміністрування
Спеціальність.....	D3 Менеджмент
	C1.01 Економіка та міжнародні економічні відносини (Економіка)
	C1.02 Економіка та міжнародні економічні відносини (Міжнародні економічні відносини)
Освітній рівень.....	Перший (бакалаврський)
Статус.....	вибіркова
Загальний обсяг.....	4 кредити ECTS (120 годин)
Форма підсумкового контролю.....	диференційований залік
Термін викладання.....	4 семестр (8 чверть)
Мова викладання.....	українська

Викладач: к. т. н., доцент О.В. Усатенко

Пролонговано: на _____ / _____ н. р. _____ (_____) «__» ____ 20__ р.
(підпис, ПІБ, дата)

Дніпро
НТУ «ДП»
2025

Робоча програма навчальної дисципліни «Формування ефективної команди» для бакалаврів спеціальностей D3 Менеджмент (освітньо-професійні програми «Менеджмент», «Міжнародний менеджмент», «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», «Управління бізнесом», «Цифровий бізнес», «Бізнес-технології та підприємництво», С1.01 Економіка та міжнародні економічні відносини (Економіка) (освітньо-професійна програма «Міжнародна економіка»), С1.02 Економіка та міжнародні економічні відносини (Міжнародні економічні відносини) (освітньо-професійна програма «Міжнародна економічні відносини» / Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка», каф. менеджменту – Дніпро : НТУ «ДП», 2025. – 13 с.

Розробник – Усатенко Олександр Васильович, кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту.

Робоча програма регламентує:

- мету дисципліни;
- дисциплінарні результати навчання, сформовані на основі трансформації очікуваних результатів навчання освітньої програми;
- базові дисципліни;
- обсяг і розподіл за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять;
- програму дисципліни (тематичний план за видами навчальних занять);
- алгоритм оцінювання рівня досягнення дисциплінарних результатів навчання (шкали, засоби, процедури та критерії оцінювання);
- Інструменти, обладнання та програмне забезпечення;
- рекомендовані джерела інформації.

Робоча програма призначена для реалізації компетентнісного підходу під час планування освітнього процесу, викладання дисципліни, підготовки студентів до контрольних заходів, контролю провадження освітньої діяльності, внутрішнього та зовнішнього контролю забезпечення якості вищої освіти, акредитації освітніх програм у межах спеціальності.

ЗМ ІСТ

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	4
2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	4
3 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ	4
4 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ ...	4
5 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	6
5.1 Шкали	6
5.2 Засоби та процедури	6
5.3 Критерії	7
6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ..	11
7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	12

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета дисципліни – формування у здобувачів вищої освіти компетентностей щодо створення та розвитку команд, здатних підвищувати конкурентоспроможність організації у складному багатозадачному та мультирівневому середовищі.

2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Шифр ДРН	Дисциплінарні результати навчання (ДРН)
	зміст
ДРН-01	розуміти мету, завдання та принципи ефективного командування
ДРН-02	усвідомлювати значення командних процесів, знати етапи розвитку команди та розуміти закономірності розподілу командних ролей
ДРН-03	використовувати конструктивну міжособистісну взаємодію для організації ефективної роботи в команді
ДРН-04	знати методи управління проектною командою та застосовувати їх для підвищення продуктивності, згуртованості й результативності
ДРН-05	ідентифікувати та вирішувати психологічні проблеми в процесі командування
ДРН-06	впливати на поведінку окремих гравців команди для вирішення професійних завдань
ДРН-07	забезпечувати залученість гравців команди та її ефективність через застосування індивідуальної та командної мотивації
ДРН-08	використовувати колективні методи обговорення для підвищення якості прийняття групових рішень

3 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Вид навчальних занять	Обсяг, години	Розподіл за формами навчання, години					
		денна		вечірня		заочна	
		аудиторні заняття	самостійна робота	аудиторні заняття	самостійна робота	аудиторні заняття	самостійна робота
лекційні	75	24	51	-	-	6	69
практичні	45	16	29	-	-	4	41
лабораторні	-	-	-	-	-	-	-
семінари	-	-	-	-	-	-	-
РАЗОМ	120	40	80	-	-	10	110

4 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
	ЛЕКЦІЇ	75
ДРН-01	Тема 1. Формування ефективної команди: сутність та основні поняття	9

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
	Об'єктивні причини появи понять team-building і team-spirit в бізнесі і менеджменті	
	Основні інструменти тимбілдингу	
	Завдання менеджменту при формуванні команд	
	Основні принципи формування команди	
	Найпоширеніші типи команд та їх характеристика	
	Загальні характеристики успішних команд в бізнесі	
ДРН-02	Тема 2. Команда: параметри, етапи розвитку, розподіл ролей	10
	Параметри команди	
	Етапи розвитку команди	
	Розподіл ролей в команді	
ДРН-03	Тема 3. Ефективність командної роботи	10
	Визначення ефективності командної роботи	
	Методи і технології ефективної командної роботи	
	Способи покращити ефективність команди	
	Роль комунікації в ефективній роботі команди	
	Дії, які необхідні для будування успішної команди	
ДРН-04	Тема 4. Управління командою проєкту	10
	Відбір команди проєкту	
	Планування командної роботи	
	Організація командної роботи	
	Розвиток проєктної команди	
	Основні методи управління командою	
ДРН-05	Тема 5. Психологічний аспект формування команди	9
	Роль сумісності в діяльності команди	
	Рекомендації щодо емоційного стану команди	
	Управління конфліктами і стресами в команді	
ДРН-06	Тема 6. Роль лідера в процесі формування команди	9
	Сучасний погляд на лідерство	
	Роль лідера на кожному етапі розвитку команди	
	Якості лідера, які надихають команду	
ДРН-07	Тема 7. Як мотивувати команду	9
	Чому мотивація команди важлива?	
	Методи мотивування команди	
	Ігри на командоутворення і тренінги як інструмент формування колективної мотивації	
ДРН-08	Тема 8. Прийняття рішень у команді	9
	Переваги і недоліки прийняття рішень в команді	
	Аналіз основних моделей прийняття рішення в команді	
	Методи генерації ідей командою	
	ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ	45
ДРН-01	Тема 1. Формування ефективної команди: сутність та основні поняття	7
ДРН-02	Тема 2. Команда: параметри, етапи розвитку, розподіл ролей	7
ДРН-03	Тема 3. Ефективність командної роботи	7
ДРН-04	Тема 4. Управління командою проєкту	6

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
ДРН-05	Тема 5. Психологічний аспект формування команди	6
ДРН-06	Тема 6. Роль лідера в процесі формування команди	6
ДРН-07	Тема 7. Як мотивувати команду	6
РАЗОМ		120

5 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Сертифікація досягнень студентів здійснюється за допомогою прозорих процедур, що ґрунтуються на об'єктивних критеріях відповідно до Положення університету «Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти».

Досягнутий рівень компетентностей відносно очікуваних, що ідентифікований під час контрольних заходів, відображає реальний результат навчання студента за дисципліною.

5.1 Шкали

Оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП» здійснюється за рейтинговою (100-бальною) та інституційною шкалами. Остання необхідна (за офіційною відсутністю національної шкали) для конвертації (переведення) оцінок здобувачів вищої освіти різних закладів.

Шкали оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП»

Рейтингова	Інституційна
90...100	відмінно / Excellent
74...89	добре / Good
60...73	задовільно / Satisfactory
0...59	незадовільно / Fail

Кредити навчальної дисципліни зараховується, якщо студент отримав підсумкову оцінку не менше 60-ти балів. Нижча оцінка вважається академічною заборгованістю, що підлягає ліквідації відповідно до Положення про організацію освітнього процесу НТУ «ДП».

5.2 Засоби та процедури

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії студента за вимогами НРК до 6-го кваліфікаційного рівня під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

Студент на контрольних заходах має виконувати завдання, орієнтовані виключно на демонстрацію дисциплінарних результатів навчання (розділ 2).

Засоби діагностики, що надаються студентам на контрольних заходах у вигляді завдань для поточного та підсумкового контролю, формуються

шляхом конкретизації вихідних даних та способу демонстрації дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики (контрольні завдання) для поточного та підсумкового контролю дисципліни затверджуються кафедрою.

Види засобів діагностики та процедур оцінювання для поточного та підсумкового контролю дисципліни подано нижче.

Засоби діагностики та процедури оцінювання

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ			ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	
навчальне заняття	засоби діагностики	процедури	засоби діагностики	процедури
лекції	контрольні завдання за кожною темою	виконання завдання під час лекцій	комплексна контрольна робота (ККР)	визначення середньозваженого результату поточних контролів;
практичні	індивідуальне завдання	виконання завдань під час практичних занять		виконання ККР під час заліку за бажанням студента
		виконання завдань під час самостійної роботи		

Під час поточного контролю лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання контрольних конкретизованих завдань. Практичні заняття оцінюються якістю виконання індивідуального завдання.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком складовим опису кваліфікаційного рівня за НРК, то інтегральне значення оцінки може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюються викладачем.

За наявності рівня результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів, підсумковий контроль здійснюється без участі студента шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент під час екзамену має право виконувати ККР, яка містить завдання, що охоплюють ключові дисциплінарні результати навчання.

Кількість конкретизованих завдань ККР повинна відповідати відведеному часу на виконання. Кількість варіантів ККР має забезпечити індивідуалізацію завдання.

Значення оцінки за виконання ККР визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань) і є остаточним.

Інтегральне значення оцінки виконання ККР може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюється кафедрою для кожного опису кваліфікаційного рівня за НРК.

5.3 Критерії

Реальні результати навчання студента ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії студента для демонстрації досягнення результатів навчання.

Для оцінювання виконання контрольних завдань під час поточного контролю лекційних і практичних занять в якості критерія використовується коефіцієнт засвоєння, що автоматично адаптує показник оцінки до рейтингової шкали:

$$O_i = 100 a/m,$$

де a – число правильних відповідей або виконаних суттєвих операцій відповідно до еталону рішення; m – загальна кількість запитань або суттєвих операцій еталону.

Індивідуальні завдання та комплексні контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені НРК для бакалаврського рівня вищої освіти (подано нижче).

Загальні критерії досягнення результатів навчання для 6-го кваліфікаційного рівня за НРК

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
Знання		
♦ концептуальні наукові та практичні знання, критичне осмислення теорій, принципів, методів і понять у сфері професійної діяльності та/або навчання	Відповідь відмінна – правильна, обґрунтована, осмислена. Характеризує наявність: - концептуальних знань; - високого ступеню володіння станом питання; - критичного осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у навчанні та професійній діяльності	95-100
	Відповідь містить негрубі помилки або описки	90-94
	Відповідь правильна, але має певні неточності	85-89
	Відповідь правильна, але має певні неточності й недостатньо обґрунтована	80-84
	Відповідь правильна, але має певні неточності, недостатньо обґрунтована та осмислена	74-79
	Відповідь фрагментарна	70-73
	Відповідь демонструє нечіткі уявлення студента про об'єкт вивчення	65-69
	Рівень знань мінімально задовільний	60-64
	Рівень знань незадовільний	<60
Уміння/навички		
♦ поглиблені	Відповідь характеризує уміння:	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
когнітивні та практичні уміння/навички, майстерність та інноваційність на рівні, необхідному для розв'язання складних спеціалізованих задач і практичних проблем у сфері професійної діяльності або навчання	- виявляти проблеми; - формулювати гіпотези; - розв'язувати проблеми; - обирати адекватні методи та інструментальні засоби; - збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію; - використовувати інноваційні підходи до розв'язання завдання	
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності з негрубими помилками	90-94
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації однієї вимоги	85-89
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації двох вимог	80-84
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації трьох вимог	74-79
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації чотирьох вимог	70-73
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності при виконанні завдань за зразком	65-69
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання при виконанні завдань за зразком, але з неточностями	60-64
	Рівень умінь/навичок незадовільний	<60
Комунікація		
♦ донесення до фахівців і нефаківців інформації, ідей, проблем, рішень, власного досвіду та аргументації; ♦ збір, інтерпретація та застосування даних; ♦ спілкування з професійних питань, у тому числі іноземною мовою,	Вільне володіння проблематикою галузі. Зрозумілість відповіді (доповіді). Мова: - правильна; - чиста; - ясна; - точна; - логічна; - виразна; - лаконічна. Комунікаційна стратегія: - послідовний і несуперечливий розвиток думки; - наявність логічних власних суджень; - доречна аргументації та її відповідність	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
усно та письмово	відстоюваним положенням; - правильна структура відповіді (доповіді); - правильність відповідей на запитання; - доречна техніка відповідей на запитання; - здатність робити висновки та формулювати пропозиції	
	Достатнє володіння проблематикою галузі з незначними хибами. Достатня зрозумілість відповіді (доповіді) з незначними хибами. Доречна комунікаційна стратегія з незначними хибами	90-94
	Добре володіння проблематикою галузі. Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано три вимоги)	85-89
	Добре володіння проблематикою галузі. Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано чотири вимоги)	80-84
	Добре володіння проблематикою галузі. Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано п'ять вимог)	74-79
	Задовільне володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано сім вимог)	70-73
	Часткове володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано дев'ять вимог)	65-69
	Фрагментарне володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано десять вимог)	60-64
	Рівень комунікації незадовільний	<60
Відповідальність і автономія		
♦ управління складною технічною або професійною діяльністю чи проектами; ♦ спроможність нести відповідальність за	Відмінне володіння компетенціями менеджменту особистості, орієнтованих на: 1) управління комплексними проектами, що передбачає: - дослідницький характер навчальної діяльності, позначена вмінням самостійно оцінювати різноманітні життєві ситуації, явища, факти, виявляти і відстоювати особисту позицію;	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
вироблення та ухвалення рішень у непередбачуваних робочих та/або навчальних контекстах; ♦ формування суджень, що враховують соціальні, наукові та етичні аспекти; ♦ організація та керівництво професійним розвитком осіб та груп; ♦ здатність продовжувати навчання із значним ступенем автономії	- здатність до роботи в команді; - контроль власних дій; 2) відповідальність за прийняття рішень в непередбачуваних умовах, що включає: - обґрунтування власних рішень положеннями нормативної бази галузевого та державного рівнів; - самостійність під час виконання поставлених завдань; - ініціативу в обговоренні проблем; - відповідальність за взаємовідносини; 3) відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб, що передбачає: - використання професійно-орієнтовних навичок; - використання доказів із самостійною і правильною аргументацією; - володіння всіма видами навчальної діяльності; 4) здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності, що передбачає: - ступінь володіння фундаментальними знаннями; - самостійність оцінних суджень; - високий рівень сформованості загальнонавчальних умінь і навичок; - самостійний пошук та аналіз джерел інформації	
	Упевнене володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано дві вимоги)	90-94
	Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано три вимоги)	85-89
	Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано чотири вимоги)	80-84
	Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано шість вимог)	74-79
	Задовільне володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано сім вимог)	70-73
	Задовільне володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано вісім вимог)	65-69
	Рівень відповідальності і автономії фрагментарний	60-64
	Рівень відповідальності і автономії незадовільний	<60

6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. На навчальних заняттях здобувачі повинні мати: гаджети з можливістю підключення до Інтернету; перевірений доступ до застосунків Microsoft Office: Teams, Moodle; інстальований на ПК та /або мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point); активований аккаунт університетської пошти на Office365.

2. Використовуються мультимедійні матеріали, дистанційна платформа Moodle, платформа MS Teams, активований аккаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one) на Офіс365.

7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Лук'янчук О.М. Лідерство та командна робота : консп. лекц. Одеса, 2022. 229 с.
2. Таранюк К.В., Кобушко Я.В. Лідерство та команда в публічному управлінні : консп. лекц. Суми. 2020. 175 с.
3. Лінда Хілл, Кент Лайнбек, Грег Брандо Командна робота. Як впровадити зміни в компанії, щоб вас підтримали : монографія. Київ, 2019. 328 с.
4. Стенли Маккрystal, Тантум Коллінз Команда команд. Нові правила взаємодії у складному світі : монографія. Дніпро, 2018. 416 с.
5. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова А.М. Управління персоналом : навч. посіб. Київ, 2017. 502 с.
6. Юрген А. Менеджмент 3.0. Лідерство та управління командами : монографія. Київ, 2017. 464 с.
7. Іванова М. І., Саннікова С. Ф., Трифонова О. В., Усатенко О. В., Швець Л. В. Мотивація персоналу міжнародних проєктів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства з використанням статистичних та економетричних методів. Бізнес Інформ. 2024. №5. С. 345–356. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-345-356>
8. Diana Furman, Liudmyla Shatalova, Oleksandr Usatenko, Sergii Bataiev, Valentina Chychun Current trends in labor potential management: the role and impact of technologies and changes in the working business environment. AD ALMA : Journal of Interdisciplinary Research. 2024. Vol. 14, Iss. 1. Pp. 28-33. (WOS)
https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140139/papers/A_05.pdf (Web Of Science)

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Формування ефективної команди» для бакалаврів спеціальностей D3
Менеджмент, С1.01 Економіка та міжнародні економічні відносини
(Економіка), С1.02 Економіка та міжнародні економічні відносини
(Міжнародні економічні відносини)

Розробник: Олександр Васильович Усатенко

В редакції автора

Підготовлено до виходу в світ
у Національному технічному університеті
«Дніпровська політехніка».
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1842
4960050, м. Дніпро, просп. Д. Яворницького, 19