



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**СИЛАБУС**  
**навчальної дисципліни**

**Управління проєктною командою**

**1. Основна інформація про дисципліну**

<b>Тип дисципліни:</b>	вибіркова	<b>Форма навчання:</b>	заочна
<b>Освітній ступінь:</b>	магістр		
<b>Галузь знань:</b>	07 Управління та адміністрування		
<b>Спеціальність:</b>	076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність		
<b>Освітня програма:</b>	«Економіка та управління підприємствами. Менеджмент проєктів і консалтинг»		
<b>Рік навчання:</b>	1	<b>Семестр:</b>	1,2
<b>Кількість кредитів (годин):</b>	4 (120 год.: 4- лекції; 4- семінарські; 112- самостійна робота)		
<b>Мова викладання:</b>	українська		

**2. Інформація про викладача (викладачів)**

**ПІБ:** Башинська Марина Ігорівна

**Науковий ступінь, вчене звання, посада:** кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

**Кафедра:** кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

**Робочій e-mail:** [bashynska@idguonline.net](mailto:bashynska@idguonline.net)

**Години консультацій на кафедрі:** середа, 14.40-16.00

**3. Опис та мета дисципліни**

Дисципліна «Управління проєктною командою» призначена для поглиблення фахових компетентностей здобувачів вищої освіти за спеціальностями 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність але може бути цікавою та корисною й студентам інших спеціальностей.

Необхідність вивчення дисципліни обґрунтовується надзвичайно важливим значенням функціонування сучасного підприємництва, яке виступає органічною складовою господарського відтворювального процесу.

«Управління проєктною командою» полягає у особливостях неформальних організації проєктних команд (тема 3), особливостях управління командою (тема 4), організаційній культурі і ефективності роботи команди (тема 5), механізмах впливу ефективного керівника (тема 6).

Ринкові трансформації національної економіки відкривають широкий простір для реалізації комерційних відносин, засвоєння принципів і методів комерційної діяльності. Саме торговельне підприємництво та комерційна діяльність є важливими елементами ринкового механізму, покликані забезпечити ефективний товарно-грошовий обмін. На сучасному етапі виникає необхідність систематизації теоретичних знань, узагальнення вітчизняного та міжнародного досвіду комерційної діяльності.

Передумови для вивчення дисципліни. Теоретичною і методологічною базою вивчення дисципліни є: «Економіка підприємства», «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання».

Міждисциплінарні зв'язки вивчення дисципліни тісно пов'язано з навчальними дисциплінами: «Управління проєктами та ризиками», «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання».

#### **4. Результати навчання**

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

##### **1. Знання:**

- принципів формування команди;
- організаційних аспектів формування команди;
- методів формування команди проєкту;
- основних характеристики команди проєкту;
- основних психологічні характеристики команди проєкту.

##### **2. Уміння:**

- формувати стратегію створення команди проєкту;
- здійснювати кадрове планування команди;
- організовувати процес залучення, відбору та оцінки персоналу;
- планувати навчання та розвиток команди проєкту;
- будувати системи мотивації та стимулювання персоналу.

##### **3. Комунікація:**

- зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються;
- використання державної мови у професійній діяльності;
- практикувати дотримання етичних принципів ведення дискусій та оприлюднення результатів наукової праці.

##### **4. Автономність та відповідальність:**

- прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;
- здатність до подальшого навчання.

#### **5. Структура дисципліни**

##### **Тема 1. Особливості неформальних організаційних структур**

<b>Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання</b>	<b>Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси</b>
<b>Лекція (2 год.):</b> 1. Організація як універсальна категорія. Класифікація груп. 2. Чинники та психологічні аспекти при формуванні груп. 3. Способи управління колективом . Лідерство в управлінні організацією.	1. Аналіз факторів, що впливають на ефективність роботи персоналу. URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala">https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala</a> . 2. Басюркіна Н . Й., Горбаченко С . А., Карпов В . А., Шевченко-Перепьолкіна Р . І. Проєктний аналіз: навч. посібник, за редакцією проф. Карпова В. А. К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с. 3. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М.Крейдич,,Н. В.Семенченко.

	Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
<b>Семінарське заняття (- год.):</b> непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни	
<b>Завдання для самостійної роботи:</b> 1. Розвиток, механізм утворення формальних і неформальних організацій. Поняття неформальних груп (організацій). 2. Класифікація і характеристики неформальних груп. 3. Чинники, що впливають на ефективність роботи групи. 4. Психологічні аспекти формування формальної і неформальної організації. 5. Соціально-психологічні особливості колективу. 6. Соціометрія, психологічний клімат, сумісність, спрацьованість, ціннісні орієнтації. 7. Основні способи управління колективом. 8. Функції лідера і керівника. 9. Значення лідера в управлінні організацією.	1. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, затвердженого наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 29 грудня 2004 р. № 336. 2. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с. 3. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / О. М. Криворучко, Т. О. Водолажська. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с. 4. Козирева О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203с. 5. Басюркіна Н . Й., Горбаченко С . А., Карпов В . А., Шевченко-Перепьолкіна Р . І. Проектний аналіз: навч. посібник, за редакцією проф. Карпова В. А. К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.

## Тема 2. Психологічні особливості командоутворення

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<b>Лекція ( 2 год.):</b> 1. Етапи командоутворення та розподіл командних ролей. 2. Психологічні чинники командоутворення. 3. Склад команди проекту.	1. Аналіз факторів, що впливають на ефективність роботи персоналу. URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala">https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala</a> . 2. Басюркіна Н . Й., Горбаченко С . А., Карпов В . А., Шевченко-Перепьолкіна Р . І. Проектний аналіз: навч. посібник, за редакцією проф. Карпова В. А. К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с. 3. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М. Крейдич, Н. В.Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
<b>Семінарське заняття (- год.):</b> Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни	

<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Процеси фази розпаду команди.</li> <li>2. Розподіл функціональних командних ролей.</li> <li>3. Склад команди проєкту.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналіз факторів, що впливають на ефективність роботи персоналу. URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala">https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala</a>.</li> <li>2. Басюркіна Н . Й., Горбаченко С . А., Карпов В . А., Шевченко-Перепьолкіна Р . І. Проєктний аналіз: навч. посібник, за редакцією проф. Карпова В. А. К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.</li> <li>3. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М. Крейдич, Н. В.Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с</li> <li>4. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.</li> </ol>
---	---

### Тема 3 Організація проєктних команд

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p><b>Лекція ( - год.):</b> Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p><b>Семінарське заняття (2 год.):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організація системи управління проєктами</li> <li>2. Проєктування організаційної структури управління проєктами</li> <li>3. Управління проєктами з використанням зовнішньої організаційної структури проєкту</li> <li>4. Мета створення проєктної команди і завдання проєкт-менеджера .</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</li> <li>2. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серєда; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.</li> <li>3. Аналіз факторів, що впливають на ефективність роботи персоналу. URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala">https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala</a></li> </ol>
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основні типи розподілу функцій в команді.</li> <li>2. Нормування діяльності.</li> <li>3. Командний стиль управління у великих і малих колективах.</li> <li>3. Ідея командних методів роботи.</li> <li>4. Планування. Процедури планування.</li> <li>5. Етапи планування діяльності.</li> <li>6. Визначення напрямів досягнення наміченої мети.</li> <li>7. Складання довгострокового плану.</li> <li>8. Оперативне календарне планування.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналіз факторів, що впливають на ефективність роботи персоналу. URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala">https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala</a>.</li> <li>2. Басюркіна Н . Й., Горбаченко С . А., Карпов В . А., Шевченко-Перепьолкіна Р . І. Проєктний аналіз: навч. посібник, за редакцією проф. Карпова В. А. К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.</li> <li>3. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М. Крейдич, Н. В.Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського»,</li> </ol>

9.Контроль виконання роботи в команді. 10.Ситуаційний аналіз. Етапи ситуаційного аналізу.	2017. 528 с
--	-------------

#### **Тема 4. Особливості управління командою**

<b>Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання</b>	<b>Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси</b>
<b>Лекція ( - год.):</b> Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни	
<b>Семінарське заняття (2 год.):</b> 1.Мотивації при управлінні командою 2. Система управління персоналом проєкту. 3. Специфіка кадрового планування команди 4. Навчання і розвиток персоналу проєкту.	1. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с. 2. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. 3. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / О. М. Криворучко, Т. О. Водолажська. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.
<b>Завдання для самостійної роботи:</b> 1. Концепція системи трудової мотивації. 2. Мотивація на різних етапах проєкту. 3. Стратегії підтримки мотивації. 4. Основні принципи управління персоналом команди. 5. Система управління персоналом проєкту, її параметри. 6. Вимоги до менеджера по персоналу в команді проєкту. 7. Аналіз проєктної команди як специфічного людського ресурсу. 8. Особливості поведінки людини. 9.Стратегія формування команди проєкту. 10. Специфіка кадрового планування команди. 11. Аналіз залучення, відбору і оцінки персоналу проєкту. 12.Джерела залучення персоналу. 13. Методики оцінки персоналу. 14. Навчання і розвиток персоналу проєкту. Рекомендовані форми навчання.	1. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с. 2. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. 3. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / О. М. Криворучко, Т. О. Водолажська. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.

#### **Тема 5. Організаційна культура і ефективність роботи команди.**

<b>Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання</b>	<b>Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси</b>
<b>Лекція ( - год.):</b> Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни	

<p><b>Семінарське заняття (- год.):</b> Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b> 1. Вплив організаційної культури на ефективність роботи компанії. 2. Ефективність роботи команд. 3. Ефективність команди. 4. Загальні чинники, що впливають на ефективність роботи команди. 5. Психологічні і непсихологічні критерії ефективності діяльності команд. 6. Причини неефективності роботи команд. 7. Сумісність групових і індивідуальних очікувань керівника в процесі реалізації проекту. 8. Прийоми оптимізації роботи команд. 9. Якості ефективної команди. 10. Продуктивність ефективних команд.</p>	<p>1. Навчальний посібник: Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом»: навч. посіб. для студ. спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Управління персоналом та економіка праці» / Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина Н.В. Семенченко; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020.103 с. 2. Петрович Й. М., Новаківський І. І. Управління інноваційними проектами : навч. посіб. / за заг. ред. Й. М. Петровича. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2016. 313 с.</p>

#### **Тема 6. Механізми впливу ефективного керівника**

<b>Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання</b>	<b>Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси</b>
<p><b>Лекція (- год.):</b> Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p><b>Семінарське заняття (- год.):</b> Непередбачено у робочій програмі навчальної дисципліни</p>	
<p><b>Завдання для самостійної роботи:</b> 1. Оцінка ефективності команди. 2. Вік керівника як чинник сприйняття підлеглими. 3. Здібності і навички ефективного керівника. 4. Причини виникнення конфліктів в процесі роботи проектних команд. 5. Форми поведінки в конфлікті. 6. Діагностика індивідуальної і групової конфліктності. 7. Внутрішньоособові конфлікти. 8. Способи врегулювання конфліктів. 9. Профілактика конфліктів.</p>	<p>1. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с. 2. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середя; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. 3. Козирева О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203 с.</p>

#### **Тематика рефератів:**

1. Аналіз заходів підтримки організаційної культури в команді.
2. Ділова порядність і етика стосунків в команді управління.
3. Прийоми ведення переговорів по телефону.
4. Управління організаційними конфліктами.
5. Профілактика конфліктів в роботі проектних команд.
6. Специфіка становлення і розвитку організаційної культури в команді.

7. Порівняльний аналіз організаційної поведінки індивідів різних організаційних систем.
8. Особливості управління переговорами в процесі реалізації проєктів.
9. Маніпуляції і прийоми їх нейтралізації.
10. Аналіз етапів ведення переговорів.
11. Аналіз забезпечення соціального порядку в команді.
12. Особливості лідерства в команді.
13. Формування команди нового типу.
14. Зарубіжний досвід управління роботою проєктних команд.
15. Формування гармонійної команди проєкту.
16. Історичний аналіз створення командних форм.
17. Український досвід управління роботою проєктних команд.
18. Порівняльна характеристика традиційних принципів проєктних команд і принципів, що відповідають сучасності.
19. Завдання управління з питань розвитку команди у проєкті
20. Форми розвитку професійних знань, умінь і навичок команди проєкту.

## **6. Політика курсу**

### **Політика щодо відвідування навчальних занять**

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

### **Політика академічної доброчесності**

Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності ІДГУ». Наявність академічного плагіату в студентських доповідях є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

## **7. Проміжний і підсумковий контроль**

### **Форма проміжного контролю**

#### **Зразок модульної контрольної роботи**

##### **Варіант 1**

1. Еволюція команд в інтелектуальній сфері.
2. Визначення бажаних стандартів поведінки команди та організації.
3. Поняття групи та переформування її в команду

##### **Варіант 2**

1. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика.
2. Рівень креативності та комунікативної культури членів команди.
3. Лідерство і мотивація в команді.

### **Форма підсумкового контролю залік**

Залік виставляється на останньому семінарському занятті (результати поточного та проміжного контролю).

**Перелік питань для самоконтролю:**

1. Поняття соціальної групи.
2. Класифікація груп.
3. Групові характеристики.
4. Формальні групи (організації), їх типи і особливості.
5. Характеристика груп за критерієм працездатності.
6. Розвиток, механізм утворення формальних і неформальних організацій.
7. Поняття неформальних груп (організацій).
8. Класифікація і характеристики неформальних груп.
9. Чинники, що впливають на ефективність роботи групи.
10. Психологічні аспекти формування формальної і неформальної організації.
11. Соціально-психологічні особливості колективу.
12. Соціометрія, психологічний клімат, сумісність, спрацьованість, ціннісні орієнтації.
13. Основні способи управління колективом.
14. Функції лідера і керівника.
15. Значення лідера в управлінні організацією.
16. Основні аспекти поняття "команда".
17. Розвиток команди.
18. Види груп, сформованих в команді.
19. Етапи командоутворення. Психологічні чинники командоутворення.
20. Процеси фази розпаду команди.
21. Склад команди проєкту.
22. Планування. Процедури планування.
23. Етапи планування діяльності.
24. Складання довгострокового плану.
25. Оперативне календарне планування.
26. Контроль виконання роботи в команді.
27. Ситуаційний аналіз. Етапи ситуаційного аналізу.
28. Принципи створення команди проєкту.
29. Підходи до формування команди.
30. Методи формування команди проєкту.
31. Склад команди проєкту.
32. Вимоги до менеджерів проєкту.
33. Основні типи розподілу функцій в команді.
34. Командний стиль управління у великих і малих колективах.
35. Ідея командних методів роботи.
36. Механізми формування мотивів.
37. Аналіз етапів процесу мотивації.
38. Мотивація в діяльності людини.
39. Концепції мотивації. Концепція системи трудової мотивації.
40. Мотивація на різних етапах проєкту.
41. Стратегії підтримки мотивації.
42. Основні принципи управління персоналом команди.
43. Система управління персоналом проєкту, її параметри.
44. Вимоги до менеджера по персоналу в команді проєкту.
45. Аналіз проєктної команди як специфічного людського ресурсу.
46. Особливості поведінки людини.
47. Стратегія формування команди проєкту.
48. Специфіка кадрового планування команди.

49. Джерела залучення персоналу.
50. Методики оцінки персоналу.
51. Організаційна культура: засадничі аспекти. Організаційний клімат.
52. Склад організаційної культури.
53. Команда як об'єкт управлінської діяльності.
54. Типи управління командою.
55. Зв'язок організаційних культур, управлінських форм і типів спільної діяльності.
56. Засоби підтримки організаційної культури в команді.
57. Вплив організаційної культури на ефективність роботи компанії.
58. Ефективність роботи команд.
59. Чинники, що впливають на ефективність роботи команди.
60. Психологічні і непсихологічні критерії ефективності діяльності команд.
61. Причини неефективності роботи команд.
62. Прийоми оптимізації роботи команд.
63. Якості ефективної команди. Оцінка ефективності команди.
64. Теоретичні підходи до вивчення особи керівника. Особові особливості керівника.
65. Здібності і навички ефективного керівника.
66. Причини виникнення конфліктів в процесі роботи проєктних команд.
67. Форми поведінки в конфлікті.
68. Діагностика індивідуальної і групової конфліктності.
69. Способи врегулювання конфліктів.
70. Профілактика конфліктів.

## 8. Критерії оцінювання результатів навчання

### Шкала та схема формування підсумкової оцінки

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «зараховано» або «не зараховано». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою
51-100	зараховано
1-50	не зараховано

Загальна оцінка за курс виставляється за результатами поточного та проміжного згідно табл. 2.

Таблиця 2.

Формування загальної оцінки за курс

<b>Максимальна кількість балів</b>	<b>70 балів</b> (поточний контроль) – середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100- бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом.0,7	<b>30 балів</b> (проміжний контроль) – за результатами виконання модульної контрольної роботи
<b>Мінімальний пороговий рівень</b>	<b>35 балів</b> (поточний контроль)	<b>16 балів</b> (проміжний контроль)

### Критерії оцінювання під час поточного контролю

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» ([http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja\\_pro\\_porjadok\\_ocinjuvannja\\_rivnja\\_navchalnyh\\_dosjahne\\_n\\_zi\\_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf](http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_navchalnyh_dosjahne_n_zi_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf))

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

Таблиця 4.

## Критерії оцінювання розв'язання задач

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.
4 бали	Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім
3 бали	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
2 бали	При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.
1 бал	Практичне завдання розв'язане невірно.
0 балів	Не було спроби розв'язати задачу.

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів, вирішення ситуаційних завдань.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

**Критерії оцінювання модульної контрольної роботи**

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множиться на коефіцієнт 0,3. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включено до проміжного контролю, наведено у табл. 3-4. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 16 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

## **Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання**

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnolohij-dyst.-navch.-2020.pdf>).

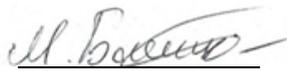
Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

**Викладач**

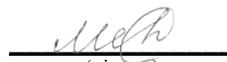
  
(підпис)

Башинська М.І.  
(ПІБ)

Затверджено на засідання кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Протокол № 6 від 28 грудня 2020 р.

**Завідувач кафедри**

  
(підпис)

Метіль Т.К.  
(ПІБ)