



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ЗАТВЕРДЖЕНО
Рішення вченої ради університету
29 серпня 2025 року,
протокол № 1

Ректор університету, голова вченої
ради,
доктор юридичних наук, професор

_____ Олег ОМЕЛЬЧУК

29 серпня 2025 року

м.п.

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
ТРЕНІНГ КУРС «ЛІДЕРСТВО ТА КОМАНДНА РОБОТА»
для підготовки на першому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент
07 Управління та адміністрування

м. Хмельницький
2025

РОЗРОБНИКИ:

Професорка кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових
технологій, доктор економічних наук,
професор
26 серпня 2025 року

Світлана КОВАЛЬЧУК

СХВАЛЕНО

Рішення кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій
26 серпня 2025 року, протокол № 1

Завідувачка кафедри, кандидатка
економічних наук, доцентка
26 серпня 2025 року

Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

Деканеса факультету управління та
економіки
27 серпня 2025 року

Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

ПОГОДЖЕНО

Рішення методичної ради університету
27 серпня 2025 року, протокол № 1.

Голова методичної ради університету,
кандидатка наук з державного управління,
доцентка
27 серпня 2025 року

Ірина КОВТУН

ЗМІСТ

	Стор.
1. Опис навчальної дисципліни	– 3
2. Заплановані результати навчання	– 3
3. Програма навчальної дисципліни	– 4
4. Структура вивчення навчальної дисципліни	– 7
4.1. Аудиторні заняття	– 7
4.2. Самостійна робота студентів	– 7
5. Методи навчання та контролю	– 8
6. Схема нарахування балів	– 8
7. Рекомендовані джерел	– 9
7.1. Основні джерела	– 9
7.2. Допоміжні джерела	– 10
8. Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 11

1. Опис навчальної дисципліни

1. Шифр і назва галузі знань	– 07 Управління та адміністрування
2. Код і назва спеціальності	– 073 Менеджмент
3. Назва спеціалізації	– спеціалізація не передбачена
4. Назва дисципліни	– Тренінг курс «Лідерство та командна робота»
5. Тип дисципліни	– обов'язкова
7. Освітній рівень, на якому вивчається дисципліна	– перший
8. Ступінь вищої освіти, що здобувається	– бакалавр
11. Обсяг вивчення дисципліни:	
1) загальний обсяг (кредитів ЄКТС / годин)	– 4,0/120
12. Форма семестрового контролю	– іспит
13. Місце дисципліни в логічній схемі:	
1) попередні дисципліни	– ППО 19 HR-менеджмент, ППО 23 Управління інноваціями
2) супутні дисципліни	– ППО 26 Економічне обґрунтування управлінських рішень, ППО 28 Стратегічне планування, ППО 29 Тренінг-курс «Менеджмент комунікацій і медіація»
3) наступні дисципліни	– П4 Переддипломна практика БР. Кваліфікаційна (бакалаврська) робота
14. Мова вивчення дисципліни	– українська

2. Заплановані результати навчання

Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни	Загальні компетентності
	ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.
	ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
	ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
	ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій
	ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

	<p>ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні. ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).</p> <p style="text-align: center;"><u>Спеціальні компетентності</u></p> <p>СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності бізнесструктур, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК 6. Здатність діяти соціально-відповідально і свідомо. СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту СК 8. Здатність планувати діяльність бізнес-структур та управляти часом СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності. СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.</p>
<p>Програмні результати навчання</p>	<p>ПР 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. ПР 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. ПР 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації. ПР 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. ПР 7. Виявляти навички організаційного проектування. ПР 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації ПР 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. ПР 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації. ПР 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації ПР 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності. ПР 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним. ПР 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера. ПР 18. Демонструвати навички застосування методів і принципів управління реальними та віртуальними бізнес-структурами.</p>

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Лідерство як соціальний феномен

Сутність феномену лідерства та його універсальність у суспільстві. Еволюція наукових підходів до розуміння лідерства. Основні трактування поняття «лідерство» (через вплив, взаємодію, оточення). Співвідношення понять «лідер», «керівник», «менеджер». Соціально-психологічні механізми впливу лідера. Функції лідера в організації та групі. Класифікація стилів лідерства (авторитарний, демократичний, ліберальний). Типологія лідерів за ролями та поведінкою. Взаємозв'язок лідерства і менеджменту. Сучасні тенденції розвитку теорії лідерства

Тема 2. Теорія «вітамінів» І. Адізеса

Концепція управлінських ролей І. Адізеса. Сутність «вітамінів менеджменту» (P-A-E-I). Характеристика ролі Producer (виробник результату). Характеристика ролі Administrator (адміністратор). Характеристика ролі Entrepreneur (підприємець). Характеристика ролі Integrator (інтегратор). Баланс управлінських ролей як основа ефективного лідерства. Дисфункції стилів управління (перекоси PAEI). Формування комплементарної управлінської команди. Практичне застосування моделі Адізеса в організації.

Тема 3. Основи формування особистого іміджу лідера

Поняття іміджу лідера та його складові. Роль особистого бренду у лідерстві. Внутрішній і зовнішній імідж керівника. Харизма як елемент лідерського впливу. Цінності, місія та візія лідера. Самопрезентація та управління враженням. Репутація лідера: формування і підтримка. Етичні аспекти іміджу керівника. Типові помилки формування іміджу. Інструменти розвитку персонального бренду лідера.

Тема 4. Комунікативні навички лідера. Мистецтво презентації

Комунікація як ключова компетентність лідера. Вербальні та невербальні засоби комунікації. Активне слухання та емпатія. Структура ефективної управлінської комунікації. Переконавання та вплив у комунікації. Основи публічного виступу лідера. Техніки підготовки презентацій. Робота з аудиторією та управління увагою. Подолання страху публічних виступів. Типові помилки у презентаціях.

Тема 5. Гендерні аспекти спілкування та невербальна комунікація

Гендер як фактор комунікації в управлінні. Гендерні стилі спілкування. Стереотипи у сприйнятті лідера. Невербальні компоненти комунікації. Мова тіла у професійній взаємодії. Емоційний інтелект у спілкуванні. Культура публічного виступу. Управління враженням через невербальні сигнали. Міжкультурні аспекти комунікації. Бар'єри ефективного спілкування.

Тема 6. Менеджер-лідер та його риси. Вплив на команду

Поняття «менеджер-лідер» та його специфіка. Ключові компетентності сучасного лідера. Лідерські якості та їх розвиток. Емоційний інтелект лідера. Мотиваційний вплив лідера на команду. Лідерство як фактор ефективності діяльності. Стилів впливу на підлеглих. Лідерство у прийнятті управлінських рішень. Вплив лідера на організаційну поведінку. Лідер як агент змін.

Тема 7. Успішний лідер та його комплементарна команда

Поняття комплементарної команди. Принципи формування ефективної команди. Ролі в команді та їх розподіл. Синергія як результат командної взаємодії. Лідер як інтегратор команди. Управління різноманітністю в команді. Конфлікти в команді та їх

вирішення. Довіра як основа ефективної взаємодії. Командна відповідальність і результативність. Оцінювання ефективності команди.

Тема 8. Основи роботи в команді. Методика тимбілдінгу

Сутність командної роботи. Етапи розвитку команди. Методи та інструменти тимбілдінгу. Формальні та неформальні команди. Роль лідера у формуванні команди. Командні комунікації. Мотивація командної роботи. Оцінка ефективності тимбілдінгу. Практичні вправи з командоутворення. Типові проблеми командної роботи.

Тема 9. Лідери нового покоління

Трансформація ролі лідера в сучасному світі. Цифрове лідерство. Гнучке (agile) лідерство. Інноваційне мислення лідера. Лідерство в умовах невизначеності. Соціальна відповідальність лідера. Лідерство в умовах цифрової економіки. Емоційне та етичне лідерство. Лідерство поколінь (X, Y, Z). Майбутнє лідерства.

Тема 10. Роль лідера у формуванні культури організації

Поняття організаційної культури. Роль лідера у формуванні цінностей організації. Типи організаційних культур. Лідер як носій корпоративної культури. Вплив культури на ефективність організації. Управління змінами через культуру. Формування корпоративних норм і традицій. Етика бізнесу і лідерство. Культура довіри та відкритості. Лідерство у трансформації організації.

4. Структура вивчення навчальної дисципліни

4.1. Аудиторні заняття

4.2.1. Аудиторні заняття (лекції, семінарські заняття) проводяться згідно з темами та обсягом годин, передбачених тематичним планом.

4.2.2. Плани лекцій з передбачених тематичним планом тем визначаються у силабусі навчальної дисципліни.

4.2.3. Плани семінарських занять з передбачених тематичним планом тем, засоби поточного контролю знань визначаються у силабусі навчальної дисципліни.

4.2. Самостійна робота студентів

4.3.1. Самостійна робота студентів включає завдання до кожної теми.

4.3.2. Завдання для самостійної роботи студентів зазначаються в силабусі навчальної дисципліни.

5. Методи навчання та контролю

Під час лекційних занять застосовуються:

- 1) традиційний усний виклад змісту теми;
- 2) слайдові презентації.

На семінарських заняттях відбувається:

- дискусійне обговорення проблемних питань;
- тренінги спрямовані на розвиток здатності генерування нових ідей;
- вирішення тестових завдань;
- повідомлення про виконання індивідуальних завдань.

Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться у формах:

1. усне або письмове (у тому числі тестове у Google формі чи он-лайн вікторини Kahoot) бліц-опитування студентів щодо засвоєння матеріалу попередньої лекції;
2. усне або письмове (у тому числі тестове у Google формі чи он-лайн вікторини Kahoot) опитування на семінарських заняттях;

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі іспиту, за умови якщо здобувач освіти за поточний контроль накопичив менше 36 балів, або бажає отримати підсумковий бал вищий за розрахунковий, який обчислюється за формулою:

$$\Sigma c = \text{Бпк} \times 100 / 60, \text{ де:}$$

Σc – загальна кількість балів;

Бпк – кількість балів, отриманих за поточний контроль.

Структура залікового білету включає 40 тестових завдань різної складності.

6. Схема нарахування балів

6.1. Нарахування балів за результатами навчання здійснюється за схемою, наведеною на рис.



Рисунок 1. – Схема нарахування балів

6.2. Обсяг балів, здобутих студентами під час лекцій, семінарських занять, самостійної роботи студентів та виконання індивідуальних завдань визначаються у силабусі навчальної дисципліни.

7. Рекомендовані джерела

7.1. Основні джерела

1. Гурман О. М. Лідерство у схемах і таблицях : електронний навчальний посібник. Хмельницький : ХКТЕІ, 2022. 240 с.
2. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. Основи лідерства : електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.
3. Нестуля О. О., Нестуля С. І. Основи лідерства. Наукові концепції (від найдавніших часів до середини ХХ ст.) : навч. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2016. 277 с.
4. Нестуля О. О., Нестуля С. І. Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХХ – початок ХХІ ст.) : навч. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2016. 375 с.
5. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / уклад. К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми : СумДУ, 2020. 175 с.
6. Barney J., Hesterly W. Strategic Management and Competitive Advantage. – 6th ed. – New York : Pearson, 2020. – 416 p.
7. Johnson G., Whittington R., Scholes K., Angwin D., Regnér P. Exploring Strategy. – 12th ed. – Harlow : Pearson Education, 2020. – 880 p.

8. Wheelen T., Hunger D., Hoffman A., Bamford C. *Strategic Management and Business Policy*. – 16th ed. – Boston : Pearson, 2020. – 944 p.

9. Porter M. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. – New York : Free Press, 1980. – 396 p.

7.2. Допоміжні джерела

1. Голентовська О. С. Рольова структура команди: місце у системі заходів підвищення ефективності командної діяльності // *Актуальні проблеми психології*. 2014. Т. 7. Вип. 36. С. 145–154.

2. Мінцберг Г., Альстренд Б., Лампель Дж. *Школи стратегій* / пер. з англ. – Київ : Наш формат, 2018. – 512 с.

3. Ковальчук С. В., Насташук О. О. Трансформація підходів до стратегічного управління віддаленою роботою в організації в умовах військової агресії // *SWorldJournal*. 2026. № 35, ч. 3. С. 278–285. DOI: 10.30888/2663-5712.2026-35-03-075.

4. Ковальчук С. В., Сокирник І., Мазур І. HR-менеджмент як складова ефективної стратегії управління персоналом. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2026. DOI: 10.31891/2307-5740-2026-350-3.

5. Ковальчук С. В. Омніканальність як актуальна концепція ведення бізнесу. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2025. DOI: 10.32782/2522-1205-2025-81-03.

6. Кобець Д. Л., Ковальчук С. В. ChatGPT як інструмент розробки маркетингової стратегії підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2023. DOI: 10.32782/2786-8141/2023-5-10.

7. Ковальчук С. В., Кобець Д. Л. Застосування алгоритмів машинного навчання у маркетинговій стратегії підприємства в умовах цифрової економіки. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2024. DOI: 10.32782/2522-1205-2024-75-10.

8. Hurman O., Balan O., Moskalyk H., Peredalo K., Samarchenko I., Revin F. Using the Pattern Method for the Comprehensive Organization of Recruitment and Selection of Personnel // *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology*. 2020. Vol. 11(4). P. 290–300.

9. Hurman O., Tserklevych V., Tomchuk O., Petrenko V., Chymosh K. The efficiency of higher education institutions: Evaluation and management of managers // *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. Vol. 38(4).

10. Kovalchuk S. Creative economy and value creation through marketing analytics: new approaches and opportunities // *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*. 2024. DOI: 10.57239/pjlss-2024-22.2.00741.

11. Kovalchuk S., Tsurska B., Bondarchuk K., Uzhva R., Shevchuk R. Integrating digital technologies into Generation Z marketing strategies: studying values, channel effectiveness, and consumer trends // *Revista Gestão & Tecnologia*. 2024. DOI: 10.20397/2177-6652/2024.v24i2.2835

12. Rogers D. *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*. – New York : Columbia University Press, 2016.

13. Seth N. *Winning in the Digital Age*. – New Delhi : Penguin Random House, 2021.

14. Seth N. *Mastering the Data Paradox: Key to Winning in the AI ge*. – New Delhi : Penguin Random House, 2024.

15. Zwikael O. *Effective Implementation of Transformation Strategies*. – Cambridge : Cambridge University Press, 2022.

16. Verhoef P. et al. *Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda*. *Journal of Business Research*. 2021.

17. Gupta S. *Driving Digital Strategy: A Guide to Reimagining Your Business*. – Boston : Harvard Business Review Press, 2018.

8. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Scopus Preview. URL: <https://www.scopus.com/>
2. Eurostat – <https://ec.europa.eu/eurostat>
3. Державна служба статистики України – <https://www.ukrstat.gov.ua>
4. Міністерство економіки України – <https://www.me.gov.ua>
5. База законодавства України (ВРУ) – <https://zakon.rada.gov.ua>
6. SWorldJournal : офіційний сайт. URL: <https://www.sworldjournal.com>
7. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL:
<http://www.nbuv.gov.ua>
8. Google Scholar. URL: <https://scholar.google.com>