

**Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича**

**Економічний факультет**

**Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування**



**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**

**Декан економічного факультету**

**Роман ГРЕШКО**

**«28» серпня 2025 року**

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
навчальної дисципліни**

**ЛІДЕРСТВО І КОМАНДНА РОБОТА**

**Вибіркова**

<b>Освітньо-професійна програма</b>	<b>Менеджмент організацій і адміністрування</b>
<b>Спеціальність</b>	<b>D3 Менеджмент</b>
<b>Галузь знань</b>	<b>D Бізнес, адміністрування та право</b>
<b>Рівень вищої освіти</b>	<b>перший (бакалаврський)</b>
	<b>Економічний факультет</b>
<b>Мова навчання</b>	<b>українська</b>

**Чернівці 2025 рік**

Робоча програма навчальної дисципліни «Лідерство і командна робота» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності D3 Менеджмент галузі знань D Бізнес, адміністрування та право, 2025 рік.

**Розробник:**

**Заволічна Т.Р.**, доцентка кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н., доцент

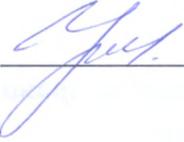
**Викладач**, що забезпечує читання даної навчальної дисципліни:

**Заволічна Т.Р.**, доцентка кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н., доцент

**Затверджено** на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування  
Протокол № 1 від «27» серпня 2025 року

Завідувач кафедри  **Зоя ГАЛУШКА**  
(підпис)

**Схвалено** методичною радою економічного факультету  
Протокол № 1 від «27» серпня 2025 року

Голова методичної ради  **Ірина НИКИФОРАК**

**Мета навчальної дисципліни «Лідерство і командна робота»:** формування системи професійної компетентності щодо використання принципів, типів, інструментів лідерства керівником та забезпечення функціонування налагодженої роботи в команді для тривалого ділового партнерства в майбутній професійній діяльності. Навчальна дисципліна «Лідерство і командна робота» спрямована на посилення у здобувачів вищої освіти їх «soft skills» (лідерських та комунікативних навичок, критичного мислення, EQ) та розвитку їх «hard skills» (створення та управління ефективної команди) задля досягнення стратегічних цілей команди та професійного кар'єрного росту.

Навчальна дисципліна ґрунтується на бізнес-практиках та тренінгових матеріалах з адаптації управлінських знань щодо різновидів лідерства, типів команд в організації, сучасних способів мотивації членів команди, формування майстерності з регулювання конфліктів у командах та визначення перспектив ефективного використання потенціалу організації в умовах змін. Для досягнення мети при вивченні навчальної дисципліни необхідно вирішити наступні завдання: вивчення методів аналізу концепцій лідерства та командування; розвиток критичного мислення та інтерпретації при оцінці якостей та стилів взаємодії лідера, необхідних для створення ефективної команди; освоєння засад з управління конфліктами й стресами в команді; вивчення підходів щодо побудови ефективного фідбеку; набуття вмінь застосовувати отримані знання в умовах, що моделюють професійну діяльність.

**Пререквізити:** «Економічна теорія», «Вступ у спеціальність», «Історія менеджменту», «Мікроекономіка», «Макроекономіка», «Етика і бізнес-культура».

#### **Результати навчання.**

Результатом вивчення навчальної дисципліни є формування ряду загальних та професійних компетентностей, а також забезпечення програмних результатів навчання, які передбачені освітньою програмою в межах змістовної проблематики курсу.

#### *Загальні компетентності:*

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

#### *Спеціальні компетентності:*

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати між особистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

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 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації

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 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера

**Опис навчальної дисципліни  
Загальна інформація**

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість		Кількість годин					Вид підсумкового контролю	
			кредитів	годин	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота		індивідуальні завдання
Денна	1-й	2-й	3	90	14	30			46		залік

**Структура змісту 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
<b>Теми лекційних занять</b>	<b>Змістовий модуль 1. Лідерство та засади ділового партнерства</b>											
Тема 1. Феномен лідерства	9	1	3			5						
Тема 2. Лідер як успішна особистість	9	1	3			5						
Тема 3. Лідерство та прийняття управлінських рішень	9	2	3			4						
Тема 4. Командотворення: поняття, еволюція та концепції тімбілдингу	9	2	3			4						
Тема 5. Роль лідера в створенні ефективної команди	9	1	3			5						
<b>Разом за ЗМ 1</b>	<b>45</b>	<b>7</b>	<b>15</b>			<b>23</b>						
	<b>Змістовий модуль 2. Лідерство та ефективність командної роботи</b>											
Тема 6. Лідерство та командний менеджмент – «team skills»	9	2	3			4						
Тема 7. Лідерство та командний дух – «team spirit»	9	1	3			5						
Тема 8. Лідерство та управління конфліктами й стресами в команді	9	1	3			5						
Тема 9. Системне лідерство в бізнес-процесах організації	9	1	3			5						
Тема 10. Сучасні тренди командної роботи	9	2	3			4						
<b>Разом за ЗМ 2</b>	<b>45</b>	<b>7</b>	<b>15</b>			<b>23</b>						
<b>Усього годин</b>	<b>90</b>	<b>14</b>	<b>30</b>			<b>46</b>						

### Тематика лекційних занять з переліком питань

№	Назва теми
1	<p>Тема 1. Феномен лідерства</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лідерство: життєві та професійні площини.</li> <li>2. Влада та лідерство в управлінському контексті.</li> <li>3. Типологія лідерів.</li> </ol>
2	<p>Тема 2. Лідер як успішна особистість</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Індивід, індивідуальність, особистість.</li> <li>2. Якості лідера.</li> <li>3. Соціальна роль лідерства в створенні добробуту.</li> </ol>
3	<p>Тема 3. Лідерство та прийняття управлінських рішень</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лідерство та керівництво.</li> <li>2. Місія та функції лідера команди.</li> <li>3. Майстерність лідера-управлінця: мотиви та стимули</li> </ol>
4	<p>Тема 4. Командотворення: поняття, еволюція та концепції тимбілдингу</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Феномен Team Building</li> <li>2. Передумови тимбілдингу. Тимбілдинг-галузь та її основні драйвери</li> <li>3. Фундаментальні концепції тимбілдингу</li> </ol>
5	<p>Тема 5. Роль лідера в створенні ефективної команди</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Команда чи група?</li> <li>2. Соціально-психологічна та рольова структура команди</li> <li>3. Етапи створення команди</li> <li>4. Аналіз якостей та стилів взаємодії лідера, необхідних для створення ефективної команди</li> </ol>
6	<p>Тема 6. Лідерство та командний менеджмент – «team skills»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лідерство та стартап.</li> <li>2. Роль лідера та команди на етапі масштабування.</li> <li>3. Маркери та інструменти оцінки ефективності роботи команди.</li> <li>4. Комунікації зі стейкхолдерами</li> </ol>
7	<p>Тема 7. Лідерство та командний дух – «team spirit»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Феномен корпоративної культури організації як елементу командотворення.</li> <li>2. Корпоративна культура менеджера, як складне особистісне утворення.</li> <li>3. Аналіз корпоративної культури провідних компаній світу та її зв'язок з плінністю кадрів.</li> <li>4. ТОП-лайфхаки мотивації лідером своєї команди</li> </ol>
8	<p>Тема 8. Лідерство та управління конфліктами й стресами в команді</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Типи та причини виникнення конфліктів в команді.</li> <li>2. Роль лідера в конфліктних ситуаціях</li> <li>3. Маркери стресостійкості команди.</li> <li>4. Лайфхаки командної згуртованості в умовах невизначеності</li> </ol>
9	<p>Тема 9. Системне лідерство в бізнес-процесах організації</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Продуктивне лідерство в бізнес-середовищі.</li> <li>2. Компетенції менеджера-лідера в умовах цифрової економіки.</li> <li>3. Лідерство та управління змінами.</li> <li>4. Agile-лідерство</li> </ol>
10	<p>Тема 10. Сучасні тренди командної роботи</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Динаміка розвитку команд.</li> </ol>

	<p>2. Драйвери командної роботи в умовах викликів.</p> <p>3. Ефективні комунікації у роботі команди.</p>
--	--

### Тематика практичних занять

№	Назва теми
1	<p>Тема 1. Феномен лідерства</p> <p>1. Історія виникнення лідерства</p> <p>2. Причини висунення лідера та джерела його влади</p> <p>3. Типи лідерів та їх роль в історії</p> <p>4. Кейс: У чому полягає сутність поняття «влада» і «вплив»</p>
2	<p>Тема 2. Лідер як успішна особистість</p> <p>1. Поведінкова теорія лідерства Р. Лайкерта</p> <p>2. Якості та етика лідера.</p> <p>3. Соціальна роль лідерства в створенні добробуту.</p> <p>4. Як визначити лідера в собі? Кроки на шляху до лідерства.</p> <p>5. Кейс: Масштабна лінійка лідерства: здатність «вимикати» в собі лідера</p>
3	<p>Тема 3. Лідерство та прийняття управлінських рішень</p> <p>1. Управлінські рішення: класифікація та методика прийняття та оцінювання їх ефективності.</p> <p>2. Управлінська решітка Блейка-Мутона</p> <p>3. Теорія зрілості Херсі і Бланшара</p> <p>4. Керівник як стратегічний лідер команди</p> <p>5. Кейс: Майстерність лідера-управлінця щодо мотивації та стимулювання команди</p>
4	<p>Тема 4. Командотворення: поняття, еволюція та концепції тимбілдингу</p> <p>1. Основи роботи в команді. Методика тимбілдингу</p> <p>2. Психологічні методи формування команди в організації</p> <p>3. Цінності як засіб і результат командо творення</p> <p>4. Принципи, за якими будується командна діяльність</p> <p>5. Кейс: Психологічний тренінг та коучинг у практиці тимбілдингу</p>
5	<p>Тема 5. Роль лідера в створенні ефективної команди</p> <p>1. Формальні і неформальні групи в організації</p> <p>2. Самоорганізація управлінської команди.</p> <p>3. Фази створення команди</p> <p>4. Формування стилю взаємодії лідера в командо творенні</p> <p>5. Кейс: Управлінська команда як форма самоорганізації професіоналів</p>
6	<p>Тема 6. Лідерство та командний менеджмент – «team skills</p> <p>1. Життєвий цикл команди.</p> <p>2. Роль лідера на етапі стартапу.</p> <p>2. Лідер команди на етапі її масштабування.</p> <p>3. Створення компаній лідерського типу.</p> <p>4. Друкер П. «Ефективний керівник»</p> <p>5. Як побудувати ефективну комунікацію зі стейкхолдерами</p> <p>6. Кейс: Маркери та інструменти оцінки ефективності роботи команди.</p>
7	<p>Тема 7. Лідерство та командний дух – «team spirit»</p> <p>1. Команда як сукупний суб'єкт діяльності.</p> <p>2. Емпатійні основи професійного лідерства в команді: ідеї Гоулман Д. в книзі «Емоційний інтелект»</p>

	<p>3. Становлення і розвиток «командного духу» в організації</p> <p>4. Концепти корпоративної культури та брендингу</p> <p>5. Кейс: Інструментарій мотивації лідером команди</p>
8	<p>Тема 8. Лідерство та управління конфліктами й стресами в команді</p> <p>1. Ідеї Ленсіона П. «П'ять вад команд»</p> <p>2. Як виявити лідеру причини виникнення конфліктів в команді.</p> <p>3. Контексти стресостійкості команди.</p> <p>4. Стратегія відстроченого життя. Сім'я як власна команда в бізнесі</p> <p>5. Кейс: Стресостійкість та командна згуртованість в час змін.</p>
9	<p>Тема 9. Системне лідерство в бізнес-процесах організації</p> <p>1. Феномен лідерства і підприємництва</p> <p>2. Ефективне лідерство в бізнес-процесах.</p> <p>3. Комунікативна компетентність лідера в умовах цифрової економіки.</p> <p>4. Хілл Л. А. «Багатовекторне лідерство»</p> <p>5. Інструментарій agile-лідерства</p> <p>6. Кейс: Лідерство в контексті керованих змін</p>
10	<p>Тема 10. Сучасні тренди командної роботи</p> <p>1. Адаптивні техніки командної роботи: віддалена та гібридна робота; різноманітність та інклюзивність; ШІ;</p> <p>2. Інноваційна організація лідерства в умовах викликів.</p> <p>3. Ситуаційне та трансформаційне лідерство</p> <p>4. Тренди ефективного лідерства та командної роботи в умовах невизначеності.</p> <p>5. Кейс: Зміна портрету лідера команди в умовах війни</p>

### Самостійна робота здобувачів

№	Назва теми	Кількість годин
1.	<p><i>Тема 1. Феномен лідерства</i></p> <p>1. Теорії особистих якостей.</p> <p>2. Теорії лідерської поведінки.</p> <p>3. Ситуаційний підхід до лідерства.</p> <p>4. Теорії емоційного інтелекту.</p> <p>5. Харизматичне лідерство.</p> <p>6. Гендерна теорія лідерства</p>	5
2.	<p><i>Тема 2. Лідер як успішна особистість</i></p> <p>1. Особистісні та ділові якості лідерів.</p> <p>2. Лідерство, влада та керівництво в сучасному суспільстві.</p> <p>3. Лідерство і аутсайдерство.</p> <p>4. Вплив соціальних трансформацій на формування лідерства.</p> <p>5. Типове і специфічне в лідерстві.</p>	5
3.	<p><i>Тема 3. Лідерство та прийняття управлінських рішень</i></p> <p>1. Мотиваційні особливості формування лідерської позиції.</p> <p>2. Діагностика управлінських рішень лідера в аспекті ефективності командної роботи.</p> <p>3. Психологічне напруження керівника в процесі прийняття рішень</p>	4
4.	<p><i>Тема 4. Командотворення: поняття, еволюція та концепції тимблдингу</i></p> <p>1. Поняття про реальну команду та її базові ознаки</p> <p>2. Ідеї Деніела Гоулман, Річарда Бояціс і Енні МакК та їх 6-ть підходів до лідерства: чотири з яких резонансні (ідеалістичний, навчаючий, товариський, демократичний) і два дисонанси (амбіційний і авторитарний).</p> <p>3. Теорія формування команди за В. Tuckman</p>	4

5.	<i>Тема 5. Роль лідера в створенні ефективної команди</i> 1. Теорії формування команди. 2. Суть поняття «ефективна команда» 3. Модель «Три кола командного лідерства» за J. Adair 4. Проблеми згрупованого мислення команди та напрямки їх вирішення 5. Визначення ролей в команді	5
6.	<i>Тема 6. Лідерство та командний менеджмент – «team skills»</i> 1. Рівні ієрархії лідерства в сучасній організації. 2. Поняття лідерства в теоріях менеджменту 3. Маркери оцінки ефективності команди	4
7.	<i>Тема 7. Лідерство та командний дух – «team spirit»</i> 1. Зарубіжні дослідження психології лідерства 2. Динаміка лідерства: формального та неформального статусу. 3. Феномени групової життєдіяльності команди. 4.	5
8.	<i>Тема 8. Лідерство та управління конфліктами й стресами в команді.</i> 1. Суперництво і співпраця в командотворенні. 2. Динаміка перебігу конфлікту 3. Концепти управління конфліктами в процесі командо творення. 4. Переговори як основний інструмент вирішення конфліктів в команді	5
9.	<i>Тема 9. Системне лідерство в бізнес-процесах організації</i> 1. Типи ІТ-команд для виконання проекту команди. 2. Концепція «керівника 5-го рівня» Джона Максвелла або його «піраміда лідерства». 3. Діагностика функціонально-рольових позицій у команді в умовах зміни ринку 4. Логістика формування ідеї системного лідерства в управлінні компанією	5
10.	<i>Тема 10. Сучасні тренди командної роботи</i> 1. Особистісний ресурс сучасного лідера 2. Поняття ситуативного та адаптивного лідерства: специфіка сучасного змісту. 3. Компетенції менеджера-лідера в умовах цифрової економіки 4. Приклади ефективного лідерства попри війну та кризу в Україні	4

### **Методи навчання**

Для досягнення освітньої мети та прогнозованих програмних результатів використовуються основні традиційні та інтерактивні методи навчання, новітні технології.

Методи навчання:

- словесні методи (лекція, дискусія, бесіда, консультація тощо);
- практичні методи (практичні роботи);
- наочні методи (презентації результатів виконаних завдань, ілюстрації, відеоматеріали, тощо);
- робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;
  - комп'ютерні засоби навчання (онлайн курси – ресурси, web-конференції, вебінари та ін.);
  - самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни. ІНДЗ може бути виконано за допомогою використання результатів неформального навчання в рамках тематики курсу. Наприклад, використання платформи Дія. Освіта. Результат, який зараховується як ІНДЗ – відповідний сертифікат.

### **Система контролю та оцінювання**

Методи контролю:



### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
<b>Відмінно</b>	A (90-100)	відмінно
<b>Добре</b>	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
<b>Задовільно</b>	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
<b>Незадовільно</b>	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим самостійним опрацюванням освітнього компонента до перескладання

#### Перелік питань для самоконтролю та підсумкового контролю навчальних досягнень здобувачів освіти

1. Що таке лідерство? Особистісні теорії лідерства та їх характеристика.
2. Історія виникнення лідерства.
3. Сутність лідерства та основні вимоги до його виникнення.
4. Характеристика основних елементів лідерства.
5. Які типи лідерів ви знаєте? Опишіть їх.
6. У чому полягає сутність поняття «влада» і «вплив»?
7. Причини висунення лідера та джерела його влади.
8. Поведінкова теорія лідерства Р. Лайкерта.
9. Основні властивості неформальних груп в організаціях.
5. Характеристика формального та неформального лідерства.
6. Характеристика лідера-керівника на сучасному етапі розвитку.
7. Функції лідера молодіжної неформальної групи.
8. Конфлікти в молодіжній неформальній групі та їх характеристика.
9. Ситуаційна модель лідерства Фідлера.
10. Класифікація лідерів за стилями керівництва.
11. Поведінкова теорія лідерства (управлінська решітка) Блейка-Мутона.
12. Причини вступу працівників у неформальні групи.
13. Ситуаційна теорія лідерства (теорія зрілості) Херсі і Бланшара.
14. Сутність груп, їх види та місце в організаціях.
15. Сутність поняття «гендерне лідерство». Види мотивів жінок та чоловіків у лідерстві.
16. Фізіологічні та психологічні якості лідера.
17. Особистісні та ділові якості лідерів.
18. Сутність поняття харизматичного лідерства.
19. Основні риси харизматичного лідера.
20. Елементи організаційної культури.
21. Успішні лідери і лідери-невдахи: поведінковий портрет.
22. Майстерність лідера-управлінця: мотиви та стимули.
23. Управлінська команда як форма самоорганізації професіоналів.
24. Етапи формування команди.
25. Команда як сукупний суб'єкт діяльності.

26. Психологічні основи професійного лідерства в команді.
27. Керівник як стратегічний лідер команди. Стратегічне мислення керівника.
28. Самоорганізація управлінської команди.
29. Формування стилю взаємодії в команді.
30. Розвиток особистості в команді.
31. Ознаки ефективної команди. Особливості оцінки ефективності команди.
32. Становлення і розвиток «командного духу» в організації.
33. Психологічні методи формування команди в організації.
34. Тренінг командотворення: відмінні риси, види, специфіка побудови.
35. Формальні і неформальні групи в організації.
36. Тімбілдінг та командна робота.
37. Суперництво і співпраця в командотворенні. Управління конфліктами в процесі командотворення.
38. Основи роботи в команді. Методика тимбілдингу.
39. Психологічний тренінг та коучинг у практиці тимбілдингу.
40. Корпоративна культура як засіб і результат командотворення.
41. Умови перетворення колективу на команду. Переваги командної роботи.
42. Принципи, за якими будується командна діяльність.
43. Умови і фактори ефективної командної роботи.
44. Лідерство та стартап.
45. Роль лідера та команди на етапі масштабування.
46. Маркери та інструменти оцінки ефективності роботи команди.
47. Комунікації зі стейкхолдерами.
48. Феномен лідерства і підприємництва.
49. Стратегія відстроченого життя. Сім'я як власна команда в бізнесі.
50. Міфи щодо ризику розпочати власний бізнес.
51. Продуктивне лідерство в бізнес-середовищі.
52. Компетенції менеджера-лідера в умовах цифрової економіки.
53. Лідерство та управління змінами.
54. Agile-лідерство
55. Динаміка розвитку команд.
56. Драйвери командної роботи в умовах викликів.
57. Ефективні комунікації у роботі команди.
58. Системне лідерство в бізнес-процесах.
59. Тренди ефективного лідерства та командної роботи в умовах війни.
60. Зміна портрету лідера команди в умовах війни.

### **Зарахування результатів неформальної освіти**

Згідно Порядку визнання у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти (27.11.24) здобувачу освіти можуть бути зараховані як результати вивчення окремих тем освітньої компоненти результати неформальної освіти, здобутої на освітніх платформах Дія.Освіта, Udemy, Coursera, Ukraine Global Faculty та ін., які підтверджені сертифікатом й відповідають тематиці.

### **Рекомендована література**

#### *Основна*

1. **Лідерство і командна робота.** *Менеджмент і адміністрування* : підручник для бакалаврів / Колектив авторів: к.е.н., доц. Терлецька Н.М.; д.е.н., проф. Антохов А.А.; к.е.н., доц. Терлецька Ю.О.; к.е.н., ас. Грунтковський В.Ю.; д.е.н., доц. Поченчук Г.М.; к.е.н., доц. Запужляк

В.М.; к.е.н., доц. Кравець В.І.; к.е.н., доц. Сторошук Б.Д.; к.е.н., доц. Заволічна Т.Р.; к.е.н., ас. Клевчак Л.Л. Чернівці : 2022. С.94-130. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4882>

2. **Тетяна Заволічна**. Лідерство в бізнесі: від стартапу до масштабування. Розділ 4 (С.47–55) в Організація власного бізнесу: навч. посіб.: за ред. к.е.н., доц. Є.В. Ткача. Чернівці : Чернівецьк. нац. ун-т. ім. Ю.Федьковича. 2023. 264 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/6555>.

3. **Заволічна Т.Р.**, Поченчук Г.М. Вплив штучного інтелекту на якість роботи інститутів розвитку у цифровому світі: аспект менеджменту та адміністрування. *Інтелект XXI століття*. 2025. Вип. №2. С.66–72. URL: [https://intellect21.nuft.org.ua/journal/2025/2025\\_2/13.pdf](https://intellect21.nuft.org.ua/journal/2025/2025_2/13.pdf).

4. Kraus K., Kraus N., **Zavolichna T.**, Porchuk P., Ishchenko I. (2024). Innovation and investment potential of the digital entrepreneurship support mechanism under the conditions of institutional and structural changes. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, vol. 21, Art. #215. 2626–2639. 1523–1538. ISSN / E-ISSN: 1109-9526 / 2224-2899. URL: <https://wseas.com/journals/bae/2024/e405107-3019.pdf>. Cite Score (Scopus) =1,5 <https://www.scopus.com/sourceid/17700156006>) Q3

5. Поченчук Г.М., **Заволічна Т.Р.** Вплив цифровізації на інституціонально-інфраструктурні зміни економіки. *Науковий вісник Чернівецького національного університету*: Збірник наукових праць. Випуск 834. Економіка. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2022. С. 76–82. URL: <https://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/175> , ISSN: друковане - 2519-240X, Категорія Б <http://nfv.ukrintei.ua/view/5b1925e27847426a2d0ab4ef>.

6. Когут І.В., Ільчук П.Г., Якимів А.І. Управління командою проекту: навчальний посібник. Львів: Видавництво «Новий Світ-2000». 2025. 154 с.

7. Командотворення (тимбілдинг). URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>

8. Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. Психологія тимбілдингу: навчальний посібник за заг. ред. Романовського О.Г. Харків : «Друкарня Мадрид». 2023. 92 с.

9. Сергеева Т. В. Лідерство і командна робота : навч. посіб. /Т. В. Сергеева, Фестеу Д., Роунтрі Г. Харків: ХНУБА, 2022. 124 с. URL: [http://startup.sumdu.edu.ua/wpcontent/uploads/2022/11/IDP\\_Leadership\\_ua\\_d.pdf](http://startup.sumdu.edu.ua/wpcontent/uploads/2022/11/IDP_Leadership_ua_d.pdf)

10. Стоян О. Ю. Лідерство та командо утворення: навчальний посібник. Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, (Методична серія; вип. 354). 2022. 60 с.

#### *Допоміжна*

1. Алещенко Л.О. Тімбілдинг у віддалених командах в умовах воєнного стану: виклики та можливості. *Економічний простір*. № 197, 2025. С. 128–134

2. Власенко Т. А. Методичний підхід до оцінювання рівня компетентності персоналу для проведення стратегічних змін. *Бізнес Інформ*. 2025. №9. С. 339–344. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-9-339-344>

3. Вовк О.Б., Зарицька О.Л., Симак А.В. Лідерство та групова динаміка: підручник для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ-2000». 2023. 256 с.

4. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління командою: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2024. 528 с.

5. Гра – інструмент тимбілдингу: веб-сайт. URL: <http://gameblog.woc.org.ua/grajak-instrument-teambuildingu/>

6. Гоулман Д. Емоційне лідерство: Мистецтво управління людьми на основі емоційного інтелекту. Київ: Видавництво «Логос», 2024. 301 с.

7. Данченко Л. Г. Сучасні стратегічні моделі типів керівництва та лідерства в організації. *Молодий вчений*. 2025. № 6 (26). С. 52–55.

8. Друкер П. Ефективний керівник / пер. з англ. Київ: Наш Формат, 2023. 240 с.

9. Зворотний зв'язок. Як отримати користь, а не шкоду: 5 кроків. URL: <https://prohr.rabota.ua/zvorotniy-zv-yazok-yak-otrimati-korist-a-ne-shkodu-5-kroktiv>
10. Карковська В.Я., Дорош І.М. Сучасне лідерство: особливості, вимоги, проблеми та помилки. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво, 2024 р. № 5 (110). С. 98–102.
11. Кенджемі Дж.П. Використання лідером влади особистого авторитету чи влади законних повноважень. *Психологічний журнал*. 2025. № 7. С.49.
12. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2022. 203 с.
13. Кушнірюк В. К. Лідерство і керівництво як основні категорії менеджменту: тотожність чи відмінність. URL:[http://www.rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2020/Economics/68323.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2020/Economics/68323.doc.htm)
14. Левін К. Психологія групової динаміки. Нью-Йорк: Harper, 1951. 310 с.
15. Ленсіоні П. П'ять вад команди / пер. з англ. Харків: Віват, 2022. 240 с.
16. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2024. 175 с.
17. Лікерт Р. Нові патерни управління. Нью-Йорк: McGraw-Hill, 1961. 270 с.
18. Максвелл Дж. Лідерство: золоті правила / пер. з англ. Київ: KM Books, 2024. 320 с.
19. Маслоу А. Мотивація і особистість. Нью-Йорк: Harper, 1954. 380 с.
20. Онлайн тимблдинг: як згуртувати команду, коли всі працюють на відстані? URL:<https://hurma.work/blog/tymbildyng-na-remouti-10-aktyvnostej-na-bud-yakuj-smak>.
21. Посібник із п'яти етапів розвитку команди з найкращими порадами. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/stages-of-team-development/#Stage-1-Forming>
22. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту: колективна монографія / М.В. Семикіна, С.В. Дудко, А.А. Орлова та ін. Кропивницький: КОД, 2023. 440 с.
23. Ремпель Ж. О. Соціально-психологічні аспекти командоутворення в недержавній організації. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*. Психологічні науки. 2024. № 2. С. 110–115. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmdups>
24. Саймон Г. Адміністративна поведінка. Нью-Йорк: Free Press, 1976. 368 с.
25. Сінек С. Лідери їдять останні / пер. з англ. Харків: Віват, 2022. 432 с.
26. Тімблдинг: розвага чи ефективний HR-інструмент? URL:<https://profpressa.com/articles/timbilding-rozvaga-chi-efektivnii-hr-instrument>
27. Тушевська Т. В. Тімблдинг як інструмент командо утворення. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України», м. Кропивницький, 21 квітня 2024 року. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/fbed47c2-926c-41cb-8be5-e5b7029ab357/content>.
28. Хілл Л. А. Багатовекторне лідерство / пер. з англ. Київ: Наш Формат, 2023. 352 с.
29. Цасул А. М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень у підприємницьких структурах. *Економіка України*. 2024. № 11. с. 29–37.
30. Ярмолюк Д.І., Хлуп'янець Д.І., Яблонська І.В. Тімблдинг як один із ефективних методів управління персоналом. *Приазовський економічний вісник*, 2024, Вип. 3(20). С. 152–156. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-3-27>

### Інформаційні ресурси

1. Бази даних ACADEMIC SEARCH COMPLETE на платформі EBSCO. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського. URL: <http://search.ebscohost.com/>.
2. Бібліотека з менеджменту. URL: <http://management.com.ua>
3. Електронні новини Центру Креативного Управління (Center for Creative Leadership). URL: <http://www.ccl.org/>.
32. Інтернет-портал для управлінців Management.com.ua. URL: <http://www.management.com.ua>.

4. Інформаційний бізнес портал «Про бізнес». URL: <http://obiznese.com>
5. Coursera: Leadership Development and Team Building. URL: <https://www.coursera.org>
6. Prometheus: курси з лідерства та проєктного менеджменту. URL: <https://prometheus.org.ua>
7. VUMonline: Відкритий університет Майдану. Курси з лідерства та громадянських компетентностей. URL: <https://vumonline.ua>
8. Gallup CliftonStrengths – Офіційний ресурс оцінки лідерських сильних сторін. URL: <https://www.gallup.com/cliftonstrengths>
9. MindTools – Інструменти для розвитку лідерства і командної роботи. URL: <https://www.mindtools.com>
10. TED Talks – Лекції з лідерства і командної взаємодії. URL: <https://www.ted.com>
11. Офіційний сайт Всесвітнього економічного форуму (World Economic Forum). URL: <https://www.weforum.org/>
12. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень URL: <http://www.niss.gov.ua>

### **Політика академічної доброчесності**

Дотримання політики щодо академічної доброчесності учасниками освітнього процесу при вивченні навчальної дисципліни регламентовано такими документами:

✓ «Етичний кодекс Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича» [https://www.chnu.edu.ua/media/jxdfs0zb/etychnyi-kodeks-chernivets\\_koho-natsionalnoho-universytetu.pdf](https://www.chnu.edu.ua/media/jxdfs0zb/etychnyi-kodeks-chernivets_koho-natsionalnoho-universytetu.pdf)

✓ «Положенням про виявлення та запобігання академічного плагіату у Чернівецькому національному університету імені Юрія Федьковича» <https://www.chnu.edu.ua/media/n5nbzwwb/polozhennia-chnu-pro-plahiat-2023plusdodatky-31102023.pdf>.