



**ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»**

**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни**

«ТРЕНІНГ З ЛІДЕРСТВА І КОМАНДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ»

Затверджено на засіданні
кафедри міждисциплінарних
соціально-гуманітарних студій

Протокол № 1 від 01.09.2026 р.

УКЛАДАЧ(І):

- 1 Серета Ганна, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри міждисциплінарних соціально-гуманітарних студій

ЗАТВЕРДЖЕНО

Завідувач кафедри

Ірина СМІРНОВА

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1 Опис дисципліни

Тренінг з лідерства і командної взаємодії є практикоорієнтованою дисципліною, спрямованою на розвиток лідерського потенціалу, управлінських компетентностей та навичок ефективної командної роботи майбутніх економістів і менеджерів. Курс допомагає зрозуміти та опанувати механізми лідерського впливу, закономірності поведінки людей у групах і командах, особливості формування, розвитку та управління командами в умовах сучасного організаційного середовища. Особлива увага приділяється розвитку емоційного інтелекту, рефлексивного управління, коучингових підходів, командної взаємодії та інструментів підвищення результативності колективної роботи. Освітній процес побудований у тренінговому форматі та поєднує сучасні концепції лідерства з практичними вправами, кейсами й симуляціями, що моделюють реальні управлінські ситуації.

Опанування дисципліни дозволяє ефективно застосовувати різні стилі лідерства відповідно до завдань і ситуацій, впливати на поведінку співробітників для досягнення організаційних цілей, формувати й розвивати команди на основі розуміння групової динаміки, командних ролей та інструментів тимбілдингу. Курс формує здатність використовувати коучингові технології для професійного й особистісного розвитку працівників, розвиває навички комунікації, саморегуляції, управління емоціями та партнерської взаємодії. Поєднуючи класичні й сучасні теорії лідерства, поведінковий підхід, концепції емоційного інтелекту, коучингу та командного розвитку, дисципліна сприяє формуванню системного бачення управління людьми та командами, розвитку критичного мислення й управлінської зрілості та створює надійну основу для професійної діяльності менеджерів і керівників у динамічному бізнес-середовищі. Курс є вибіркоvim для освітніх програм магістерського рівня зі спеціальностей С1 Економіка, D3 Менеджмент, G3 Електрична інженерія та інших.

1.2 Пререквізити та обмеження

- дисципліна є вибірковою та спрямованою на розвиток універсальних гнучких навичок (soft skills);
- базові знання з менеджменту та лідерства: розуміння принципів функціонування сучасних організацій і комунікаційних процесів;
- розуміння методів розвитку універсальних метакогнітивних навичок (soft skills);
- вміння правильно та переконливо висловлювати думки й ідеї, викладати їх у письмовому вигляді, а також здатність до рефлексії та самоаналізу;
- вміння працювати з цифровими інструментами комунікації: електронна пошта, месенджери, сервіси конференц-зв'язку та вміння працювати з програмах Microsoft Teams, Microsoft Word, Microsoft Power Point;
- наявність корпоративного облікового запису @mipolytech.education, Microsoft Teams, Word, Excel;
- наявність особистого логіну та паролю в Moodle (для отримання або поновлення слід звернутися до куратора групи)

1.3 Результати навчання з дисципліни

Основні результати навчання:

1. Демонструвати та обґрунтовано застосовувати різні стилі лідерства відповідно до управлінської ситуації, завдань і особливостей команди.
2. Використовувати сучасні інструменти лідерського впливу, мотивації та рефлексивного управління для досягнення індивідуальних і командних цілей.

3. Аналізувати поведінку людей у процесі командної взаємодії та враховувати психологічні й когнітивні чинники під час прийняття управлінських рішень.

4. Застосовувати інструменти емоційного інтелекту для підвищення ефективності комунікації, управління власними емоціями та розвитку конструктивної взаємодії в колективі.

5. Використовувати коучингові підходи та техніки для підтримки професійного розвитку працівників і розв'язання управлінських завдань.

6. Формувати та розвивати команди з урахуванням їхніх цілей, ролей, компетентностей і закономірностей групової динаміки.

7. Застосовувати інструменти командоутворення, фасилітації та командного коучингу для підвищення згуртованості й результативності роботи колективу.

8. Діагностувати проблеми командної взаємодії та розробляти управлінські рішення щодо підвищення ефективності командної роботи.

9. Здійснювати самооцінювання лідерських компетентностей і формувати індивідуальні плани особистісного та професійного розвитку.

10. Демонструвати навички ефективної міжособистісної взаємодії, партнерства, відповідального лідерства та роботи в умовах організаційних змін і невизначеності

11. Дотримуватися принципів академічної доброчесності під час підготовки есе, аналітичних робіт і презентацій, коректно посилаючись на джерела та відповідально застосовувати результати роботи цифрових інструментів і технологій штучного інтелекту.

12. Використовувати цифрові інструменти комунікації, спільної роботи та самооцінювання для організації командної взаємодії, проведення фасилітаційних і ретроспективних сесій та представлення їх результатів.

1.4 Організація курсу, форми та методи навчання

– Освітній процес будується як комбінація інтерактивних лекцій та самостійного вивчення навчального матеріалу на платформі Moodle – з одного боку, та практичних занять у тренінговому форматі – з іншого.

– Відвідування лекційних занять є бажаним, однак не обов'язковим; від студентів очікується ознайомлення з матеріалом перед лекцією, що дозволить побудувати лекційне заняття у вигляді сполучення пояснень викладача та обговорення проблемних питань, які виникли при підготовці до лекції.

– Практичні заняття передбачають аналіз умовно змодельованих ситуацій та розбір реальних за матеріалами відкритого доступу та змодельованих кейсів; мозкові штурми, тренінгові комунікаційні вправи – їх відвідування є вкрай бажаним;

– Від студента потребується виконати індивідуальні завдання та модульні контрольні роботи у терміни, встановлені у розділі «Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання»;

– З урахуванням поточної ситуації від учасників освітнього процесу очікується виконання вимог безпеки при сигналі «Повітряна тривога», санкції за залишення заняття або неявку на заняття не застосовуються;

– Опціонально доступні індивідуальні та групові консультації; з викладачем можна зв'язатися через електронну пошту, в чаті або в персональній розмові в MS Teams.

1.5 Мова освітнього процесу

Українська, англійська (окремі джерела літератури, термінологічна інформація)

2 ЗМІСТ НАВЧАННЯ

Змістовий модуль 1. Рефлексивне лідерство та взаємодія

Тема 1. Стили лідерства

Поняття та феномен лідерства. Менеджер і лідер: спільне та відмінності. Влада лідера. Базові компоненти лідерства. Моделі сприйняття лідера оточенням.

Підходи та концепції лідерства. Підхід особистісних рис. Особливості особистісних якостей лідера та основні його функції. Поведінковий підхід. Поведінкова концепція стилів лідерства Р.Лайкерта. Поведінкова концепція стилів лідерства Р.Блейка та Дж.Мутона. Харизматичне лідерство. Трансакційне лідерство. Ситуаційне лідерство. Емоційне лідерство.

Розділене лідерство або горизонтальне лідерство. Ефекти обміну знаннями. Модератори — довіра, залежність завдань.

Інклюзивне лідерство: механізми через психологічну безпеку, залученість; багаторівневі моделі команди.

Моделі та інструменти лідерства. Інструменти лідерського впливу. Переконавання. Самопросування. Навіювання. Формування. Прохання.

Тема 2. Управління поведінкою людей в командній взаємодії

Обмеженість поведінкової раціональності. Когнітивні спотворення та пастки мислення.

Технологія «підштовхування» до ефективних моделей поведінки. Менеджер як архітектор виборів в команді. Моральні застереження «підштовхування».

Неефективність директивного управління. Рефлексивне управління. Суб'єкт-суб'єктний підхід в управлінні. Цикл управлінських взаємодій Дж. Бойда. Джерело управлінської динаміки в суб'єкт-суб'єктній взаємодії

Тема 3. Емоційний інтелект в бізнесі

Поняття та значення емоційного інтелекту в бізнесі. Рівні емоційного інтелекту.

Базові компоненти емоційного інтелекту. Фактори, які впливають на емоційний інтелект.

Поняття емоції. Типи емоцій. Поняття емоційної реакції. Методи зниження / підвищення сили емоції. Методи регулювання власного емоційного стану. Каналізація реакції на емоцію. Раціоналізація мислення. Способи перемикання на раціональне мислення. Тренування технік управління емоціями інших людей (емпатія, вербалізація емоцій, прояснення, визнання цінності) – підлаштування з різних Я-станів за Е.Берном.

Способи розвитку емоційного інтелекту. Локус контролю. Типи локусів контролю. Емоційний інтелект лідера в умовах викликів воєнного часу.

Тема 4. Коучинг як інструмент лідера

Поняття та переваги застосування коучингу. Базові принципи коучингу. Подібність і відмінності коучинга та інших видів діяльності (наставництво, менторинг, навчання). Коучинговий процес. Типи питань в коучингу. Типи коучингових розмов. «Зона комфорту» та роль несвідомого у прийнятті рішень. Мотивація до змін як основа коучингового процесу.

Основні інструменти коучингу. Техніка «Колесо балансу». Модель GROW. Модель OSKAR. Стратегія Уолта Діснея. Піраміда логічних рівнів Р.Ділтса.

Допоміжні техніки в коучинговому процесі. Метафори. Метафоричні асоціативні карти. Техніка «воронка запитань». Техніка «картезіанські запитання». Техніка «SMART» (визначення критеріїв задач). Модель SWOT.

Практичні кейси для застосування коучингу. One-to-one зустрічі з елементами коуч-сесії. Активне слухання та надання зворотного зв'язку.

Змістовий модуль 2. Командна взаємодія

Тема 5. Поняття та типи команд

Поняття малої групи. Рівні розвитку малих груп. номінальна група, група-асоціація, група-кооперація, група-автономія, колектив і його протилежність група-корпорація.

Групові ефекти. Ефект соціальної фасилітації. Ефект належності. Ефект Рингельмана. Ефект синергії.

Поняття команди. Відмінні атрибути команди. Види команд. Творчі (дослідницькі) команди. Команди тактичної реалізації. Команди з розв'язання проблем. Крос-функціональна команда. Інтактна команда. Команда проекту. Управлінська команда.

Тема 6. Структура команди

Функціональна структура команди. Кваліфікаційна структура команди. Формування команди за компетентностями.

Рольова структура команди за Р.М. Белбіним. Рольова структура команди за Геллертом та Новаком.

Управлінські ролі І.Адизеса. Колесо команди Маргерісона-МакКенна. Рольова структура команди К. Бене і П. Шитс. Командні ролі Д. Анкони і Д. Колдуелла. 10 командних ролей за Т.Мамфордом.

Діагностика командної ролі.

Тема 7. Динаміка розвитку команди та командний коучинг

Рівні розвитку команди. Етапи розвитку команди за Брюсом Такманом та стратегії управління командною динамікою на кожному з них.

Поняття командоутворення. Підходи до командоутворення. Підхід, заснований на розвитку і узгодженні цілей команди. Інтерперсональний підхід. рольовий підхід. Підхід заснований на вирішенні проблем. Складові процесу командоутворення. Формування й розвиток навичок командної роботи (teamskills). Формування командного духу (teamspirit). Формування команди (teambuilding).

Води розвитку команди за П. Ленсіоні.

Командний коучинг. Практичні інструменти командного коучингу. Картування командних ролей. SWOT-аналіз команди. Фасилітаційні сесії. Тімбілдинг-активності. Ретроспективні сесії.

3 ОБСЯГ І СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
		Усього	В т.ч.			
			Л	П (С)	Лаб	СРС
Змістовий модуль 1. Рефлексивне лідерство та взаємодія						
1	Стилі лідерства	20	2	4	-	14
2	Управління поведінкою людей в командній взаємодії	20	2	4	-	14
3	Емоційний інтелект в бізнесі	30	4	8		18
4	Коучинг як інструмент лідера	20	2	4		14
	Всього за модулем 1	90	10	20	-	60
Змістовий модуль 2. Командна взаємодія						
5	Поняття та типи команд	20	2	4	-	14
6	Структура команди	20	2	4	-	14
7	Динаміка розвитку команди та командний коучинг	20	2	4	-	14
	Всього за модулем 2	60	6	12	-	42
Усього годин		150	16	32	-	102

тут і далі: Л – лекції, П (С) – практичні (семінарські) заняття, Лаб – лабораторні заняття, СРС – самостійна робота студентів.

** у разі, якщо конкретний бюджет часу для семестру вивчення дисципліни як вибіркової відрізняється від наведеного вище через різну кількість тижнів, в робочому порядку викладач може коригувати обсяг та зміст видів робіт

4 ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

4.1 Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання*

Тижні Види контр. точок	1	2	3	4	5	6	7	8	Всього
Робота на практичних заняттях	5	5	5	5		5	5		30
Складання індивідуальних завдань					20			20	40
Модульні контрольні роботи					15			15	30
Всього	55					45			100

* Робочі графіки виконання контрольних точок розміщуються в системі управління навчанням Moodle

4.2 Зміст та вимоги до контрольних точок

Вид КТ	Опис КТ, порядок її проходження, засоби діагностики та критерії оцінювання
П(С)З	Оцінювання і оголошення оцінки відбувається у підсумку проведення практичного (семінарського) заняття; оцінка може бути оскаржена одразу після оголошення або в порядку, передбаченому Положенням про врегулювання конфліктів. Інструменти оцінювання: усні відповіді під час розбору змодельованих ситуацій або реальних кейсів, командного обговорення. Критерії отримання балів за усну відповідь (максимум 5 балів) Робота на практичних заняттях (усна відповідь, участь у тренінгових вправах та обговореннях): – 5 балів – здобувач бере активну участь у всіх запропонованих тренінгових вправах, демонструє повне розуміння теоретичного матеріалу та його правильне застосування до практичних ситуацій, наводить аргументовані приклади, демонструє навички командної взаємодії, а також логічне, системне, критичне та рефлексивне мислення; – 4 бали – здобувач бере участь у більшості тренінгових вправ, загалом правильно застосовує теоретичні положення, надає достатньо повні та обґрунтовані відповіді, проте допускає окремі неточності або недостатньо глибоко аналізує ситуацію; – 3 бали – здобувач бере участь лише в частині вправ або дискусій, демонструє загальне розуміння теми, але відповідь є неповною, містить окремі помилки у застосуванні теоретичних положень чи недостатню аргументацію висновків; – 2 бали – здобувач надає часткову відповідь, демонструє фрагментарне розуміння навчального матеріалу, пасивно бере участь у тренінгових активностях, допускає суттєві помилки та має труднощі з обґрунтуванням власної позиції; – 1 бал – здобувач виявляє мінімальний рівень підготовки, відповідь є поверховою та несистемною, участь у вправах формальна або епізодична, теоретичні положення застосовуються неправильно; – 0 балів – здобувач не бере участі у роботі на занятті або демонструє повну відсутність знань з теми заняття.
ІЗ	Індивідуальне завдання №1 та 2. Підготовлене есе у вигляді файлу *.docx, або *.pdf розміщується у відповідному розділі дисципліни в Moodle і перевіряється протягом тижня після завершення терміну подачі. Виявлення академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації даних є підставою для недопуску роботи до захисту й оцінювання в 0 балів. Оскарження оцінки може бути здійснене під час занять або індивідуальних консультацій до завершення семестру. Макс 20 балів: Виконання та захист індивідуального завдання (ІНДЗ) Максимальна оцінка – 20 балів. Студент підготував індивідуальне есе (або аналітичну роботу) за тематикою дисципліни, в якому коректно визначив проблеми та виклики лідерства і командної взаємодії, здійснив їх

Вид КТ	Опис КТ, порядок її проходження, засоби діагностики та критерії оцінювання
	аналіз із використанням відповідних теорій, концепцій та інструментів лідерства, емоційного інтелекту, коучингу або командного менеджменту, обґрунтував власні висновки та рекомендації щодо вирішення проблемної ситуації, окреслив можливі переваги та обмеження запропонованих рішень; робота підтверджується щонайменше трьома надійними джерелами, має логічну структуру та викладена академічною українською мовою – 10 балів. Робота містить комплексний, логічний та оригінальний аналіз проблематики, демонструє здатність інтегрувати інструменти різних підходів до лідерства, управління поведінкою, розвитку команд та коучингу, враховує практичний контекст діяльності організації; використання технологій штучного інтелекту допускається за умови критичного осмислення та самостійного доопрацювання отриманих результатів. У разі поверхового аналізу, невідповідності висновків змісту роботи або наявності недостовірної інформації оцінка за цим критерієм знижується – 5 балів. Під час презентації або захисту роботи студент демонструє володіння понятійно-категоріальним апаратом дисципліни, аргументовано відповідає на запитання, здатний обґрунтовувати власну позицію, аналізувати альтернативні підходи та адаптувати запропоновані рішення до зміни умов ситуації або управлінського контексту – 5 балів.
МКР	МКР виконуються в Moodle під час останнього практичного заняття в модулі за 40 хвилин. В разі неявки або неможливості виконання МКР з поважних причин на таке заняття допускається відкриття виконання МКР за погодженням з викладачем в інший час асинхронно. Кількість спроб не обмежується, однак обмеження по часу виконання МКР залишається. Кожна модульна контрольна робота включає 15 тестових завдань з матеріалу змістового модуля (max 15 балів). Тестові завдання являють собою тести множинного вибору з однією вірною відповіддю. Тести оцінюються за співпадінням з правильною відповіддю. Оскаржити оцінку можна після її оголошення, під час занять або індивідуальних консультацій до завершення семестру.

4.3 Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

Форма підсумкового контролю	Залік, тобто підсумкова оцінка вставляється як сума оцінок поточного контролю без проведення додаткових контрольних заходів
Умови допуску до підсумкового контролю	якщо сума оцінок за поточний контроль за семестр становить менше 60 балів, необхідно відпрацювати відповідні види контролю поточної успішності до звернення теоретичного навчання
Порядок визначення підсумкової оцінки	Для варіанту заліку: – якщо протягом семестру за результатами поточного контролю здобувач освіти набрав менше 60 балів, то під час екзаменаційної сесії йому надається змога отримати/покращити власний результат з усіх видів поточного контролю, крім активності на навчальних заняттях; – в разі, якщо протягом семестру за результатами поточного контролю або в процесі покращення власних результатів здобувач освіти набрав більше 60 балів, йому виставляється фактична сума балів і оцінка «залік», в іншому випадку – «незалік».

Відповідність між прийнятими в університеті шкалами оцінки наведена в таблиці.

Бальна шкала	Рівні	Характеристика	Традиційні шкали	
			Іспит	Залік
90-100	A	Студент демонструє видатний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни, що засвідчують його безумовну готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Відмінно	Залік
82-89	B	Студент виявляє вищий за середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні незначні помилки	Добре	
75-81	C	Студент виявляє середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання		

Бальна шкала	Рівні	Характеристика	Традиційні шкали	
			Іспит	Залік
		та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні деякі значущі помилки	Задовільно	
67-74	D	Студент виявляє задовільний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях наявні суттєві помилки		
60-66	E	Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати вивчення навчальної дисципліни		
35-59	FX	Низка запланованих результатів навчання не досягнуті. Рівень наявних результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Незадовільно	Незалік
0-34	F	Результати навчання відсутні або критично низькі		

4.4 Додаткові зауваження

– студент може оскаржити отримані оцінки в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)) та Положенням про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій (Академічні політики : Polytechnic (metinvest.university))

– оцінки, отримані за роботу на практичних заняттях не можуть бути відпрацьовані або покращені, окрім процедури оскарження, оцінки за інші види поточного контролю можуть бути покращені за індивідуальною домовленістю з викладачем;

– викладач не має права знижувати оцінку за індивідуальне завдання або модульну контрольну роботу, якщо вони не були складені вчасно, однак в разі, якщо така робота була оцінена пізніше, ніж момент завершення теоретичного навчання у семестрі, то відповідна оцінка не враховується у рейтингу здобувачів освіти;

– В разі, якщо здобувач освіти хотів би самостійно вивчити певні курси з проблематики дисципліни (наприклад, Coursera, Udemy або інших платформ, в т.ч. платформ відкритих курсів вітчизняних та/або закордонних університетів), то 1) доцільно звернутися до списку рекомендованих вебресурсів або проконсультуватися з викладачем на предмет релевантності самосійтно знайденого освітнього ресурсу програмі дисципліни; 2) в разі успішності опанування такого курсу, яке підтверджується сертифікатом або іншим способом, такому здобувачу у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певної(их) контрольних точок;

– В разі, якщо здобувач освіти реалізував певний вид наукової роботи (тези, стаття, результативна участь у студентській олімпіаді тощо), то у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певної(их) контрольних точок.

– В разі, якщо здобувач освіти в рамках реалізації права на академічну мобільність опанував дисципліну з аналогічними результатами навчання як обов'язкову або вибірккову в іншому закладі вищої освіти, то в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)) такі результати можуть бути визнані з перезарахуванням кредитів.

5 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

5.1 Базові джерела

1. Тренінг з лідерства та командної взаємодії: тренінг-практикум / уклад. Г. В. Середа. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2025. 58 с.
2. Лідерство. 12 книжок в одній про те, як надихати інших, вести за собою та досягати цілей / упор. ТОВ «Моноліт Бізз». Харків : Моноліт Бізз, 2025. 240 с.
3. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером. К. : Наш формат, 2019, 304 с.
4. Скібіцький О. М. Лідерство та стиль роботи менеджера. Київ : ЦУЛ, 2020. 192 с.
5. Лідерство та комунікації в організації : навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.

5.2 Додаткові джерела

1. Нежинська О.О., Тименко В.М. Основи коучингу : навчальний посібник. Київ; Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
2. Пекар В. Різноманітний менеджмент : Еволюція мислення, лідерства та керування. 2-е вид., доп. Харків: Фоліо, 2016. 191 с.
3. Аппело Ю. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Пер. з англ. Г. Якубовська. К. : Фабула. 2019. 432 с.
4. Ферраці К. Неформальне лідерство. Як надихати команду та досягати результатів. Х : Клуб сімейного дозвілля, 2022. 224 с.
5. Книш А. Є. Емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу : навчальний посібник. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016, 40 с.
6. Шарма Р. Лідер без титулу. Київ : КМ-Букс, 2022. 232 с.
7. Мулфейт Я., Кості М. Позитивне лідерство. Як енергія і щастя надихають ефективну команду. Київ : Віват, 2022. 416 с.
8. Лідерство та партнерство в бізнесі : Практикум / О. М. Гребешкова О. Г. Малярчук І. В. Кубарева. К.: КНЕУ, 2021. 327.
9. Середа Г.В. Управлінські взаємодії в контексті реалізації глобальних Цілей сталого розвитку до 2030 року : Збірник матеріалів конференції. *Міжнародна науково-практична конференція «Відновлення України у повоєнні часи: виклики, стратегічні пріоритети, ресурсне забезпечення, потенціал майбутнього розвитку»*. 10-11 жовтня 2024. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2024. С. 240-242
10. Середа Г. В., Скирда А. В. Застосування бенефітів як інструменту мотивації персоналу в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2023. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.59>.
11. Середа Г., Паламарчук К. Особливості застосування методів управління персоналом в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-20>.
12. Середа Г., Некрасов О. Об'єкт управління персоналом в Індустрії 4.0. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2024. Т. 332, № 4. С. 214–219. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-31>.

5.3 Вебресурси

1. Harvard Business Review (HBR) : Leadership. URL: <https://hbr.org/topic/subject/leadership?sort=newest>
2. Gallup Workplace : Leadership. URL: <https://www.gallup.com/topic/category-leadership.aspx>

3. Harvard Business School : Leadership & Management blog. URL: <https://online.hbs.edu/blog>
4. Портал про менеджмент. URL: <http://www.management.com.ua>.
5. Grafiati : онлайн-генератор бібліографічних посилань за ДСТУ 8302:2015, APA та іншими стилями : вебсайт. URL: <https://www.grafiati.com/uk/>.

5.4 Вебкурси

1. Організаційне лідерство (Organizational Leadership Specialization, Northwestern University) : Coursera : вебсайт. URL: <https://www.coursera.org/specializations/organizational-leadership>.
2. Лідерство у команді: Становлення лідера (Університет Іллінойсу в Урбана-Шампейні) : Prometheus : вебсайт. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/team-leadership/>.
3. Сучасне лідерство : Prometheus : вебсайт. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/modern-leadership/>.
4. Team Building and Leadership in Project Management (Microsoft) : Coursera : вебсайт. URL: <https://www.coursera.org/learn/team-building-and-leadership-in-project-management>.

6 АКАДЕМІЧНІ ПОЛІТИКИ

Як член спільноти Технічного університету «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» Ви маєте дотримуватися певних стандартів та академічної політики, зокрема Кодексу етики, Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти та працівників університету, Положення про врегулювання конфліктів, Антикорупційної програми тощо. Докладніше про академічні політики стосовно етичності поведінки, академічної доброчесності та протидію булінгу можна дізнатися за посиланням: Академічні політики - Polytechnic (metinvest.university)

– **Академічна недоброчесність** вигляді академічного плагіату; фабрикації; фальсифікації; списування обману; хабарництва; необ'єктивного оцінювання; надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання – прямо заборонено; і в разі виявлення – **відповідний захід контролю (контрольну точку) буде оцінено в 0 балів за з наступним повідомленням декану факультету та голові комісії з академічної доброчесності Університету.**

– В разі випадку надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання студент може оскаржити процедури оцінювання за процедурами, передбаченими Положенням про організацію освітнього процесу.

– Матеріали в рамках курсу, захищені авторським правом, можуть бути використані лише тільки здобувачами освіти, яким призначено даний курс і для цілей, пов'язаних з цим курсом і не можуть поширюватися.

– Спілкування з однокурсниками та викладачем має бути професійним та ввічливим.

– Очікується, що Ви перевірятимете всі Ваші письмові повідомлення, включаючи

поштові повідомлення та повідомлення у MS Teams на коректність змісту та мови.

– Використання ШІ не заборонене, разом з тим, воно має здійснюватися відповідально і з урахуванням «живих» політик щодо використання ШІ в Університеті: студент відповідає за повноту, вірогідність інформації, яка була згенерована/знайдена з використанням великих мовних моделей, здатний ідентифікувати у відповіді, яка частина інформації отримана з використанням технологій ШІ, а що є його власним здобутком/позицією.

– Університет прагне підтримувати середовище, вільне від дискримінації або дискримінаційних домагань, спрямованих на будь-яку людину або групу в межах своєї спільноти - здобувачів освіти, співробітників або відвідувачів.