

Міністерство освіти і науки України
Сумський національний аграрний університет
Факультет економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

Робоча програма (силабус) освітнього компонента

ОК 24. ЛІДЕРСТВО ТА КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ
(обов'язковий)

Спеціальність	D3 «Менеджмент»
Освітня програма	«Менеджмент»
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)

Розробник: Орехова А.І. Орехова А.І., д.е.н., професор, завідувач
кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

Розглянуто, схвалено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової	Протокол № 15 від <u>02 червня</u> 2026 р.
	Завідувач кафедри <u>Орехова А.І.</u> Альвіна ОРЕХОВА

Погоджено:

Гарант освітньої програми

Наталія СТОЯНЕЦЬ

Декан факультету, де реалізується освітня програма

Світлана ЛУКАШ

Рецензія на робочу програму надана:

Вікторія ТКАЧЕНКО
підпис ПІБ

Варшавська Оксана
підпис ПІБ

Методист відділу якості освіти,
ліцензування та акредитації

Г. Гала (Галина Гала)

Зареєстровано в електронній базі: дата 16.06. 2026 р.

Інформація про перегляд робочої програми (силабусу):

Навчальний рік, в якому вносяться зміни	Номер додатку до робочої програми з описом змін	Зміни розглянуто і схвалено		
		Дата та номер протоколу засідання кафедри	Завідувач кафедри	Гарант освітньої програми

1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ОСВІТНІЙ КОМПОНЕНТ

1	Назва ОК	Лідерство та комунікації в менеджменті			
2	Факультет/кафедра	Економіки і менеджменту / кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової			
3	Статус ОК	Обов'язковий			
4	Програма/Спеціальність (програми), складовою яких є ОК для (заповнюється для обов'язкових ОК)	Обов'язковий освітній компонент для освітньої програми «Менеджмент» спеціальності ДЗ «Менеджмент»			
5	ОК може бути запропонований для (заповнюється для вибіркових ОК)				
6	Рівень НРК	НРК України – 6 рівень, FQ-EHEA – перший цикл, EQF-LLL – 6 рівень.			
7	Семестр та тривалість вивчення	15 тижнів, 4 курс			
8	Кількість кредитів ЄКТС	Обсяг навчальної дисципліни становить 5 кредитів ЄКТС			
9	Загальний обсяг годин та їх розподіл	Контактна робота (заняття)			Самостійна робота
		Лекційні	Практичні /семінарські	Лабораторні	
		44	30		
	- денна форма навчання	44	30		76
	- заочна форма навчання	8	8		134
10	Мова навчання	українська			
11.1	Викладач/Координатор освітнього компонента	Д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової Орехова А.І. Години консультацій – кожного вівторка о 12.15, кабінет 302е			
11	Контактна інформація	м. Суми, вул. Г. Кондратьєва, 160, факультет Економіки і менеджменту, кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової (ауд. 302е, 303е); email - alva88@ukr.net			
12	Загальний опис освітнього компонента	Освітній компонент «Лідерство та комунікації в менеджменті» спрямований на формування у здобувачів вищої освіти системних теоретичних знань та практичних навичок у сфері сучасних концепцій лідерства, побудови ефективних організаційних комунікацій, управління командою та розвитку особистої ефективності. Вивчення освітнього компоненту забезпечує формування компетентностей щодо здійснення управлінської діяльності, розв'язання конфліктів, управління стресом і змін, а також виконання індивідуальних і групових досліджень в умовах			

		сучасних викликів і невизначеності.
13	Мета освітнього компонента	Формування у здобувачів вищої освіти системних знань про сучасні концепції лідерства, психологію міжособистісної взаємодії та систему організаційних комунікацій. Розвиток практичних навичок ефективного управління командою, ведення переговорів, конфлікт-менеджменту, тайм-менеджменту, управління стресом і змін, а також здатності виконувати індивідуальні та групові наукові дослідження під керівництвом лідера для забезпечення ефективної діяльності організації.
14	Передумови вивчення ОК, зв'язок з іншими освітніми компонентами ОП	Освітній компонент базується на вивченні дисципліни «Самоменеджмент». Освітній компонент є основою для підготовки кваліфікаційної роботи.
15	Політика академічної доброчесності	Політика щодо академічної доброчесності у Сумському національному аграрному університеті визначається документами, представленими на сторінці: https://snau.edu.ua/viddil-zabezpechennya-yakosti-osviti/zabezpechennya-yakosti-osviti/akademichna-dobrochesnist/ Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання відповідної оцінки з поточного та підсумкового контролів. У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання. За порушення академічної доброчесності здобувачі освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності: – повторне проходження оцінювання (контрольна робота, іспит, залік тощо); – повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми. Перескладання заліку відбувається з дозволу проректора з науково-педагогічної та навчальної роботи за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
16	Ключові слова	Лідерство, управління, комунікації, команда, мотивація, людський капітал
17	Посилання на курс в Moodle	https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=6285

2. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ ТА ЇХ ЗВ'ЯЗОК З ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НАВЧАННЯ

Результати навчання за ОК: Після вивчення освітнього компонента здобувач вищої освіти очікувано буде здатен	Програмні результати навчання, на досягнення яких спрямований ОК (зазначити номер згідно з нумерацією, наведеною в ОП)				Як оцінюється РНД
	ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	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.	
ДРН 1. Демонструвати глибокі знання еволюції управлінської думки, класичних і сучасних концепцій лідерства (трансформаційне, автентичне), функцій менеджменту, джерел влади та систем організаційних комунікацій.	x				Тест множинного вибору
ДРН 2. Володіти методологією наукового пошуку в менеджменті, навичками командоутворення, техніками медіації конфліктів, управління часом, а також інструментами коучингу і менторства для ефективної взаємодії.		x		x	Тест множинного вибору
ДРН 3. Вміти ідентифікувати причини професійного стресу, застосовувати стратегії його нейтралізації, адаптувати себе та членів команди до змін і криз, а також виконувати індивідуальні та групові дослідницькі проєкти під керівництвом лідера.		x	x	x	Тест множинного вибору

3. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ)

Тема. Перелік питань, що будуть розглянуті в межах теми	Розподіл в межах загального бюджету часу денна / заочна				Рекомендована література
	Аудиторна робота			Самостійна робота	
	Лк	П.з. / семін. з	Лаб. з.		
Тема 1. Генеза теорій лідерства у менеджменті 1. Еволюція управлінської думки: від адміністрування до лідерства. 2. Класичні теорії рис та поведінкові підходи. 3. Ситуаційні моделі лідерства (Фідлера, Херсі-Бланшара). 4. Сучасні концепції: трансформаційне, автентичне та слухняне лідерство.	2/2	2/2		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 7, 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20; Програмне забезпечення: 22, 23
Тема 2. Функції менеджменту в діяльності лідера 1. Планування та візіонерство як інструменти лідера. 2. Організовування взаємодії в ієрархічних та горизонтальних структурах. 3. Мотивація персоналу: поза межами матеріальних стимулів. 4. Контроль як зворотний зв'язок та інструмент розвитку.	2/-	2/-		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 8, 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20; Програмне забезпечення: 22, 23
Тема 3. Влада, вплив та авторитет менеджера 1. Джерела та форми влади в організації. 2. Співвідношення формального та неформального лідерства. 3. Тактики впливу та переконання в управлінській діяльності. 4. Етика використання влади та запобігання маніпуляціям.	2/-	2/-		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 9, 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20; Програмне забезпечення: 22, 23
Тема 4. Система організаційних комунікацій 1. Комунікаційний процес:	2/-	2/-		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 10, 11,

елементи, канали та бар'єри. 2. Вертикальні, горизонтальні та діагональні потоки інформації. 3. Роль неформальних комунікацій у менеджменті. 4. Диджиталізація комунікацій: виклики віддаленої роботи.					13, 15, 16, 17, 19, 20; Програмне забезпечення: 22. 23
Тема 5. Психологія міжособистісної взаємодії 1. Трансакційний аналіз у діловому спілкуванні. 2. Техніки активного слухання та емпатії. 3. Невербальні аспекти комунікації лідера. 4. Мистецтво ведення діалогу та ділової бесіди.	2/-	2/-		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 7, 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20; Програмне забезпечення: 22. 23
Тема 6. Формування та розвиток команди 1. Відмінність між групою та командою. 2. Етапи розвитку команди за Б. Такменом. 3. Розподіл командних ролей (модель М. Белбіна). 4. Побудова довіри та лояльності в колективі.	2/2	2/2		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 8, 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20; Програмне забезпечення: 22. 23
Тема 7. Групова динаміка та прийняття колективних рішень 1. Механізми групового тиску та конформізму. 2. Методи групового обговорення (брейнстормінг, метод Дельфі). 3. Переваги та ризики колективного прийняття рішень. 4. Роль лідера у фасилітації групових процесів.	4/-	2/-		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 9, 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20; Програмне забезпечення: 22. 23
Тема 8. Конфлікт-менеджмент у діяльності лідера 1. Природа, структура та функції конфліктів в організації. 2. Стратегії поведінки в конфлікті (сітка Томаса-Кілманна). 3. Технології медіації та вирішення суперечок.	4/-	2/-		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 10, 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20; Програмне забезпечення: 22. 23

4. Управління деструктивними конфліктами та стимулювання конструктивних.					
Тема 9. Природа та діагностика стресу в менеджменті 1. Фізіологічні та психологічні механізми виникнення стресу. 2. Класифікація професійних стресорів (організаційні, змістовні, міжособистісні). 3. Симптоми та наслідки професійного вигорання. 4. Методи самодіагностики рівня стресостійкості.	2/-	2/-		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 7, 12, 15, 16, 17, 19, 21; Програмне забезпечення: 22, 23
Тема 10. Стратегії нейтралізації стресу та адаптації 1. Особисті методи управління стресом. 2. Роль лідера в адаптації команди до змін та криз. 3. Організаційні заходи запобігання стресу. 4. Техніки психологічного розвантаження та відновлення ресурсу.	4/-	2/-		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 8, 12, 15, 16, 17, 19; Програмне забезпечення: 22, 23
Тема 11. Організація індивідуальних та групових досліджень 1. Методологія наукового пошуку в менеджменті. 2. Розподіл функцій у дослідницькій групі під керівництвом лідера. 3. Етика наукової взаємодії та академічна доброчесність. 4. Презентація результатів дослідження широкій аудиторії.	2/-	2/-		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 9, 11, 15, 16, 17, 19, 21; Програмне забезпечення: 22, 23
Тема 12. Ефективна самопрезентація та публічний виступ 1. Структура та композиція промови лідера. 2. Подолання страху публічного виступу. 3. Робота з аудиторією: залучення уваги та відповіді на запитання.	4/-	2/-		5/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 10, 12, 15, 16, 17, 19; Програмне забезпечення: 22, 23

4. Створення особистого бренду менеджера.					
Тема 13. Тайм-менеджмент та особиста ефективність 1. Матриця Ейзенхауера та пріоритезація завдань. 2. Планування робочого часу лідера (принцип Парето). 3. Делегування як інструмент вивільнення часу та розвитку підлеглих. 4. Інструменти цифрового планування.	4/2	2/2		6/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 7, 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20; Програмне забезпечення: 22, 23
Тема 14. Лідерство в умовах змін та невизначеності 1. Психологія сприйняття організаційних змін працівниками. 2. Модель управління змінами Курта Левіна. 3. Роль лідера як агента змін. 4. Комунікаційна підтримка реформ в організації.	4/2	2/2		6/9	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 8, 12, 14, 15, 16, 17, 19, 21; Програмне забезпечення: 22, 23
Тема 15. Коучинг та менторство як сучасні інструменти лідерства 1. Філософія коучингу в управлінні. 2. Модель GROW у професійному розвитку підлеглих. 3. Відмінності між менторством, тьюторством та консультуванням. 4. Формування культури навчання протягом життя в команді.	4/-	2/-		6/8	Основні джерела: 1, 2, 3, 4; Додаткові джерела: 9, 12, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21; Програмне забезпечення: 22, 23
Всього	44 / 8	30 / 8		78 / 134	

4. МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

ДРН	Методи викладання (робота, що буде проведена викладачем <u>під час аудиторних занять, консультацій</u>)	Методи навчання (які види навчальної діяльності має виконати <u>студент самостійно</u>)
ДРН 1. Демонструвати глибокі знання еволюції управлінської думки, класичних і сучасних концепцій лідерства (трансформаційне, автентичне), функцій менеджменту, джерел влади та систем організаційних комунікацій.	Словесні: - монологічні (пояснення, лекція); - діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: - демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання літературних джерел, рекомендованих викладачем за темою)
ДРН 2. Володіти методологією наукового пошуку в менеджменті, навичками командоутворення, техніками медіації конфліктів, управління часом, а також інструментами коучингу і менторства для ефективної взаємодії.	Словесні: - монологічні (пояснення, лекція); - діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: - демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання літературних джерел, рекомендованих викладачем за темою)
ДРН 3. Вміти ідентифікувати причини професійного стресу, застосовувати стратегії його нейтралізації, адаптувати себе та членів команди до змін і криз, а також виконувати індивідуальні та групові дослідницькі проекти під керівництвом лідера.	Словесні: - монологічні (пояснення, лекція); - діалогові (бесіда, дискусія). Наочні: - демонстрація (мультимедійний файл) Інтерактивні технології навчання	Дослідницький метод (опрацювання літературних джерел, рекомендованих викладачем за темою)

5. ОЦІНЮВАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ

5.1. Сумативне оцінювання

5.1.1. Для оцінювання очікуваних результатів навчання передбачено

№	Методи сумативного оцінювання	Бали / Вага у загальній оцінці	Дата складання
1.	Тест множинного вибору	35 / 35%	7 тиждень
2.	Тест множинного вибору	35 / 35%	15 тиждень
3.	Іспит –письмова робота	30 балів / 30%	згідно розкладу
	Всього	100 балів / 100 %	

5.1.2. Критерії оцінювання

Компонент	Незадовільно	Задовільно	Добре	Відмінно
Тест множинного вибору	≤18 балів	18-23 балів	24-29 балів	30-35 балів
	Правильно вирішено менше 60 % тестів.	Правильно вирішено 60-75 % тестів.	Правильно вирішено 76-90 % тестів.	Правильно вирішено більше 90 % тестів.
Тест множинного вибору	≤18 балів	18-23 балів	24-29 балів	30-35 балів
	Правильно вирішено менше 60 % тестів.	Правильно вирішено 60-75 % тестів.	Правильно вирішено 76-90 % тестів.	Правильно вирішено більше 90 % тестів.
Іспит – письмова робота	≤ 17 балів	18-21 балів	22-26 балів	27-30 балів
	Не всі завдання виконані.	Завдання виконані, але питання не розкриті, мають місце неточності.	Всі завдання виконані, але мають місце неточності.	Всі завдання повністю виконані, всі питання розкриті.

5.2. Формативне оцінювання:

Для оцінювання поточного прогресу у навчанні та розуміння напрямів подальшого удосконалення передбачено

№	Елементи формативного оцінювання	Дата
1	Настанови викладача в процесі виконання практичних занять	на кожному занятті
2	Усне опитування	на кожному занятті
3	Спостереження за ходом вирішення завдань, обговорення та усні коментарі викладача	на кожному занятті
4	Розв'язування завдань	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 практичне заняття
5	Контроль за виконанням завдань	на кожному занятті
6	Перевірка тестів і обговорення результатів тестування	8 тиждень

6. НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ (ЛІТЕРАТУРА)

6.1. Основні джерела

6.1.1 Підручники, посібники

1. Комунікативний менеджмент: Навч. посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін. – Харків: УкрДУЗТ, 2024. – 184 с.
2. Лідерство та комунікації в організації : навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.
3. Материнська О. Комунікація в менеджменті : навчально-методичний посібник / О.М. А. Материнська. Вінниця : ВДПУ імені М.В. Коцюбинського, 2024. 112 с.

6.1.2 Методичне забезпечення

4. Навчально-методичний комплекс «Лідерство та комунікації в менеджменті» в програмі Moodle. <https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=6285>

6.1.3 Інші джерела

5. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.
6. Офіційний сайт Інституту соціології Національної Академії наук України. URL: <https://i-soc.com.ua/>

6.2. Додаткові джерела

7. Бінерт О. В., Балаш Л. Я., Лисюк О. В. Керівництво та лідерство в організації як основа успішної управлінської діяльності. *Агросвіт*. 2024. № 10. С. 40-44.
8. Головчук Ю. О. Комунікаційний менеджмент як складова стратегічного управління організацією. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 13. С. 31-38.
9. Кононенко В. В. Роль сучасних комунікаційних технологій у трансформації менеджменту та публічного управління. *Наукові перспективи. Серія : Державне управління; Право; Економіка; Медицина*. 2025. Вип. 12. С. 291-301.
10. Корнейко О. М. Цифрове лідерство в епоху інновацій: підходи до розуміння та ключові елементи екосистеми. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2024. № 8(2). С. 23-31.
11. Лавриненко С. О. Ефективний менеджмент і комунікації як відповідь на турбулентність та цифрову трансформацію. *Економічний простір*. 2026. № 209. С. 170-175.
12. Орехова А.І., Гома О.О. Сучасні виклики та інноваційні підходи в управлінні людським капіталом: глобальний та український контексти. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4987>
13. Орехова А.І., Гома О.О. Штучний інтелект та аналіз великих даних як інноваційні рішення в управлінні людським капіталом. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 81. С.166-171.
14. Орехова А.І., Слюсарев Д.С. Вплив трансформаційних процесів на систему управління мотивацією персоналу. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 3-4. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/issue/view/3>
15. Орехова А. І., Слюсарев Д. С. Інноваційні підходи у мотиваційному управлінні в умовах змін і викликів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 12 – 16.
16. Орехова А.І. Адаптивне лідерство як основа управління командою в умовах невизначеності. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 27-28 березня 2024 р. Львів: ЛНУП, 2024. С.350-351.*
17. Орехова А.І. Розвиток лідерського менеджменту в контексті цифрової економіки. *Тенденції та перспективи розвитку менеджменту в умовах глобальних викликів: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (30 травня 2024 р., м. Херсон – Кропивницький) / за ред. Г.В. Жосан, Г.О. Димової та ін. – Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2024. С.132-133.*
18. Пригодюк О. М. Цифрові технології в менеджменті: імідж та комунікації ІТ-підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 18. С. 129-134.
19. Руденко О. А., Чаленко В. В., Сергата М. М. Лідерство та ділові комунікації в умовах стратегічного менеджменту. *Економічний простір*. 2024. № 194. - С. 79-82.
20. Халецька А. А. Відповідальне та глобальне лідерство для сталого розвитку. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 1. С. 89-93.
21. Харченко Т. М., Орехова А. І., Шестакова А. В. Соціально-економічні орієнтири в управлінні розвитком персоналу підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 265-269.

6.3. Програмне забезпечення

- 22. Пакет програмних продуктів Microsoft Office.
- 23. Програмне забезпечення (для забезпечення дистанційного навчання, Zoom, Moodle).