

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри
менеджменту, бізнесу і
адміністрування
Протокол № 1 від 27.08.2025 р.

ПОГОДЖЕНО

Проректор з навчально-методичної роботи


Кабіна НЕМАШКАЛО

ПСИХОЛОГІЯ ЛІДЕРСТВА ТА КОМАНДНОЇ РОБОТИ В ЦИФРОВУ ЕПОХУ
робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань **всі**
Спеціальність **всі**
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**
Освітня програма **всі**

Статус дисципліни **вибіркова**
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробники програми:
к.е.н., доцент


Катерина ПРОКОФ'ЄВА

Завідувач кафедри
менеджменту, бізнесу і
адміністрування


Тетяна ЛЕПЕЙКО

ВСТУП

Програма вивчення навчальної дисципліни «Психологія лідерства та командної роботи в цифрову епоху» складена відповідно до освітньої програми підготовки бакалаврів. Навчальна дисципліна «Психологія лідерства та командної роботи в цифрову епоху» належить до циклу вибіркових дисциплін підготовки бакалаврів.

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем динамічності, невизначеності та технологічної складності. Поширення дистанційної та гібридної зайнятості, віртуальних команд, цифрових платформ і мережеских форм взаємодії зумовлює трансформацію традиційних уявлень про лідерство та командну роботу. За таких умов зростає значення психологічних чинників управління, зокрема емоційного інтелекту, мотивації, довіри, комунікації та здатності до адаптації.

Навчальна дисципліна орієнтована на комплексне вивчення психологічних засад лідерства, розвитку емоційного інтелекту та особливостей управління командами в цифровому середовищі. У межах дисципліни розглядаються психологічні механізми лідерського впливу, формування та розвитку команд, групової динаміки, цифрової комунікації, а також управління емоційними станами, конфліктами та стресовими ситуаціями в командній діяльності.

Метою навчальної дисципліни є: формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних знань і практичних навичок у сфері психології лідерства в цифровому середовищі, розвитку емоційного інтелекту та управління гібридними і дистанційними цифровими командами..

Завданнями навчальної дисципліни є:

- розкриття теоретичних основ психології лідерства та командної роботи в умовах цифрової епохи;
- вивчення сутності, структури та ролі емоційного інтелекту в діяльності лідера і командній взаємодії;
- аналіз психологічних механізмів лідерського впливу в цифровому середовищі;
- дослідження особливостей формування, розвитку та управління командами в умовах дистанційної та гібридної роботи;
- вивчення впливу цифрових технологій на комунікацію, мотивацію, довіру та згуртованість команд;
- формування навичок ефективної міжособистісної та цифрової комунікації в командній діяльності;
- розвиток здатності управляти емоційними станами, конфліктами та стресом у командах;
- формування навичок застосування психологічних інструментів лідерства й управління командами у практичній діяльності сучасних організацій.

Об'єктом навчальної дисципліни є діяльність лідера та команди в організації.

Предметом навчальної дисципліни є психологічні засади лідерства, розвитку емоційного інтелекту та управління гібридними і дистанційними командами в цифровому середовищі.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями; здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту; розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності; здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички
демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень	здатність до адаптації та дії в новій ситуації; здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях
демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи	навички використання інформаційних і комунікаційних технологій; цінування та повага різноманітності та мультикультурності; здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань; здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління; здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички
мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації	здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями; здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації; здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички
ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації	здатність до адаптації та дії в новій ситуації; здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів); розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності
демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності	здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів); здатність діяти соціально відповідально і свідомо
демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним	здатність генерувати нові ідеї (креативність); здатність демонструвати базові навички креативного та критичного мислення
пропонувати власні способи вирішення психологічних задач і проблем у процесі професійної діяльності, приймати та	здатність бути критичним і самокритичним; здатність приймати обґрунтовані рішення; здатність до розуміння природи поведінки, діяльності та

аргументувати власні рішення щодо їх розв'язання (зокрема, щодо організації заходів раннього втручання)	вчинків
взаємодіяти, вступати у комунікацію, бути зрозумілим, толерантно ставитися до осіб, що мають інші культуральні чи гендерно-вікові відмінності	здатність працювати в команді; здатність самостійно прогнозувати, запобігати та розв'язувати складні, конфліктні ситуації, забезпечувати психологічну підтримку особистості та організації в кризових ситуація
ефективно виконувати різні ролі у команді у процесі вирішення фахових завдань, у тому числі демонструвати лідерські якості	здатність приймати обґрунтовані рішення; здатність здійснювати відбір, підготовку, адаптацію, мотивацію та розвиток персоналу

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Лідерські виклики та командні процеси в цифровому світі.

Тема 1. Трансформація ролі лідера в умовах цифровізації.

Традиційні уявлення про лідерство. Вплив цифровізації на роль лідера. Перспективи та виклики у розвитку лідерства в цифрову епоху.

Класичні моделі лідерства. Сучасні моделі лідерства. Цифрові моделі лідерства

Тема 2. Компетенції цифрового лідера: адаптивність, комунікація, креативність.

Значення компетенцій для ефективного управління у цифровій трансформації. Ключові компетенції цифрового лідера. Інтеграція компетенцій.

Емоційний інтелект у цифровому лідерстві. Основи емоційного інтелекту трансформації. Емоційний інтелект у професійній діяльності. Емоційний інтелект у цифровому лідерстві.

Тема 3. Особливості міжособистісної взаємодії в онлайн-командах.

Поняття онлайн-команди та її структура. Основні характеристики онлайн-команд. Види та типи онлайн команд. Ролі в онлайн-команді. Роль штучного інтелекту в онлайн-команді

Психологічні аспекти взаємодії онлайн. Соціально-психологічна природа онлайн-ідентичності. Ключові аспекти віртуального «Я» в командній роботі. Структура онлайн-ідентичності в цифровій команді. Ефект «невидимості» в онлайн-команді. Цифрова втома.

Культурні та соціальні особливості. Крос-культурна взаємодія в онлайн-команді. Ключові аспекти крос-культурної взаємодії в цифровому середовищі. Культурна компетентність. Соціальний та культурний інтелект. Гендерні та вікові аспекти комунікації в онлайн-командах.

Тема 4. Довіра, мотивація та групова динаміка у гібридних командах.

Довіра у гібридних командах. Поняття «довіра» та його класифікація. Типи довіри. Фактори формування довіри в гібридних та онлайн-командах. Бар'єри довіри. Інструменти формування та підтримки довіри в онлайн-командах.

Мотивація у гібридних та онлайн-командах. Теорії мотивації. Виклики мотивації в онлайн-середовищі.

Групова динаміка у гібридних та онлайн-командах. Етапи розвитку онлайн-команди. Особливості групової динаміки в онлайн-командах. Роль лідера в гібридній команді та роль лідера в онлайн-команді. Методи управління груповою динамікою.

Тема 5. Управління конфліктами у цифровому середовищі.

Загальна теорія конфлікту. Поняття конфлікту та їх класифікація. Структура конфлікту. Функції конфлікту. Межі та умови «корисності» конфлікту. Стадії конфлікту.

Особливості конфліктів в онлайн-середовищі. Цифрові канали зв'язку та ризиків ескалації. Сигнали, що «зникають» онлайн: асинхронність, паралінгвістика, алгоритмічність контексту, публічність, втрата невербаліки. CFO-теорії. Типологія конфліктів у цифрових командах. Семіотика цифрового тексту: емодзі, реакції на повідомлення, згадки. Моделі поведінки у конфлікті. Психологія онлайн-взаємодії: Suler та SIDE. Interest-Based Approach. Модель NVC. Модель SCARF.

Стратегії вирішення цифрових конфліктів. Стратегія уникнення конфлікту. Стратегія «Боротьби» або «Суперництво». Стратегія «Компроміс». Стратегія «Поступка» або «Пристосування». Профілактика виникнення цифрових конфліктів. Емоційний інтелект та вирішення конфліктів.

Тема 6. Етичні виклики лідерства в цифрову епоху.

Поняття цифрової етики та етичного лідерства. Етичні виклики лідера. Використання ШІ та алгоритмічні рішення: етичні ризики. Цифровий контроль лідера. Відповідальність лідера за цифрові рішення. Етичні дилеми у цифрових командах. Етичні цінності у формуванні культури онлайн-команди.

Модель етичного прийняття рішень для цифрового лідера. Етичні принципи цифрового лідерства.

Змістовий модуль 2. Управління командами та прийняття рішень у цифровому середовищі.

Тема 7. Використання цифрових платформ для командної роботи (Slack, Microsoft Teams, Asana).

Стратегічний вибір каналів та побудова екосистеми. Організація роботи команди на цифрових платформах. Порівняння платформ: Slack, Microsoft Teams, Asana.

Культура та правила комунікації. Структурні компоненти культури спілкування. Інструменти комунікації. Ефективні техніки комунікації.

Тема 8. Методи організації ефективної онлайн-комунікації.

Стратегічний вибір каналів та побудова екосистеми. Стратегічні пастки комунікації. Пастка монокультури. Пастка хаосу.

Управління увагою та інформаційним потоком.

Тема 9. Психологія прийняття рішень у цифрових командах.

Феномен прийняття рішення в цифрову епоху. Когнітивні моделі прийняття рішень. Індивідуальна психологія прийняття рішень. Роль емоційного інтелекту у вирішенні конфліктів. Стратегії прийняття рішень в цифровому середовищі.

Когнітивні викривлення та їхній вплив у цифровому середовищі. Взаємозалежність і соціальні ролі в онлайн.

Роль цифрових технологій у трансформації процесу прийняття рішень. Виклики цифрової трансформації. Лідерство і психологічна безпека у цифрових командах.

Тема 10. Адаптація до змін: як лідеру працювати з децентралізованими командами.

Децентралізація управління в цифровому середовищі. Виклики децентралізації. Адаптивне лідерство. Технології адаптивного лідерства.

Стратегії адаптивного лідера. Стратегія відкритої та регулярної комунікації. Стратегія автономності цифрової команди.

Лідери як емоційні навігатори онлайн-команди.

Тема 11. Створення інклюзивного та продуктивного робочого середовища.

Інклюзивне робоче середовище. Законодавча база та міжнародні стандарти безбар'єрності. Бар'єри та виклики інклюзії в цифрову епоху.

Роль лідерства та корпоративної культури. Цифрова інклюзія.

Тема 12. Баланс роботи та особистого життя у цифрових командах.

Поняття work-life balance. Дисбаланс роботи та особистого життя в онлайн-середовищі. Психологічні наслідки дисбалансу для працівників. Ефект «доміно».

Культура балансу роботи та особистого життя. Поняття «вигорання» в онлайн-середовищі. Інструменти аудиту work-life balance.

Перелік практичних (семінарських) занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

Перелік практичних (семінарських) занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Завдання 1.	Семінар з визначення особливостей цифрового лідера

Тема 2. Завдання 2.	Цифровий лідер стартапу
Тема 3. Завдання 3.	Кейс «Типовий міжкультурний онлайн-конфлікт»
Тема 4. Завдання 4.	Вправа «Три речення»
Тема 5. Завдання 5.	Відпрацювання технологій вирішення конфліктів: Я-повідомлення, трансформація каналу, техніка «Сендвіч»
Тема 6. Завдання 6.	Цифрова сповідь лідера
Тема 7. Завдання 7.	Практична робота на цифровій платформі Slack
Тема 8. Завдання 8.	Онбординг-презентація: Як ми спілкуємось у команді
Тема 9. Завдання 9.	Відпрацювання технік прийняття рішень в онлайн-командах
Тема 10. Завдання 10.	Відпрацювання технік прийняття рішень в онлайн-командах
Тема 11. Завдання 11	Кодекс цифрового етикету та інклюзивності.
Тема 12. Завдання 12	Презентація індивідуального проєкту «Аналіз онлайн Я-ідентичності»

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми та/або завдання	Зміст
Тема 1	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 1. Підготовка до заняття.
Тема 2	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 2. Підготовка презентації. Підготовка до контрольної роботи.
Тема 3	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 3. Підготовка до контрольної роботи.
Тема 4	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 4. Виконання практичних завдань. Підготовка до контрольної роботи.
Тема 5	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 5. Підготовка для письмової контрольної роботи.
Тема 6	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 6. Підготовка презентації. Виконання практичних завдань Підготовка до контрольної роботи.
Тема 7	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 7. Підготовка презентації. Виконання практичних завдань Підготовка до контрольної роботи.
Тема 8	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 8. Підготовка презентації. Виконання практичних завдань Підготовка до контрольної роботи.
Тема 9	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 9. Виконання практичних завдань. Підготовка до контрольної роботи.
Тема 10	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 10. Підготовка презентації. Виконання практичних завдань Підготовка до контрольної роботи.

Тема 11	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 11. Підготовка презентації. Виконання практичних завдань Підготовка до контрольної роботи.
Тема 12	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 12. Підготовка презентації. Виконання практичних завдань Підготовка до контрольної роботи.

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни «для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Лекції-дискусії (теми 1 - 12), робота в малих групах (теми 2 - 10), презентації (теми 2 - 8), візуалізації (теми 1 - 12), різноманітні індивідуальні (теми 1 - 12) та групові (теми 1, 4, 6, 9, 10) роботи.

Під час лекцій та практичних занять використовуються такі методи навчання: пояснювально-ілюстративний, проблемного викладання, частково-пошуковий, дослідницький.

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

для дисципліни з формою семестрового контролю залік: максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формі диференційованого заліку.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається:

– для дисципліни з формою семестрового контролю залік – сумуванням всіх балів, отриманих під час поточного контролю.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль:

компетентнісно-орієнтованих завдань (35 балів); творче завдання (2 частини) (30 балів); контрольні роботи (20 балів); підсумкова контрольна робота (15 балів).

Семестровий контроль: залік.

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Гура Т. Психологія лідерства в бізнесі : навч. посібник / Т. Гура, О. Романовський, А. Книш ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". – Харків : Друкарня Мадрид, 2017. – 100 с.

2. Mahadevan J. Virtual Team Collaboration: A Guide for Individual Team Members / J. Mahadevan - Wiesbaden : Springer Gabler, 2024. – Режим доступу: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-44969-8>.

3. Felfe J., van Dick R. (eds.) Handbook of Leadership: reference work / Jörg Felfe, Rolf van Dick (eds.). – Cham : Springer, 2025. – Режим доступу: <https://link.springer.com/referencework/10.1007/978-3-662-70444-8>.

Додаткова

4. Логінова К. С. Цифрові моделі лідерства як характеристика цифрової організації / К. С. Логінова // Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації : матеріали I Міжнародної наукової конференції 15 грудня 2023 р. : тези допов. - Київ, 2023. - С. 96-97. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/31021>.

5. Дзеніс О. О. Управління в умовах невизначеності: концептуалізація довіри, комунікації та адаптивності в лідерських стилях / О. О. Дзеніс, О. А. Шестакова // Електронний журнал «Ефективна економіка». - 2025. - №8. – Режим доступу: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/37196>

6. Логінова К. С. Аналіз традиційного та цифрового лідерства в сучасних умовах / К. С. Логінова // Агросвіт. - 2024. - №12. – С. 60-67. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34786>

7. Kanova O. The impact of leadership on personnel development under the influence of digital transformation / O. Kanova, K. Kryvobok, Omarov Elvin // Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. - 2025. - Volume № 3. - Pp. 220 – 225.

8. Кінас І. О. Концепція емоційного лідерства в менеджменті / І. О. Кінас, К. В. Кривобок // Perspectives of contemporary science: theory and practice. Proceedings of the 3rd International scientific and practical conference. SPC “Sci-conf.com.ua”. - Lviv, 2024. - Pp. 1053-1060.- Режим доступу: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/32882>.

9. Maistrenko O. Creative leadership as a factor of effective development in modern conditions / O. Maistrenko // Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology – 2023. – Volume 8. – № 3. – P. 152 – 156. – Режим доступу: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/33564>.

10. Lechner A., Tobias Mortlock J. M. How to create psychological safety in virtual teams // Organizational Dynamics. – 2022. – Vol. 51, Issue 2. – Режим доступу: <https://openaccess.city.ac.uk/id/eprint/25878/>.

11. Montañez-Juan M., Forteza-Domenici C., García-Buades E. Virtual handshakes: team emotional intelligence and digital competences in virtual settings // Behaviour & Information Technology. – 2025. - Доступ: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0144929X.2025.2535740>.

12. Prokofieva K., Biletsky O. Emotional intelligence of leaders as a factor of enterprise profitability / K. Prokofieva, O. Biletsky // Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. – 2025. – Vol. 4, pp. 185–190. – Режим доступу: <https://ujae.org.ua/emotsijnyj-intelekt-lideriv-yak-chynnyk-prybutkovosti-pidpryyemstva/>

Інформаційні ресурси

13. The Psychological Safety Collection: Establish a Culture of Trust to Build an Innovative, Thriving Team. – Harvard Business Review, 2024. – Режим доступу: https://store.hbr.org/product/the-psychological-safety-collection-establish-a-culture-of-trust-to-build-an-innovative-thriving-team/1151BN?srsId=AfmBOop8bURY7Iz32CekE-uBIPnta-RItXVP9bv7qZKsOOE4tNQ8oiK7&utm_source=chatgpt.com

14. The Future of Jobs Report 2025. – Geneva : World Economic Forum, 2025. –Режим доступу: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025>.

15. 2025 Work Trend Index Annual. – Redmond : Microsoft, LinkedIn, 2025. – Режим доступу: <https://www.microsoft.com/worklab/work-trend-index>