

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА**



Кафедра педагогіки та освітнього менеджменту імені Богдана Ступарика

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Change Management»: як ефективно управляти трансформаціями

Рівень освіти – перший(бакалаврський)

«ОП Професійна освіта. Цифрові технології»

Затверджено на засіданні кафедри
педагогіки та освітнього менеджменту
імені Богдана Ступарика
Протокол № 9
від 21 січня 2026 р.

1. Загальна інформація

Назва дисципліни	Change Management»: як ефективно управляти трансформаціями
викладач	<u>Любов ПРОКОПІВ</u>
Контактний телефон	+380995234550
Спеціальність	<u>011 Освітні, педагогічні науки</u>
E-mail викладача	Liubov.prokopiv@cnu.edu.ua
Освітній рівень	бакалавр
Формат дисципліни	Очний/заочний
Обсяг дисципліни	3 кредити ЄКТС, 90 год.
Розподіл за видами занять та годинами навчання (якщо передбачені інші види, додати)	Лекції – 12 год. Семінарські заняття – 18 год. Самостійна робота – 60 год.
Мова викладання	Українська з запрошенням відомих спікерів, частково заняття іноземною
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua/index.php?mod=course&action=ReviewOneCourse&id_cat=81&id_cou=7321
Консультації	Понеділок-середа : 14-16.00, офлайн та онлайн консультації; Синхронна комунікація відбувається згідно розкладу занять - стаціонарно або дистанційно – на платформах Zoom, вхід у яку є доступний у е-розкладі

2. Анотація навчальної дисципліни

Курс «Лідерство, командування» спрямований на формування у здобувачів вищої **Курс «Change Management»: як ефективно управляти трансформаціями** — це практичне навчання, створене для менеджерів, лідерів команд і спеціалістів зі змін, які працюють в умовах постійної трансформації. **Успішні зміни починаються з чіткого розуміння «чому» і завершуються тим, що нова поведінка вкорінюється в щоденній роботі.** Цей курс допоможе **вибудувати системний і структурований підхід до управління змінами** — від діагностики поточного стану до стратегії їх закріплення.

Учасники навчатимуться **оцінювати поточний стан організації, формувати цільову модель змін** та визначати **ключові розриви** між «як є» і «як має бути». Значна увага приділяється формуванню спільного бачення змін і вирівнюванню команди навколо нього. Через практичні інструменти учасники зможуть краще розуміти динаміку змін, що відбуваються на рівні окремої людини, зокрема за допомогою ADKAR-моделі від Prosci. Це дозволяє ефективно працювати з супротивом і підтримувати людей на кожному етапі змін.

Особливу увагу приділено розвитку інноваційного мислення, емоційного інтелекту, гнучких (soft) навичок і цифрової грамотності, що відповідає вимогам сучасного лідерства у світі швидких змін. Під час вивчення дисципліни застосовуються інноваційні технології навчання:

проектно-орієнтоване навчання (Project-Based Learning), передбачають розробку індивідуальних та групових лідерських та командних проєктів; **симуляційне та ігрове моделювання** має на меті розігрування кейсів управління командами, кризового лідерства, комунікаційних ситуацій. Під час роботи використовуються **технології цифрової колаборації**

(Miro, Trello, ClickUp, Google Workspace та ін.) для групових завдань і управління командними процесами; **діалогові платформи та штучний інтелект (AI-коучинг)** для самооцінювання стилів лідерства, розвитку рефлексії та стратегічного мислення; **інтерактивні методи навчання** передбачають дискусії, «фішбоун»-аналіз, SWOT-аналіз, майстер-класи, фасилітаційні сесії; **VR/AR-моделювання** лідерських ситуацій та командної взаємодії у віртуальному просторі; **Менторинг і коучинг-підхід**, спрямований на розвиток індивідуальної траєкторії професійного становлення.

Результатом опанування курсу є формування у здобувачів освіти компетентностей лідерства, командної взаємодії, стратегічного мислення, управління змінами та розвитку персоналу.

3. Мета та цілі навчальної дисципліни

Мета навчальної дисципліни Метою дисципліни є поглиблення знань здобувачів щодо управління змінами в організації, розробки і впровадження стратегії змін та передумов її ефективності: розуміння стратегічних моделей змін, вміння формувати команди змін та ефективну командну взаємодію, лідерство для впровадження змін та стратегічне планування. Курс спрямований на становлення здобувача як активного суб'єкта професійної та соціальної взаємодії, здатного впливати на результат і генерувати позитивні трансформації у середовищі.

Цілі:

- сформувати розуміння феномену лідерства, його моделей, стилів, етичних і психологічних основ, а також його впливу на розвиток організації;
 - навчити здобувачів здійснювати ефективну командну взаємодію: визначати ролі, делегувати завдання, вирішувати конфлікти, підтримувати мотивацію та досягати спільної мети;
 - розвинути вміння аналізувати ресурси команди, планувати проєкти, прогнозувати ризики та нести відповідальність за прийняті рішення.
 - сприяти розвитку емоційного інтелекту, навичок ефективної комунікації, переговорів та впливу без авторитарного тиску.
 - забезпечити здобувачам досвід практичної реалізації лідерської ініціативи через виконання індивідуально-групового проєкту, спрямованого на створення реальної зміни у своєму освітньому або соціальному просторі (проєкт «Стань лідером реальної зміни»)
 - розвинути здатність до саморефлексії та оцінювання власного лідерського потенціалу, сильних і слабких сторін, стилю взаємодії з іншими.
- Компетентнісний результат - опанування курсу забезпечує сформованість здатності організовувати команду, ініціювати та реалізовувати зміни, відповідально діяти в умовах невизначеності, презентувати результати та аргументовано захищати прийняті рішення.

4. Програмні компетентності та результати навчання

Загальні компетентності (ЗК)

- Здатність розв'язувати проблеми, задачі дослідницького та/або інноваційного характеру
- Здатність до абстрактного мислення, аналізу і синтезу.
- Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
- Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- Здатність до міжособистісної взаємодії.
- Здатність працювати в міжнародному контексті.

Спеціальні (фахові компетентності)

- Здатність проєктувати і досліджувати.
- Здатність враховувати різноманітність, індивідуальні особливості студентів у плануванні та реалізації освітнього процесу в закладі освіти.
- Здатність управляти стратегічним розвитком команди в педагогічній, науково-педагогічній та науковій діяльності.
- Критичне осмислення проблем у сфері освіти й на межі галузей знань.
- Здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні завдання у мультидисциплінарних та міждисциплінарних контекстах.

4. Програмні результати навчання

Формувати доцільну партнерську міжособистісну взаємодію, здійснювати ділову комунікацію, зрозуміло і недвозначно доносити власні міркування, висновки та аргументацію з питань освіти і педагогіки до фахівців і широкого загалу, вести проблемно-тематичну дискусію.

Організовувати освітній процес на основі студентоцентрованого, компетентнісного, контекстного підходів та сучасних досягнень освітніх, педагогічних наук, управляти навчально-пізнавальною діяльністю, об'єктивно оцінювати результати навчання здобувачів освіти.

Створювати відкрите освітньо-наукове середовище, сприятливе для здобувачів освіти та спрямоване на забезпечення результатів навчання.

Приймати ефективні, відповідальні рішення з питань управління в сфері освіти/педагогіки, зокрема у нових або незнайомих середовищах, за наявності багатьох критеріїв та неповної або обмеженої інформації.

5. Організація навчання

Обсяг навчальної дисципліни

Вид заняття	Загальна кількість годин
лекції	12
семінарські заняття / практичні / лабораторні	18
самостійна робота	60

Ознаки навчальної дисципліни

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Нормативн ий / вибірковий
1,	A5 Професійна освіта (за спеціалізаціями)	4	вибірковий

Тематика навчальної дисципліни

Тема	кількість год.		
	Ле кції	Пра ктичні заняття	сам. роб.
Тема 1. Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін у сучасних умовах Природа виникнення змін. Сутність змін у природі та у відкритих соціально-економічних системах (їх взаємозв'язок). Організаційна досконалість – основа організаційних змін. Основні складові організаційної досконалості за Дж. Харінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси). Класифікація видів змін	2	2	6
Тема 2. Концепція і стратегія управління змінами Організаційні зміни. Змістовний підхід; контекстуальний підхід; процесний підхід; системний підхід; адаптивний підхід; ситуаційний підхід; психодинамічний підхід; гуманістичний підхід; компетентнісний підхід	2	2	6
Тема 3. Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу професійної освіти Сутність життєвого циклу Основні напрямки функціонування та розвитку . ва. Основи концепції VBM (Value - Based Management).	2	2	6

Тема 4. Командні зміни Поняття групи та переформування в команду. Типи корпоративних команд. Вплив індивідуумів на динаміку команди. Способи ініціювання адаптації команд до організаційних змін. Етапи змін команд за Б. Такманом. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика. Типологія учасників команди за М. Белбіним. Пастки В. Біона. Проведення оцінювання стану організації та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом. Розроблення цілей з результатів роботи організації. Вивчення бажаних стандартів поведінки. .	2	2	6
. Тема 5. Влада та стилі керівництва в управлінні змінами Роль керівника в управлінні змінами Ефективне лідерство. Матриця взаємозв'язків: метафора організації та необхідний тип керівництва. Стилi та навички керівника змін. Менеджери та лідери : спільне та відмінне (за У. Беннісом). Характеристика «єднальних керівників» за Дж. Ліпман-Блюменом Самоаналіз та внутрішні ресурси управління змінами. Емоційна компетенція управління	2	2	6
Тема 6. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам Управління опором змінам. Формування інноваційної організаційної культури. Оцінювання економічної ефективності варіантів технологічного, організаційного, економікофінансового та інших видів розвитку підприємства з врахуванням опору змінам. Оцінювання рівня опору змінам. Розроблення рекомендацій зі зниження опору. .		2	8
Тема 7. Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення Моделювання організаційних змін. Механізм адаптивного управління організаційними змінами. Зміни корпоративної культури Основні принципи успішної корпоративної культури. Регулювання діяльності організації. Ребрендинг.	2	2	8
Тема 8. Управління змінами у стратегічному розвитку організації Управління змінами в стратегічному розвитку організації Стратегія інтенсивного зростання. Процеси диверсифікації. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях. Причини об'єднання та поглинання. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань. Висновки з досліджень вдалих і невдалих поглинань. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін..		2	8

6. Система оцінювання навчальної дисципліни

Загальна оцінювання дисципліни	система навчальної дисципліни	<p>Оцінювання здійснюється відповідно до: <u>Положення про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника та Порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника</u></p> <p>Структура розподілу балів у ході аудиторно-самостійної роботи студентів:</p> <p>Практичні заняття, участь в обговоренні-дискусії – 30 балів</p> <p>Підготовка портфолію, самопрезентації - 10 балів</p> <p>Тренінги в активному режимі, командна робота - 10 балів</p> <p>КСР, виконання ситуативних вправ, кейсів, фасилітація – 10 балів</p> <p>Розробка проєкту - 40 балів</p>
--------------------------------	-------------------------------	---

Максимальна кількість балів - 100
Вага оцінок у відсотках становить :
 Практичні заняття, участь в обговоренні-дискусії – 30 %
 Підготовка портфолію, самопрезентації - 10 %
 Тренінги в активному режимі, командна робота - 10 %
 КСР, виконання ситуативних вправ, кейсів, фасилітація – 10 %
 Створення спільного проєкту - 40 %
 Максимальна кількість – 100 %
 Вид контролю – залік
 Система оцінювання курсу відбувається згідно з критеріями оцінювання навчальних досягнень студентів, що регламентовані в університеті.

Шкала оцінювання

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		Іспит	Залік
90-100	A	Відмінно	Зараховано
80-89	B	Добре	
70-79	C	Задовільно	
60-69	D		
50-59	E		
26-49	FX	Незадовільно	Незараховано
0-25	F	Незадовільно	

Вимоги до письмових робіт

Упродовж вивчення дисципліни здобувачі вищої освіти виконують практичні завдання у формі тестів, які розміщені на сайті дистанційного навчання університету (<https://d-learn.pnu.edu.ua>) (макс. бал – 100 б. за кожен тест)

Мінімальна кількість балів для позитивного зарахування курсу – 50 балів (25 балів (мінімум) за екзаменаційне тестування, 25 балів(мінімум) за роботу протягом семестру.

Оцінювання за кожен тестовий контроль здійснюється за 100 бальною шкалою.

Підготовка індивідуального проєкту.

Вивчення дисципліни передбачає обов'язкову підготовку спільного проєкту.

Оцінювання проєкту здійснюється за 100 бальною шкалою.

Метою підготовки індивідуального проєкту є закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни.

Критерії оцінювання індивідуального проєкту:

«90-100 балів» –й проєкт виконано на високому рівні, вирішено усі поставлені завдання. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив повне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«70-89 балів» –проєкт містить деякі незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив достатнє володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

	<p>«50-69 балів» –проект містить незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно, проте сам проект не містить всебічного аналізу, а поставлені питання вирішені не повністю. Під час усного захисту проекту здобувач освіти проявив загальне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.</p> <p>«Менше 50 балів» - проект не відповідає поставленим завданням, допущені суттєві помилки та неточності.</p>
<p>Семінарські/практичні заняття</p>	<p>Поточне оцінювання знань здійснюється під час проведення практичних занять та оцінюється в у 100 бальній системі:</p> <p>«90-100 балів» – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т.ч. у вигляді мультимедійних презентацій), глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.</p> <p>«70-89 балів» – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т.ч. у вигляді мультимедійних презентацій), в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.</p> <p>«50-69 балів» – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей (в т.ч. у вигляді мультимедійних презентацій), але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.</p> <p>«Менше 50 балів» – здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.</p> <p>Контроль за самостійну роботу. Самостійна робота здобувачів освіти передбачає:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Тестування. 2. Підготовка індивідуального проекту. <p>Тестовий контроль.</p> <p>Студент опрацьовує питання, що призначені для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (https://d-learn.pnu.edu.ua).</p>
<p>Умови допуску до підсумкового контролю</p>	<p>Умови допуску до підсумкового контролю передбачають дотримання Порядку організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника</p>
<p>Підсумковий контроль</p>	<p>Умови підсумкового контролю) передбачають дотримання Порядку організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного</p>

7. Політика навчальної дисципліни

Письмові роботи:

Виконання письмових (тестових, контрольних) завдань є обов'язковим.

Академічна доброчесність: очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається Положенням про запобігання та виявлення плагиату у Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (Редакція 2)» можна за покликанням: <https://efund.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2024/02/34-05-polozhennia-pro-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu.pdf>.

Відвідування занять:

Пропуски практичних занять відпрацьовуються в обов'язковому порядку. Здобувач освіти зобов'язаний відпрацювати пропущене заняття відповідно до Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника <https://nmv.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/118/2023/05/otzinnuvannja-uspishnosti.pdf>

Здобувач вищої освіти, який не набрав 25% (сума балів за практичні заняття і самостійну роботу) отримує негативну оцінку. У такому випадку до початку сесії здобувач може отримати допуск, відпрацювавши всі заняття і виконавши всі передбачувані види робіт, зокрема, виконання самостійної роботи, тестування у системі дистанційного навчання (<https://d-learn.pnu.edu.ua>). Здобувач, який не набрав мінімум, має право перездати його відповідно до «Положення про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін (кредитів ECTS) в умовах ECTS (Редакція 4)» <https://efund.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/polozhennia-pro-povtorne-vyvchennia-dystsyplin-kredytiv-ects-v-umovakh-ects.pdf>

Здобувач освіти, який навчається за **індивідуальним графіком**, має опрацювати матеріал і виконати всі види контролю відповідно до «Положення про порядок навчання здобувачів вищої освіти за індивідуальним графіком у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника» https://efund.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/05/02-07.44_2022-polozhennia-pro-poriadok-navchannia-zdobuvachiv-vyshchoi-osvity-za-indyvidualnym-hrafikom-u-prykarpatskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-vasylia-stefanyka.pdf

Неформальна освіта

Порядок здобуття неформальної освіти та визнання її результатів регламентує Положення про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти, в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника (Редакція 3)» https://efund.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/05/02-07.33_2022-polozhennia-pro-vyznannia-rezultativ-navchannia-zdobutykh-shliakhom-neformalnoi-osvity-v-prykarpatskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-vasylia-stefanyka.pdf

Для здобуття неформальної освіти рекомендовано використання платформ Coursera, Prometheus, Udemy, EdEra та ін..

5. Ресурсне забезпечення

Матеріально-технічне забезпечення

Мультимедіа, лабораторії, комп'ютери та інше

Література

Основна

. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Кубіцький С. О., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління організацією : навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2021. 464 с.

Гавриш О. М., Зоргач А. М. Вплив лідера на управління конфліктами в колективі підприємства. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. № 4. С. 239–244. URL: <http://ujae.org.ua/vplyv-lidera-na-upravlinnya-konfliktamy-v-kolektyvipidpryyemstva/>. 5.

Гавриш О. М., Капелюшна Т. В. Гужавіна І. В. Інвестиції та кредитування : навчальний посібник. Київ : ДУТ, 2020. 200 с.

Шупта І. М. Роль та місце знань в процесі управління змінами. Управління соціально-економічним розвитком в умовах змін: монографія за заг. ред д.гн.держ. упр., професора Т.М. Лозинської. Полтава : ФОП Гаража М. Ф., ТОВ Сімон, 2017. С. 204-228. Лідерство і командоутворення: навчально-методичний посібник, упорядник Л. Прокопів Івано-Франківськ, 2024. 231 с. ISBN 978-617-8011-25-3

Лідерство та комунікації в організації : навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с. Режим доступу: <https://surl.lu/kyicot>

Лопушинська О. В., Перетятко Т. М. Лі Якокка: практичний досвід успішного менеджера. Матеріали наукової конференції 27 вересня 2018 року: ПДАА. С. 132133 11. Швець Г. О. Лідерство як невід'ємна складова ефективного менеджменту. Reporter Of The Priazovskyi State Technical University. 2017. Випуск 33. С. 124-129.

Додаткова

Вебб Б., Манн Дж.Д. Приціл. Як приймати кращі рішення, коли весь світ проти тебе. К.: Yakaboo Publishing. 284 с.

вид., стер. Харків: Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2016. 316 с.

Войтко, С. В., & Мельниченко, А. А. (2021). Лідерство та антикризовий менеджмент. www.voytko.kpi.in.ua.

Гоулман Д. Емоційний інтелект. Книжка, яка змінює уявлення про те, що означає бути розумним. К.: Vivat", 2018. 326 с.

Захарін С. В. Освіта під час воєнного стану: виклики та сучасний стан. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. No 6(12). С. 521–530. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6\(12\)-521-530](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-6(12)-521-530)

Кабусь, Н. Д., & Кузнецов, М. А. (2024, November). Психологічні аспекти лідерства в освіті. Scientific Publishing Center "Sci-conf. com. ua"; Cognum Publishing House.

Канеман Д. Мислення швидко й повільно. К.: Наш формат. 480 с.

Келлі Т., Келлі Д. Творча впевненість. Як розкрити свій потенціал. Київ.: Основи, 2017. 296 с.

Ліннік О., Божинський В., Гриневич Л., Крижановська В., Николаєв Є., Рій Г. Освіта під час війни: досвід українських шкіл. Аналітичний звіт. Київ : ГО «Куншт», Аналітичний центр «ОсвітАналітика» Університету Грінченка, 2024. 128 с.

Максвелл Дж. 21 беззаперечний закон лідерства. КК «Клуб сімейного дозвілля». 2017. 320 с.

Оклі Б. Навчатися вчитися. Як запустити свій мозок. Пер. з англ. А. Замоцний. Київ.: Наш формат, 2018. 272 с.

Онлайн-курс "Foundations of Everyday Leadership". URL: <http://www.coursera.org/learn/everyday-leadership-foundation>

Онлайн-курс "Leading High-Performing Teams". URL: <http://courses.edx.org/courses/course-v1:UQx+BUSLEAD3x+2T2019/course/>

Онлайн-курс «ДНК лідерів». URL: <http://leader.ed-era.com/>

Робінсон К., Ароніка Л. Школа майбутнього. Революція у вашій школі, що назавжди змінить освіту. Пер. з англ. Г. Лелів. Львів: Літопис, 2018. 258 с.

Сенджи П. П'ята дисципліна. Мистецтво і практика організації, що навчається. / пер. з англ. М. Хандога. Київ : Лабораторія, 2025. 512 с.

Стинська В, Прокопів Л. Технології формування лідера у процесі професійної підготовки викладача ЗВО. Освітні обрії. 2024. 1(52). С. 115-118.

Стинська В., Прокопів Л., Серман Л. «Soft skills» у практиці підготовки майбутніх викладачів закладу вищої освіти. Гірська школа українських Карпат. 2021. № 24. С.100-104.

Студентський путівник
https://drive.google.com/file/d/1uPLDtWCSDHdfB6JTVXLhm3K55SUnl_f8/view?usp=sharing

Таранюк К. В., Кобушко Я.В. Онлайн-курс "Foundations of Everyday Leadership". URL: <http://www.coursera.org/learn/everyday-leadership-foundation>

Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник. Харків, 2017, 100 с.
URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/31806/1/Romanovskyi_Teoriia_i_praktyka_formuvannia%20lidera_2017.pdf

Чепіль М. Прокопів Л. Формування лідерських якостей майбутнього викладача закладу вищої освіти засобами командної діяльності. Актуальні питання гуманітарних наук. 2021. Вип 36, том 3, С. 356 -361 http://www.apfn-journal.in.ua/archive/36_2021/part_3/45.pdf

Штогрин О., Прокопів Л. Основні підходи до розуміння лідерських якостей майбутнього викладача ЗВО. Бюлетень кафедри педагогіки та освітнього менеджменту імені Богдана Ступарика. 2020. № 32. С. 65–70. URL: <https://kpibs.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites>

Alieva A., Nechitailo I. Resilience of education systems: What lessons can be learned from Ukraine? NESET Ad hoc report. Luxembourg : European Commission, 2023. URL:<https://nesetweb.eu/en/resources/library/resilience-of-education-systems-what-lessons-can-be-learned-from-ukraine/>.

Doyle Fosco, S. L., Brown, M. A., & Schussler, D. L. (2025). Factors affecting educational leader wellbeing: Sources of stress and self-care. *Educational Management Administration & Leadership*, 53(3), 582-601.

Duliba Y., Petroye O., Pletsan K., Havryliuk A., Antonenko V., Antonova O., Bratko M. Academic Integrity as a Phenomenon of Legal Culture. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues* (Друк ISSN: 1544-0036; Інтернет ISSN: 1544-0044). Volume 24, Special Issue 1, 2021. <https://www.abacademies.org/articles/academic-integrity-as-a-phenomenon-of-legal-culture-12156.html>

Ellis, R. A. (2025). The education leadership challenges for universities in a postdigital age. *Postdigital Science and Education*, 7(2), 430-447.

Harris, A., & Jones, M. (2025). Crisis leadership: implications for school leaders. *School Leadership & Management*, 1-5.

Hrynevych L. Emergency responses of the Ukrainian school education system on the Russian full-scale invasion. *Challenges facing education leadership in the shadow of war: International and multicultural perspectives from zones of conflict* / ред. M. Gutman. Abingdon : Routledge, 2025. С. 64–74.

McKay, A., MacDonald, K., & Longmuir, F. (2025). The emotional intensity of educational leadership: A scoping review. *International Journal of Leadership in Education*, 28(4), 673-695.

. Nwakoby, C. S. (2025). Leadership In Educational Management. *UNIZIK Journal of Educational Research and Policy Studies*, 19(1).

Schechter C., Halevi L. Resilient leadership: School leaders thriving in adversity and crisis. Bingley : Emerald Publishing, 2023.

Електронні джерела

<https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/521/12.2019.pdf>

<https://yur-gazeta.com/golovna/5-naykrashchih-knig-dlya-spravzhnih-lideriv.html>
<https://blog.yakaboo.ua/pro-liderstvo/>
<http://cpls.kubg.edu.ua/hromada/statti/655-vse-shcho-vy-khotily-znaty-pro-liderstvo-sluzhinnia.html>

р.с. Силабус розблено відповідно до Зразка оформлення (*рекомендаційна форма), яку подано у ПОЛОЖЕННІ про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника
<https://efund.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/172/2023/09/polozhennia-pro-orhanizatsiiu-osvitnoho-protsesu-ta-rozrobku-osnovnykh-dokumentiv-z-orhanizatsii-osvitnoho-protsesu.pdf>

Викладач



Любов ПРОКОШВ