

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Економічний факультет

Кафедра бізнесу та управління персоналом

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
Декан економічного факультету

Роман ГРЕШКО
«28» серпня 2025 року



РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

ЛІДЕРСТВО ТА ПАРТНЕРСТВО В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Вибіркова

Освітньо-професійна програма	Менеджмент організацій і адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
	Економічний факультет
Мова навчання	українська

Чернівці 2025 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Лідерство та партнерство в підприємницькій діяльності» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування, 2024 рік

Розробники:

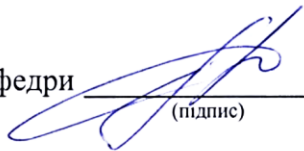
Белей С.І., доцент кафедри бізнесу та управління персоналом, к.е.н., доцент

Викладачі:

Белей С.І., доцент кафедри бізнесу та управління персоналом, к.е.н., доцент

Затверджено на засіданні кафедри бізнесу та управління персоналом
Протокол № 1 від «27» *серпня* 2025 року

Завідувач кафедри


(підпис)

Любов ВОДЯНКА

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

Голова методичної ради



Ірина НИКИФОРАК

1. Мета навчальної дисципліни:

Навчальна дисципліна спрямована на формування у здобувачів бакалаврського рівня вищої освіти сучасного управлінського мислення, методологічної культури та компетентностей у сфері лідерства й партнерства. Засвоєння змісту курсу забезпечує розуміння концепцій, принципів і моделей лідерства, механізмів організації партнерських взаємодій у підприємницькому середовищі, а також розвиток умінь застосовувати ці підходи для ефективного управління та професійного зростання.

Дисципліна формує систему теоретичних знань, прикладних умінь і навичок, необхідних для аналізу, оцінювання та практичного використання сучасних моделей лідерства й ділового партнерства в підприємницькій діяльності. Вона сприяє розвитку управлінської культури, здатності до командної роботи, налагодження партнерських відносин, ефективної комунікації та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Метою вивчення навчальної дисципліни «Лідерство та партнерство в підприємницькій діяльності» є формування у здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти комплексу професійних компетентностей, що передбачають володіння принципами, типами й інструментами лідерства, а також механізмами створення та підтримання довготривалого ділового партнерства в підприємницькому середовищі. Дисципліна забезпечує набуття знань щодо можливостей розвитку підприємств шляхом участі у партнерствах різних форм, спрямованих на досягнення конкурентних та лідерських позицій на ринку, а також формує системне уявлення про лідерство як ключовий чинник розвитку підприємницької діяльності. Особлива увага приділяється розвитку міжособистісних та управлінських компетентностей, зокрема методам формування ефективної командної роботи та розкриттю лідерського потенціалу.

2. Результати навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

- сутність лідерства, історії розвитку відповідних теорій їх перевагах і недоліках; особливості різних стилів лідерства;

- передумови ефективного лідерського впливу;

- про основні етапи формування команди;

- ціннісні, критеріальні та поведінкові переваги партнера у діловому спілкуванні;

- процеси внутрішньої динаміки команди при переході від одного етапу розвитку до іншого; вміти:

- здійснювати аналіз ситуативних чинників, що обумовлюють вибір ефективного стилю лідерства в організації;

- обирати ефективні методи та прийоми управлінського впливу;

- формувати власний імідж шляхом цілеспрямованого використання мовної культури, культури зовнішності, невербальних засобів, аксесуарів;

- визначати свій стиль лідерства, ідентифікувати й намітити план розвитку свого стилю керування командою;

- визначати готовність колективу до формування команд;

- визначати сфери спільних інтересів та цінності для побудови ефективних партнерських стосунків;

- здійснювати оцінку ділових партнерів;

- формувати та підтримувати довіру бізнес-партнерів;

- вести дискусію й управляти аудиторією, уникати логічних помилок у суперечці й дискусії;

- здійснювати ділові переговори з урахуванням особливостей комунікаційної ситуації, етичних вимог та психологічних закономірностей переговорного процесу;

- визначати заходи щодо підготовки публічного виступу; здійснювати презентацію ділової інформації.

Відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування, вивчення дисципліни сприяє формуванню компетентностей та програмних результатів навчання:

Інтегральна компетентність: здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері менеджменту, що характеризуються комплексністю, невизначеністю умов і потребують застосування теорій та методів соціальних, поведінкових і управлінських наук.

Загальні та фахові компетентності.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

Спеціальні компетентності (СК)

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

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

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

Результати навчання

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

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

3. Опис навчальної дисципліни

3.1. Загальна інформація

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість		Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	2	4	3	90	15	30			45		залік
Заочна	2	4	3	90	6	4			80		залік

3.2. Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усьо го	у тому числі					усьо го	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовий модуль 1 Лідерство та активація потенціалу команди												
Тема 1. Лідерство в підприємницькій діяльності в контексті BANI-світу.	9	2	2			5	9					9
Тема 2. Підприємець-лідер: поєднання soft-, hard- та meta-skills. Креативне лідерство.	9	1	4			4	9	1				8
Тема 3. Лідерство як груповий процес. Імідж лідера. Гендерні особливості лідерства.	9	1	2			6	9					9
Тема 4. Технології командного генерування ідей і вирішення проблемних ситуацій лідерства.	9	1	4			6	9	1	1			7
Всього за змістовним модулем 1.	36	5	10			21	36	2	1			33
Змістовий модуль 2 Комунікації та партнерство у підприємницькій діяльності												
Тема 5. Партнерство у підприємницькій діяльності: працюючі моделі	9	2	2			5	9					9
Тема 6. Концепція ефективного партнерства: цінності, довіра, репутація	9	1	2			6	9	1				8
Тема 7. Комунікативна компетентність, діловий протокол та етикет у діяльності сучасних лідерів.	9	2	4			3	9	1	1			7
Тема 8. Комунікативні технології. Переговори як інструмент управлінської комунікації.	9	1	4			4	9		1			8
Тема 9. Процес медіації (посередництва) та головні умови досягнення успіху в бізнесі	9	2	4			3	9	1				8
Тема 10. Візуалізація та презентація ідей: правила ефективної презентації.	9	2	4			4	9	1	1			7
Всього за змістовним модулем 2.	54	10	20			25	54	4	3			47
Разом	90	15	30			45	90	6	4			80

3.3. Тематика лекційних завдань

№	Зміст теми
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ЛІДЕРСТВО ТА АКТИВАЦІЯ ПОТЕНЦІАЛУ КОМАНДИ	
1	Тема 1. Лідерство в підприємницькій діяльності в контексті BANI-світу 1. Сутність лідерства в умовах підприємництва. 2. Характеристики BANI-світу та їх вплив на управління. 3. Виклики та можливості для лідера в нестійкому бізнес-середовищі. 4. Адаптивність, швидкість реагування та стресостійкість лідера
2	Тема 2. Підприємець-лідер: поєднання soft-, hard- та meta-skills. Креативне лідерство 1. Ключові компетентності підприємця-лідера. 2. Роль soft skills у розвитку бізнесу. 3. Значення hard skills для управління. 4. Meta-skills як основа креативності та інноваційності. 5. Креативне лідерство: ознаки та переваги.
3	Тема 3. Лідерство як груповий процес. Імідж лідера. Гендерні особливості лідерства 1. Лідерство як соціально-психологічний феномен. 2. Групова динаміка та взаємодія лідера з командою. 3. Формування та підтримка іміджу лідера. 4. Гендерні відмінності стилів лідерства. 5. Стереотипи та їх вплив на лідерські ролі.
4	Тема 4. Технології командного генерування ідей і вирішення проблемних ситуацій лідерства 1. Сучасні технології колективного генерування ідей. 2. Командне вирішення проблем: методи та підходи. 3. Роль лідера у фасилітації командної творчості. 4. Практики підвищення продуктивності команди.
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. КОМУНІКАЦІЇ ТА ПАРТНЕРСТВО У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	
5	Тема 5. Партнерство у підприємницькій діяльності: працюючі моделі 1. Поняття та принципи ділового партнерства. 2. Типи та моделі партнерських взаємодій. 3. Переваги та ризики партнерства. 4. Умови ефективності партнерських відносин.
6	Тема 6. Концепція ефективного партнерства: цінності, довіра, репутація 1. Ціннісні засади партнерства. 2. Довіра як фундамент співпраці. 3. Репутаційний капітал підприємця. 4. Інструменти побудови довготривалих відносин.
7	Тема 7. Комунікативна компетентність, діловий протокол та етикет у діяльності сучасних лідерів 1. Сутність комунікативної компетентності. 2. Мови та стилі ділового спілкування. 3. Основи ділового протоколу. 4. Етикет у взаємодії з бізнес-партнерами.

№	Зміст теми
8	Тема 8. Комунікативні технології. Переговори як інструмент управлінської комунікації 1. Сучасні комунікативні технології у бізнесі. 2. Переговори як ключовий елемент управління. 3. Типи переговорів та стилі поведінки. 4. Роль лідера як переговорника
9	Тема 9. Процес медіації (посередництва) та головні умови досягнення успіху в бізнесі 1. Сутність та принципи медіації. 2. Етапи процесу посередництва. 3. Взаємодія медіатора зі сторонами конфлікту. 4. Значення медіації для сталого бізнес-партнерства.
10	Тема 10. Візуалізація та презентація ідей: правила ефективної презентації 1. Основи візуального представлення інформації. 2. Структура ефективної бізнес-презентації. 3. Інструменти та засоби візуалізації. 4. Професійні навички публічних виступів.

3.4. Теми практичних занять

Практична робота студентів з дисципліни «Лідерство та партнерство в підприємницькій діяльності» спрямована на узагальнення, засвоєння і закріплення знань та включає такі види робіт як опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які виносились на самостійне вивчення, вирішення практичних ситуацій, підготовку та презентацію індивідуальних навчально-дослідних завдань до відповідних тем дисципліни, підготовку тез доповідей на науково-практичні конференції та інших матеріалів наукового характеру

№	Назва теми
ТЕМА 1	Лідерство в підприємницькій діяльності в контексті BANI-світу <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Лідерство в бізнесі: сутність та актуальність сьогодення. 2. Наукові концепції лідерства від середини XX століття до сьогодення. 3. Трансформація сучасного бізнес-середовища: від світу VUCA до BANI-світу.
ТЕМА 2.	Підприємець-лідер: поєднання soft-, hard- та meta-skills. Креативне лідерство. <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Роль підприємця-лідера у команді. 2. Креативне лідерство. 3. Креативний лідер: тренди.
ТЕМА 3.	Лідерство як груповий процес. Імідж лідера. Гендерні особливості лідерства. <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Лідерство як груповий процес. 2. Активація потенціалу команди 3. Імідж лідера. 4. Гендерні особливості лідерства.
ТЕМА 4.	Технології командного генерування ідей і вирішення проблемних ситуацій лідерства. <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Створення інноваційного організаційного середовища.

	2. Ролі в командній роботі - моделі та типології Белбіна, Марджерісона-Маккена, FourSight. 3. Методики вивчення талантів співробітників. 4. Управління командною динамікою. 5. Нові способи командної взаємодії.
ТЕМА 5.	Партнерство у підприємницькій діяльності: працюючі моделі <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Партнерські відносини в контексті розвитку малого та середнього підприємництва. 2. Раннє партнерство чи бізнес із друзів. 3. Зріле партнерство чи бізнес із експертом. 4. Партнерство «гроші + очі, що горять». 5. Партнерства «spin-off». 6. Волонтерське партнерство.
ТЕМА 6.	Концепція ефективного партнерства: цінності, довіра, репутація <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Концепція ефективного партнерства. 2. Партнерство задля нарощування потенціалу. 3. Цінності, довіра, репутація – інструменти довірчих партнерських відносин.
ТЕМА 7.	Комунікативна компетентність, діловий протокол та етикет у діяльності сучасних лідерів. <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Комунікативний компонент лідерського потенціалу. 2. Комунікативне лідерство. 3. Корпоративна культура: діловий етикет і протокол.
ТЕМА 8.	Комунікативні технології. Переговори як інструмент управлінської комунікації <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Сучасні прикладні комунікативні технології. 2. Моделі комунікації: модель Якобсона, модель Шенона-Вівера, модель Ньюкома, модель Лотмана, модель комунікації Ю.М.Лотмана, модель знака. 3. Комунікаційні мережі у діловій комунікації. 4. Комунікаційний стиль у діловій комунікації. 5. Переговори як інструмент управлінської комунікації.
ТЕМА 9.	Процес медіації (посередництва) та головні умови досягнення успіху в бізнесі. <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Медіація як ефективний метод вирішення бізнес-конфліктів. 2. Основи бізнес-медіації: ключові поняття, принципи та етичне саморозуміння фахівця. 3. Модерування медіаційного процесу та розробка рішень. Техніки проведення та аналізу перемовин. 4. Основи конфліктології. Медіація конфліктів у організації. 5. Міжкультурна медіація.
ТЕМА 10.	Візуалізація та презентація ідей: правила ефективної презентації. <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Презентація та підготовка до неї 2. Правила ефективної презентації. 3. Презентація: візуалізація даних на слайдах.

	4. Безпрограшні способи зіпсувати презентацію.
--	--

3.5. Тематика індивідуальних завдань

Комплексне практичне індивідуальне завдання з дисципліни «Лідерство та партнерство в підприємницькій діяльності»

КПЗ з дисципліни «Лідерство та партнерство в підприємницькій діяльності» включає і теоретичний аспект і практичний. Вибір варіанту теоретичного завдання до КПЗ здійснюється, як правило, обирається студентом самостійно за його науковими інтересами.

1. Проблеми лідерства в теоретичних поглядах різних учених.
2. Процесуальний підхід до класифікації лідерства.
3. Лідерство: функціональний підхід.
4. Лідерство – сучасна вимога й об'єктивна необхідність розвитку підприємства, організації.
5. Сутність і значення управління.
6. Співвідношення управління та лідерства.
7. Феномен лідерства.
8. Класифікація стилів лідерства.
9. Чоловічий і жіночий стилі лідерства.
10. Ситуативна модель Філлера.
11. Теорія життєвого циклу Херсі та Бланшара.
12. Ситуативна модель Врума-Яго.
13. Проактивний фокус особистості лідера.
14. Визначення сильних сторін і потреб розвитку лідера.
15. Вплив психологічних установок на лідера.
16. Когнітивні можливості та їх вдосконалення.
17. Комунікації в умовах кризи.
18. Лідер як майстер комунікацій.
19. Гумор і народна мудрість як засоби полегшення налагодження комунікацій.
20. Стародавні методики протидії стресам.
21. Види службових і позаслужбових стресів.
22. Профілактика стресів.
23. Лідер і його харизма.
24. Резонансний та дисонансний лідер.
25. Емоції та ефективне управління.
26. Роль лідера в команді.
27. Типи команд.
28. Характерні особливості команд.
29. Вади команд. Суть. Причини.
30. Специфіка роботи в міжнародній команді.
31. Суть, мета й практичне значення електронних презентацій для наукової доповіді.
32. Основні положення теорії комунікації.
33. Моделі комунікації.
34. Комунікативні конфлікти.
35. Семіотика в системі комунікації.
36. Напрямки семіотики. Закони семіотики. Знаки та системи знаків. Інтерпретація символів.
37. Моделі масової комунікації.
38. Модель «взаємної обумовленості» Шрама.
39. Теорії «селективного впливу».
40. Двоступенева схема Каца та Лазарфельда.
41. Концепція Ноель-Нойман. Структурна взаємозалежність.
42. Концепція засобів Маклюєна.
43. Маніпуляції і пропаганда в медіапросторі.
44. Прийоми медіа-маніпуляцій.
45. Критичне сприймання мас-медіа.
46. Критичний аналіз текстів ЗМІ. Для чого існують стандарти подання інформації в мас-

медіа.

47. Комунікації в Інтернеті: переваги і ризики.
48. Комунікації в Інтернеті: переваги і ризики.
49. Можливості Інтернету як засобу масової інформації.
50. Соціальні мережі як вид мас-медіа.
51. Віртуальний світ і особистість: права, безпека, етика.
52. Групова комунікація та багатосторонні переговори.
53. Група: ролі, лідерство, комунікація.
54. Організація як тип формальної групи.
55. Комунікаційні мережі у діловій комунікації.
56. Комуникативні конфлікти та переговорні суперечки.
57. Креативне картування: колективне створення «MindMap» для розробки ідей і проєктів.
58. Використання елементів скетчінгу і скрайбінгу.
59. Креативний пітчинг.
60. Зворотній зв'язок креативного лідера і налаштування на роботу над поліпшеннями.
61. Управління змінами в організації: ключові моменти для трансформаційного лідера.
62. Організація ефективних комунікацій в умовах трансформації бізнесу.
63. Інструменти ефективних комунікацій в управлінні змінами.
64. Емоційний інтелект трансформаційного лідера.
65. Етика лідерства в міжнародному бізнесі.
66. Харизматичне лідерство: сутність та теорії харизматичного лідерства.
67. Експертне лідерство.
68. Фактори, що обумовлюються важливість етичного лідерства.
69. Цінності лідера, які впливають на культуру організації.
70. Моделі для аналізу взаємозв'язку між етичним та ефективним лідерством.
71. Сутність моделі «соціальної влади».
72. Принципи етичного лідерства.
73. Модель прийняття етичних рішень: позитивні та негативні риси.
74. Етапи еволюції етичного лідера.
75. Обґрунтуйте, чи завжди трансформаційний лідер має керуватись етичними принципами? Поясніть свою думку.
76. «Етична людина» та «етичний менеджер»
77. Принципи етичного лідерства Нортхауса.
78. Психологія лідерства в бізнесі.
79. Концепція лідера-слуги.
80. Лідерство в бізнесі: сутність та актуальність сьогодення.
81. Наукові концепції лідерства від середини XX століття до сьогодення.
82. Трансформація сучасного бізнес-середовища: від світу VUCA та світу BANI.
83. Перетворююча сила інновацій в організації та принципи креативного лідерства

За погодженням з викладачем, студент може вибрати тему дослідження самостійно.

* ІНДЗ – для змістового модуля, або в цілому для навчальної дисципліни за рішенням кафедри (викладача).

3.6. Самостійна робота здобувача

Самостійна робота студентів з дисципліни «Лідерство та партнерство в підприємницькій діяльності» спрямована на узагальнення, засвоєння і закріплення знань та включає такі види робіт як опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які виносились на самостійне вивчення, вирішення практичних ситуацій, підготовку та презентацію індивідуальних навчально-

дослідних завдань до відповідних тем дисципліни, підготовку тез доповідей на науково-практичні конференції та інших матеріалів наукового характеру

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	ТЕМА 1: Лідерство в підприємницькій діяльності в контексті BANI-світу Дослідити лідерство в бізнесі: сутність та актуальність сьогодення Дослідити роль лідера в умовах швидко змінюваного середовища Огляд основних теорій лідерства (традиційне, трансформаційне, ситуаційне). Виявити вплив нових трендів на концепції лідерства. Порівняння VUCA і BANI: визначення і приклади. Дослідити як лідерство адаптується до нових умов.	5	9
2	ТЕМА 2: Підприємець-лідер: поєднання soft-, hard- та meta-skills. Креативне лідерство. Дослідити роль підприємця-лідера у команді Дослідити як підприємець формує корпоративну культуру. Визначення та важливість креативного лідерства. Приклади успішних креативних лідерів. Сучасні тенденції в креативному лідерстві. Вплив технологій на креативність.	4	8
3	ТЕМА 3: Лідерство як груповий процес. Імідж лідера. Гендерні особливості лідерства. Поняття групового лідерства. Динаміка групової роботи. Стратегії для максимізації командної продуктивності. Методики розвитку талантів. Формування позитивного іміджу. Вплив іміджу на ефективність лідерства. Різниця в стилях лідерства залежно від гендеру. Вплив гендерних стереотипів на лідерство.	6	9
4	ТЕМА 4: Технології командного генерування ідей і вирішення проблемних ситуацій лідерства. Параметри, які сприяють інноваціям. Приклади компаній, що успішно реалізують інновації. Ролі в командній роботі - моделі та типології Огляд моделей Белбіна, Марджерісона-Маккена та FourSight та застосування моделей у практиці. Методики вивчення талантів співробітників. Інструменти для оцінки талантів. Стратегії розвитку талановитих співробітників. Дослідити ключові фактори успішної командної динаміки. Визначення та управління конфліктами в команді. Використання технологій для покращення комунікації. Нетворкінг і колаборація в цифрову епоху.	6	7
5	ТЕМА 5: Партнерство у підприємницькій діяльності: працюючі моделі Партнерські відносини в контексті розвитку малого та середнього підприємництва: значення партнерства для МСП, приклади успішних партнерств. Раннє партнерство чи бізнес із друзів. Переваги і недоліки таких партнерств.	5	9

	Як уникнути конфліктів. Зріле партнерство чи бізнес із експертом: характеристики зрілого партнерства. Як обирати партнерів-експертів. Партнерство «гроші + очі, що горять»: сутність і важливість даного підходу; приклади успішних стартапів. Партнерства «spin-off»: визначення та приклади spin-off компаній. Як правильно реалізувати spin-off. Волонтерське партнерство: роль волонтерів у бізнесі. Вигоди для бізнесу і суспільства		
6	ТЕМА 6: Концепція ефективного партнерства: цінності, довіра, репутація Ключові елементи ефективного партнерства. Приклади успішних партнерств. Партнерство задля нарощування потенціалу: стратегії для спільного розвитку. Дослідити як підвищити ефективність партнерства. Важливість довіри в бізнесі. Як побудувати і підтримувати репутацію.	6	8
7	ТЕМА 7. Комунікативна компетентність, діловий протокол та етикет у діяльності сучасних лідерів. Значення комунікації для лідера. Основні комунікативні навички. Як комунікаційні навички впливають на лідерство. Приклади комунікативних лідерів. Визначення ділового етикету. Основні правила ділового протоколу.	3	7
8	ТЕМА 8: Комунікативні технології. Переговори як інструмент управлінської комунікації Вплив технологій на бізнес-комунікацію. Інструменти для комунікації. Огляд моделей (Якобсона, Шенона-Вівера тощо). Застосування моделей в бізнесі. Значення комунікаційних мереж. Як побудувати ефективну мережу. Типи комунікаційних стилів. Вибір стилю залежно від ситуації. Основи ефективних переговорів. Техніки ведення переговорів.	4	8
9	ТЕМА 9: Процес медіації (посередництва) та головні умови досягнення успіху в бізнесі. Визначення та значення медіації. Переваги медіації над іншими методами. Принципи етичної медіації. Роль медіатора. Техніки проведення медіації. Як забезпечити ефективний процес. Медіація конфліктів у організації Методи управління конфліктами. Особливості медіації в міжкультурному контексті. Виклики, пов'язані з культурними відмінностями.	3	8

10	ТЕМА 10. Візуалізація та презентація ідей: правила ефективної презентації. Підготувати коротку презентацію на тему, яка вам цікава (обсяг 5-7 слайдів). Використайте такі підпункти: визначте мету вашої презентації та цільову аудиторію; складіть план структури вашої презентації (введення, основна частина, висновки); Зберіть та проаналізуйте матеріали, які будете використовувати. Написати есе (300-500 слів) про правила ефективної презентації, включаючи: чіткість і простота в подачі інформації; значення взаємодії з аудиторією; як дотримуватись часових рамок та структурованості; підготовка до запитань від слухачів. 3. Презентація: візуалізація даних на слайдах Сформулювати в 2-3 слайди для вашої презентації, які візуалізують дані. Включіть: один графік або діаграму, що ілюструє основний пункт; вибір шрифтів та кольорів, що покращують сприйняття; включіть ілюстрацію, що підкреслює вашу основну ідею. Складіть список з 5-7 способів, як можна зіпсувати презентацію, пояснюючи кожен пункт (по 2-3 речення): наприклад, перевантаження інформацією, недостатня підготовка, ігнорування аудиторії тощо. Додайте рекомендації, як уникнути цих помилок.	4	7
	Всього	45	80

4. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

При викладанні використовуються основні традиційні та інтерактивні методи навчання, новітні технології, спрямовані на досягнення освітньої мети й прогнозованих програмних результатів.

Методи навчання

МН1 – словесні методи (лекція, дискусія, бесіда, консультація тощо)

МН2 – семінари, практичні або лабораторні роботи

МО3 – бізнес-кейси (індивідуальні або командні)

МН4 – наочні методи (презентації результатів виконаних завдань, ілюстрації, відеоматеріали, тощо)

МН5 – робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами

МН7 – самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни

МН8 – підготовка тез/доповіді на конференцію.

МН9 – тренінги, коучі, майстер-класи від запрошених стейкхолдерів.

МН10 – реферативні та пошукові дослідження.

5. Система контролю та оцінювання

5.1. Методи оцінювання

Методи оцінювання

МО1 – контрольні роботи (тематичні, модульні).

МО2 – тести, опитування, самостійні роботи за індивідуальними завданнями.

МО3 – захист бізнес-кейсів, результатів досліджень

МО4 – аналітичні звіти, реферати, тези доповідей, статті

- МО5 – презентації результатів виконання завдань
 МО6 – командні результати ділових ігор, проектних завдань.
 МО7 – презентація власного підготовленого кейсу, який складений на основі реальних сценаріїв і стратегій розвитку компаній, інноваційних регіонів.
 МО8 – підсумковий контроль – залік
 (у тестовій формі, усний або письмовий)

5.2. Форми контролю

Формами поточного контролю є усна чи письмова (тестування, есе, реферат, творча робота, лабораторна робота) відповідь студента та ін.

Формами підсумкового контролю є залік.

6. Критерії та засоби оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Контрольні заходи включають поточний та підсумковий контроль знань студента. Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та інших видів занять, самостійної роботи і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання на завершальному етапі.

Загальна кількість балів, яку студент може отримати у процесі вивчення дисципліни протягом семестру, становить 100 балів, з яких 60 балів студент набирає при поточних видах контролю і 40 балів – у процесі підсумкового виду контролю (заліку).

Кількість балів за кожний навчальний елемент виводиться із суми поточних видів контролю. Кількість балів за змістовний модуль дорівнює сумі балів, отриманих за навчальні елементи даного модуля. Максимальна кількість балів складає: за 1 змістовий модуль – 20; за 2 змістовий модуль – 30 балів, за ІНДЗ – 10 балів.

Якщо студент за власною ініціативою, бажанням, крім обов'язкових видів контролю (60 балів), виконує додаткові види роботи (реферати, ІНДЗ, розв'язання додаткових завдань) при цьому набравши додатково не менше 30 балів, може отримати оцінку за залік автоматично.

(Коментар: Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання освітньої компоненти).

Відповідно до вимог Болонської угоди проводиться місцева (національна) шкала визначення оцінок і шкала ECTS. Для їх порівняння використовується така таблиця:

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

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

Розподіл балів, які отримують студенти
Вид підсумкового контролю: залік

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)										Кількість балів (залік)	Сумарна кількість балів	
Денна форма навчання												
Змістовий модуль №1 20 балів				Змістовий модуль № 2 30 балів								ІНДЗ
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10			
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	10	40	100
Заочна форма навчання										40	100	
20				30								10

T1, T2 ... T9 – теми змістових модулів.

Критерії оцінювання індивідуального навчально-дослідного завдання

Науково-пошукова робота повинна містити три частини: теоретичну (огляд законодавчої бази, теоретичного матеріалу, досліджень науковців з даної теми), практичну (аналіз статистичних даних, соціально-економічних показників), висновки та пропозиції.

Оцінка «десять-дев'ять» ставиться тоді, коли студент вільно володіє проблематикою досліджуваної теми, здійснює самостійний аналіз опрацьованого матеріалу, використовує широке коло наукових праць, в тому числі іноземних, робота відповідає всім вищезазначеним вимогам щодо оформлення.

Оцінка «вісім шість» ставиться тоді, коли студент при захисті, виявивши належну підготовку, допускає неточності у трактуванні окремих проблем, відчуває певні труднощі в узагальненні теоретичного матеріалу. Є незначні недоліки в змісті та оформленні роботи.

Оцінка «п'ять-чотири» виставляється тоді, коли студент орієнтується в тематиці роботи, але не може зробити висновки, пов'язати теоретичні узагальнення, оформлення роботи не відповідає вимогам.

Оцінка «три-один» виставляється тоді, коли студент за наявності роботи не орієнтується в проблемі та не відповідає на поставлені питання.

7. Перелік питань для заліку

1. Що таке лідерство в бізнесі і чому воно є актуальним сьогодні?
2. Які основні наукові концепції лідерства виникли від середини XX століття до сьогодні?
3. Які ключові зміни відбулися в бізнес-середовищі при переході від VUCA до BANI-світу?
4. Підприємець-лідер
5. Яка роль підприємця-лідера у команді?
6. Що таке креативне лідерство, і які його основні характеристики?
7. Які сучасні тренди у креативному лідерстві ви можете виділити?
8. Лідерство як груповий процес
9. Як ви можете охарактеризувати лідерство як груповий процес?
10. Які методи активізації потенціалу команди існують?
11. Як імідж лідера впливає на команду?
12. Які гендерні особливості ви можете відзначити в контексті лідерства?
13. Технології командного генерування ідей
14. Як створити інноваційне організаційне середовище?
15. Які моделі та типології ролей в командній роботі ви знаєте (на прикладі Белбіна, Марджерісона-Маккена, FourSight)?
16. Які методики вивчення талантів співробітників найбільш ефективні?
17. Як управляти командною динамікою?
18. Які нові способи командної взаємодії з'явилися останнім часом?
19. Партнерство у підприємницькій діяльності

20. Яка роль партнерських відносин у розвитку малого та середнього підприємництва?
21. Які переваги та недоліки раннього партнерства або бізнесу з друзями?
22. Як ви можете визначити зріле партнерство з експертом?
23. Що таке партнерство «гроші + очі, що горять»?
24. Які особливості партнерств «spin-off»?
25. Яка роль волонтерського партнерства у бізнесі?
26. Концепція ефективного партнерства
27. Які основні компоненти концепції ефективного партнерства?
28. Як партнерство може сприяти нарощуванню потенціалу?
29. Яку роль відіграють цінності, довіра та репутація в довірчих партнерських відносинах?
30. Комунікативна компетентність
31. Які компоненти входять до складу комунікативного потенціалу лідера?
32. Що таке комунікативне лідерство?
33. Які аспекти ділового етикету та протоколу важливі для сучасних лідерів?
34. Комунікативні технології
35. Які сучасні комунікативні технології ви знаєте?
36. Які моделі комунікації ви можете назвати і коротко описати?
37. Як комунікаційні мережі впливають на ділову комунікацію?
38. Які типи комунікаційного стилю існують у діловій сфері?
39. Як переговори можуть бути використані як інструмент управлінської комунікації?
40. Процес медіації
41. Що таке медіація, і як вона може бути ефективним методом вирішення бізнес-конфліктів?
42. Які основні принципи бізнес-медіації?
43. Які техніки проведення та аналізу перемовин ви можете виділити?
44. Які основи конфліктології важливі для розуміння медіації в організації?
45. Які особливості міжкультурної медіації ви можете відзначити?
46. Візуалізація та презентація ідей
47. Які основні етапи підготовки до презентації?
48. Які правила слід дотримуватись для створення ефективної презентації?
49. Як візуалізувати дані на слайдах для покращення сприйняття?
50. Які найпоширеніші помилки можуть зіпсувати презентацію?
51. Як зміни в глобальному середовищі вплинули на стилі лідерства?
52. Які характеристики лідера, що діє в умовах BANI-світу, є найбільш критичними?
53. Які soft skills є найважливішими для підприємця-лідера?
54. Як підприємці можуть розвивати свої meta-skills?
55. Які фактори сприяють формуванню ефективної команди?
56. Як гендерні стереотипи можуть впливати на сприйняття лідерства?
57. Як проводити оцінку командної динаміки?
58. Які інструменти можна використовувати для генерування ідей у команді?
59. Які юридичні аспекти варто враховувати при формуванні партнерства?
60. Як побудувати довгострокові відносини з партнерами?
61. Як забезпечити довіру в партнерських відносинах?
62. Яка роль спільних цінностей у партнерстві?
63. Які елементи корпоративної культури впливають на комунікацію?
64. Як діловий етикет може змінюватися в різних культурах?
65. Які переваги й недоліки цифрових комунікацій у бізнесі?
66. Які навички переговорів є найбільш важливими для лідера?
67. Які основні етапи медіаційного процесу?
68. Які навички є ключовими для успішного медіатора?

69. Як адаптувати презентацію під різні аудиторії?

70. Які техніки можна використовувати для покращення візуального сприйняття інформації?

8. Неформальна освіта

Перезараховуватись можуть актуальні сертифіковані курси узгоджені з викладачем. Згідно «Положення про взаємодію формальної та неформальної освіти, визнання результатів навчання (здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти, в системі формальної освіти)» у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича «загальний обсяг освітніх компонент ОП, що зараховуються здобувачу освіти за підсумками визнання результатів неформального та/або інформального навчання, не може перевищувати 25% відповідної ОП. Здобувач не може бути звільненим від атестації за підсумками визнання результатів неформального та/або інформального навчання».

Перелік актуальних онлайн курсів, як результату неформальної освіти, доводиться до відома здобувачів викладачем дисципліни або обирається студентом самостійно за погодження з викладачем.

9. Рекомендована література

9.1. Базова (основна)

1. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером. К.: Наш формат. 2019. 304с.
2. Гура Т., Романовський О., Книш А. Психологія лідерства в бізнесі: навчальний посібник / Т. Гура, О. Романовський, А. Книш. Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. 100 с.
3. Етика лідерства : Модуль 4. Освіта заради справедливості: серія університетських модулів: Доброчесність та етика. Відень, 2021. 30 с.
4. Кові С. 7 звичок надзвичайно ефективних людей. Х.: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2012, 384 с.
5. Крейг Н. Лідерство починається з призначення. К.: Фабула, 2019, 240 с.
6. Комарова К.В., Коляда С.П. Лідерство: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Дніпро: 2017. 452 с
7. Ланкастер Дж. Лідерство в стилі Lean. Шлях до постійного вдосконалення вашого бізнесу. К.: К.Fund, 2017. 240 с.
8. Маквелл Дж. 21 беззаперечний закон лідерства. Х.: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. 320 с.
9. Моріц М., Фергюсон А. Менеджмент у стилі Манчестер Юнайтед. Як стати чемпіоном. К.: Наш формат, 2018, 312 с.
10. Про лідерство: Harvard Business Review. 10 найкращих статей. К.: КМбукс, 2016. 208 с.
11. Сидорова Н. М. Групова динаміка та комунікації в інженерії програмного забезпечення. Інженерія програмного забезпечення. 2012. № 3-4. 17 С. 37-46.
12. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О.Г. Романовський, Т.В. Гура, А.Є. Книш, В.В. Бондаренко. Харків, 2017 р.

9.2. Додаткова

- 1.Адізес Іцхак Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером. Пер. з англ. Світлана Сарвіна. К.: Наш формат. 2019. 312 с.
- 2.ВЕБІНАР "ПСИХОЛОГІЯ ЛІДЕРА". URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Y2m0R-gaDqo>
- 3.«Емоційне (надихаюче) лідерство», запис вебінару Алли Заднепровської. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=-9khI8YPvDA>
- 4.Д. Гоулман Емоційний інтелект у бізнесі/ Д. Гоулман; пер. з англ. Ю.Шекет.- Х.:Віват, 2021. 528 с. 44
- 5.Дэйв Логан, Джон Кинг, ХэлиФишер-Райт. Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры: пер. с англ.С. Кировой. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2017. 304 с

6. Жигайло Н., Кохан М., Данилевич Н. Психологія бізнесу. Навч. посібн. Львів: ВЦ ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 308 с
7. Лідерство у діяльності керівника освітньої організації / О. І. Бондарчук, О. О. Нежинська : спецкурс для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти. К. 2017. 36с. URL: http://lib.iitta.gov.ua/709755/1/%D0%A1%D0%BF%D0%B5%D1%86%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81_%D0%B2%20%D0%95%D0%91.pdf
8. Модель розвитку лідерських здібностей. URL: <http://www.management.com.ua/ld/ld002.html>
9. Корпоративна культура. Діловий етикет: Навчально-методичний посібник / Л.В.Польова. Івано-Франківськ : Фоліант, 2016. 201 с.
10. Прищак М.Д., Лесько О.Й. Етика та психологія ділових відносин : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2016. 151 с.
11. Репіч А.Т. Актуальність стратегії блакитних океанів для українського ринку: URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2917/1/8.pdf>
12. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. / за наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ. «Лілея_НВ». 2015. 296 с.
13. Стратегічне лідерство: якості, що відрізняють кращих керівників. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/news-2/2020/strategic-leadership-the-qualities-thatdefine-best-leaders>
14. Стратегія блакитного океану: нові підходи до прогнозування у сфері національної безпеки. URL: <https://matrix-info.com/strategiya-blakynogo-oceanunovi-pidhody-do-prognozuvannya-u-sferi-natsionalnoyi-bezpeky/>
15. Brake T. Doing business Internationally: the Guide to Cross-Cultural Success. N.Y., 1995.
16. Communication, Culture and Organizational Process. | Ed. By W.B.Gundykunst. International and Intercultural communicational Annual, Vol.IX. Beverly Hills (CA), 1985.
17. Elashmawi, Farid; Harris, Philip R. Multicultural Management 2000: Essential Cultural Insights for Global Business Success. Houston (TX), 1998.
18. Ian McDermott and L.Michael Hall PhD. The collaborative leader. The ultimate leadership challenge. 2016. 202 p.
19. Grzegorz Mazurkiewicz Przywydztwo edukacyjne. Odpowiedzialne zarządzanie edukacją wobec wyzwań współczesności. Krakow 2011. 297 s
20. Our LEADERSHIP MODEL. URL: <http://www.pib.net/model.htm>
21. The Leadership Diamond®. Choose to be great. URL: <https://elcaminogroup.com/wpcontent/uploads/2015/10/Leadership-Diamond-Participant-Guide-Website.pdf>
22. Characteristics of a Collaborative Leadership Style. URL: <https://zipschedules.com/en/team-collaboration/collaborative-leadership-style.html>
23. Schneider, Susan & Barsoux, Jean-Louis. Managing Across Cultures. London, 1999.

10. Інформаційні ресурси

Академічні ресурси:

1. Репозиторій академічних статей, таких як Google Scholar або ResearchGate, для пошуку актуальних наукових досліджень та публікацій з курсу
2. ARCher – інституційний репозитарій відкритого доступу представників Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/>.

Інші інформаційні ресурси:

1. Кабінет Міністрів України – [http:// www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua)
2. Департамент статистики Організації Об'єднаних Націй — <http://unstats.un.org/>
3. Міжнародна асоціація зі статистики (IAOS) — <http://isi.cbs.nl/>
4. Міжнародний інститут статистики (ISI) — <http://isi.cbs.nl/>
5. Організація економічної співпраці та розвитку (OECD) <http://www.oecd.org/>
6. Статистичний офіс Європейської співдружності — <http://europa.eu.int/>
7. Європейська Бізнес-Асоціація (EBA) : <https://eba.com.ua>

8. База українського законодавства в Інтернет – www.lawukraine.com
9. Електронна бібліотека – www.lib.com.ua
10. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського: www.nbuv.gov.ua
11. Національна парламентська бібліотека – www.alpha.rada.kiev.ua
12. Harvard Business Review (HBR): www.hbr.org
13. Entrepreneur: www.entrepreneur.com
14. Forbes: www.forbes.com/leadership
15. CEO Club Ukraine: www.ceoclub.com.ua
16. MindTools: www.mindtools.com
17. Coursera — курси з Leadership, Team Management, Partnership: <https://www.coursera.org>
18. Програми Leading Teams, Strategic Leadership, Negotiation: <https://www.edx.org>
19. StartUp Ukraine — практики, кейси, підприємницькі програми: <https://startupukraine.com>
20. Diia.Business — державна платформа підтримки підприємців: <https://business.diia.gov.ua>
21. EY Ukraine — дослідження, огляди, лідерство, бізнес-аналітика: https://www.ey.com/uk_ua
22. McKinsey Insights — глобальні бізнес-дослідження та моделі лідерства: <https://www.mckinsey.com/featured-insights>
23. PwC Ukraine — бізнес-звітність, аналітика, огляди ринку: <https://www.pwc.com/ua>
24. Forbes Ukraine — історії підприємців, лідерів, партнерств: <https://forbes.ua>

11. Політика академічної доброчесності

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

1. «Етичний кодекс Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича» <https://www.chnu.edu.ua/media/jxdfs0zb/etychnyi-kodeks-chernivetskoho-natsionalnoho-universytetu.pdf>
2. «Положенням про виявлення та запобігання академічного плагіату у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича» <https://www.chnu.edu.ua/media/hkzbr1b2/polozhennia-pro-vyavlennia-ta-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-u-chnu-2025.pdf>.
3. Правила академічної доброчесності у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича <https://www.chnu.edu.ua/media/lnojdab4/pravya-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf>
4. «Політика використання штучного інтелекту в Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича» <https://www.chnu.edu.ua/media/ni4ptvsk/polityka-vykorystannia-shtuchnoho-intelektu-chnu.pdf>.