

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

ЗАТВЕРДЖЕНО
на засіданні кафедри
міжнародної економіки
і менеджменту
Протокол № 21 від 30.08.2025 р.

ПОГОДЖЕНО
Проректор з навчально-методичної
роботи
Каріна НЕМАШКАЛО



**ЛІДЕРСТВО ТА ЕФЕКТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ
В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D3 Менеджмент
Освітній рівень	перший (бакалаврський)
Освітня програма	Міжнародний менеджмент

Статус дисципліни	вибіркова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська

Розробник:
к.е.н., доцент

Олексій ДЗЕНІС

Завідувач кафедри
міжнародної економіки
і менеджменту

Олена КОТ

Гарант програми

Інна ДИБАЧ

**Харків
2025**

ВСТУП

Важливим фактором підвищення ефективності управлінської діяльності стає розвиток людського потенціалу, наповнення її професійно підготовленими кадрами, здатними кваліфіковано відповідати на соціально орієнтовані вимоги, які ставлять до фахівців із комерційної діяльності стосовно їхнього професіоналізму; чітко та якісно виконувати функціональні обов'язки в ситуації постійних змін, неузгодженості нормативно правового забезпечення; глибоко осмислювати свої недоліки і професійні надбання, оцінюючи ефективність їх використання в процесі управлінської діяльності, приділяючи при цьому особливу увагу безперервному професійному розвитку.

Одним з ключових компонентів професійної підготовки фахівців є вміння професійного спілкування, володіння якими суттєво підвищує конкурентоздатність майбутніх робітників на регіональному ринку праці, підвищує ефективність їхніх виважених рішень. Особливо нагальною є потреба суспільства у фахівцях, які здатні співпрацювати та налагоджувати ділові стосунки з партнерами, зокрема зовнішніми, організовувати діяльність для досягнення спільної мети, долати комунікативні бар'єри, кваліфіковано здійснювати професійне спілкування під час виконання професійних завдань, вміти здійснювати самопрезентацію, бути лідерами тощо.

Актуальність вивчення навчальної дисципліни "Лідерство та ефективні комунікації в міжнародному бізнесі" полягає у формуванні комунікативної компетентності як однієї з найважливіших загальних компетентностей сучасного фахівця, оволодіння системою знань з ефективної комунікації як науки про мовний вплив, у виробленні вмінь і навичок ефективно використовувати засоби вербальної і невербальної комунікації в різних ситуаціях.

Метою навчальної дисципліни є: формування у здобувачів наукових і професійних знань у сфері ефективного лідерства, розвиток психологічної культури майбутнього керівника і освоєння технологій створення і просування особистого бренду керівника-лідера, активізація лідерського потенціалу як сукупності умінь самоуправління і управління іншими людьми.

Завданнями навчальної дисципліни є:

формування системного розуміння сутності, природи та типології лідерства в контексті міжнародного бізнес-середовища, а також усвідомлення ролі лідерських якостей у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства на глобальних ринках.

опанування теоретичних засад і практичних інструментів лідерства в управлінні міжнародними командами, міжкультурними колективами та транснаціональними організаціями.

розвиток навичок ефективної комунікації, включно з міжкультурною, діловою, невербальною та стратегічною комунікацією у міжнародному бізнес-середовищі.

формування здатності аналізувати й адаптувати стилі та моделі лідерства відповідно до конкретних управлінських ситуацій, корпоративної культури та національних особливостей партнерів.

розвиток компетентностей міжособистісної взаємодії, мотивації, емоційного інтелекту, асертивності та здатності до командної роботи в умовах міжкультурної різноманітності.

виховання навичок стратегічного лідерства, орієнтованого на інновації, цифрову трансформацію та сталий розвиток міжнародного бізнесу.

забезпечення здатності застосовувати комунікативні та лідерські інструменти для вирішення конфліктів, ведення переговорів, формування корпоративного іміджу та реалізації міжнародних проєктів.

Об'єктом навчальної дисципліни є процеси формування, реалізації та розвитку лідерських і комунікативних взаємодій у системі управління міжнародним бізнесом, а також механізми впливу лідерських стилів і комунікаційних стратегій на ефективність діяльності суб'єктів зовнішньоекономічної та міжкультурної взаємодії.

Предметом навчальної дисципліни є закономірності, принципи, методи та інструменти формування й реалізації лідерських і комунікативних компетентностей у процесі управління міжнародною бізнес-діяльністю, а також механізми впливу лідерських стилів і комунікаційних стратегій на результативність управлінських рішень, ефективність командної взаємодії та розвиток організацій у глобальному 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
PH3	ЗК9, СК5
PH4	ЗК12, СК1
PH5	СК1
PH6	СК10
PH7	СК1
PH8	СК1, СК6, СК11
PH9	СК5, СК15
PH11	ЗК3, СК11
PH12	СК14, СК15
PH14	ЗК15, СК15
PH15	ЗК13, СК15
PH16	ЗК9, ЗК11
PH17	ЗК11

- де, ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.
- ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
- ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.
- ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.
- СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
- СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.
- СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
- СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.
- РН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
- РН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
- РН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
- РН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
- РН7. Виявляти навички організаційного проектування.
- РН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
- РН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.
- РН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
- РН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.
- РН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.
- РН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та оцінювання.
- РН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
- РН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Лідерство як цілеспрямований процес формування відповідних якостей та навичок в міжнародному бізнесі

Тема 1. Характеристика та типологія лідерства

- 1.1. Сутність лідерства та його види.
- 1.2. Феномен "лідерство": поняття й сутність.
- 1.3. Функції лідера, його особистісні характеристики.
- 1.4. Організаційне лідерство.

Поняття «лідерство» та лідерській вплив. Загальноприйняті теорії лідерства. Рівні лідерства. Класифікація лідерства (емоційне та ділове, постійне та ситуативне). Лідер, орієнтований на завдання і лідер, орієнтований на відносини. Критерії оцінки лідерства. Соціометрія як метод виявлення неформальної структури групи. Еволюція теорії лідерства. Зарубіжні теорії лідерства

Тема 2. Лідерство в організаціях

- 2.1. Лідерство і керівництво.
- 2.2. Лідерство і влада.
- 2.3. Форми влади.
- 2.4. Підходи до управління.
- 2.5. Принципи та методи управління.

Причини невдач в управлінні. Довіра в організації. Здатність лідера чути і делегувати повноваження. Визначення й природа влади. Джерела індивідуальної влади. Використання влади при прийнятті стратегічних рішень. Потреба в досягненні й потреба у владі.

Тема 3. Структура образу лідера

- 3.1. Персональний бренд лідера
- 3.2. Блоки якостей лідера.
- 3.3. Самопрезентація та імідж лідера
- 3.4. Поняття "темперамент".
- 3.5. Діагностики лідерського потенціалу особистості

Погляди дослідників на визначення базових якостей лідера у процесі розвитку цивілізації. Розвиток задатків темпераменту і вміння тримати їх під контролем. Погляди А. Менегетті, Е. Рогова, Т. Бендас. Поняття про «характер». Пригнічений характер (пасивне пристосування) і лідерський. Розвиток особистості як інструмент мотивування. Рівні мотивації. Поняття і

види іміджу Характеристики і структура іміджу Шляхи формування іміджу. Самореалізація та робота над собою. Способи позиціонування лідерських якостей. Самодисципліна. Лідерство і емоційний інтелект. Лідерство і емпатія. Лідерство і впевненість. Особисті якості та портфоліо лідера. Орієнтовні методики діагностики лідерства серед студентської молоді.

Тема 4. Типи лідерства

- 4.1. Підходи до типології лідерства.
- 4.2. Формальні лідери.
- 4.3. Неформальні лідери.
- 4.4. Класифікація типів лідерства.

Класифікація К. Левіна. Класифікація В. Ольшанського. Типи характеру лідера Г. Лассуелла. Мак-шкала. Порівняльні характеристики трьох категорій керівників (за Г. Екхардтом). Профілі (типи) лідерів за А. Едвардсом. Поділ лідерів на резонансних та дисонансних. Ознаки резонансного лідера. Методика відновлення лідерського потенціалу. Коуч-консультанство.

Тема 5. Лідерська етика

- 5.1. Коріння етики: світська та релігійна традиції.
- 5.2. Розвиток моралі.
- 5.3. Значення цінностей
- 5.4. Організаційна етика.

Культура поведінки. Культура мови. Манери. Моральні якості особистості. Мовний етикет. Гуманітарна розвиненість. Перехід природних якостей в придбані. Професійні риси. Етика та юридичні питання. Репутація організації. Етичний клімат в організації.

Змістовий модуль 2. Ефективні комунікації в міжнародному бізнесі, їх особливості в умовах розвитку економіки знань

Тема 6. Комунікація та її значення у міжнародному бізнесі

- 6.1. Поняття комунікації і комунікаційного процесу.
- 6.2. Цілі комунікацій
- 6.3. Канали та засоби комунікацій
- 6.4. Комунікативна компетентність

Формування оптимальних інформаційних потоків. Формальні та неформальні комунікації. Бар'єрні комунікації. Забезпечення ефективних комунікацій. Методи поширення інформації про діяльність організації. Інформаційно-технічна база процесу комунікацій. Типологія спілкування.

Тема 7. Етапи, умови і засоби ефективної комунікації

- 7.1. Етапи процесу комунікації
- 7.2. Комунікативні бар'єри
- 7.3. Вербальна та невербальна комунікація
- 7.4. Електронна комунікація

Умови ефективного мовного впливу. Комунікативна рівновага. Засоби ефективної комунікації та комунікативні техніки. Перешкоди для комунікації. Функції невербальних засобів у комунікації. Співвідношення вербальних і невербальних засобів у комунікації. Правила дотримання комунікативної норми. Ефективне слухання. Функції електронної комунікації. Комунікаційні бар'єри електронної комунікації. Глобальна комунікаційна система Інтернет.

Тема 8. Ділові переговори та їх завдання в управлінні міжнародним бізнесом

- 8.1. Стратегія проведення переговорів
- 8.2. Правила і норми проведення ділових зустрічей.
- 8.3. Техніка ділового спілкування

Основні методи і принципи проведення переговорів. Розгляд взаємовигідних варіантів і компромісів. Особливості проведення переговорів із зарубіжними партнерами. Етапи переговорного процесу. Керування конфліктами. Мистецтво говорити й уміння слухати. Контроль над емоціями. Прийоми аргументації. Правила організації ділових зустрічей. Етика ділового спілкування. Протокольні переговори. Специфікація зустрічі делегацій. Управління емоціями. Комунікативна компетентність.

Тема 9. Комунікативні технології для побудови персонального та організаційного бренду

- 9.1. Види комунікативних технологій.
- 9.2. Ділові стратегії.
- 9.3. Діловий стиль і манери обговорення.

Самопіар. Призначення та види резюме. Правила їх складання та поширення. Профіль в соцмережах. Просування послуг, товарів та соціально важливих повідомлень. Загальна характеристика стратегії. Види стратегій. Ділова стратегія. Функціональна стратегія. Стратегія як тактика вибору тактик. Стратегічний сценарій. Принципи постановки цілей. Закони управлінського спілкування. Імперативи ділового обговорення. Техніка боротьби. Принцип реалізації переваг. Співробітництво. Фактори, що сприяють раціональній взаємодії. Вміння говорити. Правила правильного сприйняття повідомлення.

Тема 10. Комунікаційні структури в міжнародних корпораціях

10.1. Комунікації в міжнародних корпораціях.

10.2. Види технічного забезпечення комунікаційних процесів міжнародних корпорацій.

10.3. Процес циркуляції даних в комунікаційних мережах міжнародних корпорацій.

Основні проблеми комунікацій в міжнародних організаціях. Рівні та способи організації діяльності системи управління в міжнародних корпораціях. Основні підходи до організації управління міжнародною корпорацією залежно від організації бізнесу за кордоном. Централізована і децентралізована структури управління міжнародних корпорацій. Вимоги до проектування і впровадження інформаційних систем у комунікації міжнародних корпорацій.

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

Таблиця 2

Перелік практичних (семінарських) та / або лабораторних занять / завдань

Назва теми та завдання	Зміст
Тема 1. Завдання 1	Сутність, види та еволюція феномену лідерства. Визначення основних типів лідерів, рівнів і критеріїв оцінювання лідерства в міжнародному бізнесі
Тема 2. Завдання 2	Лідерство в організаціях: взаємозв'язок лідерства і керівництва, природа влади та довіри, делегування повноважень, джерела індивідуальної влади
Тема 3. Завдання 3	Структура образу лідера: формування іміджу, самопрезентація, персональний бренд, розвиток емоційного інтелекту та самодисципліни
Тема 4. Завдання 4	Типологія лідерства: аналіз класифікацій (К. Левін, В. Ольшанський, Г. Лассуелл). Формальні й неформальні лідери, методи діагностики лідерських стилів
Тема 5. Завдання 5	Лідерська етика: моральні цінності, культура поведінки, гуманітарна розвиненість, професійна етика, етичний клімат організації
Тема 6. Завдання 6	Комунікація у міжнародному бізнесі: сутність, процес, структура та канали комунікації. Аналіз бар'єрів і типів спілкування у міжкультурному середовищі
Тема 7. Завдання 7	Етапи, умови та засоби ефективної комунікації. Вербальні й невербальні комунікації, техніки активного слухання, електронна комунікація

Назва теми та завдання	Зміст
Тема 8. Завдання 8	Ділові переговори та комунікації в управлінні міжнародним бізнесом. Розв'язання конфліктів, мистецтво аргументації, міжкультурна взаємодія
Тема 9. Завдання 9	Комунікативні технології у формуванні персонального й організаційного бренду. Профіль у соцмережах, резюме, самопіар, стратегічне позиціонування
Тема 10. Завдання 10	Комунікаційні структури міжнародних корпорацій: інформаційні потоки, технічне забезпечення, централізовані та децентралізовані системи комунікацій

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

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми	Зміст
Тема 1 - 10	Вивчення лекційного матеріалу та опрацювання наукових джерел із лідерства та комунікацій
Тема 1 - 10	Підготовка до практичних (семінарських) занять і участі в дискусіях
Тема 1 - 10	Виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань з аналізу лідерських кейсів у міжнародних компаніях
Тема 1	Написання есе «Роль лідерства в ефективності міжнародного бізнесу»

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та / або лабораторних 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:

- проблемна лекція (Теми 1-10);
- лекція-діалог (Теми 3, 6, 8);
- наочні методи, включно з демонстрацією матеріалів (Теми 1-10);
- практичні методи, які охоплюють виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань (Теми 1-5), написання есе (Теми 6-9), а також аналіз кейсів (Теми 4, 7, 8, 10).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

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

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів: максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 35 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формах семестрового екзамену (іспиту). Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: індивідуальні навчально-дослідні завдання (20 балів), письмова контрольна робота (10 балів), колоквиум (20 балів), есе (10 балів).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів)

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

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни з формою семестрового контролю екзамен (іспит).

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

Спеціальність D3 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Міжнародний менеджмент».

Навчальна дисципліна "Лідерство та ефективні комунікації в міжнародному бізнесі"

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1 (тестове) - 20 балів

1. До основних функцій лідера належать:

А. Планування та організація

- Б. Мотивація та вплив
 - В. Формування командної культури
 - Г. Бухгалтерський облік
 - Г. Контроль виробничих витрат
2. Яка модель використовується для аналізу культурних відмінностей у міжнародних комунікаціях:
- А. Модель Маслоу
 - Б. Модель Хофстеде
 - В. Модель Портера
 - Г. Модель Мінцберга
3. Основною метою ефективної комунікації є:
- А. Підвищення формалізації процесів
 - Б. Досягнення взаєморозуміння між сторонами
 - В. Контроль інформаційних потоків
 - Г. Зменшення кількості повідомлень
4. До невербальних засобів комунікації належать:
- А. Міміка
 - Б. Жести
 - В. Інтонія
 - Г. Письмовий звіт
 - Г. Поза
5. Харизматичне лідерство базується на:
- А. Формальній владі
 - Б. Особистісному впливі лідера
 - В. Посадових інструкціях
 - Г. Адміністративних регламентах
6. Який стиль лідерства передбачає високий рівень участі підлеглих у прийнятті рішень:
- А. Авторитарний
 - Б. Демократичний
 - В. Ліберальний
 - Г. Бюрократичний
7. Комунікативний бар'єр, пов'язаний з різницею культурних норм, називається:
- А. Психологічний
 - Б. Технічний
 - В. Міжкультурний
 - Г. Організаційний
8. Активне слухання передбачає:
- А. Переривання співрозмовника
 - Б. Уточнення та перефразування інформації
 - В. Ігнорування невербальних сигналів
 - Г. Мінімізацію зворотного зв'язку

9. До основних джерел влади лідера належать:
- А. Експертна влада
 - Б. Референтна влада
 - В. Законна влада
 - Г. Влада випадку
10. Основною метою ділових переговорів є:
- А. Домінування однієї сторони
 - Б. Досягнення взаємовигідного рішення
 - В. Формалізація конфлікту
 - Г. Демонстрація статусу
11. Емоційний інтелект лідера передбачає здатність:
- А. Аналізувати фінансову інформацію
 - Б. Розуміти власні емоції та емоції інших
 - В. Контролювати технологічні процеси
 - Г. Формалізувати процедури
12. Який етап комунікаційного процесу включає кодування повідомлення:
- А. Передача
 - Б. Формування повідомлення
 - В. Декодування
 - Г. Зворотний зв'язок
13. До переваг командного лідерства належать:
- А. Посилення синергії
 - Б. Підвищення індивідуальної ізольованості
 - В. Покращення прийняття рішень
 - Г. Зменшення взаємодії
14. Конфлікт у міжнародній команді може виникати через:
- А. Культурні відмінності
 - Б. Відмінності стилів управління
 - В. Різні цінності
 - Г. Єдині стандарти поведінки
15. Асертивна комунікація передбачає:
- А. Агресивну поведінку
 - Б. Пасивну поведінку
 - В. Впевнене та коректне висловлення позиції
 - Г. Уникнення взаємодії
16. До основних каналів організаційних комунікацій належать:
- А. Вертикальні
 - Б. Горизонтальні
 - В. Неформальні
 - Г. Фінансові
17. Ефективність міжнародних переговорів значною мірою залежить від:
- А. Культурної адаптивності сторін
 - Б. Жорсткої централізації

- В. Відсутності підготовки
 - Г. Ігнорування культурних відмінностей
18. Лідерство в міжнародному бізнесі передбачає:
- А. Управління мультикультурними командами
 - Б. Ігнорування культурних особливостей
 - В. Використання єдиного стилю управління
 - Г. Зменшення комунікацій
19. Зворотний зв'язок у комунікації необхідний для:
- А. Контролю працівників
 - Б. Перевірки правильності розуміння повідомлення
 - В. Формалізації процедур
 - Г. Обмеження інформації
20. До ключових навичок глобального лідера належать:
- А. Кроскультурна компетентність
 - Б. Емоційний інтелект
 - В. Стратегічне мислення
 - Г. Ізоляція від міжнародного середовища

Завдання 2 (стереотипне) – 5 балів

Побудувати схему комунікаційного процесу під час проведення міжнародних переговорів між українською та японською компаніями із зазначенням основних етапів та можливих бар'єрів комунікації.

Завдання 3 (діагностичне) – 7 балів

У міжнародній компанії виник конфлікт між менеджерами двох культурних груп через різні стилі прийняття рішень (індивідуалістичний та колективістський). Необхідно:

- визначити причини конфлікту;
- запропонувати інструменти лідерського впливу для його врегулювання;
- визначити очікувані результати застосування запропонованих заходів.

Завдання 4 (евристичне) – 8 балів

Розробити рекомендації щодо формування лідерського стилю керівника міжнародної проектної команди, яка працює дистанційно та включає представників не менше трьох культур. Обґрунтувати вибір стилю лідерства та комунікаційних інструментів.

Критерії оцінювання правильності вирішення стереотипного завдання:

- визначення головної цілі – 1 бал;
- декомпозиція головної цілі до рівня задач – 2 бали;
- дотримання правил побудови – 2 бали.

Критеріями оцінки правильності вирішення діагностичного завдання є:
дотримання алгоритму розрахунків – 1 бал;

правильність розрахунків – 2 бали;
правильне визначення кращого варіанту – 2 бали;
правильна інтерпретація розрахованого коефіцієнту – 2 бали.
Критеріями оцінки правильності вирішення евристичного завдання є:
правильність визначення теорій мотивації – 2 бали;
правильність визначення чинників мотивації – 3 бали;
правильність визначення засобів мотивації – 3 бали.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Добрівська М. В., Аксентюк М. М., Восколупов В. В., Голік В. В. Лідерство : навчальний посібник для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2023. 460 с.
2. Лугова В. М., Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21464>
3. Сорока О. П., Сидоренко А. Ю. Емоційний інтелект та лідерство в сучасній організації : навчальний посібник. Тернопіль : Західноукраїнський національний університет, 2024. 210 с.
4. Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. Лідерство та комунікації в організації : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с. Режим доступу: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/8174/1/Лідерство%20та%20комунікації_print.pdf
5. Піпченко Н. Європейські комунікації : навчальний посібник. Київ : ВАДЕКС, 2021. 136 с. Режим доступу: https://www.iir.edu.ua/sites/default/files/2023-03/Pipchenko_N_pidruchnyk_WEB.pdf
6. Гордієнко В. М., Шульга Н. І. Соціально-психологічні аспекти лідерства та командної взаємодії : навчально-методичний посібник. Київ : КНЕУ, 2022. 148 с.

Додаткова

1. Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії : навчальний посібник / за заг. ред. В. С. Білозубенка. Київ : Каравела, 2023. 634с.
2. Актуальні проблеми розвитку міжнародного бізнесу та комунікацій : збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 2025 р.). Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2025. 288 с.
3. Гавкалова Н. Л., Гришина В. В. Організаційно-комунікаційне забезпечення – основа ефективності управлінської діяльності персоналу підприємств [Електронний ресурс] : монографія / Н. Л. Гавкалова, В. В.

Гришина. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 191 с. Режим доступу: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28180/1/2021-Гавкалова%20Н%20Л%20С%20Гришина%20В%20В.pdf>

4. Дзеніс О. О. Еволюція стратегічної суб'єктності в умовах штучного інтелекту: етичні межі алгоритмізованого управління. *Ефективна економіка*. 2025. №7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.7.57%20>

5. Дзеніс О. О., Шестакова О. А. Управління в умовах невизначеності: концептуалізація довіри, комунікації та адаптивності в лідерських стилях. *Ефективна економіка*. 2025. №8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.68%20>

6. Дзеніс О. О., Соловійова О. О. Роль переговорів у розвитку міжнародного бізнесу підприємства в умовах висококонкурентного середовища. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 19 листопада 2021 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. С. 347-350. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26878>

7. Дуткевич Т. В., Шевченко І. О. Психологія ділового спілкування та конфліктологія : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 312 с.

8. Кальюжна О. В. Етика професійного і ділового спілкування : навчально-методичний посібник. Київ : ФОП Гуляєва В. М., 2022. 228 с. ISBN 978-617-7901-57-9.

9. Ковтун О. І. Менеджмент і лідерство в організаціях : навчальний посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2022. 286 с.

10. Маляр Н. І., Кочетова Т. Г. Ділові комунікації у менеджменті : навчальний посібник. Київ : Кондор-Видавництво, 2021. 264 с.

11. Нестуля О. В. Сучасні тенденції розвитку менеджменту і комунікацій в Україні : збірник наукових праць. Полтава : ПУЕТ, 2024. 326 с.

12. Петренко І. В. Крос-культурні комунікації у міжнародному бізнесі : навчальний посібник. Одеса : ОНЕУ, 2023. 198 с.

13. Черевко О. В., Назаренко С. А., Приймак К. А. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності використання робочого часу в умовах сучасного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. С. 382–387. DOI: [10.32782/2524-0072/2024-68-54](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-54).

14. Ястремська О. О. Етика бізнесу та критичне мислення як складові розвитку підприємств. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 24 листопада 2023 р. : тези допов. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М. 2023. С. 901–905. Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30680>.

15. Dzenis O. Organizational and communication support of the process of decision making in the educational sphere / O. Verdenhofa, J. Dehtjare, O. Dzenis, R. Djakons, J. Mironova. *Public policy and administration*, 2022. Т. 21, Nr. 4 / 2022. р.

379-394. Режим доступу : <https://ojs.mruni.eu/ojs/public-policy-and-administration/article/view/7299>

Інформаційні ресурси

1. Бізнес Інформ [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.business-inform.net>

2. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.management.com.ua>.

3. Лідерство та ефективні комунікації в міжнародному бізнесі. Інформаційне забезпечення курсу [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=12405>.

4. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.nbuv.gov.ua>

5. Управління розвитком [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://devma.com.ua/uk>

6. EdX – Leadership and Communication Courses [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.edx.org/learn/leadership>

7. Coursera – Leadership, Communication & Emotional Intelligence [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.coursera.org/browse/business/leadership-and-management>

8. Project Management Institute (PMI) – Leadership Resources [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.pmi.org/learning/leadership>

9. Journal of Leadership & Organizational Studies [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://journals.sagepub.com/home/jlo>