

**ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**



***СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ЛІДЕРСТВО ТА КОМУНІКАЦІЇ»***

Спеціальність:	D3 Менеджмент
Освітній рівень:	перший (бакалаврський) рівень
Освітня програма:	Менеджмент

МАУП 2025

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Лідерство та комунікації
Шифр та назва спеціальності	D3 Менеджмент
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	обов'язкова
Кількість кредитів і годин	3 кредита/90 год Лекції : 14 Семінарські заняття: 28 Самостійна робота студентів: 48
Терміни вивчення дисципліни	6 семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	екзамен
Сторінка дисципліни на сайті	https://drive.google.com/file/d/12OweS60wg-MXWNMEPIHxnpnAl752OkN7/view?usp=sharing

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Гуменникова Тамара Рудольфівна	
Науковий ступінь	Доктор педагогічних наук
Вчене звання	професор
Посада	Директор Придунайської філії ПрАТ «ВНЗ МАУП»
Дисципліни, які викладає НПП	Вступ до спеціальності "Менеджмент" Лідерство та комунікації Самоменеджмент
Напрями наукових досліджень	Теоретико-методологічні засади сучасного менеджменту; психологія управління та конфліктологія в організаціях; розвиток лідерського потенціалу та комунікативної компетентності керівника; технології самоменеджменту та персональної ефективності в умовах трансформаційних змін
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	Гугл Академія https://scholar.google.com.ua/citations?user=yUSPlwEAAAJ&hl=uk ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6223-7711 SCOPUS: https://surl.li/muokmn
Контактна інформація викладача:	
Е-mail:	Gumennikova100@gmail.com
Контактний тел.	+380675197403
Телефон кафедри	+380677445957
Портфоліо викладача на сайті кафедри/Інституту/Академії	https://izmail.maup.com.ua/assets/files/gumennikova-portfolio.pdf

Анотація курсу. Вивчення навчальної дисципліни «Лідерство та комунікації» спрямоване на формування у здобувачів вищої освіти цілісного уявлення про сутність, принципи та механізми ефективної лідерської поведінки й комунікаційних процесів в організаціях та суспільстві. Дисципліна розкриває теоретичні засади й концептуальні підходи до феномену лідерства, його взаємозв'язок із владою, впливом та керівництвом, а також методи аналізу сучасних теорій і моделей лідерства. Особлива увага приділяється вербальним і невербальним комунікаціям, груповим процесам, роботі лідера в командах, мотиваційним аспектам управління поведінкою, а також подоланню конфліктів та стресів у сфері управлінських комунікацій. Вивчення курсу передбачає опанування здобувачами практичних навичок ефективної міжособистісної взаємодії, розвитку лідерських якостей, управління комунікаційними потоками, налагодження внутрішньогрупової комунікації та вирішення конфліктних ситуацій. Це забезпечить здатність майбутніх керівників і фахівців організовувати конструктивні комунікаційні процеси, формувати ефективні команди, приймати обґрунтовані управлінські рішення й реалізовувати лідерський потенціал в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій.

Предметом вивчення освітнього компонента «Лідерство та комунікації» є набуття здобувачами вищої освіти знань і практичних навичок з ефективної організації та управління комунікаційними процесами, формування лідерських якостей і здатності впливати на поведінку індивідів та груп у процесі прийняття управлінських рішень і реалізації стратегічних цілей організації.

Метою курсу є формування у здобувачів вищої освіти системного розуміння природи лідерства й комунікаційних процесів, розвиток умінь застосовувати сучасні концепції та інструменти лідерства для організації ефективної взаємодії в колективах, забезпечення конструктивної комунікації, мотивації та згуртованості команд, а також опанування технологій управління конфліктами та стресами.

Завдання освітнього компонента:

- розкрити сутність, еволюцію та сучасні концепції лідерства;
- вивчити роль і значення комунікацій у системі управління організацією;
- засвоїти вербальні та невербальні інструменти комунікації;
- сформувати навички ефективного лідерства в групах і командах;
- дослідити взаємозв'язок влади, впливу та лідерства в управлінні;
- розвинути вміння організовувати внутрішньогрупову комунікацію та роботу команди;
- опанувати методики управління конфліктами та подолання стресових ситуацій у професійній діяльності;
- сформувати здатність застосовувати лідерський потенціал і комунікаційні технології для досягнення стратегічних цілей організації.

Пререквізити освітнього компонента. Вивчення навчальної дисципліни «Лідерство та комунікації» базується на знаннях і навичках, отриманих здобувачами освіти під час опанування дисциплін: «Менеджмент», «Теорія організацій», «Основи управління бізнесом», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Бізнес-планування та створення стартапів», що забезпечує розуміння закономірностей функціонування бізнесу, особливостей управління командами, прийняття управлінських рішень та ефективної взаємодії у внутрішньому й зовнішньому середовищі організації.

Постреквізити навчальної дисципліни. Знання та компетентності, набуті у процесі вивчення дисципліни «Лідерство та комунікації», сприятимуть успішному опануванню курсу «Інвестування», «Мотиваційний менеджмент», «Основи проєктного менеджменту», «Операційний менеджмент», оскільки формують вміння ефективно взаємодіяти в команді, аргументовано презентувати управлінські рішення, організовувати комунікації між учасниками проєктів, мотивувати персонал та забезпечувати результативну координацію діяльності в межах управлінських процесів.

Навчальна дисципліна забезпечує формування студентами загальних і спеціальних компетентностей та набуття результатів навчання, визначених освітньо-професійною програмою «Лідерство та комунікації» а саме:

Програмні компетентності

Загальні компетентності	ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні компетентності	СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації. СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління бізнесом. СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички
Результати навчання	РН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. РН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень в бізнесі. РН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації. РН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. РН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації. РН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. РН14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації. РН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Зміст навчальної дисципліни

№	Назва теми	К-сть годин, з них:			Методи навчання/методи оцінювання
		Лекції	Семінарські заняття	Самостійна робота	
1 семестр					Методи навчання: словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія); індуктивний метод; дедуктивний метод; традиційний метод; аналітичний; синтетичний; практичний; пояснювально-ілюстративний; репродуктивний; метод проблемного викладу; частково-пошуковий; дослідницький; інтерактивні методи (аналіз ситуацій; дискусії, дебати, полеміки; діалог, синтез думок;
Змістовний модуль 1. Основи лідерства та управлінського впливу.					
Тема 1.	Сутність лідерства: еволюція поглядів, концепції та типи лідерства.	1	2	5	
Тема 2.	Лідерські ролі, функції та компетентності сучасного менеджера.	1	2	5	
Тема 3.	Стили лідерства та ситуаційний підхід до управління.	2	4	5	
Тема 4.	Емоційний інтелект лідера та його вплив на ефективність управління.	2	4	5	
Тема 5.	Лідерство в команді: принципи формування, розвитку та	2	4	6	

	підтримки ефективних команд.				мозковий штурм; відпрацювання навичок;
Модульна контрольна робота					ситуативне моделювання, опрацювання дискусійних питань); моделювання професійної діяльності; інноваційні методи навчання (компетентнісний; проєктно- дослідницький); кейс-метод.
Змістовний модуль 2. Комунікації в менеджменті та управлінській взаємодії.					Методи оцінювання: усний контроль (усне опитування, оцінювання участі у дискусіях, інших інтерактивних методах навчання); письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, реферати); тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність); метод самоконтролю та самооцінки; оцінювання кейс-завдань.
Тема 6.	Моделі та процеси комунікацій у менеджменті. Бар'єри та способи їх подолання.	2	4	6	
Тема 7.	Вербальна і невербальна комунікація: техніки ефективної взаємодії.	2	4	6	
Тема 8.	Ділова комунікація: переговори, презентації, письмова та усна взаємодія.	1	2	5	
Тема 9.	Конфлікти в організації: причини, типи та комунікаційні стратегії вирішення.	1	2	5	
Модульна контрольна робота					
Всього:		14	28	48	
Форма контролю: екзамен					

Технічне обладнання та/або програмне забезпечення. Для проведення лекційних і семінарських занять з використанням презентаційних матеріалів залучаються навчальні аудиторії, бібліотечний фонд, мультимедійний проектор та комп'ютерна техніка. Опрацювання окремих тем та виконання практичних завдань передбачає доступ до інформаційних ресурсів мережі Інтернет, що забезпечується безкоштовним підключенням до Wi-Fi.

Форми методи контролю.

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий (семестровий).

Поточний контроль здійснюють під час проведення практичних, лабораторних і семінарських занять, метою якого є систематична перевірка розуміння та засвоєння теоретичного навчального матеріалу, умінь використовувати теоретичні знання під час виконання практичних завдань тощо. Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

- виступ з основного питання;
- усна доповідь;
- доповнення, запитання до того, хто відповідає;
- систематичність роботи на семінарських заняттях, активність під час обговорення питань;
- участь у дискусіях, інтерактивних формах організації заняття;
- аналіз законодавства та монографічної літератури;
- письмові завдання (тестові, контрольні, творчі роботи, реферати тощо);
- підготовка тез, конспектів навчальних або наукових текстів;
- самостійне опрацювання тем;

Методи поточного контролю: усне опитування, перевірка конспектів, оцінювання участі у дискусіях та інтерактивних формах роботи, виконання індивідуальних та практичних завдань,

розв'язання розрахункових і ситуаційних задач, підготовка презентацій та доповідей, виконання рефератів, аналіз інвестиційних кейсів.

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти

	Поточний контроль знань									Модульна контрольна робота	Екзамен	Загальна кількість балів
Теми	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	20	40	100
Робота на семінарському занятті	3	3	4	3	4	3	4	3	4			
Самостійна робота	1	1	1	1	1	1	1	1	1			

Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Під час оцінювання засвоєння кожної теми за поточну навчальну діяльність здобувачу освіти виставляють оцінки з урахуванням затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують, регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Модульний контроль. Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни «Лідерство та комунікації» проводиться на останньому занятті модуля у письмовій формі, у вигляді тестування, а саме, тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи з навчальної дисципліни «Лідерство та комунікації»:

при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань:

при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань:

- оцінка «відмінно» (A) виставляється за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% всіх завдань);

- оцінка «добре» (B) виставляється за виконання 80% всіх завдань;

- оцінка «добре» (C) виставляється за виконання 70% всіх завдань;

- оцінка «задовільно» (D) виставляється за правильне виконання 60% запропонованих завдань;

- оцінка «задовільно» (E) виставляється, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань;

- оцінка «незадовільно» (FX) виставляється, якщо виконано менше 50% завдань.

Неявка на модульний тест - 0 балів.

Вищезазначені оцінки перетворюються на рейтингові бали таким чином:

«A» - 18-20 балів;

«B» - 16-17 балів;

«C» - 14-15 балів;

«D» - 12-13 балів.

«E» - 10-11 балів;

«FX» - менше 10 балів.

Підсумковий семестровий контроль з навчальної дисципліни «Лідерство та комунікації» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти. Він проводиться в терміни, встановлені графіком навчального процесу, та в обсязі навчального матеріалу, визначеного програмою навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль проводиться у формі **екзамену** (письмово). Студента допускають до семестрового контролю за умови виконання ним усіх видів робіт.

Підсумковий контроль у вигляді екзамену складається з двох складових:

- стартової – призначена для оцінювання заходів поточного контролю впродовж семестру;
- екзаменаційної – призначена для оцінювання окремих запитань (завдань) на екзамені.

Рекомендований розмір стартової складової дорівнює 60 балів, екзаменаційної складової – 40 балів.

Мінімальна сума, за якою екзамен вважається складеним – 25 балів.

Стартові бали формуються як сума рейтингових балів, отриманих здобувачем за результатами заходів поточного контролю та заохочувальних (якщо передбачені) балів.

Після оцінювання відповідей здобувача на екзамені (виконання екзаменаційної роботи) викладач підсумовує стартові бали та бали за екзамен, зводить до рейтингової оцінки та переводить до оцінок за академічною шкалою.

Шкала оцінювання екзаменаційних завдань

Шкала	Загальна кількість балів	Критерії
Відмінно	30–40	Завдання виконано якісно; студент отримав максимальну оцінку за теоретичні знання.
Добре	20–29	Завдання виконано якісно, з достатньо високою часткою правильних відповідей.
Задовільно	10–19	Завдання виконано з середньою кількістю правильних відповідей; студент продемонстрував теоретичні знання з істотними помилками.
незадовільно з можливістю повторного складання	0–9	Завдання не виконано; студент продемонстрував теоретичні знання з істотними помилками.

Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. До додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності відносять участь здобувачів у роботі наукових конференцій, наукових гуртків здобувачів і проблемних груп, підготовці публікацій, участь у Всеукраїнських олімпіадах і конкурсах та Міжнародних конкурсах тощо понад обсяги завдань, які встановлені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі та виконували певні види додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності, можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали за визначену освітню компоненту.

Також, заохочувальні бали можуть нараховуватися, якщо здобувач освіти, наприклад, виконав і захистив певні види робіт, відвідував всі лекції, семінарські й практичні заняття, має власний рукописний конспект лекцій та опрацьований додатковий навчальний матеріал, немає пропусків занять без поважних причин, відвідував додаткові консультації за участі лектора тощо.

Заохочувальні бали не є нормативними і не входять до таблиці розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти та основної шкали системи оцінювання.

Один захід може бути підставою для виставлення заохочувальних балів лише за однією найбільш релевантною освітньою компонентою.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є одним із складових академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота за кожною темою, відповідно до програми курсу, оцінюється в діапазоні від 0 до 1 бала за допомогою стандартизованих і узагальнених критеріїв оцінювання знань.

**Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань)
критерії оцінювання.**

Максимально можлива оцінка самостійної роботи (індивідуальні завдання)	Рівень виконання			
	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
1	1	0,75	0,5	0

Форми оцінювання включають: поточне оцінювання практичної роботи; поточне оцінювання засвоєння знань на основі усних відповідей, доповідей, презентацій та інших форм участі під час практичних (семінарських) занять; індивідуальні або групові проекти, що вимагають розвитку практичних навичок і компетентностей (опціональний формат); вирішення ситуаційних завдань; підготовка резюме з самостійно вивчених тем; тестування або письмові іспити; підготовка проектів статей, тез конференцій та інших публікацій; інші форми, що забезпечують всебічне засвоєння навчальної програми та сприяють поступовому розвитку навичок для ефективної самостійної професійної (практичної, наукової та теоретичної) діяльності на високому рівні.

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамєну, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
68-74	D	задовільно	
60-67	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Політика курсу.

Для успішного засвоєння освітнього компоненту «Лідерство та комунікації» здобувач освіти має:

- регулярно відвідувати лекційні та семінарські заняття;
- систематично та активно працювати на лекційних і практичних заняттях, брати участь в обговореннях і дискусіях;
- своєчасно відпрацьовувати пропущені заняття або виправляти незадовільні оцінки;
- виконувати в повному обсязі завдання, поставлені викладачем, з дотриманням вимог щодо якості;
- виконувати контрольні, індивідуальні та інші самостійні роботи відповідно до робочої програми;

– дотримуватися норм академічної поведінки та етики.

Курс «Лідерство та комунікації» передбачає засвоєння та дотримання принципів етики й академічної доброчесності, зокрема запобігання плагіату у будь-яких його формах. Усі письмові та мультимедійні роботи (реферати, есе, бізнес-плани, інвестиційні проєкти, презентації) мають бути оригінальними, містити авторський аналіз і обґрунтування, а запозичені матеріали повинні супроводжуватися коректними посиланнями на джерела.

Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація та фальсифікація даних, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

Оцінювання здобувача освіти орієнтовано на отримання балів за активність на семінарських заняттях, якість виконання завдань самостійної роботи, а також завдань, спрямованих на розвиток практичних умінь та навичок у сфері інвестиційної діяльності. За рішенням викладача можуть нараховуватися **додаткові (бонусні) бали** за участь у круглих столах, наукових конференціях, бізнес-симуляціях, олімпіадах, конкурсах інвестиційних проєктів та інших заходах, що сприяють підвищенню фахового рівня.

Рекомендовані джерела інформації.

Основна:

1. Бондарчук О. О. Лідерство в менеджменті: проблеми та можливості = Leadership in management: challenges and opportunities : кваліфікаційна робота магістра. Одеса, 2024. 91 с.
2. Комунікативний менеджмент : навч. посіб. для студ. Інституту економіки та бізнес-освіти / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини ; уклад. Н. М. Савчук. Умань : Візаві, 2021. 259 с.
3. Лідерство : навч.-метод. посіб. для студ. екон. спец. закл. вищ. освіти / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини ; уклад. Г. М. Чирва. Умань, 2022. 200 с.
4. Лідерство та комунікації в організації : навчальний посібник / упоряд. Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.
5. Материнська О. А. Комунікація в менеджменті : навчально-методичний посібник. Вінниця : ВДПУ імені М. Коцюбинського, 2024. 112 с. DOI: [https://doi.org/10.31652/005.1:316.77\(075.8\)-1-112](https://doi.org/10.31652/005.1:316.77(075.8)-1-112).
6. Теорія і практика соціально-педагогічної комунікації : навч. посіб. / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини ; уклад. В. П. Ісаченко. Умань : Візаві, 2024. 225 с.
7. Чубіна Т. Д., Дмитренко М. Й. Психологія управління та кадровий менеджмент. 2-ге вид., перероб. та доп. Черкаси : ЧПБ ім. Героїв Чорнобиля НУЦЗ України, 2023.
8. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. Основи ділової комунікації : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Менеджмент міжнародного бізнесу», «Менеджмент організацій і адміністрування». Запоріжжя : ЗНУ, 2025. 159 с.
9. Motivation: The Ultimate Guide to Leading Your Team / Catherine Stothart. — London: Routledge, 2023. URL: <https://www.routledge.com/Motivation-The-Ultimate-Guide-to-Leading-Your-Team/Stothart/p/book/9781032261300> routledge.com+1
10. Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Conditions / T. T. D. Vo, K. V. Tuliao, C. W. Chen. — Behavioral Sciences, Vol.12, No.2, 2022. <https://doi.org/10.3390/bs12020049>
URL:<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8869198/> PMC+1
11. The impact of self-determination theory on work motivation / L. Guo et al. Global Business and Management Research: An International Journal, Vol.16, No.4s, 2024. URL: <https://www.gbmrjournal.com/pdf/v16n4s/V16N4s-118.pdf> gbmrjournal.com
12. Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance / S. Riyanto. PPM Review, 2021
URL:https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/15415/PPM_2021_03_Riyanto.pdf businessperspectives.org

13. The theories of motivation: A comprehensive analysis of classic and modern models / D. Bandhu. *Personality and Individual Differences*, 2024.
14. Human resources management and motivation: A literature review / D. F. Vakouftsis. *KNOWLEDGE – International Journal*, Vol.65(1), 2024.

Додаткова:

1. Білай Д., Жданова-Неділько О. Лідерство як засіб створення психоемоційного комфорту в педагогічній взаємодії. *Collection of Scientific Papers «Λόγος»*. Zurich, Switzerland, 2024. С. 385–387. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-13.12.2024.081>.
2. Богоявленська Ю. В. Інноваційне підприємництво та стартап-лідерство у DeepTech (за проектом DEEP InnoVation and ENTrepreneurship in HEIs Європейського Інституту Інновацій і Технологій, Європейської Комісії) : монографія. Електронні дані. Житомир : Житомирська політехніка, 2024. 274 с.
3. Гура Т. В., Ігнатюк О., Резнік С. Особливості структурного підходу при формуванні управлінського ефективного лідерства. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2024. № 3. С. 72–88.
4. Карпенко Ю. В., Животенко В. О., Чупринюк Б. В., Богдан Я. С. Роль лідера у формуванні корпоративної культури організації в умовах війни. *Національні інтереси України*. 2025. № 3(8). С. 802–812. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-3\(8\)-802-812](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-3(8)-802-812)
5. Лепьохін О. В., Череп О. Г. Комунікації в менеджменті : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління фінансово-економічною безпекою». Запоріжжя : ЗНУ, 2024. 71 с.
6. Лиман Р. Інноваційний досвід розвитку лідерської компетентності офіцерів Великої Британії на прикладі Центру військового лідерства. *Comparative Professional Pedagogy*. 2025. Т. 15, № 1. С. 107–122. DOI: [https://doi.org/10.31891/2308-4081/2025-15\(1\)-12](https://doi.org/10.31891/2308-4081/2025-15(1)-12).
7. Мазник Л., Драган О., Турчина М. Комуникативний менеджмент ризиками соціальної прозорості інформаційних систем. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. № 21(3(52)). С. 390–402. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3\(52\).275821](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3(52).275821).
8. Пищик О. Зміцнення лідерства через самоменеджмент та розвиток комуникативної культури в управлінні закладом освіти. *Український педагогічний журнал*. 2024. № 2. С. 224–231. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2024-2-224-231>.
9. Почтовюк А., Білик М. Дослідження психологічних аспектів управління: підтримка підлеглих як ключовий фактор лідерства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Т. 340, № 2. С. 176–181. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-27>.
10. Хлебнікова Т. М., Стрельченко К. В., Хлудєєва К. В. Leadership Models in Organizational Management: Formation of Corporate Identity and Staff Motivation. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2025. № 45. С. 165–176. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/1670>
11. Мазур Ю.В. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТИ. № 4 (2025): ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.4.73_9
12. БРАТУСЬ, Г., РОМАНОВА, Л., & МАЗУР, Ю. (2025). УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЦИФРОВУ ЕРУ ЯК ВЕКТОР ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, (3), 335–339. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-45>
13. Мазур Ю.В. МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ У КОНЦЕПЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ. *Ефективна економіка*. 2025. No 2. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.53>

Інформаційні ресурси:

1. Державна служба статистики України: www.ukrstat.gov.ua
2. Інтернет-портал для управлінців: [Management.com.ua](http://www.management.com.ua):
<https://www.management.com.ua>
3. Онлайн-система для бізнесової аналітики «You control»: <https://youcontrol.com.ua>
4. Європейська бізнес-асоціація: <https://eba.com.ua/about-us/>
5. Український логістичний альянс: <https://ula-online.com>
6. Європейська логістична асоціація: <https://www.elalog.eu/>
7. Інформаційно-аналітичний ресурс (логістика та управління ланцюгами поставок):
<https://logist.fm>
8. Бізнес-портал UAprom: <https://uaprom.info>
9. Національна платформа малого та середнього бізнесу: <https://platforma-msb.org>