

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ



ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан

(підпис)

факультету

Онищенко О.М.

(ініціали та прізвище)

» серпня 2024

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ЛІДЕРСТВО ТА СТИЛІ КЕРІВНИЦТВА

(назва навчальної дисципліни)

підготовки бакалавр

(назва освітнього ступеня)

денної та заочної форм здобуття освіти

освітньо-професійна програма Підприємництво та комерційна логістика

(назва)

спеціальності 076 підприємництво та торгівля

(шифр, назва спеціальності)

галузі знань 07 Управління та адміністрування

(шифр і назва)

ВИКЛАДАЧ:

к.н.держ.упр., доцент Онищенко О.А.

(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання, посада)

Обговорено та ухвалено

на засіданні кафедри ПМОіЛ

Протокол № 1 від "28" 08 2024 р.

Завідувач кафедри ПМОіЛ

(підпис)

Павлюк Т.С.

(ініціали, прізвище)

Погоджено

Гарант освітньо-професійної програми

(підпис)

Павлюк Т.С.

(ініціали, прізвище)

2024 рік



Зв'язок з викладачем (викладачами): к.н.держ.упр., доцент **Онищенко Оксана Анатоліївна**

E-mail: oksana.onishchenko.znu@gmail.com

Сезн ЗНУ повідомлення: <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=4604>

Телефон: (061) 289-41-15 (кафедра)

Інші засоби зв'язку: -

Кафедра: кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики, VI корпус, ауд.415

1. Опис навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни викладання навчальної дисципліни «Лідерство та стилі керівництва» є формування у студентів наукових і професійних знань в сфері менеджменту організацій та стилів керівництва, розширення уявлень про лідерство як способу організації та управління, активізація лідерського потенціалу як сукупності умінь самоуправління і управління іншими людьми.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Лідерство та стилі керівництва» є формування у студентів лідерських якостей; надання інструментів застосування лідерства для подальшого особистісного та професійного розвитку; оволодіння прийомами та техніками створення персонального бренду та формування іміджу лідера; розширення соціальної та комунікативної компетентностей студентів; розвиток навичок самоаналізу.

Даний курс є інтеграційним, адже пов'язаний логічно-структурними зв'язками з низкою дисциплін загальної та спеціальної підготовки по спеціальності: «Організація торгівлі», «Основи підприємницької діяльності», «Поведінка споживача».

У освітньо-професійній програмі цей курс має практичне значення, оскільки передбачає вивчення реальних кейсів, розробку управлінських рішень, розвиток лідерських навичок через ділові ігри, тренінги, симуляції.

Основні теми, що охоплюються в рамках цієї дисципліни, включають:

- **Основи лідерства:** розкриваються базові поняття лідерства, його сутність та значення в організаціях. Розглядаються ключові теорії лідерства, такі як теорія рис, поведінкова теорія, ситуаційна теорія, трансформаційне та транзакційне лідерство.

- **Стилі керівництва:** вивчаються різні стилі керівництва (авторитарний, демократичний, ліберальний, ситуаційний та інші), їх особливості, переваги та недоліки. Студенти аналізують, як вибір стилю впливає на мотивацію, продуктивність та моральний стан підлеглих.

- **Лідерство в умовах змін:** дисципліна включає вивчення ролі лідера в умовах організаційних змін, розвитку команд, інновацій та кризи. Акцент робиться на здатність лідера ефективно комунікувати зміни, підтримувати командний дух і мінімізувати опір.

- **Етика лідерства:** у рамках курсу розглядаються питання етичного лідерства, соціальної відповідальності, впливу лідерів на організаційну культуру та суспільство.

Роль дисципліни у підготовці фахівців полягає у формуванні лідерських якостей, адже курс спрямований на розвиток ключових лідерських якостей, таких як ініціативність, відповідальність, впевненість, вміння приймати рішення, стратегічне мислення; розвитку управлінських компетенцій, оскільки студенти набувають знань і навичок, які допомагають їм керувати командами, мотивувати підлеглих, вирішувати конфлікти, управляти змінами та забезпечувати досягнення організаційних цілей; адаптації до сучасних вимог ринку праці, адже дисципліна допомагає майбутнім фахівцям розвивати гнучкість і здатність адаптувати свій стиль керівництва до різних ситуацій, що є важливим у динамічному бізнес-середовищі; підвищенню конкурентоспроможності на ринку праці, оскільки знання і навички з лідерства значно підвищують шанси випускників на успіх у кар'єрі, оскільки ефективні лідери є затребуваними на всіх рівнях управління.

Таким чином, дисципліна «Лідерство та стилі керівництва» є важливою складовою освітньо-професійної програми, забезпечуючи студентів необхідними знаннями та навичками для успішної професійної діяльності в управлінській сфері.



ЛІДЕРСТВО ТА СТИЛІ КЕРІВНИЦТВА
Паспорт навчальної дисципліни

Нормативні показники	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Статус дисципліни	Вибіркова	
Семестр	3-й	-
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість годин	150	
Лекційні заняття	28 год.	-
Практичні заняття	28 год.	-
Самостійна робота	94 год.	-
Консультації	<i>консультації очні або дистанційні згідно з розкладом проведення консультацій або за попередньою домовленістю у telegram</i>	
Вид підсумкового семестрового контролю:	екзамен	
Посилання на електронний курс у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=4604	

2. Методи досягнення запланованих освітньою програмою компетентностей і результатів навчання

КОМПЕТЕНТНОСТІ/ результати навчання	Методи навчання	Форми і методи оцінювання
ЗК 7 Здатність працювати в команді. ЗК 12 Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного	1. Інформаційно-лекційні методи: – Лекції з використанням мультимедійних засобів – Електронні лекції – Консультування 2. Проблемно-дослідницькі методи: – Аналіз проблемних ситуацій – Ділові ігри – Case-study – Дослідницькі проекти 3. Інтерактивні методи: – Дискусії – Семінари	1. Поточний контроль: – Усне опитування – Тестування – Виконання практичних завдань – Написання рефератів та доповідей (есе тощо) 2. Рубіжний контроль: – Тестування – Захист рефератів – Індивідуальні усні співбесіди 3. Підсумковий контроль: – Залік (усна або письмова форма) – тестування, усна співбесіда



<p>відпочинку та ведення здорового способу життя. СК 7 Здатність визначати і виконувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Круглі столи – Мозковий штурм 4. Самостійні методи: <ul style="list-style-type: none"> – Вивчення рекомендованої літератури – Виконання практичних завдань – Підготовка рефератів та доповідей – Робота над індивідуальними проектами 	
<p>Програмні результати навчання</p>		
<p>ПРН 6 Вміти працювати в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей ПРН 7 Демонструвати підприємливість в різних напрямках професійної діяльності та брати відповідальність за результати. ПРН 10 Демонструвати здатність діяти соціально відповідально на основі етичних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства. ПРН 17 Вміти вирішувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур і розв'язувати проблеми у кризових ситуаціях з урахуванням зовнішніх та внутрішніх впливів</p>	<p>1. Інформаційно-лекційні методи: – Лекції з використанням мультимедійних засобів – Електронні лекції – Консультування 2. Проблемно-дослідницькі методи: – Аналіз проблемних ситуацій – Ділові ігри – Case-study – Дослідницькі проекти 3. Інтерактивні методи: – Дискусії – Семінари – Круглі столи – Мозковий штурм 4. Самостійні методи: – Вивчення рекомендованої літератури – Виконання практичних завдань – Підготовка рефератів та доповідей – Робота над індивідуальними проектами</p>	<p>1. Поточний контроль: – Усне опитування – Тестування – Виконання практичних завдань – Написання рефератів та доповідей 2. Рубіжний контроль: – Тестування – Захист рефератів – Індивідуальні усні співбесіди 3. Підсумковий контроль: – Залік (усна або письмова форма) – тестування, усна співбесіда</p>

3. Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Основи ефективного лідерства

Даний модуль знайомить студентів з основами ефективного лідерства через вивчення природи лідерства, поняття лідер, лідерство та підходів до вивчення лідерства. Вивчається типологія лідерства та види лідерів, фактори становлення лідера. Студенти досліджують традиційні концепції лідерства та сучасні теорії лідерства. Вивчаючи тему структури образу лідера, студенти опановують способи позиціонування лідерських якостей та самопрезентації, а також розвивають власний потенціал лідерства. Крім того, в процесі опанування навчального матеріалу студенти розвивають творче мислення та інноваційність в управлінні, здобувають навички регуляції власного емоційного стану та управління емоційним станом інших людей, розвивають компетенції лідерства.



Даний модуль знайомить студентів з поняттям та видами стилів керівництва в психології управління сучасними організаціями. Аналізується залежність стилю керівництва від суспільного місця керованої організації (освітні, військові, спортивні, виробничі, медичні структури тощо), вивчаються різновиди стилів керівництва: директивний, колегіальний, ліберальний, авторитарний, інкволітарний, анархічний та інші, а також умови формування стилю керівництва. В результаті, у студентів формується розуміння про індивідуальний стиль керівництва та його особливості (є усталені способи діяльності, психологічні особливості мислення, прийняття рішень, спілкування тощо).

4. Структура навчальної дисципліни

Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
Змістовий модуль 1. Основи теорії організації, закони, принципи та етапи розвитку				
<i>Тиждень 1</i>				
Лекція 1	Тема 1. Природа лідерства. Оцінка лідерських якостей	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 1	Тема 1. Природа лідерства. Оцінка лідерських якостей підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми: Природа лідерства. Поняття лідер, лідерство. Підходи до вивчення лідерства. Типологія лідерства. Види лідерів. Фактори становлення лідера. Лідерство та управління. Статус лідера. Лідери в організаціях. Лідер та керівник. Лідер та менеджер. Складові лідерства. Традиційні концепції лідерства. Сучасні теорії лідерства. Успішний лідер. Основні прийоми активного керування та поведінки успішного лідера. Невербальні складові лідерської поведінки	2	-	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 1. Природа лідерства. Оцінка лідерських якостей Питання для розгляду: Природа лідерства. Поняття лідер, лідерство. Підходи до вивчення лідерства. Типологія лідерства. Види лідерів. Фактори становлення лідера. Лідерство та управління. Статус лідера. Лідери в організаціях. Лідер та керівник. Лідер та менеджер. Складові лідерства. Традиційні концепції лідерства. Сучасні теорії лідерства. Успішний лідер. Основні прийоми активного керування та поведінки успішного лідера. Невербальні складові лідерської поведінки Завдання для виконання: написання есе за проблематикою навчальної дисципліни. Орієнтовні теми есе: Авторитет керівника. Ефективні та неефективні	6	-	



	стилі лідерства. Формування системи лідерства. Розвиток лідерства. Умови створення лідерського потенціалу. Лідерство в контексті керованих змін. Лідерський потенціал.			
<i>Тиждень 2</i>				
Лекція 2	Тема 2. Структура образу лідера. Способи позиціонування лідерських якостей	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 2	Тема 2. Структура образу лідера. Способи позиціонування лідерських якостей <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i> Сигнали переможця. Основні риси лідера. Харизматичні характеристики лідера. Основні лідерські якості: їх оцінка, формування та розвиток. Семантика мовлення лідера. Самопрезентація. PR-технології у самопрезентації. Потенціал лідерства. Особисті преференції щодо навчання. Особисті преференції та ефективна комунікація в команді. Ментальні моделі. Сходи сприйняття. Управління полярностями.	2	-	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 2. Структура образу лідера. Способи позиціонування лідерських якостей Питання для розгляду: Сигнали переможця. Основні риси лідера. Харизматичні характеристики лідера. Основні лідерські якості: їх оцінка, формування та розвиток. Семантика мовлення лідера. Самопрезентація. PR-технології у самопрезентації. Потенціал лідерства. Особисті преференції щодо навчання. Особисті преференції та ефективна комунікація в команді. Ментальні моделі. Сходи сприйняття. Управління полярностями. Завдання для виконання: написання есе за проблематикою навчальної дисципліни. Орієнтовні теми есе: Організаційне навчання. Творче мислення та інноваційність в управлінні. Особистий план дій	6	-	
<i>Тиждень 3</i>				
Лекція 3	Тема 3. Персональне лідерство. Формування іміджу лідера	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 3	Тема 3. Персональне лідерство. Формування іміджу лідера <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i> Персональний бренд лідера. Цілі створення та завдання просування. Загальна характеристика бренду керівника. Структура бренду. Технологія	2	-	<i>щотижня</i>



	створення бренда. Імідж лідера. Міф як складова іміджу керівника. Імідж та образ лідера. Структура іміджу. П'ятипроменева психологічна модель іміджу керівника. Створення міфу про лідера та форми донесення цього міфу. Створення атмосфери міфу.			
Самостійна робота	<p>Тема 3. Персональне лідерство. Формування іміджу лідера <i>Питання для розгляду</i> Персональний бренд лідера. Цілі створення та завдання просування. Загальна характеристика бренду керівника. Структура бренду. Технологія створення бренду. Імідж лідера. Міф як складова іміджу керівника. Імідж та образ лідера. Структура іміджу. П'ятипроменева психологічна модель іміджу керівника. Створення міфу про лідера та форми донесення цього міфу. Створення атмосфери міфу. <i>Завдання для виконання:</i> написання есе за проблематикою навчальної дисципліни. Орієнтовні теми есе: Управління суспільною думкою: формування чи зміна. Структура управління думкою. Управління думкою та просування бренду. Цільова аудиторія, її типи. Рівні комунікації при донесенні бренду. Адресати PR. Методи та форми трансляції бренду.</p>	6	-	
<i>Тиждень 4</i>				
Лекція 4	Тема 4. Регуляція власного емоційного стану	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 4	<p>Тема 4. Регуляція власного емоційного стану Перелік питань/завдань <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i> Поняття емоції, емоційного стану. Види емоцій. Регуляція емоційного стану. Функції саморегуляції. Поняття про емоційний стрес. Професійний стрес. Емоційний інтелект. Управління стресом. Феномен емоційного вигорання. Дисгармонійні емоційні стани в контексті психічного здоров'я особистості. Емоційні розлади і шляхи їх подолання. Вплив емоцій на поведінку особистості. Прийоми, техніки і методи регуляції емоційного стану. Активізація процесу самопізнання. Підвищення самооцінки й позитивного ставлення до себе і своїх можливостей. Формування позитивного мислення. Формування навичок довільного контролю. Самоконтроль емоційного реагування. Усвідомлення механізмів особистісного захисту. Аутогенна регуляція емоційного стану. Використання прийомів</p>	2	-	<i>щотижня</i>



	самонавіювання.			
Самостійна робота	<p>Тема 4. Регуляція власного емоційного стану</p> <p><i>Питання для розгляду:</i> Поняття емоції, емоційного стану. Види емоцій. Регуляція емоційного стану. Функції саморегуляції. Поняття про емоційний стрес. Професійний стрес. Емоційний інтелект. Управління стресом. Феномен емоційного вигорання. Дисгармонійні емоційні стани в контексті психічного здоров'я особистості. Емоційні розлади і шляхи їх подолання. Вплив емоцій на поведінку особистості. Прийоми, техніки і методи регуляції емоційного стану. Активізація процесу самопізнання. Підвищення самооцінки й позитивного ставлення до себе і своїх можливостях. Формування позитивного мислення. Формування навичок довільного контролю. Самоконтроль емоційного реагування. Усвідомлення механізмів особистісного захисту. Аутогенна регуляція емоційного стану. Використання прийомів самонавіювання.</p> <p><i>Завдання для виконання:</i> написання есе за проблематикою навчальної дисципліни.</p> <p>Орієнтовні теми есе: Можливості управління емоційним станом інших людей. Аналіз маніпулятивної поведінки. Маніпулятивні ігри у діловому спілкуванні. Аналіз типів маніпулятивних ігор. Протидія маніпуляції.</p>	6	-	
<i>Тиждень 5</i>				
Лекція 5	Тема 5. Розвиток компетенції лідерства	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 5	<p>Тема 5. Розвиток компетенції лідерства</p> <p>Перелік питань/завдань <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i> Визначення лідерських компетенцій. Лідерські компетенції – характеристика, поведінковий індикатор. Розвиток лідерських компетенцій. Індивідуальний план розвитку: особливості складання. Практичні рекомендації з розвитку лідерських якостей. Лідерство як сучасна концепція управління персоналом: загальні аспекти.</p>	2	-	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	<p>Тема 5. Розвиток компетенції лідерства</p> <p><i>Питання для розгляду</i> Визначення лідерських компетенцій. Лідерські компетенції – характеристика, поведінковий індикатор. Розвиток лідерських компетенцій.</p>	8	-	



	<p>Індивідуальний план розвитку: особливості складання. Практичні рекомендації з розвитку лідерських якостей. Лідерство як сучасна концепція управління персоналом: загальні аспекти.</p> <p>Завдання для виконання: проведення власних наукових досліджень.</p> <p>Орієнтована тематика дослідження: Визначення лідерських компетенцій. Лідерські компетенції – характеристика, поведінковий індикатор. Розвиток лідерських компетенцій.</p> <p>Індивідуальний план розвитку: особливості складання. Практичні рекомендації з розвитку лідерських якостей. Лідерство як сучасна концепція управління персоналом: загальні аспекти.</p>			
<i>Тиждень 6</i>				
Лекція 6	Тема 6. Управління конфліктами	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 6	<p>Тема 6. Управління конфліктами</p> <p>Перелік питань/завдань</p> <p><i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i></p> <p>Управління конфліктами та ефективна комунікація. Ключові аспекти управління конфліктами. Типи конфліктів (внутрішньоособистісний конфлікт, міжособистісний конфлікт, конфлікт між групами, організаційний конфлікт. Стадії розвитку конфлікту (зародження конфлікту, ескалація, пік конфлікту, вирішення конфлікту, постконфліктна фаза. Ключові принципи вирішення конфліктів (прозора комунікація, пошук компромісу, фокус на проблемі, а не на особистостях, спільна робота над рішенням.</p>	2	-	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	<p>Тема 6. Управління конфліктами</p> <p>Питання для розгляду</p> <p>Управління конфліктами та ефективна комунікація. Ключові аспекти управління конфліктами. Типи конфліктів (внутрішньоособистісний конфлікт, міжособистісний конфлікт, конфлікт між групами, організаційний конфлікт. Стадії розвитку конфлікту (зародження конфлікту, ескалація, пік конфлікту, вирішення конфлікту, постконфліктна фаза. Ключові принципи вирішення конфліктів (прозора комунікація, пошук компромісу, фокус на проблемі, а не на особистостях, спільна робота над рішенням.</p> <p>Завдання для виконання: проведення власних наукових досліджень.</p> <p>Орієнтована тематика дослідження: Моделі врегулювання конфліктів (модель</p>	8	-	



	Томаса-Кілмена, модель Понті — Вілсона. Стратегії вирішення конфліктів (конкуренція (суперництво), співпраця, компроміс, ухилення, пристосування. Роль лідера в управлінні конфліктами (медіація, розвиток довіри, навчання конфлікт-менеджменту.			
<i>Тиждень 7</i>				
Лекція 7	Тема 7. Менторство та наставництво в організації.	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 7	Тема 7. Менторство та наставництво в організації. Перелік питань/завдань <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i> Підтримка розвитку працівників. Організаційна культура. Цінності та етика. Потреба управління та ведення змін. Ставлення та переживання змін. Індикатор стилю змін. Основні фактори сприяння ефективному веденню змін. Процес змін: почуття невідкладності (терміновості) дій та формування команди; формування бачення; комунікація бачення змін, втілення змін у життя (надихання та уповноваження інших діяти; відзначення короткотермінових перемог, наполегливості) та закріплення змін на рівні нової організаційної культури.	2	-	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	Тема 7. Менторство та наставництво в організації. Питання для розгляду Підтримка розвитку працівників. Організаційна культура. Цінності та етика. Потреба управління та ведення змін. Ставлення та переживання змін. Індикатор стилю змін. Основні фактори сприяння ефективному веденню змін. Процес змін: почуття невідкладності (терміновості) дій та формування команди; формування бачення; комунікація бачення змін, втілення змін у життя (надихання та уповноваження інших діяти; відзначення короткотермінових перемог, наполегливості) та закріплення змін на рівні нової організаційної культури. Завдання для виконання: проведення власних наукових досліджень. Орієнтована тематика дослідження: Управління змінами. Культура відкритості до змін. Менторство в організації.	6	-	
Змістовий модуль 2. Стилі керівництва				
<i>Тиждень 8</i>				



Лекція 8	Тема 8. Проблема стилю керівництва в психології управління	2	-	щотижня
Практичне заняття 8	<p>Тема 8. Проблема стилю керівництва в психології управління Перелік питань/завдань <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i> Поняття про стиль керівництва та індивідуальний стиль керівництва. Залежність стилю керівництва від суспільного місця керованої організації (освітні, військові, спортивні, виробничі, медичні структури). Різновиди стилів керівництва: директивний, колегіальний, ліберальний, авторитарний, інкволітарний, анархічний. Умови формування стилю керівництва. Поняття індивідуального стилю управління. Ознаки індивідуального стилю управління (відображає усталені способи діяльності керівника, психологічні особливості його мислення, прийняття рішень, спілкування тощо; набувається у процесі діяльності і змінюється; виражається у змістовних характеристиках управлінської діяльності). Індивідуальний стиль керівництва за К. Левіним — перша психологічна теорія стилю управління.</p>	2	-	щотижня
Самостійна робота	<p>Тема 8. Проблема стилю керівництва в психології управління Питання для розгляду Поняття про стиль керівництва та індивідуальний стиль керівництва. Залежність стилю керівництва від суспільного місця керованої організації (освітні, військові, спортивні, виробничі, медичні структури). Різновиди стилів керівництва: директивний, колегіальний, ліберальний, авторитарний, інкволітарний, анархічний. Умови формування стилю керівництва. Поняття індивідуального стилю управління. Ознаки індивідуального стилю управління (відображає усталені способи діяльності керівника, психологічні особливості його мислення, прийняття рішень, спілкування тощо; набувається у процесі діяльності і змінюється; виражається у змістовних характеристиках управлінської діяльності). Індивідуальний стиль керівництва за К. Левіним — перша психологічна теорія стилю управління. Завдання для виконання: проведення власних наукових досліджень. Орієнтована тематика дослідження:</p>	6	-	



	Характеристика особистості та управлінської діяльності автократичного, демократичного, ліберального лідера (один стиль – на вибір).			
<i>Тиждень 9</i>				
Лекція 9	Тема 9. Еволюція стилів керівництва	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 9	<p>Тема 9. Еволюція стилів керівництва Перелік питань/завдань <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i></p> <p>Етапи розвитку стилів керівництва. Трансформація стилів керівництва в останній чверті ХХ століття.</p> <p>Прихований (анонімний) стиль управління. Його недоліки (уповільнення темпів зростання компаній; громіздка управлінська система; зниження оперативності прийняття рішень). Відкритий стиль управління. Його переваги (зростання ініціативи та творчої активності співробітників; оперативність управління; зростання якості взаємодії між співробітниками). Виконавчий та ініціативний стилі.</p> <p>Концепція стилю керівництва Р. Р. Блейка та Дж. С. Мутон. Критерії його виокремлення: спрямованість керівника при виконанні управлінських завдань (на турботу про виробництво та отримання найвищих кінцевих результатів, або на турботу про людей). Індивідуальний стиль спілкування керівника за Р. Х. Шакуровим: розсудливий, дистанційний, розуміючий, пригнічуючий, довірливий, прагматичний.</p>	2	-	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	<p>Тема 9. Еволюція стилів керівництва</p> <p>Питання для розгляду</p> <p>Етапи розвитку стилів керівництва. Трансформація стилів керівництва в останній чверті ХХ століття.</p> <p>Прихований (анонімний) стиль управління. Його недоліки (уповільнення темпів зростання компаній; громіздка управлінська система; зниження оперативності прийняття рішень). Відкритий стиль управління. Його переваги (зростання ініціативи та творчої активності співробітників; оперативність управління; зростання якості взаємодії між співробітниками). Виконавчий та ініціативний стилі.</p> <p>Концепція стилю керівництва Р. Р. Блейка та Дж. С. Мутон. Критерії його виокремлення: спрямованість керівника при виконанні</p>	8	-	



	<p>управлінських завдань (на турботу про виробництво та отримання найвищих кінцевих результатів, або на турботу про людей). Індивідуальний стиль спілкування керівника за Р. Х. Шакуровим: розсудливий, дистанційний, розуміючий, пригнічуючий, довірливий, прагматичний. Завдання для виконання: написання есе за проблематикою навчальної дисципліни. Орієнтовні теми есе: Характеристика стилів: «режим підпорядкування керівникові», «управління приміським клубом», «зубожіння управління», «управління людиною організації», «колективного управління».</p>			
<i>Тиждень 10</i>				
Лекція 10	Тема 10. Проблеми ефективності міжособистісного спілкування в організації	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 10	<p>Тема 10. Проблеми ефективності міжособистісного спілкування в організації Перелік питань/завдань <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i> Характеристика товариських відносин. Діяльнісна основа їх виникнення, обумовленість суспільними інтересами. Функції товариських взаємовідносин (співдія, взаємодопомога у значущій, суспільно корисній діяльності). Дружба і товариськість. Спрацьованість – ефект взаємодії у спільній діяльності. Ознаки спрацьованості: максимальна продуктивність при мінімальних емоційно-енергетичних витратах. Психологічна сумісність, її прояви (за М. М. Обозовим). Види (рівні) психологічної сумісності: психофізична; соціально-психологічна. Фактори групової згуртованості: емоційний аспект (Фестінгер, Картрайт), когнітивно-оцінні аспекти (Ньюкомб, Хайдер); інтерактивні фактори (М. Дойч); комунікативні фактори (К. Левін). Теорія групової “синталії” Р. Кеттела. Модель групової продуктивності Б. Колінза. Стратометрична концепція групової згуртованості А. В. Петровського.</p>	2	-	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	<p>Тема 10. Проблеми ефективності міжособистісного спілкування в організації Питання для розгляду Характеристика товариських відносин. Діяльнісна основа їх виникнення, обумовленість суспільними інтересами. Функції товариських взаємовідносин (співдія, взаємодопомога у значущій, суспільно корисній діяльності).</p>	6	-	



	<p>Дружба і товариськість. Спрацьованість – ефект взаємодії у спільній діяльності. Ознаки спрацьованості: максимальна продуктивність при мінімальних емоційно-енергетичних витратах. Психологічна сумісність, її прояви (за М. М. Обозовим). Види (рівні) психологічної сумісності: психофізична; соціально-психологічна.</p> <p>Фактори групової згуртованості: емоційний аспект (Фестінгер, Картрайт), когнітивно-оцінні аспекти (Ньюкомб, Хайдер); інтерактивні фактори (М. Дойч); комунікативні фактори (К. Левін). Теорія групової “синталії” Р. Кеттела. Модель групової продуктивності Б. Колінза. Стратометрична концепція групової згуртованості А. В. Петровського.</p> <p>Завдання для виконання: написання есе на тему: Типи поведінки людей при виконанні спільної діяльності.</p>			
<i>Тиждень 11</i>				
Лекція 11	Тема 11. Соціально-психологічний клімат колективу	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 11	<p>Тема 11. Соціально-психологічний клімат колективу Перелік питань/завдань <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i></p> <p>Поняття соціально-психологічного клімату (СПК) колективу. Основні характеристики соціально-психологічного клімату: предметність та емоційність. Структура СПК. Система ставлень працівника, яка обумовлює соціально-психологічний клімат.</p> <p>Роль соціально-психологічного клімату. Його функції: забезпечення умов життєдіяльності особистості у групі; зворотний зв'язок про взаємодію особистості із соціальним оточенням; фактор спільної виробничої діяльності; вплив на розвиток особистості; детермінанта психічного стану і здоров'я особистості.</p>	2	-	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	<p>Тема 11. Соціально-психологічний клімат колективу Питання для розгляду</p> <p>Поняття соціально-психологічного клімату (СПК) колективу. Основні характеристики соціально-психологічного клімату: предметність та емоційність. Структура СПК. Система ставлень працівника, яка обумовлює соціально-психологічний клімат. Роль соціально-психологічного клімату. Його</p>	8	-	



	<p>функції: забезпечення умов життєдіяльності особистості у групі; зворотний зв'язок про взаємодію особистості із соціальним оточенням; фактор спільної виробничої діяльності; вплив на розвиток особистості; детермінанта психічного стану і здоров'я особистості.</p> <p><i>Завдання для виконання:</i> проведення власного дослідження.</p> <p>Орієнтовні теми дослідження: Створення оптимального соціально-психологічного клімату. Фактори його забезпечення в колективі: глобальне макросередовище (суспільні цінності, ідеологія, пріоритети, розвиток науки та техніки); локальне макросередовище (культура організації та управління; культура міжособистісних відносин і спілкування; розвиток менеджменту). Причини загострення проблеми соціально-психологічного клімату: зростання психічного напруження, духовних потреб і запитів, вимог до культури спілкування. Спрямованість умов оптимального соціально-психологічного клімату на задоволення потреб працівників.</p>			
<i>Тиждень 12</i>				
Лекція 12	Тема 12. Психологічні засади ефективної комунікації лідера	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 12	<p>Тема 12. Психологічні засади ефективної комунікації лідера</p> <p>Перелік питань/завдань <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i></p> <p>Поняття комунікації. Природа і структура комунікації. Типологія комунікації. Чинники ефективної комунікації. Формування комунікативної компетентності. Стиль і стратегія міжособистісної комунікації. Комунікативна культура. Ознаки і причини неуспішної комунікації. Розробка та реалізація засобів, спрямованих на усунення перешкод на шляху до ефективної комунікації. Зворотній зв'язок. Методи активного слухання. Ділове спілкування. Психологічні особливості публічного виступу.</p>	2	-	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	<p>Тема 12. Психологічні засади ефективної комунікації лідера</p> <p>Питання для розгляду Поняття комунікації. Природа і структура комунікації. Типологія комунікації. Чинники ефективної комунікації. Формування комунікативної компетентності. Стиль і</p>	6	-	



	<p>стратегія міжособистісної комунікації. Комунікативна культура. Ознаки і причини неуспішної комунікації. Розробка та реалізація засобів, спрямованих на усунення перешкод на шляху до ефективної комунікації. Зворотній зв'язок. Методи активного слухання. Ділове спілкування. Психологічні особливості публічного виступу.</p> <p>Завдання для виконання: дослідити та засвоїти правила побудови ефективних комунікацій (організація та проведення ділових бесід, переговорів, нарад).</p>			
<i>Тиждень 13</i>				
Лекція 13	Тема 13. Формування ефективної партнерської взаємодії	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 13	<p>Тема 13. Формування ефективної партнерської взаємодії</p> <p>Перелік питань/завдань <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i></p> <p>Поняття партнерської взаємодії. Формування позитивних установок лідерів та підлеглих щодо взаємодії один з одним. Модель команди організації: ознаки, рольова структура, функції лідера, принципи взаємодії, умови формування команди, особливості діяльності різних видів команд. Навички успішної взаємодії в групі та організації групової діяльності, оптимального розподілу ролей. Динаміка групової взаємодії. Організація спільної діяльності. Загальногрупова стратегія ухвалення рішення. Психологічна структура групи. Лідерство і влада в групі. Стили лідерства. Групові реакції: конформізм і самовизначення. Складові психологічного контакту. Трансактний аналіз взаємодії. Стратегії поведінки в конфлікті. Техніки і прийоми ведення психологічної боротьби. Техніки впливу. Техніки посередництва в конфліктній взаємодії сторін. Виконання спільних творчих проектів та їх презентації на принципах партнерства. Творчість у процесі розв'язання складних проблем.</p>	2	-	<i>щотижня</i>
Самостійна робота	<p>Тема 13. Формування ефективної партнерської взаємодії</p> <p>Питання для розгляду</p> <p>Поняття партнерської взаємодії. Формування позитивних установок лідерів та підлеглих щодо взаємодії один з одним. Модель команди організації: ознаки, рольова структура, функції лідера, принципи взаємодії, умови</p>	6	-	



	<p>формування команди, особливості діяльності різних видів команд. Навички успішної взаємодії в групі та організації групової діяльності, оптимального розподілу ролей. Динаміка групової взаємодії. Організація спільної діяльності. Загальногрупова стратегія ухвалення рішення. Психологічна структура групи. Лідерство і влада в групі. Стилі лідерства. Групові реакції: конформізм і самовизначення. Складові психологічного контакту. Трансактний аналіз взаємодії. Техніки і прийоми ведення психологічної боротьби. Техніки впливу. Техніки посередництва в конфліктній взаємодії сторін. Виконання спільних творчих проектів та їх презентації на принципах партнерства. Творчість у процесі розв'язання складних проблем.</p> <p>Завдання для виконання: написання есе на тему: «Стратегії поведінки в конфлікті – порівняльна характеристика»</p>			
<i>Тиждень 14</i>				
Лекція 14	Тема 14: Ролі команди та методи подолання конфліктів	2	-	<i>щотижня</i>
Практичне заняття 14	<p>Тема 14: Ролі команди та методи подолання конфліктів Перелік питань/завдань <i>підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами на теми:</i></p> <p>Побудова команди в управлінській діяльності: ієрархія, ролі, культура. Ролі в команді. Життєвий цикл команди. Рівні комунікації в команді, зони відповідальності лідера. Етапи розвитку команди. Створення команди під певну задачу. Позитивні і негативні сторони формування індивідуальної «особи команди». Ефективна трансформація команди в організацію. Управління групою як цілим. Лідер і його функції в групі. Ролі членів колективу, їх ефективне використання для досягнення цілей. Правила організації командних обговорень і прийняття рішень. Оцінка ефективності команди. Вид управління, ступінь контролю. Метод врегулювання конфліктів. Суть володіння конфліктною ситуацією. Фази розвитку конфлікту, конфлікти предметні та безпредметні, адекватно і неадекватно сприйняті, деструктивні і конструктивні наслідки конфлікту та їх причини. Стратегії і технології управління конфліктами, структурні та міжособистісні методи вирішення конфліктів. Засоби впливу на учасників конфлікту, стратегії</p>	2	-	<i>щотижня</i>



	поведінки при вирішенні конфліктних ситуацій, функціональне і дисфункціональне управління. Етапи процесу розв'язання конфліктної ситуації: підготовчий, вирішення проблеми, вихід із ситуації.			
Самостійна робота	<p>Тема 14: Ролі команди та методи подолання конфліктів</p> <p><i>Питання для розгляду</i></p> <p>Побудова команди в управлінській діяльності: ієрархія, ролі, культура. Ролі в команді. Життєвий цикл команди. Рівні комунікації в команді, зони відповідальності лідера. Етапи розвитку команди. Створення команди під певну задачу. Позитивні і негативні сторони формування індивідуальної «особи команди». Ефективна трансформація команди в організацію. Управління групою як цілим. Лідер і його функції в групі. Ролі членів колективу, їх ефективне використання для досягнення цілей. Правила організації командних обговорень і прийняття рішень. Оцінка ефективності команди. Вид управління, ступінь контролю. Метод врегулювання конфліктів. Суть володіння конфліктною ситуацією. Фази розвитку конфлікту, конфлікти предметні та безпредметні, адекватно і неадекватно сприйнятті, деструктивні і конструктивні наслідки конфлікту та їх причини. Стратегії і технології управління конфліктами, структурні та міжособистісні методи вирішення конфліктів. Засоби впливу на учасників конфлікту, стратегії поведінки при вирішенні конфліктних ситуацій, функціональне і дисфункціональне управління. Етапи процесу розв'язання конфліктної ситуації: підготовчий, вирішення проблеми, вихід із ситуації.</p> <p><i>Завдання для виконання:</i> проведення власного дослідження на тему побудови команди в управлінській діяльності.</p>	8	-	
Разом		56 94 150	-	



5. Види і зміст контрольних заходів

Вид заняття/роботи	Вид поточного контрольного заходу	Зміст контрольного заходу*	Критерії оцінювання та термін виконання*	Усього балів
1	2	3	4	5
Поточний контроль				
Практичне заняття 1	Усне опитування і обговорення проблемних питань: Написання есе за проблематикою навчальної дисципліни.	Природа лідерства. Поняття лідер, лідерство. Підходи до вивчення лідерства. Типологія лідерства. Види лідерів. Фактори становлення лідера. Лідерство та управління. Статус лідера. Лідери в організаціях. Лідер та керівник. Лідер та менеджер. Складові лідерства. Традиційні концепції лідерства. Сучасні теорії лідерства. Успішний лідер. Основні прийоми активного керування та поведінки успішного лідера. Невербальні складові лідерської поведінки. Авторитет керівника. Ефективні та неефективні стилі лідерства. Формування системи лідерства. Розвиток лідерства. Умови створення лідерського потенціалу. Лідерство в контексті керованих змін. Лідерський потенціал.	Виконується на практичному занятті з підготовкою заздалегідь При оцінюванні враховуються наступні чинники: - глибина та точність розуміння теми. - вміння чітко та лаконічно викладати свої думки. - наявність прикладів та доказів для підтвердження своїх тверджень. - вміння використовувати відповідну термінологію.	3
Практичне заняття 2	Усне опитування і обговорення проблемних питань:	Способи позиціонування лідерських якостей Сигнали переможця. Основні риси лідера. Харизматичні характеристики лідера. Основні лідерські якості: їх оцінка, формування та розвиток. Семантика мовлення лідера. Самопрезентація. PR-технології у	Виконується на практичному занятті з підготовкою заздалегідь При оцінюванні враховуються наступні чинники: - глибина та точність розуміння теми. - вміння чітко та лаконічно викладати свої думки. - наявність прикладів та доказів для підтвердження своїх тверджень. - вміння використовувати	3



	Написання есе за проблематикою навчальної дисципліни.	самопрезентації. Потенціал лідерства. Особисті преференції щодо навчання. Особисті преференції та ефективна комунікація в команді. Ментальні моделі. Сходи сприйняття. Управління полярностями. Організаційне навчання. Творче мислення та інноваційність в управлінні. Особистий план дій.	відповідну термінологію.	
Практичне заняття 3	Підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами. Творче завдання	Орієнтований план презентації: Персональний бренд лідера. Цілі створення та завдання просування. Загальна характеристика бренда керівника. Структура бренда. Технологія створення бренда. Імідж лідера. Міф як складова іміджу керівника. Імідж та образ лідера. Структура іміджу. П'ятипроменева психологічна модель іміджу керівника. Створення міфу про лідера та форми донесення цього міфу. Створення атмосфери міфу. Управління суспільною думкою: формування чи зміна. Структура управління думкою. Управління думкою та просування бренду. Цільова аудиторія, її типи. Рівні комунікації при донесенні бренду. Розробити схему розвитку організації за методикою Mind Mapping	Враховуються: - аналітичні здібності: - вміння аналізувати інформацію та робити висновки. - вміння бачити різні точки зору на проблему. - вміння формулювати проблемні питання. - вміння знаходити креативні рішення проблем. - вміння чітко та лаконічно висловлюватися. - вміння уважно слухати інших. - вміння вести конструктивний діалог.	3
Практичне заняття 4	Підготовка реферату на одну з запропонованих тем та захист	Теми для рефератів: Поняття емоції, емоційного стану. Види емоцій. Регуляція	Враховується: Змістовність реферату: Глибина та обґрунтованість розкриття	3



	<p>його, з підготовкою презентації на практичному занятті</p>	<p>емоційного стану. Функції саморегуляції. Поняття про емоційний стрес. Професійний стрес. Емоційний інтелект. Управління стресом. Феномен емоційного вигорання. Дисгармонійні емоційні стани в контексті психічного здоров'я особистості. Емоційні розлади і шляхи їх подолання. Вплив емоцій на поведінку особистості. Прийоми, техніки і методи регуляції емоційного стану. Активізація процесу самопізнання. Підвищення самооцінки й позитивного ставлення до себе і своїх можливостях. Формування позитивного мислення. Формування навичок довільного контролю. Самоконтроль емоційного реагування. Усвідомлення механізмів особистісного захисту. Аутогенна регуляція емоційного стану. Використання прийомів самонавіювання. Можливості управління емоційним станом інших людей. Аналіз маніпулятивної поведінки. Маніпулятивні ігри у діловому спілкуванні. Аналіз типів маніпулятивних ігор. Протидія маніпуляції.</p>	<p>теми. Чи чітко та логічно викладено основні положення реферату? Чи підтверджуються твердження автора фактами та даними? Використання джерел інформації. Чи використані автором достатні та авторитетні джерела інформації? Чи правильно оформлені посилання на джерела? Наукова новизна. Чи містить реферат нові ідеї, думки, результати досліджень? Структура реферату: Відповідність структури вимогам. Чи відповідає структура реферату встановленим стандартам? Наявність чіткої логіки викладу. Чи легко читається та розуміється реферат? Правильне оформлення титульного аркуша, змісту, вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел. Мова та стиль реферату: Грамотність. Чи вірно вжиті слова, граматичні форми, пунктуаційні знаки? Стилістична єдність. Чи відповідає стиль реферату темі та меті дослідження? Ясність та лаконічність викладу. Чи легко читається та розуміється реферат? Презентація: Візуальне оформлення. Чи чітко та лаконічно оформлені слайди презентації? Чи відповідають вони темі та змісту реферату? Структура презентації. Чи відповідає структура презентації логіці реферату? Виступ доповідача. Чи чітко та лаконічно</p>
--	---	--	--



			доповідач викладає основні положення реферату? Чи вміє він відповідати на запитання аудиторії?	
Практичне заняття 5	Усне опитування і обговорення проблемних питань: Вирішення навчальних кейсів	Визначення лідерських компетенцій. Лідерські компетенції – характеристика, поведінковий індикатор. Розвиток лідерських компетенцій. Індивідуальний план розвитку: особливості складання. Практичні рекомендації з розвитку лідерських якостей. Лідерство як сучасна концепція управління персоналом: загальні аспекти. Розв'язання ситуативних задач з питань: Сучасні підходи до управління людськими ресурсами. Мотивування. Залучення працівників: переваги та стратегії. Робота в команді (стадії розвитку команди, стратегії управління командою).	Виконується на практичному занятті з підготовкою заздалегідь При оцінюванні враховуються наступні чинники: - глибина та точність розуміння теми. - вміння чітко та лаконічно викладати свої думки. - наявність прикладів та доказів для підтвердження своїх тверджень. - вміння використовувати відповідну термінологію Враховуються: - аналітичні здібності: - вміння аналізувати інформацію та робити висновки. - вміння бачити різні точки зору на проблему. - вміння формулювати проблемні питання. - вміння знаходити креативні рішення проблем. - вміння чітко та лаконічно висловлюватися. - вміння уважно слухати інших. - вміння вести конструктивний діалог.	3
Практичне заняття 6	Ділова гра з управління конфліктами	Назва гри: «Конфліктна ситуація в організації» Учасники гри розподіляються на кілька груп, кожна з яких отримує свою роль у створеній конфліктній ситуації в організації. Ситуація може включати різні конфліктні аспекти, наприклад, конфлікт між підрозділами, керівником та підлеглими, або між колегами. Сценарій:	Гра спрямована на розвиток аналітичних, управлінських і командних навичок, необхідних для ефективного проектування та управління організацією. Оцінювання: - Правильність та обґрунтованість рішень команд. - Активність учасників у обговоренні. - Вміння працювати в команді.	3



		<p>Організація впроваджує нову систему управління проєктами, яка дозволить підвищити ефективність роботи. Однак, це нововведення викликало конфлікт між двома підрозділами: відділом розробки продукту та відділом маркетингу. Кожна група обговорює свою позицію, формулює аргументи та готується до обговорення з іншими групами.</p> <p>Завдання кожної групи – знайти компроміс, який би задовольнив інтереси всіх сторін.</p> <p>Після завершення гри модератор проводить аналіз дій учасників, розбирає, які стратегії були використані, які помилки були допущені та які рішення були найбільш ефективними.</p>	- Комунікативні навички.	
Практичне заняття 7	<p>Усне опитування і обговорення проблемних питань:</p> <p>Вирішення навчальних кейсів</p>	<p>Підтримка розвитку працівників. Організаційна культура. Цінності та етика. Потреба управління та ведення змін. Ставлення та переживання змін. Індикатор стилю змін.</p> <p>Розв'язання ситуативних задач з питань: Основні фактори сприяння ефективному веденню змін. Процес змін: почуття невідкладності (терміновості) дій та формування команди; формування бачення; комунікація бачення змін, втілення змін у життя (надихання та уповноваження інших діяти; відзначення короткотермінових перемог, наполегливості) та</p>	<p>Виконується на практичному занятті з підготовкою заздалегідь</p> <p>При оцінюванні враховуються наступні чинники:</p> <ul style="list-style-type: none"> - глибина та точність розуміння теми. - вміння чітко та лаконічно викладати свої думки. - наявність прикладів та доказів для підтвердження своїх тверджень. - вміння використовувати відповідну термінологію <p>Враховуються:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аналітичні здібності; - вміння аналізувати інформацію та робити висновки. - вміння бачити різні точки зору на проблему. - вміння формулювати проблемні питання. - вміння знаходити 	3

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Силабус навчальної дисципліни



		закріплення змін на рівні нової організаційної культури. Культура відкритості до змін.	креативні рішення проблем. - вміння чітко та лаконічно висловлюватися. - вміння уважно слухати інших. - вміння вести конструктивний діалог	
Модульний контроль 1	проходження тестів у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=4604		9
Практичне заняття 8	Усне опитування і обговорення проблемних питань: Написання есе за проблематикою навчальної дисципліни.	Поняття про стиль керівництва та індивідуальний стиль керівництва. Залежність стилю керівництва від суспільного місця керованої організації (освітні, військові, спортивні, виробничі, медичні структури). Різновиди стилів керівництва: директивний, колегіальний, ліберальний, авторитарний, інкволітарний, анархічний. Умови формування стилю керівництва. Поняття індивідуального стилю управління. Ознаки індивідуального стилю управління (відображає усталені способи діяльності керівника, психологічні особливості його мислення, прийняття рішень, спілкування тощо; набувається у процесі діяльності і змінюється; виражається у змістовних характеристиках управлінської діяльності).	Виконується на практичному занятті з підготовкою заздалегідь При оцінюванні враховуються наступні чинники: - глибина та точність розуміння теми. - вміння чітко та лаконічно викладати свої думки. - наявність прикладів та доказів для підтвердження своїх тверджень. - вміння використовувати відповідну термінологію.	3
Практичне заняття 9	Усне опитування і обговорення проблемних питань:	Етапи розвитку стилів керівництва. Трансформація стилів керівництва в останній	Виконується на практичному занятті з підготовкою заздалегідь При оцінюванні	3



	<p>Написання есе за проблематикою навчальної дисципліни.</p>	<p>чверті ХХ століття. Прихований (анонімний) стиль управління. Його недоліки (уповільнення темпів зростання компаній; громіздка управлінська система; зниження оперативності прийняття рішень). Відкритий стиль управління. Його переваги (зростання ініціативи та творчої активності співробітників; оперативність управління; зростання якості взаємодії між співробітниками). Виконавчий та ініціативний стилі. Концепція стилю керівництва Р. Р. Блейка та Дж. С. Мутон. Критерії його виокремлення: спрямованість керівника при виконанні управлінських завдань (на турботу про виробництво та отримання найвищих кінцевих результатів, або на турботу про людей).</p> <p>Характеристика стилів керівництва за концепцією Р. Р. Блейка та Дж. С. Мутон (один на вибір): «режим підпорядкування керівникові», «управління приміським клубом», «зубожіння управління», «управління людиною організації», «колективного управління».</p>	<p>враховуються наступні чинники:</p> <ul style="list-style-type: none"> - глибина та точність розуміння теми. - вміння чітко та лаконічно викладати свої думки. - наявність прикладів та доказів для підтвердження своїх тверджень. - вміння використовувати відповідну термінологію. 	
<p>Практичне заняття 10</p>	<p>Підготовка презентацій за вивченими теоретичними матеріалами.</p>	<p>Орієнтований план презентації: Характеристика товариських відносин. Діяльнісна основа їх</p>	<p>Враховуються:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аналітичні здібності: - вміння аналізувати інформацію та робити висновки. 	<p>3</p>



		<p>виникнення, обумовленість суспільними інтересами. Функції товариських взаємовідносин (співдія, взаємодопомога у значущій, суспільно корисній діяльності). Дружба і товариськість. Спрацьованість – ефект взаємодії у спільній діяльності. Ознаки спрацьованості: максимальна продуктивність при мінімальних емоційно-енергетичних витратах. Психологічна сумісність, її прояви (за М. М. Обозовим). Види (рівні) психологічної сумісності: психофізична; соціально-психологічна.</p> <p>Розробити схему каналів формальної та неформальної комунікації в організації за методикою Mind Mapping</p>	<p>-вміння бачити різні точки зору на проблему. -вміння формувати проблемні питання. -вміння знаходити креативні рішення проблем. -вміння чітко та лаконічно висловлюватися. -вміння уважно слухати інших. -вміння вести конструктивний діалог.</p>	
Практичне заняття 11	Підготовка реферату на одну з запропонованих тем та захист його, з підготовкою презентації на практичному занятті	<p>Темати для рефератів: Поняття соціально-психологічного клімату (СПК) колективу. Основні характеристики соціально-психологічного клімату: предметність та емоційність. Структура СПК. Система ставлень працівника, яка обумовлює соціально-психологічний клімат. Роль соціально-психологічного клімату. Його функції: забезпечення умов життєдіяльності особистості у групі; зворотний зв'язок про взаємодію особистості із соціальним оточенням; фактор спільної виробничої діяльності;</p>	<p>Враховується: Змістовність реферату: Глибина та обґрунтованість розкриття теми. Чи чітко та логічно викладено основні положення реферату? Чи підтверджуються твердження автора фактами та даними? Використання джерел інформації. Чи використані автором достатні та авторитетні джерела інформації? Чи правильно оформлені посилання на джерела? Наукова новизна. Чи містить реферат нові ідеї, думки, результати досліджень? Структура реферату: Відповідність структури вимогам. Чи відповідає</p>	3



		<p>вплив на розвиток особистості; детермінанта психічного стану і здоров'я особистості. Створення оптимального соціально-психологічного клімату. Фактори його забезпечення в колективі: глобальне макросередовище (суспільні цінності, ідеологія, пріоритети, розвиток науки та техніки); локальне макросередовище (культура організації та управління; культура міжособистісних відносин і спілкування; розвиток менеджменту). Причини загострення проблеми соціально-психологічного клімату: зростання психічного напруження, духовних потреб і запитів, вимог до культури спілкування. Спрямованість умов оптимального соціально-психологічного клімату на задоволення потреб працівників</p>	<p>структура реферату встановленим стандартам? Наявність чіткої логіки викладу. Чи легко читається та розуміється реферат? Правильне оформлення титульного аркуша, змісту, вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел. Мова та стиль реферату: Грамотність. Чи вірно вжиті слова, граматичні форми, пунктуаційні знаки? Стилiстична єдність. Чи відповідає стиль реферату темі та меті дослідження? Ясність та лаконічність викладу. Чи легко читається та розуміється реферат? Презентація: Візуальне оформлення. Чи чітко та лаконічно оформлені слайди презентації? Чи відповідають вони темі та змісту реферату? Структура презентації. Чи відповідає структура презентації логіці реферату? Виступ доповідача. Чи чітко та лаконічно доповідач викладає основні положення реферату? Чи вмiє він відповідати на запитання аудиторії?</p>	
<p>Практичне заняття 12</p>	<p>Усне опитування і обговорення проблемних питань:</p>	<p>Поняття комунікації. Природа і структура комунікації. Типологія комунікації. Чинники ефективної комунікації. Формування комунікативної компетентності. Стиль і стратегія міжособистісної комунікації. Комунікативна культура. Ознаки і причини неуспішної комунікації. Розробка та реалізація засобів,</p>	<p>Виконується на практичному занятті з підготовкою заздалегідь</p> <p>При оцінюванні враховуються наступні чинники:</p> <ul style="list-style-type: none"> - глибина та точність розуміння теми. - вміння чітко та лаконічно викладати свої думки. - наявність прикладів та доказів для підтвердження своїх тверджень. - вміння використовувати відповідну термінологію 	<p>3</p>



	Вирішення навчальних кейсів	<p>спрямованих на усунення перешкод на шляху до ефективної комунікації. Зворотній зв'язок. Методи активного слухання. Ділове спілкування. Правила побудови ефективних комунікацій (організація та проведення ділових бесід, переговорів, нарад).</p> <p>Розв'язання ситуативних задач з питань: Ділове спілкування. Побудова ефективної комунікації в організації.</p>	<p>Враховуються:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аналітичні здібності: - вміння аналізувати інформацію та робити висновки. - вміння бачити різні точки зору на проблему. - вміння формулювати проблемні питання. - вміння знаходити креативні рішення проблем. - вміння чітко та лаконічно висловлюватися. - вміння уважно слухати інших. - вміння вести конструктивний діалог. 	
Практичне заняття 13	Ділова гра з партнерської взаємодії	<p>Назва гри: «Партнерство для успіху»</p> <p>Учасники гри поділяються на команди, кожна з яких представляє певну організацію або компанію. Завдання команд – домовитися про створення партнерства для реалізації спільного проекту. Кожна команда має свої цілі, інтереси та ресурси, і для досягнення успіху їм необхідно знайти спільну мову та розробити стратегію співпраці.</p> <p>Сценарій ситуації:</p> <p>Учасники представляють різні компанії, що працюють у сфері ІТ, маркетингу, та фінансів. Кожна компанія має свої сильні сторони, але не може реалізувати великий проєкт самостійно через обмеженість ресурсів. Проєкт передбачає створення нового інноваційного продукту, який має вийти на ринок</p>	<p>Гра спрямована на розвиток аналітичних, управлінських і командних навичок, необхідних для ефективного проєктування та управління організацією.</p> <p>Оцінювання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Правильність та обґрунтованість рішень команд. - Активність учасників у обговоренні. - Вміння працювати в команді. - Комунікативні навички. 	3



		<p>у наступні 6 місяців. Компаніям необхідно об'єднати зусилля для успішної реалізації проекту.</p> <p>Команди обговорюють свою стратегію, визначають свої сильні та слабкі сторони, а також формулюють цілі співпраці.</p> <p>Учасники мають вирішити, як розподілити ролі, ресурси та відповідальність у проекті.</p> <p>Основне завдання – досягти угоди, яка враховуватиме інтереси всіх сторін і забезпечить успішну реалізацію проекту.</p>		
Практичне заняття 14	<p>Усне опитування і обговорення проблемних питань:</p> <p>Вирішення навчальних кейсів</p>	<p>Побудова команди в управлінській діяльності: ієрархія, ролі, культура. Ролі в команді. Життєвий цикл команди. Рівні комунікації в команді, зони відповідальності лідера. Етапи розвитку команди. Створення команди під певну задачу. Позитивні і негативні сторони формування індивідуальної «особи команди». Ефективна трансформація команди в організацію.</p> <p>Розв'язання ситуативних задач з питань: Стратегії і технології управління конфліктами, структурні та міжособистісні методи вирішення конфліктів. Засоби впливу на учасників конфлікту, стратегії поведінки при вирішенні конфліктних ситуацій, функціональне і дисфункціональне</p>	<p>Виконується на практичному занятті з підготовкою заздалегідь</p> <p>При оцінюванні враховуються наступні чинники:</p> <ul style="list-style-type: none"> - глибина та точність розуміння теми. - вміння чітко та лаконічно викладати свої думки. - наявність прикладів та доказів для підтвердження своїх тверджень. - вміння використовувати відповідну термінологію <p>Враховуються:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аналітичні здібності: - вміння аналізувати інформацію та робити висновки. - вміння бачити різні точки зору на проблему. - вміння формулювати проблемні питання. - вміння знаходити креативні рішення проблем. - вміння чітко та лаконічно висловлюватися. - вміння уважно слухати інших. - вміння вести 	3



		управління. Етапи процесу розв'язання конфліктної ситуації: підготовчий, вирішення проблеми, вихід із ситуації.	конструктивний діалог	
Модульний контроль 2	проходження тестів у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=4604		9
Усього поточний контроль	16			60
Підсумковий контроль				
Залік	Теоретичне завдання (2 питання з переліку (рандомний вибір))	https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=4604		20
	Практичне завдання	https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=4604		20
Усього підсумковий контроль	2			40

Шкала оцінювання ЗНУ: національна та ECTS

За шкалою ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою	
		Екзамен	Залік
A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)	3 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)		
FХ	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)		

6. Основні навчальні ресурси

Рекомендована література

Основна:

1. Ващенко О.П. Теорія та практика побудови організаційних систем управління: навч. посіб.; Держ. ун-т телекомунікацій. Київ : ДУТ, 2017. 112 с.
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. Косач І.А., Ладонько Л.С., Калінько І.В. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами : навчальний посібник. Міністерство освіти і науки України, Чернігівський державний інститут економіки і управління. Київ : Кондор, 2015. 216 с.
4. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 175 с.



5. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.

6. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник. Полтава : ПУЕТ, 2020. 232 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10004/1/%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%20%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0%20%D0%9F%D0%92%D0%A8-2020.pdf> (дата звернення 28.08.2024)

7. Психологія управлінської діяльності лідера: навчальний посібник / Романовський О.Г., Пономарьов О.С., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Харків, 2017. 100 с.

8. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. Київ : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с.

9. 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

10. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера: Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 192 с.

Додаткова:

1. Антонюк Д.А., Бухаріна Л.М., Онищенко О.А., Шишкін В.О. Підприємництво в сучасних умовах розвитку України : науково-практичний посібник. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. 428с.

2. Баценко Л.М., Галенін Р.В., Ксенофонтова М. М. Теорія організації: навч. посіб. Сум. нац. аграр. ун-т. Суми : Мрія, 2016. 362 с.

3. Кукоба В. П. Організаційне проектування підприємства : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2014. 420 с.

4. Монастирський Г. Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с.

5. Онищенко О. А. Теорія організацій : конспект лекцій (англійською мовою) для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Менеджмент організацій і адміністрування», «Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу», «Менеджмент міжнародного бізнесу», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Запоріжжя : ЗНУ, 2019. 122 с.

6. Організаційне проектування: Навчально-методичний комплекс дисципліни [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» ОПП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот . – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 76 с.

7. Осовська Г.В., Масловська Л.Ц., Осовський О.А. Менеджмент організацій : підручник. Київ : Кондор, 2016. 366 с.

8. Шавкун, І.Г. Формування іміджу організації : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент». Запоріжжя : ЗНУ, 2016. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/metodychky/2015/12/0038350.pdf> (дата звернення: 10.08.2018).

9. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

10. Яковенко О.І. Управління проектами та ризиками : навчальний посібник. Ніжин : ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с.

Інформаційні ресурси

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 29.07.2024).

2. Кабінет Міністрів України. Урядовий портал. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 29.07.2024).



3. Лідерство в питаннях та відповідях. URL: <http://www.mahindrasatyam.com>. (дата звернення: 29.07.2024).
4. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 29.07.2024).
5. Міністерство освіти і науки України. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.mon.gov.ua> (дата звернення: 29.07.2024).
6. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: www.rada.gov.ua/. (дата звернення: 29.07.2024).

7. Регуляції і політики курсу

Відвідування занять. Регуляція пропусків.

Відвідування усіх занять є обов'язковим. У разі, якщо студенти за певних обставин не змогли бути присутніми на лекційних або практичних заняттях, відпрацювання пропущених занять відбувається наступним чином:

- лекційні заняття – студент має презентувати конспект лекції, підготовлений та опрацьований за матеріалами теми пропущеного заняття, які представлені на сторінці курсу в системі Moodle впродовж тижня, що слідує після пропущеного заняття;
- практичні заняття – студент має презентувати виконане самостійно відповідне практичне завдання під час консультації за розкладом консультацій викладача.

В окремих випадках дозволяється відпрацювання пропущених лекційних та практичних занять способом виконання практичних завдань або складання тестів з дисципліни, розміщених в системі Moodle.

Політика академічної доброчесності

Під час виконання теоретичних та практичних контрольних завдань, наприклад: написання есе, тез та доповідей, студенти мають дотримуватися принципів академічної доброчесності. Подані до перевірки есе, тези та доповіді проходять перевірку на запозичення у тексті засобами сервісу перевірки на плагіат Unicheck. Відповідальність за зміст та оригінальність наукових творів, науковий рівень та точність наведених відомостей, а також за те, що в матеріалах не міститься інформація з обмеженим доступом, несуть автори-студенти.

Роботи, у яких виявлено ознаки плагіату, до розгляду не приймаються і відхиляються без права перескладання. Самостійно перевірити свою роботи на наявність запозичень студенти можуть за посиланням: <https://text.ru/antiplagiat>.

При використанні у науковому дослідженні цитат, думок та поглядів вчених та практиків тощо, студентами повинні бути надані посилання на першоджерело. Із прикладами оформлення цитувань можна ознайомитися за посиланням: <https://management-journal.org.ua/downloads/dstu.pdf>.

Використання комп'ютерів/телефонів на занятті

Під час занять користуватися мобільними телефонами, ноутбуками, планшетами та іншими персональними гаджетами можна за умови їхнього використання в якості інструменту джерела інформації при усному обговоренні проблемних питань та ситуацій за тематикою дисципліни або з метою презентації за вивченими теоретичними матеріалами та власних наукових досліджень.

Комунікація

Комунікація викладача зі студентами здійснюється електронною поштою: oksana.onishchenko.znu@gmail.com або через Moodle (форум курсу, приватні повідомлення).

Викладач відповідатиме на письмові запити студентів впродовж двох днів з моменту надходження запиту. Ввічливість, етикет ділового листування, зазначення імені, прізвища та академічної групи студента є формальними вимогами до оформлення письмових запитів студентів. Анонімні звернення викладачем не розглядаються. Анонімними зверненнями



вважаються письмові звернення студентів електронною поштою без зазначення імен та прізвищ студентів та електронних акаунтів, що не ідентифікуються. Звернення, надіслані у нічний час (з 22.00 до 6.00), викладачем не розглядаються. Викладач має право не відповідати на письмові запити студентів, оформлені неналежним чином.

Визнання результатів неформальної/інформальної освіти

Якщо здобувач має сертифікати, що підтверджують отриманих за рахунок неформальної/інформальної освіти знання з даного курсу, то їх буде враховано при поточному контролі (з перевіркою на відповідність тем). Однак при оцінюванні курсових робіт ці сертифікати враховуватись не будуть.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ГРАФІК ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ 2024-2025 н. р. доступний за адресою: <https://tinyurl.com/yckze4jd>.

НАВЧАЛЬНИЙ ПРОЦЕС ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ. Перевірка набутих студентами знань, навичок та вмінь (атестації, заліки, іспити та інші форми контролю) є невід'ємною складовою системи забезпечення якості освіти і проводиться відповідно до Положення про організацію та методик проведення поточного та підсумкового семестрового контролю навчання студентів ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9tve4lk>.

ПОВТОРНЕ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІН, ВІДРАХУВАННЯ. Наявність академічної заборгованості до 6 навчальних дисциплін (в тому числі проходження практики чи виконання курсової роботи) за результатами однієї екзаменаційної сесії є підставою для надання студенту права на повторне вивчення зазначених навчальних дисциплін. Порядок повторного вивчення визначається Положенням про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін та повторного навчання у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9pkmmp5>. Підстави та процедури відрахування студентів, у тому числі за невиконання навчального плану, регламентуються Положенням про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів у ЗНУ: <https://tinyurl.com/ycds57la>.

ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ. Порядок і процедури врегулювання конфліктів, пов'язаних із корупційними діями, зіткненням інтересів, різними формами дискримінації, сексуальними домаганнями, міжособистісними стосунками та іншими ситуаціями, що можуть виникнути під час навчання, регламентуються Положенням про порядок і процедури вирішення конфліктних ситуацій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/57wha734>. Конфліктні ситуації, що виникають у сфері стипендіального забезпечення здобувачів вищої освіти, вирішуються стипендіальними комісіями факультетів, коледжів та університету в межах їх повноважень, відповідно до: Положення про порядок призначення і виплати академічних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/yd6bq6p9>; Положення про призначення та виплату соціальних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9r5dpwh>.

ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА. Телефон довіри практичного психолога **Марті Ірини Вадимівни** (061) 228-15-84, (099) 253-78-73 (щоденно з 9 до 21).

УПОВНОВАЖЕНА ОСОБА З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ Запорізького національного університету: **Банах Віктор Аркадійович**

Електронна адреса:

Гаряча лінія: Тел.

РІВНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ІНКЛЮЗИВНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ. Центральні входи усіх навчальних корпусів ЗНУ обладнані пандусами для забезпечення доступу осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення. Допомога для здійснення входу у разі потреби надається черговими охоронцями навчальних корпусів. Якщо вам потрібна спеціалізована допомога, будь ласка, зателефонуйте (061) 228-75-11 (начальник охорони). Порядок супроводу (надання

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Силабус навчальної дисципліни



допомоги) осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення у ЗНУ:
<https://tinyurl.com/ydhcsagx>.

РЕСУРСИ ДЛЯ НАВЧАННЯ

НАУКОВА БІБЛІОТЕКА: <http://library.znu.edu.ua>. Графік роботи абонементів: понеділок-п'ятниця з 08.00 до 16.00; вихідні дні: субота і неділя.

СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАННЯ (MOODLE):
<https://moodle.znu.edu.ua>

Якщо забули пароль/логін, направте листа з темою «Забув пароль/логін» за адресою:
moodle.znu@znu.edu.ua.

У листі вкажіть: прізвище, ім'я, по-батькові українською мовою; шифр групи; електронну адресу.
Якщо ви вказували електронну адресу в профілі системи Moodle ЗНУ, то використовуйте посилання для відновлення паролю <https://moodle.znu.edu.ua/mod/page/view.php?id=133015>.

ЦЕНТР ІНТЕНСИВНОГО ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ: <http://sites.znu.edu.ua/child-advance/>

ЦЕНТР НІМЕЦЬКОЇ МОВИ, ПАРТНЕР ГЕТЕ-ІНСТИТУТУ:
<https://www.znu.edu.ua/ukr/edu/ocznu/nim>

ШКОЛА КОНФУЦІЯ (ВИВЧЕННЯ КИТАЙСЬКОЇ МОВИ): <http://sites.znu.edu.ua/confucius>