

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан факультету аграрного
менеджменту

Анатолій ОСТАПЧУК

« 30 » травня 2023 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри менеджменту

ім. проф. Й.С. Завадського

Протокол № 8 від «22» травня 2023 р.

Завідувач кафедри

 Тетяна БАЛАНОВСЬКА

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Менеджмент»

 Віталій ЛУЦЯК

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ЛІДЕРСТВО, УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЄЮ
ТА КОМАНДНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ
(ЛІДЕРСТВО)»**

спеціальність 073 «Менеджмент»

освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Факультет аграрного менеджменту

Розробник: Троян Аліна Василівна, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

Київ – 2023 р.

1. Опис навчальної дисципліни
«Лідерство, управління комунікацією та командною взаємодією
(лідерство)»

Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, освітній ступінь		
Освітній ступінь	«Бакалавр»	
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Менеджмент»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	_____2_____	
Курсовий проект (робота) <small>(якщо є в робочому навчальному плані)</small>	_____ (назва) _____	
Форма контролю	Залік	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	1	1
Семестр	2	2
Лекційні заняття	30 год.	4 год
Практичні, семінарські заняття	30 год.	-
Самостійна робота під керівництвом викладача	60 год.	116 год.
Індивідуальні завдання	-	
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	8 год.	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо лідерства, управління комунікацією та командною взаємодією.

Завданням навчальної дисципліни – теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань лідерства, побудови командної роботи, організації ефективної комунікації, вирішення конфліктів, переконання та ведення переговорів.

Набуття компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК): Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН 25. Демонструвати здатність до формування проектної команди, розподілу виконавців для забезпечення досягнення проектних цілей.

3. Програма та структура навчальної дисципліни «Лідерство, управління комунікацією та командною взаємодією (лідерство)»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЛІДЕРСТВА

Тема 1. Лідерство як суспільний феномен

Сутність та значення лідерства, феномен лідерства. Критерії оцінки лідерства. Відмінності між керівником та лідером, та їх характерні ознаки. Функції, що виконують керівник і лідер. Відмінність лідерства від управління. Розвиток лідерства. Формування і розвиток лідерських здібностей шляхом навчання і самонавчання. Формування системи лідерства в організації. Напрями (розділи) стратегії розвитку лідерства в підприємств.

Тема 2. Розвиток теорій лідерства

Еволюція розвитку та класифікація теорій лідерства. Основні положення класичних теорій лідерства. Стадії розвитку теорій лідерства. Зв'язки теорій лідерства. Теорія лідерської поведінки. Сучасні теорії лідерства.

Тема 3. Лідер як особистість

Лідер та мистецтво ведення переговорів. Мистецтво слухати. Важливість слухати для розвитку лідерських навичок. Характеристики «гарного» та «поганого» перемовника. Фактори впливу на переговорний процес.

Тема 4. Індивідуальний розвиток навиків лідера

Основи сприяння навчанню, творчим підходам та інноваційності. Визнання вимоги щодо творчих підходів та інноваційності. Критичне мислення, ментальні моделі та сходи умовиводів. Ментальні моделі та організаційне навчання. Співпраця як чинник навчання та інновацій. Загальні рекомендації для керівників-лідерів щодо сприяння інноваційності. Механізми навчання та розвитку. Наставництво та менторство. Оцінка і розуміння власних уподобань. Зворотний зв'язок як ключовий компонент персонального лідерства. Взаємозв'язок персонального лідерства та розвитку організації.

Тема 5. Влада лідера

Лідер як служитель: доступність, спілкування, підтримка. Ключові відмінності типу лідера-служителя від керівника традиційного типу. Філософія

партисипативного управління. Лідерство як засіб вдосконалення процесу управління.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2

ЛІДЕРСТВО ТА УПРАВЛІННЯ КОМАНДНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ

Тема 6. Діяльність лідера в команді

Залучення – необхідна умова для розвитку команди. Характеристики команди та роль лідера в ній. Стадії розвитку команди та ситуативний підхід. Стратегії діяльності керівника на різних стадіях розвитку команди. Імідж лідера як складник діяльності управлінської команди.

Тема 7. Лідер та його місце у вирішенні конфліктних ситуацій

Стилі конфліктів. Стадії розвитку конфлікту. Лідери та управління конфліктами. Потенційні позитивні та негативні можливості, пов'язані із конфліктами. Стратегії врегулювання конфліктів. Елементи мистецтва переконання при вирішенні конфліктних ситуацій. Толерантність лідера при врегулюванні конфліктів.

Тема 8. Лідерство та ефективна комунікація

Ефективна комунікація як компетенція керівника та вплив мотивації на діяльність працівників. «Мотиваційні» та «гігієнічні» фактори в теорії Фредеріка Герцберга. Комунікація: складові, фактори впливу та загальні принципи. Зворотній зв'язок та активне слухання як інструмент лідерської комунікації. Цільова аудиторія та зацікавлені сторони. Планування комунікації.

Тема 9. Лідерська етика

Сутність лідерської етики. Розвиток моралі. Значення цінностей в лідерстві. Репутація організації. Етичний клімат в організації. Організаційна етика. Етичні вимоги за оцінками Гарвардської школи бізнесу.

Тема 10. Управління стресом

Роль стресостійкості в реалізації лідерської позиції. Управління стресом. Фактори управління стресом залежно від типу стресора. Особисті стратегії подолання та протидії стресу. Запобігання стресам та особистий розвиток лідера.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		Л	П	лаб	інд	с.р.
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади лідерства												
Тема 1. Лідерство як суспільний феномен	12	3	3			6		2				12
Тема 2. Розвиток теорій лідерства	10	2	2			6						12
Тема 3. Лідер як особистість	14	4	4			6						12
Тема 4. Індивідуальний розвиток навиків лідера	14	4	4			6						12
Тема 5. Влада лідера	10	2	2			6						10
Разом за змістовим модулем 1	60	15	15			30	60	2				58
Змістовий модуль 2. Лідерство та управління командною взаємодією												
Тема 6. Діяльність лідера в команді	10	2	2			6		2				12
Тема 7. Лідер та його місце у вирішенні конфліктних ситуацій	14	4	4			6						12
Тема 8. Лідерство та ефективна комунікація	14	4	4			6						12
Тема 9. Лідерська етика	10	2	2			6						12
Тема 10. Управління стресом	12	3	3			6						10
Разом за змістовим модулем 2	60	15	15			30	60	2				58
Усього годин	120	30	30			60	116	4				116

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин
1	Тема 1. Лідерство як суспільний феномен	2
2	Тема 2. Розвиток теорій лідерства	2
3	Тема 3. Лідер як особистість	2
4	Тема 4. Індивідуальний розвиток навиків лідера	2
5	Тема 5. Влада лідера	2
6	Тема 6. Діяльність лідера в команді	-
7	Тема 7. Лідер та його місце у вирішенні конфліктних ситуацій	2
8	Тема 8. Лідерство та ефективна комунікація	2
9	Тема 9. Лідерська етика	2
10	Тема 10. Управління стресом	-
	Разом	16

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин
1	Тема 1. Лідерство як суспільний феномен	2
2	Тема 2. Розвиток теорій лідерства	-
3	Тема 3. Лідер як особистість	2
4	Тема 4. Індивідуальний розвиток навиків лідера	2
5	Тема 5. Влада лідера	-
6	Тема 6. Діяльність лідера в команді	2
7	Тема 7. Лідер та його місце у вирішенні конфліктних ситуацій	2
8	Тема 8. Лідерство та ефективна комунікація	2
9	Тема 9. Лідерська етика	-
10	Тема 10. Управління стресом	2
	Разом	14

6. Теми лаборанторних занять

Не передбачено навчальним планом

7. Теми самостійних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин
1	Тема 1. Лідерство як суспільний феномен	66
2	Тема 2. Розвиток теорій лідерства	6
3	Тема 3. Лідер як особистість	6
4	Тема 4. Індивідуальний розвиток навиків лідера	6
5	Тема 5. Влада лідера	6
6	Тема 6. Діяльність лідера в команді	6
7	Тема 7. Лідер та його місце у вирішенні конфліктних ситуацій	6
8	Тема 8. Лідерство та ефективна комунікація	6
9	Тема 9. Лідерська етика	6
10	Тема 10. Управління стресом	6
	Разом	60

8. Зразки контрольних запитань, тестів для визначення рівня засвоєння знань студентам

1. Що означає в перекладі з англійської мови слово «лідер»?
2. Які існують критерії оцінки лідерства?
3. На чому, з погляду А. І. Сосланда, засновано харизматичний тип лідерства?
4. Чому зазвичай не розрізняють за змістом поняття «керівництво» та «управління», хоч вони й мають істотні відмінності? У чому ці відмінності полягають?
5. У чому полягає право на керівництво як основної особливості професійної діяльності менеджера?
6. Чим зумовлюються керівні функції менеджменту?
7. У чому полягає роль організатора трудового колективу?
8. Що використовують і керівник, і лідер для впливу на поведінку інших людей?
9. Дайте визначення поняття лідерства.
10. Перелічіть людські потреби за класифікацією А.-Г. Маслоу.
11. Якою є роль лідера в глобальних процесах сучасної економіки?
12. Які чинники сучасного буття зумовили розвиток феномену лідерства?
13. Які розвинені навички зовнішнього спілкування потрібні керівникові-лідеру?
14. Чим характеризуються організаторські здібності?
15. Які прояви має практично-психологічний розум?
16. Які якості особистості керівника передбачає психологічний такт?
17. Розкрийте суть авторитарного, демократичного і ліберального стилів керівництва.
18. Поясніть суть теорії заміників лідерства.
19. Сутність та характеристика теорії емоційного лідерства
20. Теорія опосередкованого лідерства.
21. Теорія «внутрішнього стимулювання» лідерства К. Кешмана.
22. Управлінська решітка Д. Моуттона і Р. Блейкера.

23. Характеристика концепції “Х” і концепції “У”.
24. Сутність підходу з позиції лідерської поведінки (біхевіаристичний).
25. Поясніть, чому потрібно вміти «слухати» самого себе.
26. Чому керівник-лідер має постійно поглиблювати й розвивати мовну компетенцію та вдосконалювати свою майстерність слухати?
27. Наскільки важливою умовою ефективного слухання є правильне розуміння мови невербальних сигналів?
28. Причини, які заважають слухати.
29. Характеристики «гарного» та «поганого» перемовника.
30. Сутність переговорної моделі «гра з нульовим результатом».
31. Сутність переговорної моделі «торг».
32. Фактори впливу на переговорний процес.
33. Модель переговорів за інтересами.
34. Сутність та процес інновацій.
35. Визнання вимоги щодо творчих підходів та інноваційності.
36. Критичне мислення та його використання на практиці.
37. Ментальні моделі, їх характеристика.
38. Сутність та значення «сходів умовиводів».
39. Ментальні моделі та організаційне навчання.
40. Співпраця як чинник навчання та інновацій.
41. Загальні рекомендації для керівників-лідерів щодо сприяння інноваційності.
42. Основні цілі розвитку персонального лідерства.
43. Основні компоненти процесу розвитку персонального лідерства, їх характеристика.
44. Сутність методу «360 градусів».
45. Поясніть, в чому суть авторитарного, демократичного і ліберального стилів спілкування.
46. Що таке спілкування?
47. Розкрийте суть ознак, за якими класифікують види спілкування.
48. Назвіть відомі вам форми спілкування.

49. Сутність та значення лідер-служителя.
50. Еволюція розвитку лідера-служителя.
51. Основні принципи концепції лідерства служіння.
52. Сутність та характеристика безпосереднього спілкування.
53. Сутність та характеристика опосередкованого спілкування.
54. Функції спілкування.
55. Стили спілкування, їх класифікація та характерні ознаки.
56. Моделі спілкування за Вірджинія Сатир.
57. Умови для реалізації партисипативного управління.
58. Характеристика фасилітативного управління.
59. Соціальний аспект розгляду сутності лідерства.
60. Психологічний аспект розгляду сутності лідерства.
61. У чому суть концепції партисипативного управління?
62. Поясніть, через які засоби реалізують фасилітаторську функцію?
63. Розкрийте значущість особистих якостей керівника-лідера для ефективного управління.
64. Розкрийте суть формального лідерства.
65. Дайте визначення поняття стиль лідера.
66. Поясніть важливість і потребу правильної організації контролю.
67. Відмінність понять «влада» і «надання прав».
68. Сутність та переваги делегування.
69. Умови при яких необхідно приймати рішення про необхідність формування команди.
70. Правило «гарячої праски».
71. Типи конфліктів згідно з К. Йеном.
72. Основні характеристики команд, згідно із дослідженням Катценбаха і Сміта з Гарвардської бізнес школи.
73. Ознаки базової реальної команди.
74. Основні відмінності команд від робочих груп.
75. Стадії розвитку команди.
76. Роль лідера в командній роботі.

77. Стратегії діяльності керівника на різних стадіях розвитку команди.
78. Бажання та спроможність – фактори для вибору стратегій впливу.
79. Ознаки, що дозволяють ідентифікувати наявність «огрупленого мислення».
80. Що являє собою імідж?
81. Які загальні характеристики іміджу ви можете назвати?
82. Чим визначається потреба формування іміджу організації?
83. Чому позитивний імідж підприємства розглядають як важливий сучасний компонент методичного продукту і додатковий ресурс управління?
84. Розв'язання яких завдань допускає побудова іміджу підприємства?
85. Що таке пабліситі?
86. Що таке конфлікт? Які бувають типи конфліктів?
87. Чим характеризується внутрішньо-особистісний конфлікт?
88. У чому особливість міжособистісних конфліктів?
89. Що таке внутрішньогрупові конфлікти?
90. У чому специфіка міжгрупових конфліктів?
91. Якого алгоритму слід дотримуватись для ефективного розв'язання конфлікту?
92. Визначте термін «переконання».
93. Назвіть основні способи переконання.
94. Які психологічні прийоми дозволяють переконати співрозмовника?
95. Охарактеризуйте правила переконання.
96. Що таке конфліктогени?
97. Назвіть основні причини виникнення конфліктів.
98. Доведіть важливість вибору стилю спілкування, вміння переконувати.
99. Що означає «бути толерантним»?
100. Назвіть компоненти розвитку толерантності.
101. Охарактеризуйте толерантність з погляду філософії, соціології, психології, педагогіки.
102. Що означає «толерантність на психологічному рівні»?
103. Як ви розумієте соціально-психологічну стійкість?

104. Що визначає Декларація принципів толерантності, яку ухвалили країни-члени ЮНЕСКО?
105. Сутність та значення комунікації.
106. Складові комунікації.
107. Питання ефективної комунікації в рамках програми розвитку лідерства.
108. Відданість керівника принципам ефективної комунікації.
109. Розвиток навичок ефективної комунікації лідерів.
110. Класифікація потреб.
111. Мотивація та її вплив на діяльність лідера.
112. Типи реакцій працівника на несправедливість.
113. Модель комунікативного процесу.
114. Чинники неефективної комунікації.
115. Комунікативні бар'єри, їх характеристика.
116. Універсальні принципи ефективної комунікації.
117. Роль активного слухання в діяльності лідерів.
118. Етапи розвитку навичок ефективного слухання.
119. Принципи комунікації, яких необхідно дотримуватися для досягнення результативності в діловому спілкуванні.
120. Вплив посмішки на перебіг ділового спілкування.
121. Психологічний механізм впливу уміння слухати.
122. Зворотній зв'язок, його роль та значення в лідерстві.
123. Карта стратегій взаємодії із зацікавленими особами, залежно від оцінки впливу та рівня підтримки.
124. Основні рівні налагодження взаємодії влади з громадськістю.
125. Складові комунікаційних планів.
126. Поясніть смислове значення понять «етика», «мораль», «моральність».
127. Визначте прикметні ознаки моралі.
128. Визначте специфіку етики як науки.
129. Які основні функції виконує етика?
130. Що є предметом у сучасної етики?
131. В чому полягає сутність та зміст етики ділових відносин?

132. Що ви розумієте під цінністю?
133. Цінність і культура, їх єдність та відмінність.
134. Проблема критеріїв класифікації цінностей.
135. Ціннісні орієнтації, їх роль у життєдіяльності людини і типологія.
136. Чи може існувати людина без цінностей?
137. Шкала цінностей та проблеми її формування в сучасному українському суспільстві.
138. Класифікація етики організацій.
139. Як суспільне середовище впливає на формування й розвиток етики управління?
140. На яких етапах життя організації слід звернути увагу на норми та принципи організаційної етики?
141. Назвіть вимоги провідних компаній у своїй діяльності.
142. Назвіть інструменти поліпшення етичності поведінки в організаціях.
143. Назвіть принципи корпоративної етики.
144. Сутність та значення лідерської етики.
145. Значення цінностей в лідерстві.
146. Класифікація цінностей.
147. Поділ цінностей за групами.
148. Перелік цінностей, які б працівники хотіли бачити у своїх керівників-лідерів.
149. Сутність етичного клімату в організації.
150. Етичні норми і етичний клімат.
151. Етичні вимоги за оцінками Гарвардської школи бізнесу.
152. Причини неетичної поведінки.
153. Інструментами поліпшення етичності поведінки в організаціях.
154. Сутність та характеристика організаційної етики.
155. Основні складники бізнес-етикету.
156. Етичні норми ділового і світського етикетів.
157. Сутність та значення поняття «стрес».
158. Ознаки та наслідки стресу.

159. Кумулятивний ефект стресу та вигорання.
160. Класифікація стресів та їх характеристика.
161. Концепція загального адаптаційного синдрому Г. Сельє.
162. Класифікація стресорів в професійній діяльності за Г. Нікіфоровим.
163. Основні принципи та правила управління стресом.
164. Джерела виникнення стресів на робочому місці.
165. Фактори управління стресом залежно від типу стресора.
166. Комплексні способи нейтралізації та управління стресом.
167. Алгоритм дії при очікуванні стресу.
168. Алгоритм дій при настанні стресу (стрес в теперішньому).
169. Алгоритм дій, якщо стресова ситуація вже відбулася, але стрес ще зберігається (стрес у минулому).
170. Розвиток лідерської особистості в стресових ситуаціях.

Тести для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Що таке лідерство?

- a) Здатність виконувати командування і надавати вказівки;
- b) Здатність мотивувати, надихати та впливати на інших;
- c) Здатність вирішувати проблеми і досягати поставлених цілей;
- d) Всі вище зазначені відповіді.

2. Що таке партисипативне управління?

- a) Підход до управління, в якому рішення приймаються виключно керівниками компанії.
- b) Підхід до управління, в якому всі працівники мають можливість брати участь у процесі прийняття рішень.
- c) Підхід до управління, в якому рішення приймаються за допомогою інформаційних технологій.

3. Яка філософія лежить в основі партисипативного управління?

- a) Індивідуалізм;
- b) Консерватизм;
- c) Гуманізм.

4. Яке значення лідерства в процесі управління?

- a) Забезпечення виконання завдань і досягнення цілей організації;
- b) Стимулювання співпраці, комунікації та розвитку команди;
- c) Впровадження нових ідей і інновацій;
- d) Всі вище зазначені відповіді.

5. Яка роль лідера в удосконаленні процесу управління?

- a) Розробка стратегії та визначення мети організації;
- b) Створення мотиваційної атмосфери та надання підтримки співробітникам;
- c) Встановлення ефективних комунікаційних каналів та системи звітності;
- d) Всі вище зазначені відповіді.

6. Чому лідерство є важливим елементом удосконалення процесу управління в організації?

- a) Забезпечення ефективної координації та орієнтації на результати;
- b) Стимулювання інновацій та впровадження змін;
- c) Визначення візії та мети організації;
- d) Розвиток співпраці, комунікації та внутрішнього лідерства;
- e) Всі вище зазначені відповіді.

7. Що означає концепція "лідер як служитель"?

- a) Лідер, який ставить своїх підлеглих на перше місце і допомагає їм досягти успіху.
- b) Лідер, який залишається на відстані від своїх підлеглих і не втручається у їхню роботу.
- c) Лідер, який перекладає всю відповідальність на своїх підлеглих і не допомагає їм у вирішенні проблем.
- d) Лідер який володіє великою владою та контролює підлеглих.

8. Якими якостями має володіти лідер-служитель?

- a) Необхідно бути авторитарним і безкомпромісним.
- b) Необхідно бути співчутливим та доюрим.
- c) Необхідно вміти слухати та зрозуміти потреби своїх підлеглих.

9. Які переваги має лідер, який підтримує своїх підлеглих?

- a) Підвищується мотивація та задоволеність роботою у підлеглих;
- b) Лідер стає більш контролюючим і дисциплінованим.

с) Підлеглі почнуть ще більше поважати лідера.

10. Які є стилі лідерства ?

а) навчальний, авторитарний, амбіційний, демократичний, товариський

б) товариський, демократичний, індивідуальний, навчальний, амбіційний

с) індивідуальний, демократичний, авторитарний, товариський, супроводжуючий

11. Лідер це -

а) наділений необхідними повноваженнями для прийняття рішень і несе всю повноту відповідальності за результати роботи очолюваного ним колективу

б) це вплив стосунків у процесі взаємодії, що ґрунтуються на особистісних характеристиках, де простежується факт домінування і підкорення.

с) людина, що бере на себе роль голови, керівника будь-якої соціальної групи, політичної партії, організації, суспільства в цілому.

12. Лідерство це -

а) людина, яка грає в групі ключову роль, є для її членів авторитетом і вектором руху. При цьому він виникає саме по запити групи, на основі створюваних нею

д) тип управлінської взаємодії, який ґрунтується на більш ефективному для даної ситуації поєднанні різних джерел влади і спрямований на спонукання людей до досягнення загальних цілей.

с) соціальне утворення, яке об'єднує багато людей, діяльність яких має певну суспільно корисну мету й певним чином координується

13. Функції лідера в сучасному світі можна розділити на такі групи:

а) стратегічне управління, організація і контроль, комунікації, передача енергії та натхнення.

б) стратегічне управління, організація і контроль, комунікації, навчання.

с) стратегічне управління, організація і контроль, формальна організація, індивідуальна організація.

14. Яким може бути лідерство?

а) формальний

б) індивідуальний

с) амбіційний

д) неформальний

- e) авторитарний
- f) комунікаційний

15. Який стиль лідерства характеризується тим, що лідер ухвалює рішення одноосібно і не дає підлеглим можливості виявити ініціативу?

- a) демократичний стиль
- b) авторитарний стиль
- c) ліберальний стиль
- d) бюрократичний стиль

9. Методи навчання

Методами навчання є способи спільної діяльності й спілкування викладача і здобувачів вищої освіти, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців.

Під час навчального процесу використовуються наступні методи навчання:

Залежно від джерела знань: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог); наочні (демонстрація, ілюстрація); практичні (рішення задач, ділові ігри).

За характером пізнавальної діяльності: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в навчальній діяльності:

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднують словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи здобувачів вищої освіти;

- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що включають пізнавальні ігри, навчальні дискусії, рольові ситуації;

- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти передбачено застосування таких навчальних технологій:

- *робота в малих групах* дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування;

- *семінари-дискусії* передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів;

- *мозкові атаки* – метод розв’язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію;

- *кейс-метод* – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності фахівців і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу;

- *презентації* – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації;

- *дидактичні ігри* – метод імітації (наслідування, відображення) ухвалення управлінських рішень в різноманітних ситуаціях згідно правил, які вже розроблено або формуються самими учасниками, реалізується через самостійне вирішення здобувачами вищої освіти поставленої проблеми за умови недостатності необхідних знань, коли є потреба самостійно опанувати новий зміст або шукати нові зв’язки в уже засвоєному матеріалі;

- *банки візуального супроводу* сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності.

10. Форми контролю

Відповідно до «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і

затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування, письмової контрольної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Зарахування всього навчального матеріалу дисципліни не звільняє здобувача вищої освіти від складання екзамену з цієї дисципліни.

Після проведення проміжних атестацій зі змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи $R_{НР}$ (не більше 70 балів) за формулою (1):

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{Дис}}, \quad (1)$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки із змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) (або годин), передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{Дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ЄКТС (або годин), передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі.

Формулу (1) можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n}. \quad (2)$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа.

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація з навчальної дисципліни «Лідерство, управління комунікацією та командною взаємодією (лідерство)» проводиться у формі семестрового заліку.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10.

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	Екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}. \quad (3)$$

12. Навчально-методичне забезпечення

- 1.Робоча програма до вивчення дисципліни «Лідерство, управління комунікацією та командною взаємодією (лідерство)»
2. Електронний навчальний курс «Лідерство»: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=2408>

13. Рекомендовані джерела інформації

Основні:

1. Вербовська Л. С., Боднар Г. Ф., Микитюк Н. Є. Технології лідерства в організації: конспект лекцій. Івано-Франківськ: Вид-во «ІФНТУНГ», 2021. 80 с.
2. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2021. 194 с.
3. Комарова К. В., Коляда С. П. Лідерство: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Дніпро: 2017. 430 с.
4. Кононець М. О. Психологія лідерства: навч. посіб. / за заг. ред. О. В. Винославської. Київ: КВІЦ, 2020. 252 с.
5. Лекції з дисципліни «Лідерство» / укл. С. П. Коляда. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2018. 95 с.
6. Лідерство та команда в публічному управлінні: конспект лекцій / укл.: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми: Сумський державний університет, 2020. 175с.

7. Лугова В. М., Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
8. Нежинська О. О., Тименко В. М. Основи коучингу: навч. посіб. Київ; Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
9. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. Основи лідерства: електрон. посіб. для самост. роб. студ. Полтава: ПУЕТ, 2018. 241 с.
10. Орлів М. С. Розвиток лідерського потенціалу керівника сфери державного управління: навч. посіб. Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2017. 40 с.
11. Психологія тимблдингу: навч. посіб. / О. Г. Романовський, В. В. Шаполова, О. В. Квасник, Т. В. Гура; за заг. ред. О. Г. Романовського, С. В. Калашникової. Харків: «Друкарня Мадрид», 2017. 92 с.
12. Свидрук І. І., Миронов Ю. Б. Психологія управління та конфліктологія: підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.
13. Скібіцький О. М. Лідерство та стиль роботи менеджера: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2019. 192 с.
14. Теорія і практика формування лідера: навч. посіб. / О. Г. Романовський, Т. В. Гура, А. Є. Книш, В. В. Бондаренко. Харків, 2017. 100 с.

Додаткові:

1. Адізес І. К. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером / за пер. С. Сарвіри. Київ: Вид-во «Наш Формат», 2019. 304 с.
2. Віллінк Дж. Стратегія і тактика лідерства / за пер. Л. Пилаєвої. Київ: Вид-во «Book Chef», 2021. 368 с.
3. Кові С. Лідер у мені. Київ: Вид-во «Едіпрес Україна», 2016. 246 с.
4. Крейг Н. Лідерство починається з призначення / за пер. В. Галкіної. Харків: Вид-во: «Фабула», 2019. 240 с.
5. МакКі Е., Бояцис Р., Гоулман Д. Емоційний інтелект лідера / за пер. В. Глінки. Київ: Вид-во «Наш Формат», 2019. 288 с.
6. Мак-Клатчі С. Будь лідером. Вирішуй, плануй, дій / за пер. І. Гнатковської. Харків: Вид-во «Віват», 2020. 208 с.
7. Максвелл Дж. Розвину лідера в собі / за пер. Надії Гербіш. Київ: Вид-во «Брайт Букс», 2013. 184 с.
8. Максвелл Дж. К. 5 рівнів лідерства / за пер. Т. Куріпко. Київ: Вид-во «Наш Формат», 2018. 304 с.
9. Менегетті А. Психологія лідера. Київ: Вид-во «Наш Формат», 2019. 342с.
10. Морган Дж. Лідер майбутнього. 9 навичок та ідей, що зроблять вас
1. Transformational Leadership and Leader Attitudes on Subordinate Attitudes and Implementation Success. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2020, Vol. 27 (1). P. 98–111.

Інформаційні ресурси:

1. Лідерство у 21-му столітті. 2019 Deloitte Global Human Capital Trends. URL: Стратегії лідерства: найефективніші стратегії, приклади та книги. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2019-3.pdf>.
2. Сильні сторони лідерства: найбільші сильні сторони у 2023 році (оновлено). URL: <https://businessyield.com/uk/terms/leadership-strengths/>.
3. Стратегії лідерства: найефективніші стратегії, приклади та книги. URL: <https://businessyield.com/uk/management/leadership-strategies/>.
4. Як стати лідером: стати лідером своєї мрії. URL: <https://businessyield.com/uk/management/how-to-be-a-leader/>.
5. 6 leadership skills you need for business success. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/leadership-skills>.
6. Servant Leadership. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/servant-leadership/>.
7. The 8 Key Leadership Skills You need to know in 2023 – IMD. URL: <https://www.google.com/search?q=leadership&oq=leader&aqs=chrome.4.69i5912j0i512j0i131i433i512l2j0i512l4.4807j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8>.
8. What Is Business Leadership? Definition, Skills of Effective Leaders. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-leadership>
9. What is leadership: A definition and way forward. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-leadership>.
10. Understanding Leadership. URL: <https://hbr.org/2004/01/understanding-leadership>.