

Міністерство освіти та науки України
Чорноморський національний університет імені Петра Могили

О. Ю. Стоян

**Методичні рекомендації з дисципліни
«ЛІДЕРСТВО ТА КОМАНДОУТВОРЕННЯ»
для студентів спеціальності
073 «Менеджмент»**

Методичні рекомендації

Випуск 354



Миколаїв – 2021

УДК 005.32–021.64(076)

С 82

Рекомендовано до друку вченою радою Чорноморського національного університету імені Петра Могили (протокол № 7 від 30.08.2021 р.).

Рецензент:

Гончаренко І. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного і міжнародного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету.

С 82 **Стоян О. Ю.** Методичні рекомендації з дисципліни «Лідерство та командування» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / О. Ю. Стоян. – Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. – 40 с. (Методична серія ; вип. 354).

Методичні рекомендації з дисципліни «Лідерство та командування» призначені для викладачів закладу вищої освіти та студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

УДК 005.32–021.64(076)

© Стоян О. Ю., 2021

© ЧНУ ім. Петра Могили, 2021

ISSN 1811-492X

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Структура навчальної дисципліни	7
Тематичний план лекційних занять	9
Тематичний план семінарських занять	11
Методичні пояснення до написання наукових повідомлень	24
Перелік питань, що виносяться на підсумковий контроль	27
Проведення підсумкового контролю знань	31
Критерії оцінювання та засоби діагностики результатів навчання	33
Список рекомендованої літератури	36

ВСТУП

Метою викладання навчальної дисципліни «Лідерство та командоутворення» є формування системи професійної компетентності (знань, прикладних вмінь та навичок) щодо використання принципів, типів, інструментів лідерства керівником та забезпечення функціонування налагодженої роботи в команді для тривалого ділового партнерства в майбутній професійній діяльності, формування у студентів компетентностей щодо управління формуванням та розвитком команд, діагностування проблем групи та вироблення рішень, спрямованих на підвищення ефективності роботи команди.

Завдання:

- оволодіння основними поняттями й концепціями теорії лідерства;
- визначати переваги та загрози лідерської поведінки роботи в команді;
- формування системного уявлення про лідерство та командоутворення;
- засвоєння основ управління динамікою, мотивацією і згуртованістю груп;
- оволодіння навичками діагностування проблем групи та управління основними умовами її продуктивності;
- вивчення інструментів командоутворення (тестування, діагностики, коучинг команд, фасилітації за командними цінностями та прийняттю командних рішень, практичні завдання та ігри);
- прийняття рішень у команді та управління командною креативністю.

Очікувані результати навчання:

- виявляти вміння обирати ефективні методи та прийоми управлінського впливу; вміння використовувати знання про роботу з колективами людей і окремими працівниками в управлінській діяльності; визначати свій стиль лідерства, ідентифікувати й намітити план розвитку свого стилю керування командою; виявляти навички в розробці стратегії управління людськими ресурсами організацій, планування і здійснення заходів, спрямованих на її реалізацію; демонструвати володіння сучасними технологіями управління персоналом; формувати програму розвитку лідерського потенціалу на основі психологічного профілю особистості.

У результаті вивчення дисципліни студент

має знати:

- про сутності лідерства, історії розвитку відповідних теорій, їх перевагах і недоліках; особливості різних стилів лідерства; передумови ефективного лідерського впливу;
- про основні етапи формування команди;
- ціннісні, критеріальні та поведінкові переваги партнера у діловому спілкуванні;
- процеси внутрішньої динаміки команди при переході від одного етапу розвитку до іншого;
- визначення понять лідер, лідерство, команда, вплив, мета, взаємодія.

має вміти:

- пояснювати значення лідерства для досягнення успіху в професійній діяльності; розпізнавати стилі лідерства за окремими ознаками;
- описувати моделі лідерства, представлені в класичних теоріях; ілюструвати теоретичні моделі конкретними прикладами з практики лідерства; формувати програму розвитку лідерського потенціалу на основі психологічного профілю особистості;
- здійснювати аналіз ситуативних чинників, що обумовлюють вибір ефективного стилю лідерства в організації; формувати власний імідж шляхом цілеспрямованого використання мовної культури, культури зовнішності, невербальних засобів, аксесуарів;
- визначати готовність колективу до формування команд; визначати сфери спільних інтересів та цінності для побудови ефективних партнерських стосунків;
- здійснювати оцінку ділових партнерів; формувати та підтримувати довіру бізнес-партнерів;
- вести дискусію й управляти аудиторією, уникати логічних помилок у суперечці й дискусії;
- використовувати навички лідерства для розв'язання проблемних і конфліктних ситуацій;
- здійснювати ділові переговори з урахуванням особливостей комунікаційної ситуації, етичних вимог та психологічних закономірностей переговорного процесу;
- визначати заходи щодо підготовки публічного виступу;
- здійснювати презентацію ділової інформації та налагоджувати міжособистісні контакти для досягнення групової мети.

Головною метою методичних рекомендацій з дисципліни «Лідерство та командоутворення» є допомога студентам в оволодінні знаннями з

цієї дисципліни і включають: вступ, структуру навчальної дисципліни, тематичний план лекційних занять, тематичний план семінарських занять, методичні пояснення до написання наукових повідомлень, питання, що виносяться на підсумковий контроль, проведення підсумкового контролю знань, критерії оцінювання та засоби діагностики результатів навчання, рекомендовану літературу.

Призначені для викладачів закладу вищої освіти та студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

	Теми	Лекції	Практичні (семінарські)	Самостійна робота
1	Вступ до теорії і практики формування лідера. Стили лідерства	2	2	7
2	Корпоративна влада та корпоративна культура в системі управління персоналом	2	2	7
3	Змінні лідерства та лідерська етика		2	7
4	Влада лідера. Управління якістю роботи	2	2	7
5	Тимбілдинг: поняття, історія становлення концепції тимбілдингу. Передумови та завдання командоутворення	2	2	7
6	Команда: характеристика, стадії розвитку, рольова структура	2	2	7
7	Основні компоненти, принципи та інструменти тимбілдингу	2	2	7
8	Управління конфліктами і стресами в команді. Мистецтво переконання	1	1	11
	Всього за курсом	15	15	60

Основними формами вивчення дисципліни «Лідерство та командоутворення» є: лекції, семінарські заняття, самостійна робота.

Під час лекційних занять чітко та зрозуміло структурується матеріал; зосереджується увага студентів на проблемних питаннях; наводяться конкретні приклади практичного застосування отриманих знань; використовуються наочні матеріали, схеми, таблиці, моделі, графіки; використовуються технічні засоби навчання: мультимедійний проектор, слайди тощо. Всі теми, передбачені програмою, в повному обсязі розміщуються в MOODLE.

На практичні (семінарські, групові) заняття виносяться найважливіші питання, насамперед методичні, які потребують обговорення в аудиторії і поглибленого з'ясування сутності. Практичні заняття проводяться на основі раніше затвердженого плану і спрямовані на закріплення студентом теоретичних знань, отриманих як на лекційних заняттях, так і в процесі самостійного вивчення матеріалу, а також під час виконання наукових повідомлень, створення мультимедійних презентацій. У процесі практичних (семінарських, групових) занять здійснюється поточний контроль рівня знань студентів у формі усного опитування студентів з проблем, які виносяться на обговорення.

Для формування у студентів стійкого прагнення до розвитку, саморозвитку, самовдосконалення, самореалізації тощо під час проведення практичних занять використовується діалогічний підхід як основа ефективної співпраці на занятті, оскільки це дозволяє кожному студенту проявляти властиву йому від природи активність, самостійно робити наукові відкриття, переживати радість від пізнавальної діяльності, спілкування. На практичних заняттях студентами також проводяться семінари-дискусії навколо попередньо визначених тем, а також проблемні питання, відповідь на які має бути знайдена під час обговорення.

Самостійна робота виконується студентами у вільні від аудиторних занять години. Вона включає опрацювання спеціальної літератури, підготовку до семінарських занять, а також підготовку і оформлення наукових повідомлень.

Під час виконання самостійної роботи студент, у першу чергу, повинен орієнтуватись на конспект лекцій та використовувати інші джерела, наведені у списку рекомендованої літератури та завантажені в MOODLE.

Зміст самостійної роботи студентів направлено на розширення і поглиблення знань з курсу, а також на засвоєння міждисциплінарних зв'язків.

Нормативний час вивчення дисципліни за денної форми навчання – 90 годин. Ця кількість годин розподіляється між формами навчального процесу, аудиторні заняття складають 33% від загальної кількості годин, передбачених навчальним планом на вивчення дисципліни.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ

Тема 1

Вступ до теорії і практики формування лідера. Стилi лідерства

1. Поняття лідерства. Відмінності між керівництвом та лідерством.
2. Природа лідерства та його складники.
3. Стилi лідерства.
4. Розвиток лідерства.
5. Формування системи лідерства.

Тема 2

Корпоративна влада та корпоративна культура в системі управління персоналом

1. Сутність влади в менеджменті.
2. Роль керівника в розвитку етичної культури та дотриманні етичних норм.
3. Імідж як складник діяльності управлінської команди.
4. Мораль на роботі. Підвищення моралі працівників.
5. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства. Мистецтво слухати.

Тема 3

Змінні лідерства та лідерська етика

1. Рівняння лідерства. Теорія особливостей лідерства.
2. Лідерство як риса діяльності управлінської команди.
3. Теорія лідерської поведінки.
4. Теорія випадкового (ситуативного) лідерства.
5. Значення цінностей. Репутація організації.
6. Етичний клімат в організації. Організаційна етика.

Тема 4

Влада лідера. Управління якістю роботи

1. Лідерство як засіб вдосконалення процесу управління.
2. Визначення цілей виконання. Проведення огляду за якістю виконання.
3. Бенчмаркінг.

4. Організаційний успіх. Поліпшення виконання через зміну поведінки.

5. Дотримання дисципліни.

6. Запобігання «вигоранню». Стрес.

Тема 5

Тимбілдинг: поняття, історія становлення концепції тимбілдингу. Передумови та завдання командоутворення

1. Розкриття значення поняття «Team Building».

2. Історія становлення концепції тимбілдингу.

3. Ключові експерименти та теорії, які сприяли становленню концепції тимбілдингу.

4. Сприятливі періоди організаційного розвитку тимбілдингу.

5. Типи тимбілдингових заходів в Україні та світі.

Тема 6

Команда: характеристика, стадії розвитку, рольова структура

1. Команда: поняття, основні відмінності команди та групи.

2. Стадії розвитку команди.

3. Рольова структура команди.

4. Роль лідера в процесі командоутворення.

5. Підходи до процесу командоутворення.

Тема 7

Основні компоненти, принципи та інструменти тимбілдингу

1. Основні принципи тимбілдингу.

2. Основні інструменти тимбілдингу.

Тема 8

Управління конфліктами і стресами в команді. Мистецтво переконання

1. Основні функції конфлікту.

2. Основні етапи виникнення і розвитку конфліктів.

3. Управління конфліктами і стресами в команді.

4. Мистецтво переконання.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

Семінарські заняття – одна з форм аудиторних занять зі студентами. Як вже зазначалось раніше, вони проводяться на основі раніше затвердженого плану і мають на меті закріплення отриманих студентами на лекційних заняттях теоретичних знань, поглиблене з'ясування сутності питань, наведених у планах семінарських занять, формування вміння застосовувати теоретичні знання в практичних, прикладних цілях, а також перевірка ефективності самостійної роботи студента.

Семінари зокрема включають усне опитування студентів за питаннями, наведеними для обговорення в аудиторії. При цьому виявляється ступінь володіння студентами матеріалом лекційного курсу та матеріалами, наведеним до кожної з передбачених курсом тем, розміщеними в MOODLE для розгляду, рекомендованої літератури, знання сучасних тенденцій, актуальних проблем та можливих варіантів їх вирішення, в питаннях, що стосуються дисципліни «Лідерство та командування». У процесі семінару активно обговорюються ключові питання відповідної теми, відбуваються дискусії та виступи студентів, де вони під керівництвом викладача роблять узагальнювальні висновки за відповідною темою.

У процесі дискусій та розгляду питань, винесених на обговорення, студент також закріплює навички публічного виступу, логічно, ясно, лаконічно викладати свої думки, аргументувати та захистити власну точку зору.

Підготовка до семінарських занять потребує від студента:

- 1) ознайомлення з рекомендованою літературою та додаткового перегляду лекційного матеріалу;
- 2) виділення проблемних областей і неоднозначних підходів до вирішення поставлених питань;
- 3) формулювання власної точки зору;
- 4) за необхідності, підготовки тез виступів або записів найбільш важливих з точки зору студента моментів та цитат у вигляді короткого конспекту на окремих аркушах паперу або в зошитах, а також опрацювання проблемних питань, відповідь на які має бути знайдена під час обговорення.

Тема 1

Вступ до теорії і практики формування лідера. Стилi лідерства

1. Поняття лідерства. Відмінності між керівництвом та лідерством.
2. Природа лідерства та його складники.
3. Стилi лідерства.
4. Розвиток лідерства.
5. Формування системи лідерства.

Мета: Закріпити теоретичні відомості щодо системи лідерства.

1. Командна робота: Вступ до теорії і практики формування лідера. Стилi лідерства. Опрацювання теоретичного матеріалу.

Завдання: дати відповіді на питання (питання для контролю) та підготувати обґрунтовані узагальнення.

Питання для самоконтролю (обговорення):

1. Чому зазвичай не розрізняють за змістом поняття «керівництво» та «управління», хоч вони й мають істотні відмінності? У чому ці відмінності полягають?
2. У чому полягає право на керівництво як основної особливості професійної діяльності менеджера?
3. Чим зумовлюються керівні функції менеджменту?
4. У чому полягає роль організатора трудового колективу?
5. Якими фундаментальними здібностями, на думку дослідників, визначається емоційний інтелект?
6. Які психологічні якості властиві лідеріві?
7. Які чотири збірні образи лідера існують в сучасній науковій думці? Що використовують і керівник, і лідер для впливу на поведінку інших людей?
8. Які розвинені навички зовнішнього спілкування потрібні керівникові і лідеру?
9. Чим характеризуються організаторські здібності?
10. Які прояви має практично психологічний розум?
11. Які якості особистості керівника передбачає психологічний такт? Дайте визначення поняття лідерства.
12. Перелічіть людські потреби за класифікацією А. Г. Маслоу.
13. Якою є роль лідера в глобальних процесах сучасної економіки?

14. Які чинники сучасного буття зумовили розвиток феномену лідерства?

2. Виконання завдань (вирішення ситуаційних завдань, задачі, кейс).

Приклад:

Завдання 1. Визначення лідерства

Користуючись рекомендованими джерелами та доступною вам науковою літературою, присвяченою проблемам лідерства, знайдіть визначення лідерства, що відносяться до різних проміжків часу, та визначте авторів цих визначень. На основі проведеної роботи заповніть таблицю в шаблоні.

Автор	Визначення	Період
		1900–1940
		1950–1960
		1960–1970
		1970–1980
		1990
		2000
		Сучасні

Особистість лідера

Завдання 2. Проаналізуйте, які риси повинні бути притаманні сучасному лідеру (зазначте принаймні 10 рис у колонку таблиці «Риси лідера»).

Тепер визначте, хто для вас є втіленням справжнього лідера та у другому стовпці оцініть за десятибальною шкалою, наскільки ці риси розвинені у цієї людини. У третьому стовпці оцініть розвиненість цих рис особисто у Вас.

Риси, притаманні сучасному лідеру	Приклад лідера та оцінка його якостей	Оцінка власних якостей

Підсумовуючи, надайте відповіді на такі питання:

1. Яким, на вашу думку, має бути сучасний лідер?
2. Навіщо люди стають лідерами?

3. Які якості особистості та риси необхідно розвинути вам особисто для того, щоб стати лідером?

4. Що потрібно людині для того, щоб стати успішним лідером?

Завдання 3.

Підготувати есе на тему «Яким має бути лідер майбутнього в суспільстві».

Завдання 4.

Особливості освітнього лідерства

Порівняйте вимоги, що висуваються до лідера в бізнес-організації та в освіті / науці. Виділіть спільні та відмінні риси.

Тема 2

Корпоративна влада та корпоративна культура в системі управління персоналом

1. Сутність влади в менеджменті.
2. Роль керівника в розвитку етичної культури та дотриманні етичних норм.
3. Імідж як складник діяльності управлінської команди.
4. Мораль на роботі. Підвищення моралі працівників.
5. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства.
6. Мистецтво слухати.

Мета: Закріпити теоретичні відомості щодо корпоративної влади.

Завдання: дати відповіді на питання (питання для контролю) та підготувати обґрунтовані узагальнення.

Питання для контролю (обговорення)

1. Які відмінності існують між керівництвом та лідерством?
2. Які головні риси мають бути властиві лідерам сучасного підприємства?

3. Які труднощі існують у запровадженні контролю над наданням повноважень?
4. Назвіть форми влади керівника над підлеглими.
5. Які функції комунікації в організаціях є основними?
6. Які види загальноприйнятих комунікативних перешкод ви знаєте?
7. Які причини викликають роздратування?
8. В яких ситуаціях застосовують інструктаж?
9. Яких етичних цінностей повинен дотримуватись керівник?
10. Перелічіть принципи етичної поведінки.
11. Чим визначається потреба формування іміджу організації?
12. Чому позитивний імідж підприємства розглядають як важливий сучасний компонент методичного продукту і додатковий ресурс управління?
13. Розв'язання яких завдань допускає побудова іміджу підприємства?
14. Що таке пабліситі?
15. Поясніть, які якості й стандарти поведінки повинен мати успішний керівник.
16. Поясніть важливість і необхідність морального кодексу для підприємства.
17. Чому показником ефективного менеджменту є забезпечення морального здоров'я колективу?
18. Назвіть фактори, які визначають сутність корпоративної культури.
19. За допомогою яких показників визначають силу корпоративної культури?

2. Виконання завдань (вирішення ситуаційних завдань, задачі, кейс)

Приклад:

Завдання 1. Поясніть значення впливу для реалізації лідерства. На прикладі покажіть, що без особистісного впливу лідерство неможливе.

Завдання 2. Опишіть стиль управління, названий Блейком і Мутоном «Золота середина».

Завдання 3. Розгляньте «Шість стилів лідерства Гоулмана» та вкажіть, який зі стилів ви вважаєте найбільш продуктивним? Поясніть свою точку зору та зробіть висновок.

Завдання 4. Пропонуємо вам обрати зі списку нижче декілька лідерів з XX та XXI століть та дослідити їх біографії.

Порівняння лідерів XX та XXI століття

Компоненти аналізу	Лідер XX століття	Лідер XXI століття
Особливості проблем, з якими зіштовхувалися		
Особистісні риси, що допомагали переборювати перешкоди		
Особливості взаємодії з послідовниками		
Особливості взаємодії з суспільством		
Найбільші успіхи		

Використовуючи шаблон, зробіть аналіз викликів та ситуацій, з якими довелось мати справу обраним лідерам, та притаманну їм специфіку стилів вирішення проблемних ситуацій.

Зробіть висновок про особливості лідерства у XX та XXI столітті.

Лідери XX століття	Лідери XXI століття
Маргарет Тетчер	Ілон Маск
Мартін Лютер Кінг	Марк Цукерберг
Маргарет Мід	Сергій Брін
Джуліус Роберт Опенгеймер	Річард Докінз
Джордж Маршалл	Джоан Роулінг

Тема 3

Змінні лідерства та лідерська етика

1. Рівняння лідерства. Теорія особливостей лідерства.
2. Лідерство як риса діяльності управлінської команди.
3. Теорія лідерської поведінки.
4. Теорія випадкового (ситуативного) лідерства.
5. Значення цінностей. Репутація організації.
6. Етичний клімат в організації. Організаційна етика.

1. Опрацювання теоретичного матеріалу

Завдання: дати відповіді на питання (питання для контролю) та підготувати обґрунтовані узагальнення.

Питання для контролю (обговорення)

1. Чому теорія «Лідерство як функція групи», як і попередні теорії, була не в змозі пояснити всі особливості лідерства?
2. У чому суть теорії рис лідерства?
3. У чому суть поглядів Ж. Г. Тарда і Г. Лебона?
4. У чому суть управлінської решітки Д. Моуттона і Р. Блейкера?
5. Поясніть суть теорії заміників лідерства.
6. Розкрийте суть поглядів Фреда Фідлера на лідерство.
7. Охарактеризуйте модель Пола Герсі та Кена Бланшарда.
8. Наведіть основні положення теорії Віктора Врума і Філіпа Сттона. На якому аспекті керівництва тут зосереджується увага?
9. У чому полягає сутність та зміст етики ділових відносин?
10. Цінність і культура, їх єдність та відмінність.
11. Проблема критеріїв класифікації цінностей.
12. Ціннісні орієнтації, їх роль у життєдіяльності людини і типологія.
13. Шкала цінностей та проблеми її формування в сучасному українському суспільстві.
14. Класифікація етики організацій.
15. Як суспільне середовище впливає на формування й розвиток етики управління?
16. Назвіть інструменти поліпшення етичності поведінки в організаціях.

2. Виконання завдань (вирішення ситуаційних завдань, задачі, кейс)

Приклад:

Завдання 1. Складіть «рецепт» харизматичного лідерства. Продумайте, які психологічні особливості входять до складу харизматичного лідера. Обговоріть у групах з 4–5 осіб складники харизматичного лідерства. У висновку поясніть, як взаємодіють між собою різні складники харизматичного лідерства.

Завдання 2. Напишіть есе на тему: «Моральні цінності сучасної молоді».

Тема 4

Влада лідера. Управління якістю роботи

1. Лідерство як засіб вдосконалення процесу управління.

2. Визначення цілей виконання. Проведення огляду за якістю виконання.
3. Бенчмаркінг.
4. Організаційний успіх. Поліпшення виконання через зміну поведінки.
5. Дотримання дисципліни.
6. Запобігання «вигоранню». Стрес.

1. Опрацювання теоретичного матеріалу

Завдання: дати відповіді на питання (питання для контролю) та підготувати обгрунтовані узагальнення.

Питання для контролю (обговорення)

1. У чому суть концепції партисипативного управління?
2. Поясніть, через які засоби реалізують фасилітаторську функцію?
3. Розкрийте значущість особистих якостей керівника алідера для ефективного управління.
4. Дайте визначення поняття стиль лідера.
5. Що впливає на ефективність роботи компанії, організації?
6. Чим характеризуються ефективні лідери?
7. Назвіть лідерські ролі.
8. Назвіть основні характеристики лідерських якостей менеджерів.
9. Яка мета зворотного зв'язку для керівника лідера?
10. У чому полягає ефективність зворотного зв'язку.
11. Назвіть моделі стандартного процесу бенчмаркінгу.
12. У чому незаперечні переваги застосування бенчмаркінгу?
13. Для чого слід впроваджувати систематичний пошук і найкращі практики?
14. Що вважається складниками успіху організації?
15. Як ви розумієте поняття «Продуктивність»?
16. Які фактори успіху вважаються всезагальними?
17. Що лежить в основі м'яких факторів успіху?
18. Розкрийте причини виникнення професійного вигорання керівника лідера.
19. Поясніть різницю між стресом і вигоранням.
20. Розкрийте суть технології подолання та профілактики професійного вигорання.

2. Виконання завдань (вирішення ситуаційних завдань, задачі, кейс)

Приклад:

Завдання 1. Поясніть значення команди для реалізації лідерства. На прикладі покажіть, що без команди лідерство неможливе.

Тема 5

Тимбілдинг: поняття, історія становлення концепції тимбілдингу. Передумови та завдання командоутворення

1. Розкриття значення поняття «Team Building».
2. Історія становлення концепції тимбілдингу.
3. Ключові експерименти та теорії, які сприяли становленню концепції тимбілдингу.
4. Сприятливі періоди організаційного розвитку тимбілдингу.
5. Типи тимбілдингових заходів в Україні та світі.

1. Опрацювання теоретичного матеріалу

Завдання: дати відповіді на питання (питання для контролю) та підготувати обґрунтовані узагальнення.

Питання для контролю (обговорення)

1. Розкрийте значення поняття «Team Building».
2. Історія становлення концепції тимбілдингу, основні етапи.
3. Ключові експерименти та теорії, які сприяли становленню концепції тимбілдингу.
4. У чому полягає: поняття, основні відмінності тимбілдингових заходів.
5. Охарактеризуйте періоди організаційного розвитку тимбілдингу.
6. Типи тимбілдингових заходів в Україні та світі.

2. Виконання завдань (вирішення ситуаційних завдань, задачі, кейс)

Приклад:

Завдання 1. Опишіть внесок кожного з науковців теоретико-методологічну складову тимбілдингу

Науковець	Внесок в теоретико-методологічну складову тимбілдингу
Дж. Герберт	
Г. Хаймен	
В. Уайт	
Д. МакГрегор та інші	

Завдання 2. Визначте, які умови ведення бізнесу є максимально сприятливими для тимбілдингу.

Тема 6

Команда: характеристика, стадії розвитку, рольова структура

1. Команда: поняття, основні відмінності команди та групи.
2. Стадії розвитку команди.
3. Рольова структура команди.
4. Роль лідера в процесі командоутворення.
5. Підходи до процесу командоутворення.

1. Опрацювання теоретичного матеріалу

Завдання: дати відповіді на питання (питання для контролю) та підготувати обґрунтовані узагальнення.

Питання для контролю (обговорення)

1. У чому полягає: поняття, основні відмінності команди та групи.
2. Охарактеризуйте стадії розвитку команди.
3. Рольова структура команди.

2. Виконання завдань (вирішення ситуаційних завдань, задачі, кейс)

Приклад:

Завдання 1. Проаналізуйте командну та групову взаємодію. Визначте, які є переваги та недоліки у кожному різновиді. Результати наведіть у вигляді таблиці.

Командна взаємодія		Групова взаємодія	
Переваги	Недоліки	Переваги	Недоліки

Тема 7

Основні компоненти, принципи та інструменти тимблдингу

1. Основні принципи тимблдингу.
2. Основні інструменти тимблдингу.

1. Опрацювання теоретичного матеріалу

Завдання: дати відповіді на питання (питання для контролю) та підготувати обгрунтовані узагальнення.

Питання для контролю (обговорення)

1. Охарактеризуйте основні принципи тимблдингу.
2. Основні інструменти тимблдингу.

2. Виконання завдань (вирішення ситуаційних завдань, задачі, кейс)

Приклад:

Завдання 1. Кейс. «Створення інструментів командоутворення для провідних компаній світу».

Проаналізуйте ситуацію, яка характеризує історію створення компанії, в групах. Уявіть, що ви керівний ланцюг компанії. Створіть власну систему інструментів тимблдингу на різних етапах її становлення. Обгрунтуйте свою відповідь. Компанію обираємо або з наведених в MOODLE або на власний розсуд.

Тема 8

Управління конфліктами і стресами в команді.

Мистецтво переконання

1. Основні функції конфлікту.
2. Основні етапи виникнення і розвитку конфліктів.
3. Управління конфліктами і стресами в команді.

4. Мистецтво переконання.

1. Опрацювання теоретичного матеріалу

Завдання: дати відповіді на питання (питання для контролю) та підготувати обгрунтовані узагальнення.

Питання для контролю (обговорення)

1. Охарактеризуйте основні функції конфлікту.
2. Основні етапи виникнення і розвитку конфліктів.
3. Управління конфліктами і стресами в команді.
4. Назвіть основні способи переконання.
5. Які психологічні прийоми дозволяють переконати співрозмовника?
6. Охарактеризуйте правила переконання.
7. Що таке конфліктогени?
8. Доведіть важливість вибору стилю спілкування, вміння переконувати
9. Що таке конфлікт? Які бувають типи конфліктів?
10. Чим характеризується внутрішньоособистісний конфлікт?
11. У чому особливість міжособистісних конфліктів?
12. Що таке внутрішньогрупові конфлікти?
13. У чому специфіка міжгрупових конфліктів?
14. Якого алгоритму слід дотримуватись для ефективного розв'язання конфлікту?
15. Охарактеризуйте толерантність з погляду філософії, соціології, психології, педагогіки.
16. Що означає «толерантність на психологічному рівні»?
17. Що визначає Декларація принципів толерантності, яку ухвалили країни-члени ЮНЕСКО.

2. Командна робота: закріплення набутих теоретичних знань щодо управління конфліктами і стресами в команді.

Виконання завдань (вирішення ситуаційних завдань, задачі, кейс)

Приклади завдань:

Завдання 1. Рольова гра «Вирішення проблемних ситуацій у корпорації».

Мета гри: закріплення теоретичного матеріалу щодо теорії конфліктології, мотивації, виявлення та аналіз мотивів діяльності студентів (через проєкцію запропонованих їм стимулюючих факторів), усвідомлення значущості корпоративної культури лідерів, виявлення та напрацювання організаційних, комунікативних умінь та шляхів мотивації підлеглих, навичок командної роботи та швидкого вирішення негайних питань.

Завдання 2. Надайте відповіді на питання:

1. Наскільки збільшилася кількість жінок-лідерів у світі на сучасному етапі? Чому, на вашу думку, це відбувається?
2. Виділіть основні особливості жіночого лідерства.

МЕТОДИЧНІ ПОЯСНЕННЯ ДО НАПИСАННЯ НАУКОВИХ ПОВІДОМЛЕНЬ

Написання наукових повідомлень – важлива форма самостійної роботи студента.

Наукове повідомлення – це короткий виклад у письмовому вигляді змісту і результатів індивідуальної навчально-дослідницької діяльності студента, що відображає точку зору автора на цю проблему (з конкретного питання), має регламентовану структуру, зміст і оформлення.

Його головними завданнями є: формування умінь самостійної роботи студентів з джерелами літератури, їх систематизація, порівняльний аналіз з подальшими висновками; розвиток навичок логічного мислення; поглиблення теоретичних знань з проблеми дослідження.

Теми наукових повідомлень визначаються кафедрою і містяться в програмі дисципліни «Лідерство та командування». Зміст наукових повідомлень повинен включати аргументоване викладення визначеної тематики та відповідати темі, вказаній на титульному аркуші, розкривати її в повному обсязі. Наукове повідомлення показує особисте ставлення автора до викладеного. Слід прагнути до того, щоб виклад був ясным, точним і при цьому виразним.

Наукове повідомлення необхідно структурувати таким чином:

- титульний аркуш;
- зміст (під час складання плану наукових повідомлень (їх змісту) необхідно дотримуватися співвідношення кожного пункту (розділу) з головною темою, уникаючи при цьому повторів. Кожен пункт повинен розкривати одну із сторін теми, які в сукупності повинні охопити її повністю);
 - вступ – передбачає розкриття актуальності теми, причини обрання цієї теми студентом, визначення цілей та завдань дослідження, а також короткий огляд літератури з зазначеної теми, історію питання. Вступ зазвичай становить 1–2 сторінки;
 - зміст (основна частина) – передбачає послідовне розкриття поставлених у вступі цілей і завдань, розгляд різних точок зору з такого питання, робиться їх систематизація / порівняльний аналіз з подальшими висновками студента щодо проблеми (з поданого питання);
 - висновок – у висновку підбивається загальний підсумок роботи, формулюються висновки результатів індивідуальної навчально-

дослідницької діяльності студента відповідно до цілей і завдань, вказаних у вступі, наводиться точка зору автора на подану проблему (з конкретного питання), намічаються перспективи подальшого дослідження;

- список літератури;
- додатки (залежно від обраної студентом теми, додатково до вищенаведених елементів, до нього також можуть бути наведені ілюстрації, схеми, діаграми тощо у вигляді додатків).

Орієнтовний обсяг наукових повідомлень – 18–20 аркушів формату А4 друкованого тексту. Кількість опрацьованої літератури – не менше ніж 10–15 джерел (крім підручників). Нумерацію сторінок необхідно розпочинати з третього аркуша.

Наукове повідомлення оцінюється від 0 до 12 балів. Критеріями оцінки наукових повідомлень є: новизна тексту, обґрунтованість вибору джерел літератури, відповідність змісту наукових повідомлень обраній темі, цілям і завданням, поставленим у вступі, ступінь розкриття теми, дотримання вимог до оформлення, зазначення посилань.

Тематика наукових повідомлень

1. Поняття «корпоративна культура». Відмінності організаційної та корпоративної культури.
2. Критерії класифікації корпоративної культури (типологія Дж. Зоненфельда, Т. Дейла і А. Кеннеді, рамкова конструкція Р. Куїнна).
3. Чинники, що впливають на корпоративну культуру.
4. «Команда під завдання або завдання під команду? Плюси і мінуси різних типів команд».
5. Оцінка ефективності корпоративної культури.
6. Лідерство і трансляція цінностей в організації.
7. Діяльність менеджера соціокультурної сфери у площині мотивації персоналу.
8. Команда як сукупний суб'єкт діяльності. Підходи до формування команди.
9. Культура організації на етапах її життєвого циклу.
10. Динаміка культурних змін. Механізми зміни культури. Управління та умови успішного проведення змін.
11. Механізми формування та поширення корпоративної культури.

12. Роль фахівця зі зв'язків з громадськістю у формуванні корпоративної культури.
13. Сумісність і спрацьованість команди.
14. Домінуюча культура та субкультури.
15. Працездатність і стомлюваність. Емоційне вигорання.
16. Роль керівника у формуванні корпоративної культури.
17. Особливості особистості керівника.
18. Співвідношення понять лідерства і керівництва.
19. Культура проведення нарад.
20. Організація і проведення корпоративних заходів.
21. Управлінська команда як форма самоорганізації професіоналів.
22. Команда як сукупний суб'єкт діяльності.
23. Психологічні основи професійного лідерства в команді.
24. Керівник як стратегічний лідер команди. Стратегічне мислення керівника.
25. Самоорганізація управлінської команди.

ПЕЛЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

1. Поняття лідерства. Відмінності між керівництвом та лідерством.
2. Природа лідерства та його складники.
3. Стили лідерства.
4. Розвиток лідерства.
5. Формування системи лідерства
6. Чим зумовлюються керівні функції менеджменту?
7. Якими фундаментальними здібностями, на думку дослідників, визначається емоційний інтелект?
8. Які чотири збірні образи лідера існують у сучасній науковій думці? Що використовують і керівник, і лідер для впливу на поведінку інших людей?
9. Які якості особистості керівника передбачає психологічний такт? 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. Сутність влади в менеджмент.
14. Лідерство як риса діяльності управлінської команди.
15. Роль керівника в розвитку етичної культури та дотриманні етичних норм.
16. Імідж як складник діяльності управлінської команди.
17. Які головні риси мають бути властиві лідерам сучасного підприємства?
18. Що таке вплив на підлеглих?
19. Які труднощі існують при запровадженні контролю над наданням повноважень?
20. Назвіть форми влади керівника над підлеглими.
21. Які функції комунікації в організаціях є основними?
22. Які види загальноприйнятих комунікативних перешкод ви знаєте?
23. В яких ситуаціях застосовують інструктаж?
24. Яких етичних цінностей повинен дотримуватись керівник?
25. Принципи етичної поведінки.
26. Що являє собою імідж? Які загальні характеристики іміджу ви можете назвати?

27. Чим визначається потреба формування іміджу організації?
28. Розв'язання яких завдань допускає побудова іміджу підприємства?
29. Що таке пабліситі?
30. Рівняння лідерства. Теорія особливостей лідерства.
31. Лідерство як риса діяльності управлінської команди.
32. Теорія лідерської поведінки.
33. Теорія випадкового (ситуативного) лідерства.
34. Чому теорія «Лідерство як функція групи», як і попередні теорії, була не в змозі пояснити всі особливості лідерства?
35. У чому суть теорії рис лідерства?
36. У чому суть поглядів Ж. Г. Тарда і Г. Лебона?
37. Чому змінилося «обличчя» менеджменту на початку нового тисячоліття? Розкрийте суть авторитарного, демократичного і ліберального стилів керівництва.
38. У чому суть управлінської решітки Д. Моуттона і Р. Блейкера?
39. Поясніть суть теорії заміників лідерства.
40. У чому полягає сутність ситуаційного підходу до лідерства? Які теорії ситуаційного лідерства вам відомі?
41. Розкрийте суть поглядів Фреда Фідлера на лідерство.
42. Охарактеризуйте модель Пола Герсі та Кена Бланшарда.
43. Для чого її варто застосовувати?
44. Коріння етики: світська та релігійна традиції. Розвиток моралі. Етика та юридичні питання.
45. Значення цінностей. Репутація організації.
46. Етичний клімат в організації. Організаційна етика.
47. Визначте прикметні ознаки моралі.
48. Визначте специфіку етики як науки.
49. Які основні функції виконує етика?
50. У чому полягає сутність та зміст етики ділових відносин?
51. Цінність і культура, їх єдність та відмінність.
52. Проблема критеріїв класифікації цінностей.
53. Ціннісні орієнтації, їх роль у життєдіяльності людини і типологія.
54. Шкала цінностей та проблеми її формування в сучасному українському суспільстві.
55. Класифікація етики організацій.
56. Як суспільне середовище впливає на формування й розвиток етики управління?
57. Поясніть, у чому суть авторитарного, демократичного і ліберального стилів спілкування.

58. Розкрийте суть ознак, за якими класифікують види спілкування.
59. Назвіть відомі вам форми спілкування.
60. У чому суть концепції партисипативного управління?
61. Розкрийте значущість особистих якостей керівника алідера для ефективного управління. Розкрийте суть формального лідерства.
62. Поясніть важливість і потребу правильної організації контролю.
63. Поясніть, чому взаємовідносини лідера та його оточення є важливим аспектом лідерської організації влади.
64. Розкрийте суть «мотиваційного лідерства».
65. У чому полягає суть дійових тактик впливу мотиваційного лідера на оточення?
66. Поясніть, які якості й стандарти поведінки повинен мати успішний керівник.
67. Поясніть важливість і необхідність морального кодексу для підприємства.
68. Чому показником ефективного менеджменту є забезпечення морального здоров'я колективу?
69. Назвіть фактори, які визначають сутність корпоративної культури.
70. За допомогою яких показників визначають силу корпоративної культури?
71. Чому провідна роль у формуванні поведінки персоналу, що сприяє досягненню цілей підприємства, належить лідерові? Елементи мистецтва переконання.
72. Стилi конфліктів.
73. Лідерство і різноманітність.
74. Значення толерантності.
75. Якого алгоритму слід дотримуватись для ефективного розв'язання конфлікту.
76. Охарактеризуйте толерантність з погляду філософії, соціології, психології, педагогіки.
77. Що означає «толерантність на психологічному рівні»?
78. Що визначає Декларація принципів толерантності, яку ухвалили країни члени ЮНЕСКО.
79. Розкрийте сутність стратегічних, тактичних, оперативних цілей. Охарактеризуйте основні вимоги до цілей.
80. Назвіть переваги і недоліки управління згідно з цілями.
81. Розкрийте сутність і визначте основні аспекти управління якістю.
82. Чим характеризуються ефективні лідери?

83. Назвіть лідерські ролі.
84. Назвіть основні характеристики лідерських якостей менеджерів.
85. Що рекомендують керівникові, лідеру для згуртування команди?
86. Яка мета зворотного зв'язку для керівника лідера?
87. Назвіть моделі стандартного процесу бенчмаркінгу.
88. У чому незаперечні переваги застосування бенчмаркінгу?
89. Для чого слід впроваджувати систематичний пошук і найкращі практики?
90. Розкрийте причини виникнення професійного вигорання керівника лідера.
91. Розкрийте суть технології подолання та профілактики професійного вигорання.
92. Історія становлення концепції тимбілдингу, основні етапи.
93. Ключові експерименти та теорії, які сприяли становленню концепції тимбілдингу.
94. У чому полягає: поняття, основні відмінності команди та групи.
95. Охарактеризуйте стадії розвитку команди.
96. Рольова структура команди.
97. Сприятливі періоди організаційного розвитку тимбілдингу.
98. Типи тимбілдингових заходів в Україні та світі.
99. Тривекторне розуміння лідерства. Модернізація змісту поняття лідерства.
100. Підходи до процесу командування.
101. Основні компоненти тимбілдингу.
102. Загальновідомі заходи з підвищення мотивації, якими користуються провідні компанії та лідери у всьому світі.
103. Охарактеризуйте основні принципи тимбілдингу.
104. Основні інструменти тимбілдингу.
105. Зміст поняття «корпоративна культура». Основні функції корпоративної культури.
106. Основні компоненти корпоративної культури.
107. Культури організації, що виокремлені відповідно до методики OSAI.
108. Охарактеризуйте основні функції конфлікту.
109. Основні етапи виникнення і розвитку конфліктів.
110. Управління конфліктами і стресами в команді.

ПРОВЕДЕННЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

Результатом вивчення дисципліни виступає іспит. Контроль знань студентів здійснюється за 100-бальною шкалою. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент протягом семестру, становить 60 балів. На іспит відповідно відводиться максимальна кількість балів – 40 балів.

Чорноморський національний університет імені Петра Могили
(повне найменування вищого навчального закладу)

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Семестр: IX

Навчальна дисципліна: **Лідерство та командоутворення**

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 0

1. Охарактеризуйте основні функції корпоративної культури.
2. Роль лідера в процесі командоутворення.
3. Корпоративна культура та її зв'язок з тимблдингом.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту

Протокол № від «___» _____ 20___ року

Завідувач кафедри менеджменту _____ Стоян О. Ю.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Екзаменатор _____ Стоян О. Ю.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Екзаменаційний білет складається з трьох теоретичних питань. За кожну правильну відповідь на питання та виконання завдання студент

може отримати максимум 12 балів. 4 бали студент може отримати за відповіді на 2 додаткові питання в межах курсу.

Оцінювання відповіді на іспиті з дисципліни проводиться згідно з таким вимогами:

**Критерії підсумкового оцінювання знань (іспиту)
здобувачів вищої освіти**

Критерії оцінювання	Кількість балів
У повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає у відповіді, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань. Правильно відповідає на додаткові питання з курсу	Оцінка «5» (відмінно) 30–40
Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обгрунтовано його викладає у відповіді, в основному розкриває зміст. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно відповідає на додаткові питання	Оцінка «4» (добре) 15–29
У цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст у відповіді не досить послідовно, без глибокого всебічного аналізу, обгрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно відповів на 1 з додаткових питань	Оцінка «3» (задовільно) до 15
Студент виявляє незнання більшої частини навчального матеріалу та не в змозі його викласти у відповіді, не розуміє змісту додаткових теоретичних питань	Оцінка «2» (незадовільно)

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ТА ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

№	Вид діяльності (завдання)	Максимальна кількість балів
1	Відповіді на семінарських заняттях (відповіді та дискусії під час обговорення, активна участь у командній роботі, вирішення ситуаційних та практичних завдань)	6 б * 8 занять = 48 б
2	Виступи з науковим повідомленням (презентацією) на семінарських заняттях	12
4	Іспит	40
	Всього	100

Виходячи з поставлених цілей та індивідуальних особливостей студентів, необхідно врахувати:

- правильність і усвідомленість викладання матеріалу, повноту розкриття понять і закономірностей, точності вживання професійної термінології;
- самостійність відповіді;
- логічність, доказовість під час вивчення матеріалу;
- ступінь сформованості інтелектуальних, загальнонаукових, специфічних знань і умінь.

Оцінювання роботи студентів протягом семестру здійснюється відповідно до «Положення про систему рейтингової оцінки ЧНУ ім. Петра Могили» під час проведення заходів поточного та підсумкового контролю за рівнем засвоєння ними знань з дисципліни, що викладається. Механізми поточного і підсумкового контролю працюють у напрямках створення необхідної мотивації:

- поточний контроль створює мотив до постійної систематичної самостійної творчої праці,
- вихідний контроль створює стимули до отримання знань, формує відповідальність за кінцевий результат.

Поточний контроль знань студентів протягом одного семестру включає оцінку за роботу на практичних заняттях та самостійну роботу.

Контрольні заходи включають поточний і підсумковий контроль.

Перевірка та оцінювання знань студентів проводиться у таких формах:

1. Оцінювання знань студента під час семінарських занять.
2. Оцінювання виконання наукових повідомлень (презентацій) на семінарських заняттях.
3. Проведення іспиту.

Оцінювання знань студентів під час семінарських, практичних занять має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є: а) систематичність, активність та результативність роботи протягом семестру над вивченням програмного матеріалу навчальної дисципліни; відвідування занять; б) володіння знань предметної області під час виконання командної роботи, вирішенні ситуаційних та практичних завдань; в) рівень підготовки до виступу на семінарських заняттях.

У процесі оцінювання практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

Виконання самостійної роботи з дисципліни

За наданим переліком тематик наукових повідомлень вибрати та виконати наукові повідомлення, попередньо узгодивши обрану тему з викладачем (з метою уникнення повторень між роботами студентів групи). Виступ оцінюється по 12 балів.

Оцінювання наукового повідомлення проводиться згідно з такими вимогами:

№ з/п	Вимоги до доповіді	Кількість балів
1	Відповідь повністю розкриває сутність поставленого питання, підготовлена робота (18–20 сторінок), яка відображає професіоналізм доповідача у розумінні цього питання, відповідає на всі питання, які може поставити аудиторія слухачів. При цьому студент виявляє особливі творчі здібності, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує інформацію	10–12
2	Відповідь розкриває сутність поставленого питання, підготовлена робота (10–15 сторінок), відповідає не на всі питання, які може задати аудиторія слухачів. При цьому студент не вільно володіє вивченим обсягом матеріалу	7–9

Методичні рекомендації з дисципліни «Лідерство та командоутворення» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент»

Закінчення таблиці

3	Відповідь не повністю розкриває сутність поставленого питання, підготовлена робота (до 10 сторінок) не ілюструє сутність розглянутої проблеми. При цьому студент володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів	3–6
4	Відповідь не розкриває сутність поставленого питання, робота не оформлена належним чином, студент відповідає не на всі питання. При цьому студент володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів, елементів	1–2

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основні:

1. Колот А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2018. – 479 с.
2. Морозов В. В. Формування, управління та розвиток команди проекту (поведінкові компетенції) : навч. посіб. / В. В. Морозов, А. М. Чередніченко, Т. І. Шпильова. – К. : Таксон, 2009. – 464 с.
3. Психологія тимбілдингу : 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.
4. Сергеева Т. В. Лідерство і командна робота : навч. посіб. / Т. В. Сергеева, Фестеу Д., Роунтрі Г. – Харків : ХНУБА, 2017. – 124 с. – Режим доступу : http://startup.sumdu.edu.ua/wpcontent/uploads/2017/11/IDP_Leadership_ua_d.pdf.
5. Теорія і практика формування лідера: навч. посіб. / О. Г. Романовський, Т. В. Гура, А. Є. Книш, В. В. Бондаренко. – Харків, 2017 р. – 100 с. – Режим доступу : http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/31806/1/Romanovskyi_Teoriiia_i_praktyka_formuvannia%20lidera_2017.pdf.

Додаткові:

1. Бондарчук О. І. Лідерство у діяльності керівника освітньої організації / О. І. Бондарчук, О. О. Нежинська : спецкурс для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти. – К., 2017. – 36 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. – Вид. 2-ге, без змін. – К. : КНЕУ, 2016. – 340 с.
3. Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. Менеджмент для керівників. – К. : Т-во Знання, КОО, 2017. – 556 с.
4. Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. – 400 с. – Режим доступу : <http://www.ucs-hrm.org.ua/download-document/351-navchalniiy-posibnik-rozvitok-liderstva.html>.
5. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. – К. : Самміт-Книга, 2012. – 400 с.

6. Стоян О. Ю. Лідерські компетентності для керівників-лідерів у сфері публічного управління / О. Ю. Стоян // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 10. – Режим доступу : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1911> (дата звернення: 25.03.2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.10.11.

7. Стоян О. Ю. Теоретичні положення формування харизматичного лідерства в системі публічного управління / О. Ю. Стоян // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 4. – Режим доступу : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1932> (дата звернення: 25.03.2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.4.5

ДЛЯ ПОТАТОК

ДЛЯ ПОТАТОК

Навчальне видання

**Олександра Юрїївна
СТОЯН**

**Методичні рекомендації з дисципліни
«ЛІДЕРСТВО ТА КОМАНДОУТВОРЕННЯ»
для студентів спеціальності
073 «Менеджмент»**

Методичні рекомендації

Випуск 354

Редактор *А. Бурмус*. Технічний редактор *О. Петроченко*.
Комп'ютерна верстка *Д. Кардаш*.
Друк *С. Волинець*. Фальцювально-палітурні роботи *О. Мішалкіна*.

Підп. до друку 10.09.2021.
Формат 60x84¹/₁₆. Папір офсет.
Гарнітура «Times New Roman». Друк ризограф.
Ум. друк. арк. 2,32. Обл.-вид. арк. 1,22.
Тираж 5 пр. Зам. № 6387.

Видавець і виготовлювач: ЧНУ ім. Петра Могили.
54003, м. Миколаїв, вул. 68 Десанників, 10.
Тел.: 8 (0512) 50-03-32, 8 (0512) 76-55-81, e-mail: rector@chmnu.edu.ua.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 6124 від 05.04.2018.