




ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА
ТЕХНОЛОГІЙ
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ
ДИСЦИПЛІНИ
Тренінг
комунікативності і
лідерства

Затверджено:

Протокол засідання кафедри
менеджменту, публічного
управління та адміністрування
№ 1 від 29 серпня 2022 р.
В.о. завідувача кафедри МПУА
Т.Б. Семенчук

Викладач	КАРПЕНКО Оксана Олександрівна Доктор економічних наук, професор	
Посилання профіль викладача на сайті ДУІТ	КАРПЕНКО Оксана Олександрівна	
E-mail	karpo_2004@ukr.net	
Факультет, Кафедра	Факультет Управління і технологій/ Кафедра менеджменту та публічного адміністрування м. Київ, вул. Івана Огієнка, 19, каб. 608 телефон: +38066-451-23-32	
Консультації	Кожна п'ятниця з 12.00 до 13.00 за <u>ZOOM посиланням</u>	
Офіційна назва освітньої програми	Управління та адміністрування	
Рівень вищої освіти	третій (освітньо-науковий)	
Галузь знань, спеціальність	07 «Управління та адміністрування» 073 «Менеджмент»	
Статус дисципліни (обов'язкова, вибіркова)	Цикл дисциплін професійної підготовки, вибіркова	
Курс/ Семестр викладання	2/4	
Обсяг дисципліни	5 кредитів ECTS / 150 загальна кількість годин	
Види та кількість аудиторних занять, денна/ заочна	Лекції – 20 години/ 8 годин Практичні заняття – 24 годин/ 4 години	
Форма контролю	Залік	

Локація та матеріально-технічне забезпечення	Аудиторія згідно з розкладом. Мультимедійний проектор, мережа Internet.
Мова викладання	Українська
Мета вивчення дисципліни	Формування системи професійної компетентності (знань, прикладних вмінь та навичок) щодо використання принципів, типів, інструментів лідерства керівником та забезпечення ефективних комунікацій в управлінні.
Інтегральна компетентність	ІК. Здатність продукувати нові ідеї, розв'язувати комплексні проблеми у галузі управління та адміністрування, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та/або професійної практики, застосовувати новітні методології наукової та педагогічної діяльності, здійснювати власні наукові дослідження, результати яких мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення.
Загальні компетентності	ЗК04. Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері менеджменту на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності).
Спеціальні (фахові) компетентності	СК02.Здатність усно і письмово презентувати та обговорювати результати наукових досліджень та/або інноваційних розробок українською та англійською мовами, опрацьовувати наукову літературу з управління та адміністрування та ефективно використовувати нову інформацію з різних джерел.
Програмні результати навчання	РН02. Вільно презентувати та обговорювати з фахівцями і нефахівцями результати досліджень, наукові та прикладні проблеми менеджменту державною та англійською мовами, кваліфіковано відображати результати досліджень у наукових публікаціях у провідних міжнародних наукових виданнях. РН05. Глибоко розуміти загальні принципи та методи управлінських наук, а також методологію наукових досліджень, застосувати їх у власних дослідженнях у сфері менеджменту та у викладацькій практиці.

ЧИМ ВАЖЛИВИЙ КУРС:

Курс дає можливість розширити світогляд та професійні компетенції, поглибивши знання з розвитку лідерських якостей та набуття комунікативних навичок, отримавши сучасну і цікаву інформацію, технології впровадження та приклади практичного застосування щодо теорій та стилів лідерства; іміджу лідера та гендерних особливостей лідерства; ролі керівництва в управлінні змінами та комунікацій в управлінні персоналом; ділової комунікацію та управління конфліктами в організаціях.

ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ

МОДУЛЬ 1. ТРЕНІНГ КОМУНІКАТИВНОСТІ І ЛІДЕРСТВА

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ЛІДЕРСТВО В УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ

Тема 1. Теоретичні основи лідерства

Природа та сутність лідерства. Взаємозв'язок лідерства та управління. Відмінності керівництва та лідерства. Влада як основа лідерства. Поняття влади та її основи. Типи та межі влади. Порівняльний аналіз типів влади в межах ефективного лідерства. Баланс влади. Причини

послаблення всіх типів влади в організації. Характеристика основних елементів лідерства. Типи лідерів. Практичне застосування етичних принципів лідерства.

Тема 2. Теорії лідерства

Лідерство на основі особистих якостей. Лідерство як центр групових процесів. Лідерство на основі згоди. Лідерство на основі поведінки. Лідерство як техніка групової роботи і досягнення цілі. Лідерство як взаємодія. Лідерство як вміння переконувати. Лідерство як вплив. Лідерство як відносини влади. Лідерство на основі структуризації відносин. Атрибутивне лідерство. Харизматичне лідерство. Перетворююче лідерство. Теорії лідерських якостей. Ситуаційні теорії лідерства. Особистісно-ситуативні теорії.

Тема 3. Групове лідерство

Поняття групового лідерства. Характеристика робочих груп. Пірамідальна група. Випадкова група. Відкрита група. Група синхронного типу. Соціально-психологічні ролі в групі. Групове лідерство на основі консенсусу. Консенсусна стратегія. Консенсусна конкретизація цілей. Консенсусні засоби досягнення цілей. Консенсусні критерії ефективності. Консенсусні стратегії антикризової корекції. Групове лідерство на основі внутрішньої інтеграції. Вироблення групової політики і стратегії. Вироблення ієрархії і повноважень. Вироблення вимог до стилю лідерства. Вироблення ідеології і культури групи. Групове лідерство на основі організаційної культури.

Тема 4. Стиль лідерства

Поняття стилю в менеджменті. Характеристики управлінських відносин. Взаємозв'язку категорій менеджменту. Методи і стиль лідерства. Стиль в системі завдань і функцій управління. Якість керівника - стиль лідерства - якість управлінської праці. Ситуаційно-поведінковий підхід. Стиль як векторна сума. Класифікація стилів.

Тема 5. Імідж лідера. Гендерні особливості лідерства

Структура образу лідера. Способи позиціювання лідерських якостей. Імідж керівника-лідера та його складові. Складового іміджу керівника. Характеристики, що впливають на створення іміджу керівника. Структура особистого бренда керівника. «Зовнішній» та «внутрішній» імідж керівника. Гендерні аспекти лідерства. Напрямки дослідження гендерних аспектів лідерства. Концепція гендерного потоку. Теорія гендерного відбору лідерів. Концепція токенизму.

Тема 6. Роль керівництва в управлінні змінами

Ефективне лідерство. Стили та навички керівника змін. Менеджери та лідери: спільне та відмінне (за Уореном Беннісом). Характеристика «єднальних» керівників за Дж. Ліпман-Блюмен. Самоаналіз та внутрішні ресурси управлінця змінами. Емоційна компетенція управлінця.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ

Тема 7. Комунікації в управлінні персоналом

Роль комунікації в управлінні персоналом. Форми і методи комунікації. Організаційна, формальна і неформальна комунікація. Підвищення ефективності організаційної комунікації. Технологія зворотного зв'язку. Сутність комунікацій і комунікативного процесу. Риторична формула управлінської комунікації (за Г.М.Сагач). Характеристика законів риторики.

Тема 8. Комунікація в системі управління організаціями

Процес комунікацій й ефективність управління. Міжособистісні комунікації. Організаційні комунікації. Формальні комунікації. Низхідні комунікації. Висхідні комунікації. Горизонтальні комунікації. Неформальні комунікації.

Тема 9. Ділова комунікація як значущий засіб забезпечення цілісності і функціонування організації

Ділова комунікація в організації. Переговори як основна форма ділової комунікації. Міфи і бар'єри ділової комунікації. Комунікативний портрет конкурентоздатного фахівця.

Тема 10. Управління конфліктами в організаціях

Сутність і види конфліктних ситуацій у колективі. Причини конфліктів. Конфліктогени в спілкуванні. Типи поведінки людей у конфліктній ситуації. Методи розв'язання конфліктів. Стратегія поведінки керівника в умовах конфлікту. Роль особистості керівника в профілактиці конфліктів. Способи врегулювання ділових конфліктів.

Практичні заняття курсу передбачають виконання ситуаційних, тестових та інших завдань, опитування та дискусії за темами, короткі виступи та презентації з тематики дисципліни.

Тематика практичних занять:

Практична робота №1. Теоретичні основи лідерства.

Практична робота №2. Теорії лідерства.

Практична робота №3. Групове лідерство.

Практична робота №4. Стил ь лідерства.

Практична робота №5. Імідж лідера. Гендерні особливості лідерства.

Практична робота №6. Роль керівництва в управлінні змінами.

Практична робота №7. Тренінг з розвитку лідерських якостей.

Практична робота №8. Комунікації в управлінні персоналом.

Практична робота №9. Комунікація в системі управління організаціями.

Практична робота №10. Ділова комунікація як значущий засіб забезпечення цілісності і функціонування організації.

Практична робота №11. Управління конфліктами в організаціях.

Практична робота №12. Тренінг з набуття комунікативних навичок.

Приклади практичних завдань:

Ситуаційне завдання:

Напишіть есе на 1 сторінку (до 1800 знаків) про ефективного лідера та вкажіть, які якості, притаманні цьому лідеру, вам слід розвивати.

Приклад тестового завдання:

Процес комунікацій – це:

- а) висловлювання захоплення.
- б) одностороннє передавання інформації;
- в) обмін інформацією між двома або більшою кількістю людей;
- г) передавання інформації із силою проявів почуттів, переживань.

Для стимулювання науково-дослідницького й творчого інтересу здобувачів вищої освіти і здобуття ними навичок наукової діяльності вони залучаються до виконання додаткових видів робіт в певних проєктах, ця діяльність враховується при підведенні підсумків роботи здобувачів вищої освіти у семестрі. Так, наприклад, здобувачам вищої освіти може бути запропоновано виконання рефератів за темами дисципліни «Тренінг комунікативності і лідерства» у вигляді презентацій та захистити її на практичному занятті. Найкращі рекомендуються до виступу на науково-практичній конференції.

Орієнтована тематика:

1. Становлення і сучасний стан управлінського консультування.
2. Загальні принципи психології управління.
3. Керівництво і лідерство як соціальні феномени.
4. Психологія ділового спілкування в управлінській діяльності.
5. Стрес в діяльності керівника його наслідки та способи нейтралізації.
6. Ділові характеристики особистості.
7. Стил і керівництва в системах управління.

8. Психологічний аспект управлінського консультування.
9. Соціальна відповідальність керівника.
10. Принципи етики ділового спілкування між колегами.
11. Характеристики конкурентноздатної особистості.
12. Ефект сприйняття особистості керівника.
13. Морально-психологічні засади управлінської діяльності.
14. Підвищення психологічної культури персоналу організації засобами консультування.
15. Уміння слухати як ознака успішності ділового спілкування.
16. Етика ділового спілкування.
17. Кар'єра менеджера. Види кар'єр.
18. Мотивація та її роль в управлінні. Прийоми позитивного мотивування.
19. Маніпулювання людьми.
20. Причини ділових конфліктів.
21. Соціально-психологічна характеристика організації.
22. Типи ділових конфліктів.
23. Психологічна структура управлінської діяльності.
24. Способи врегулювання ділових конфліктів.
25. Проблема кадрів в управлінні.
26. Соціокультурний та етнопсихологічний контексти управлінської діяльності.
27. Стрес в діяльності керівника його наслідки та способи нейтралізації.
28. Роль особистості керівника в профілактиці конфліктів.
29. Психологічні особливості добору кадрів.
30. Бар'єри в спілкуванні.

Індивідуальні види робіт можуть бути змінені та доповнені за ініціативою викладача або здобувача освіти (за погодженням із викладачем).

ОЦІНЮВАННЯ

Форми поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль – 100 балів
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	
Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру.	

Відвідування лекцій:

За відвідування кожної лекції нараховується 1 бал (до 10 балів).

Практичні заняття:

Оцінюються за активністю здобувачів освіти на заняттях, їх відповідями, доповідями та ступенем залученості у дискусії. Максимальна сума становить 7,5 балів за кожне заняття (до 90 балів).

Самостійна робота

Написання та захист реферату (тематика погоджується із викладачем курсу) у вигляді доповіді та/або презентації оцінюються до 10 балів.

Здобувач отримує підсумкову оцінку за результатами поточного контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач, становить 100.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни та пройшовши процедуру визнання згідно [Положення про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ](#).

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно («зараховано»)	A	«Відмінно» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою.
82-89	Добре («зараховано»)	B	«Дуже добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального, робота з двома – трьома незначними помилками
75-81		C	«Добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками, робота з декількома незначними помилками, або з однією – двома значними помилками
64-74	Задовільно («зараховано»)	D	«Задовільно» - теоретичний зміст курсу освоєний не повністю, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, містять помилки, робота з трьома значними помилками
60-63		E	«Достатньо» - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального, робота, що задовольняє мінімум критеріїв оцінки
35-59	Незадовільно («не зараховано»)	FX	«Умовно незадовільно» теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота що потребує доробки
1-34		F	«Безумовно незадовільно» теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

ІНФОРМАЦІЙНО- МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення:

1. Робоча програма навчальної дисципліни.
2. Силабус навчальної дисципліни.
3. Посилання на Google Classroom: [Тренінг комунікативності і лідерства](#)
Електронні ресурси бібліотеки ДУІТ: <https://library.duit.in.ua>.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Базова:

1. Романовський О. Г., Гура Т. В., Книш А. Є., Бондаренко В. В. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник. Харків. 2017. 100 с.
2. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. Івано-Франківськ. 2015. 296 с.
3. Нестуля О.О., Нестуля С.І., Карманенко В.В. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера: навч. посібн. К.: Знання, 2013. 287 с.
4. Карпенко О.О. Управління змінами: навчальний посібник Київ: ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2018. 216 с.
5. Федорчук В. М. Тренінг особистісного зростання: навч. Посіб. К. :«Центр учбової літератури», 2017. 250 с.
6. Теоретико-методологічні основи соціально-психологічного тренінгу[Текст] : навч. посіб. / Афанасьєва Н. Є., Перелигіна Л. А.; Нац. ун-т цивіл.захисту України. – Харків: ХНАДУ, 2017. – 315 с.
7. Гузар О. Комунікативне лідерство керівників освітніх закладів: навч. посібн..К.: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. – 40 с.
8. Goleman, D. (1998), Working With Emotional Intelligence, Bloomsbury Publishing, London.
9. Brown, A.M. (2017), Emergent Strategy: Shaping Change, Changing Worlds. AK Press. 210 p.
URL: <https://gsanetwork.org/wp-content/uploads/2020/12/Emergent-Strategy-by-adrienne-ma-ree-brown.pdf>
10. Overton, Amy R, Lowry, Ann C. (2013), Conflict Management: Difficult Conversations with Difficult People. Dec; 26(4): 259–264. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3835442/>

Додаткова інформація

Детальнішу інформацію щодо методів навчання, форм оцінювання, самостійної роботи та повного списку літератури наведено у Робочій програмі навчальної дисципліни.

ПОЛІТИКА ДИСЦИПЛІНИ

Щодо академічної доброчесності

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів ДУІТ:

[Кодекс академічної доброчесності Державного університету інфраструктури та технологій](#)
[Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Державному університеті та технологій](#)

[Положення про Комісію з академічної доброчесності у ДУІТ та Комісію з етики та управління конфліктами у сфері академічної доброчесності у ДУІТ](#)

Порушення [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#) є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним.

Списування під час контрольних заходів заборонені.

Усі письмові роботи, виконані в електронному вигляді (реферати), перевіряються на наявність плагіату згідно з [Положенням про порядок перевірки навчальних, кваліфікаційних, науково-методичних наукових та інших робіт на наявність ознак академічного плагіату у ДУІТ](#). У випадках виявлення порушення – реагування відповідно до [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#).

Щодо відвідування

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік тощо) навчання

може відбуватися в онлайн (або змішаній) формі за погодженням із деканом факультету.

Неформальна освіта

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «[Положенням про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ](#)».