**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені Вадима Гетьмана»**

**Факультет управління персоналом, соціології та психології**

**Кафедра соціоекономіки та управління персоналом**

|  |
| --- |
| ЗАТВЕРДЖЕНО: |
| Науково-методичною радою Університету |
| Протокол № \_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 2021 р. |
|  |
| Голова НМР \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А. М. Колот |

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

**НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«Корпоративна культура та лідерство»**

|  |  |
| --- | --- |
| рівень вищої освіти | другий (магістерський) |
| галузь знань | 07 «Управління та адміністрування» |
| спеціальність | 073 «Менеджмент» |
| освітньо-професійна програма | «Менеджмент персоналу» |
| тип дисципліни | обов’язкова |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| |  | | --- | | **ПОГОДЖЕНО** | | Гарант освітньо-професійної програми | | «Менеджмент персоналу»  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Г.С.Лопушняк | | **РЕКОМЕНДОВАНО:**  кафедрою соціоекономіки та управління персоналом  протокол № 1 від 30.08.2021р.  Завідувач кафедри\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Г.С. Лопушняк |
| **ПОГОДЖЕНО**: | | |
| Директор Центру менеджменту  та моніторингу якості освіти | | |
| **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**Т.О. Фролова | | |

Київ – 2021

Розробник: Щетініна Людмила Валеріївна, к.е.н., доцент, доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом.

email: [sludval@ukr.net](mailto:sludval@ukr.net)

|  |  |
| --- | --- |
| Форма навчання | **денна, заочна** |
| Семестр | **1,2** |
| Кількість кредитів ECTS | **5** |
| Форма підсумкового контролю | **екзамен** |
| Мова викладання | **українська** |

**Зміст**

|  |  |
| --- | --- |
|  | стор. |
| **ВСТУП**…………………………………………………………….. | 4 |
| **1. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**……………................................................................. | 7 |
| **2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ**……………….............................................................................. | 8 |
| **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Корпоративна культура…………………..** | 9 |
| Тема 1. Корпоративна культура: сутність феномену та методологія дослідження.………………………………………………………………… | 9 |
| Тема 2. Управління корпоративною культурою.………………………….. | 9 |
| Тема 3. Особистісні джерела корпоративної культури.…………………... | 10 |
| Тема 4. Фірмовий стиль.…………………………………………………...... | 10 |
| **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. Лідерство……………………………………** | 11 |
| Тема 5. Лідерство і керівництво. Теорії лідерства.………………………... | 11 |
| Тема 6. Лідерський потенціал.……………………………………………… | 11 |
| Тема 7. Групова поведінка. Лідерство в командній роботі………………. | 12 |
| Тема 8. Ділове спілкування лідера…………………………………………. | 12 |
| Тема 9. Ораторське мистецтво ……………………………………………... | 12 |
|  |  |
| **3. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА…………………………………………………………………** | 13 |
| 3.1. Порядок поточного і підсумкового оцінювання результатів навчання здобувача……………………………………………………………………… | 14 |
| 3.2. Перезарахування та визнання результатів навчання з навчальної дисципліни…………………………………………………………………….. | 14 |
| **4. РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА ………………...** | 16 |
| 4.1. Основна література …………………………………………………... | 16 |
| 4.2. Додаткова література ………………………………………………… | 16 |
| 4.3. Дистанційні курси та інформаційні ресурси |  |

**Вступ**

Робоча програма навчальної дисципліни «Корпоративна культура та лідерство» розроблена відповідно до Положення про робочу програму навчальної дисципліни в ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», затвердженого Вченою радою Університету 27.05.2021 р. (протокол № 10) та введеного в дію наказом ректора від 27.05.2021 р. №306.

**Анотація навчальної дисципліни «Корпоративна культура та лідерство».** Навчальна дисципліна «Корпоративна культура та лідерство» присвячена вивченню наукових та практичних засад ефективної корпоративної культури, а також її підтриманню та розвитку завдяки реалізації лідерського потенціалу в компанії. Логіка викладання, структура і зміст навчальної дисципліни визначаються тим, що дослідження феномену «корпоративна культура» має базуватися на систематизації методологічних підходів до розуміння її сутності, а також побудові системи управління культурою. Базовими елементами системи управління культурою є її мета, принципи, управлінський цикл, джерела культури та інструментарій управління нею. Цінності та установки, індивідуально-психологічні якості працівників формують внутрішню (неформальну) структуру корпоративної культури, яку доцільно доповнювати матеріальними (зовнішніми) атрибутами: логотип, товарний знак, гімн, корпоративний колір тощо. Корпоративна культура є динамічним явищем, головними детермінантами якого є лідерство та лідерський потенціал. Взаємодія лідера та персоналу має базуватися на вимогах та принципах до командної роботи (групової поведінки), ділового спілкування та ораторської майстерності.

**Міждисциплінарні зв’язки навчальної дисципліни «Корпоративна культура та лідерство».** Навчальна дисципліна «Корпоративна культура та лідерство» взаємопов’язаний з навчальними дисциплінами «Менеджмент», «Психологія», «Соціологія», «Соціологія праці», «[Управління персоналом](https://kneu.edu.ua/ua/kaf_fupstap/k_upravlinnja_personalom/disciplines_of_bachelor_level_up_pers/adm_hum_pot/)», «[Управління](https://kneu.edu.ua/ua/kaf_fupstap/k_upravlinnja_personalom/disciplines_of_bachelor_level_up_pers/soc_zah/) командами» тощо.

**Мета вивчення навчальної дисципліни** полягає в оволодінні знаннями і практичними навичками формування ефективної корпоративної культури, а також її підтримання завдяки реалізації лідерського потенціалу, розвитку лідерських якостей, поєднання формального та неформального статусів лідера-керівника.

**Завданнями** **навчальної дисципліни** є:

* управляти корпоративною культурою в компанії;
* досліджувати та діагностувати корпоративну культуру в компанії;
* діагностувати та актуалізувати особистісні джерела корпоративної культури;
* розробляти та розвивати фірмовий стиль в компанії;
* систематизувати підходи до феномену «лідерство»;
* оцінювати та створювати умови для реалізації лідерського потенціалу в компанії;
* систематизувати підходи до управління груповою поведінкою та командною роботою;
* опанувати засади ділового спілкування лідера та ораторського мистецтва.

**Предмет навчальної дисципліни:** система управління корпоративною культурою, а також забезпечення ефективного лідерства.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у здобувачів компетентностей та результатів навчання відповідно до освітньо – професійної програми «Менеджмент персоналу» (табл. 1). Методи навчання та засоби діагностики, що відповідають визначеним результатам навчання у навчальній дисципліні «Корпоративна культура та лідерство» наведено в табл. 2.

Таблиця 1 - Матриця компетентностей та програмних результатів навчання, які формуються під час проходження навчальної дисципліни «Корпоративна культура та лідерство» у відповідності до освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Шифр**  **компе-тентності** | **Компетентності** | **Шифр**  **програм-них резу-льтатів** | | **Програмні результати навчання** |
| **Загальні компетентності (ЗК)** | | | | |
| ЗК01 | Здатність проведення досліджень на відповідному рівні | ПРН 01 | Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах | |
| **Спеціальні (фахові) компетентності (СК)** | | | | |
| ФК01 | Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі у відповідності до міжнародних стандартів | ПРН03 | Проектувати ефективні системи управління організаціями | |
| ФК03 | Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та  ефективного самоменеджменту | ПРН04 | Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї | |
| ФК04 | Здатність до ефективного використання та розвитку людських ресурсів в організації | ПРН12 | Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (під-  розділом) | |
| ФК05 | Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління | ПРН07 | Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині  колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті | |
| ФК06 | Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми |
| ФК08 | Здатність використовувати психологічні технології роботи  з персоналом | ПРН10 | Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення  професійних задач | |
| ФК13 | Здатність проводити стратегічний аналіз у сфері людських  ресурсів, розробляти стратегію і політику менеджменту | ПРН16 | Демонструвати здатність розробляти стратегію та політику менеджменту персоналу, проектувати інструменти їх реалізації відповідно до стратегії розвитку організації | |
| ФК14 | Здатність розробляти політику діяльності організації у сфері соціальної відповідальності та соціально відповідальні практики для забезпечення конкурентоспроможності, іміджу та бренду організації | ПРН17 | Демонструвати здатність діяти соціально-відповідально та визначати вплив соціальної відповідальності на конкурентоспроможність, імідж та бренд бізнес-організації | |

Таблиця 2 – Результати та методи навчання, засоби діагностики у навчальній дисципліні «Корпоративна культура та лідерство»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Результати навчання в навчальній дисципліні** | | **Методи навчання** | **Засоби діагностики** |
| **Код** | **Результати навчання** |
| **1.** | **Знання:** | | |
|  | розуміти сутність понять: «корпоративна культура», «корпоративний дух», «організаційна культура», «субкультура», «контркультура», «корпоративна свідомість», «поведінка персоналу», «лояльність персоналу», «мультикультуризація», «міжкультурна сприйнятливість», «ментальність», «професійна етика», «особистість», «локус контролю», «цінність», «установка», «ціннісна конгруентність», «корпоративна етика», «діловий етикет», «світський етикет», «фірмовий стиль», «корпоративний колір», «неймінг», «лідер», «лідерство», «сприйняття», «управління враженнями», «стереотипи» тощо | *лекція, практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | *Презентація, захист результатів діяльності, тест, перевірка: аналітично- розрахункової роботи, індивідуальної роботи, модульної роботи. Екзамен.* |
| **2.** | **Уміння/навички:** | | |
| 2.1 | формувати «корпоративний дух», «корпоративну свідомість»; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | *Презентація, захист результатів діяльності, тест, перевірка: аналітично- розрахункової роботи, індивідуальної роботи, модульної роботи. Екзамен.* |
| 2.2. | оцінювати лояльність персоналу за альтернативними методиками; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* |
| 2.3. | розробляти програму підвищення лояльності персоналу; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* |
| 2.4. | організовувати корпоративні свята; розробляти правила поведінки на корпоративних святах; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* |
| 2.5. | діагностувати корпоративну культуру та розробляти програму заходів її розвитку; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* |
| 2.6. | обирати підхід до розробки корпоративного кодексу; розробляти корпоративний кодекс; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* |
| 2.7 | змінювати установки та формувати цінності працівників, оцінювати індивідуально-психологічні якості працівників і формувати відповідну модель поведінки керівника; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* |
| 2.8. | протидіяти маніпулятивним впливам; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* |  |
| 2.9. | дотримуватися корпоративної етики та ділового етикету; | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* |
| 2.10. | обирати стиль управління; оцінювати лідерський потенціал тощо. | *практичні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* |
| **3.** | **Комунікація** | | |
|  | ефективно взаємодіяти з усіма категоріями персоналу в корпоративному середовищі | *дискусія, вирішення ситуаційних вправ, аналітична доповідь* | *Захист результатів діяльності, тест, перевірка: аналітично- розрахункової роботи, індивідуальної роботи, модульної роботи. Екзамен.* |
| **4.** | **Відповідальність і автономія** | | |
|  | розуміння особистої відповідальності за управлінські рішення чи надані пропозиції/рекомендації, які можуть впливати на діяльність організації та соціальну захищеність населення/персоналу; оцінювати моральні ризики прийняття управлінських рішень. | *лабораторні заняття, дискусія, вирішення ситуаційних вправ* | *Захист результатів діяльності, тест, перевірка: аналітично- розрахункової роботи, індивідуальної роботи, модульної роботи. Екзамен.* |

Досягненню мети та ефективній реалізації завдань навчальної дисципліни підпорядкована логіка її викладання, структура і зміст.

**1. Тематичний план дисципліни**

На вивчення навчальної дисципліни «Корпоративна культура та лідерство» відводиться 150 годин (5 кредити ЄКТС).

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тема | Кількість годин | | | | | | | | |
| Форма навчання: | | | | | | | | |
| Денна форма | | | | Заочна форма | | | Дистанційна форма | |
| Заняття з викладачем | | | С | Заняття з викладачем | | С | Заняття в дистанційному режимі | С |
|  | | |  | |
| Л | П | Інд. | К | Інд. |
| **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Корпоративна культура** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Корпоративна культура: сутність феномену та методологія дослідження. | 2 | 4 | 2 | 10 | 4 | 2 | 12 | 8 | 10 |
| Управління корпоративною культурою | 2 | 3 | 2 | 10 | 2 | 2 | 12 | 8 | 10 |
| Особистісні джерела корпоративної культури | 2 | 4 | 2 | 10 | 4 | 2 | 12 | 8 | 10 |
| Фірмовий стиль | 1 | 3 | 2 | 10 | 2 | 1 | 12 | 8 | - |
| **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. Лідерство** |  |  |  |  |  |  |  | 8 |  |
| Лідерство і керівництво. Теорії лідерства | 2 | 4 | 2 | 10 | 4 | 2 | 12 | 8 | 10 |
| Лідерський потенціал | 2 | 3 | 1 | 5 | 2 | 1 | 12 | 4 | - |
| Групова поведінка. Лідерство в командній роботі | 1 | 3 | 2 | 10 | 2 | 1 | 12 | 8 | 10 |
| Ділове спілкування лідера | 2 | 3 | 2 | 10 | 2 | 2 | 12 | 8 | 10 |
| Ораторське мистецтво | 2 | 3 | - | 10 | 2 | 2 | 11 | 8 | 10 |
| **Усього:** | **16** | **30** | **15** | **85** | **24** | **15** | **107** | **76** | **70** |
| **Підсумковий контроль – 4** | | | | | | | | | |
| **Разом:** | | | | | | | | | |
| годин | 150 | | | | 150 | | | 150 | |
| кредитів | 5 | | | | 5 | | | 5 | |

Умовні позначення: Л – лекції; П – практичні заняття; К – контактні заняття; Інд. – індивідуальні заняття; С – самостійна робота студентів

**2. Зміст навчальної дисципліни за темами**

**Модуль 1.** **Корпоративна культура**

**Тема 1. Корпоративна культура: сутність феномену та методологія дослідження.**

Поняття та сутність корпоративної культури. Структура та рівні корпоративної культури. Функції корпоративної культури. Джерела корпоративної культури. Властивості організаційної культури. Сильні і слабкі культури. Домінантна культура, субкультури і контркультури. Імпортування субкультури. Профілі організаційної культури. Прояви корпоративної культури в різних сферах бізнесу.

Корпоративний дух. Принципи та помилки формування корпоративного духу. Організаційні обряди, ритуали корпоративна свідомість, «корпоративна релігія». Епос: герої і легенди. Звичаї: ритуали, включаючи свята і знаменні дати. Фольклор: жаргон, жарти тощо. Корпоративні свята та розваги. Етика поведінки під час корпоративних свят.

Культура організації на етапах її життєвого циклу. Механізми зміни культури. Управління та умови успішного проведення змін. Безперервне удосконалення організаційної культури.

Лояльність персоналу. Підходи до класифікації лояльності персоналу. Види лояльності персоналу. Лояльність персоналу та прибутковість компанії. Вимоги до розробки програми підвищення лояльності персоналу.

Управління залученістю персоналу. Фактори залученості персоналу. Основні підходи, базові принципи та практика управління залученістю персоналу. Оцінювання залученості персоналу: методика та вимоги.

Управлінські інструменти підвищення задоволеності, лояльності та залученості персоналу.

**Тема 2. Управління корпоративною культурою.**

Управління корпоративною культурою. Створення, підкріплення і зміна культури. Фактори, що впливають на формування корпоративної культури. Принципи корпоративної культури. Формування корпоративної ідентичності. Критерії корпоративної ідентичності.

Діагностика корпоративної культури. Типи корпоративної культури. Типи корпоративної культури за Дж. Зоненфельдом. Типи корпоративної культури за Р.Акоффом. Типи корпоративної культури за М.Бурке. Типи корпоративної культури в українському менеджменті. Моделі корпоративної культури. Інтегрована модель корпоративної культури Хофстеде – Шейна. Модель Ч.Хенді. Модель оцінки корпоративної культури Д.Денісона. Модель К.Камерона та Р. Куїна. Модель Т.Діла і А.Кеннеді. Соціально-психологічний клімат та інструментарій його дослідження.

Вплив національної культури на особливості організаційної поведінки. Модель національної культури Хофстеде. Модель ціннісних орієнтацій А.Клукхона і Ф. Стродтбека. Параметри міжкультурних відмінностей. Адаптація організацій в міжкультурному середовище. Мультикультуралізація. Фактори, що протидіють і підтримують культурну адаптацію. Культурний шок. Культурна емпатія. Міжкультурна сприйнятливість. Українська ментальність. Українська національна символіка і її прояви в корпоративній культурі організації в Україні. Національний характер українців і корпоративна культура.

Атрибути та стандарти корпоративної культури. Корпоративні стандарти як частина корпоративної культури. Корпоративний кодекс. Структура та функції корпоративного кодексу. Підходи до розробки корпоративного кодексу. Корпоративний кодекс та кодекс корпоративної етики. Умови регламентування корпоративної культури.

Етапи розробки корпоративного кодексу. Помилки розробки корпоративної культури. Правила розробки корпоративного кодексу. Вимоги до розробки корпоративного кодексу.

Професійні кодекси. Сутність професійних кодексів. Професійна етика. Причини прийняття корпоративних кодексів. Види професійних кодексів. Кодекс професійної етики корпоративних директорів. Кодекс корпоративної етики ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

**Тема 3. Особистісні джерела корпоративної культури.**

Цінності і установки як регулятори поведінки працівника в організації. Поняття «цінність» та «установка»: наукова полеміка щодо відмінностей між поняттями та практичного їх значення. Класифікація цінностей Рокіча. Система життєвих цінностей Адлера. Класифікація цінностей Олпорта. Критерії зрозумілості цінностей. Ціннісна конгруентність. Сутність установки і її складові. Функції установок. Зміна установок: шляхи і перешкоди. Задоволеність працею. Теорії задоволеності працею. Залученість до роботи. Відданість організації.

Дослідження особистості працюючого як передумова ефективної корпоративної культури. Поняття "особистість" і теорії її розвитку. Стадійна теорія розвитку Д. Левінсона. Теорія "зрілості" К.Арджіріса. Самосприйняття особистості – самоповага, самоефективність: сутність та наукова полеміка щодо відмінностей між поняттями.

Індивідуальні особливості працівників: їх значення і характеристика. Демографічні характеристики. Компетентність (здібності і схильності). Особистісні риси (самооцінка, локус контролю, авторитаризм, макіавеллізм, орієнтація по типу А і Б, орієнтація на досягнення, схильність до ризику, догматизм, самомоніторинг). Модель індивідуальності "Велика п’ятірка".

**Тема 4. Фірмовий стиль.**

Фірмовий стиль і його елементи. Засоби візуальної ідентифікації. Логотип. Функції логотипу. Засоби вирішення логотипу. [Шрифтова гарнітура](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B0%D1%80%D0%BD%D1%96%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0" \o "Гарнітура) та її стилістика. Графічно-пластичне, композиційне та колористичне вирішення. Слово-образ. Літеро-образ. Знаки. Художні товарні знаки. Словесні товарні знаки. Девіз, слоган, гімн. Неймінг. Правила створення успішного неймінга. Звукові товарні знаки. Правила використання товарного знака. Фірмовий блок. Корпоративний колір.

Архітектурне середовище компанії: особливості дизайну інтер'єру; оформлення фасаду будівлі, вхідних груп; ландшафтний дизайн. Етапи створення інтер’єру. Головні вимоги до сучасного інтер’єру. Ергономічні вимоги до робочого місця.

Корпоративний дрес-код. Фактори, які впливають на жорсткість дрес-коду. Корпоративна символіка в одязі. Національний одяг як елемент корпоративного стилю. Основні вимоги до одягу ділової людини. Традиційний діловий гардероб для жінок та чоловіків.

**Модуль 2. Лідерство**

**Тема 5. Лідерство і керівництво. Теорії лідерства.**

Сутність феноменів «лідерство», «лідер», «лідерські якості». Функції лідера, його особистісні характеристики. Типи лідера та їх характеристика. Концепція фізичних якостей лідера та концепція інтелігентності. П'ять особистісних факторів лідера.

Еволюція теорії лідерства. Вітчизняні та зарубіжні дослідження лідерства. Сучасні сфери дослідження лідерства. Зарубіжні теорії лідерства. Персоналістичні теорії (теорії лідерських «якостей» К. Берда, Р.Стогдилла); ситуаційні теорії (теорії лідерства Ф. Фидлера, П. Херси й К. Бланшара); поведінкові теорії (модель Д. Макгрегора, концепція кредиту довіри Е. Холландера, двовимірна модель лідерства Р. Блейка й Дж. Моутон), ціннісні теорії (теорії лідерства С. Кучмарски й Т. Кучмарски, концепція "обслуговуючого лідерства" Р. Гринлифа).

**Тема 6. Лідерський потенціал.**

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. Концепція токенізма. Формальний і неформальний лідер.

Головні положення теорії емоційного лідерства. Психологічні механізми експектації та емпатії. Форми впливу на партнерів по спілкуванню. Неімперативні та імперативні форми впливу. Сутність неімперативних форм впливу (прохання, пропозиція, переконання, похвала) та імперативних форм впливу (наказ, вимога, заборона). Психологічні прийоми впливу на партнерів по спілкуванню. Сутність психологічних прийомів: прийом «власне ім'я», прийом «дзеркало відносин», прийом «терплячий слухач» та ін. Сприйняття та оцінка партнерів по спілкуванню один одного.

Особливості управлінського спілкування: типи особистостей в управлінському спілкуванні, закономірності міжособистісних стосунків, принципи управлінського спілкування, моральні аспекти управлінських рішень. Сприйняття як об’єкт і індикатор в діяльності менеджера. Зовнішні та внутрішні фактори сприйняття. Принципи організації сприйняття. Типові викривлення сприйняття. Сутність і стратегії управління враженнями. Комунікативний потенціал та комунікативні компетентності лідера Техніки ефективних комунікацій лідера

**Тема 7. Групова поведінка. Лідерство в командній роботі.**

Поняття і структура групи. Класифікація груп. Класифікація груп за розміром, сферою діяльності, рівнем розвитку, метою існування, ступенем формалізації, періодом функціонування та ін. Основні причини створення груп. Етапи розвитку групи. Процес формування груп.

Групова динаміка. Поняття про групову динаміку. Елементи групової динаміки. Фази та стадії групової динаміки. Групова поведінка. Сутність та специфіка процесу прийняття групового рішення. Фази групового рішення. Основні методи прийняття групового рішення.

Роль лідера у формуванні команди. Лідерство і трансляція цінностей в організації. Лідерство в команді та етапи її розвитку.

Стратегія формування керівником управлінської команди. Моделі формування команд. Індивідуальний стиль формування управлінської команди. Основні складові, що безпосередньо впливають на ефективність командоутворювання. Основні індивідуальні стилі формування керівником управлінської команди: заступницький, партнерський, формально-діловий й об'єднуючий.

**Тема 8. Ділове спілкування лідера.**

Поняття корпоративної етики. Види корпоративного ділового спілкування. Етичні норми корпоративного спілкування.

Діловий етикет. Етикет, його основні принципи та засади. Світський та діловий етикет. Найпоширеніші помилки в сфері ділового етикету. Вітання та рекомендування. Етичні правила поведінки в мовленні. Етикет бізнес-карток. Ділові їжі.

Імідж ділової людини. Діловий імідж та його складові.

Ділова нарада. Види ділових нарад. Бар’єри та перешкоди ділової наради. Правила підготовки до наради. Головні помилки формування порядку денного. Головні помилки часу та місця проведення наради. Помилки проведення наради. Правила проведення наради. Правила проведення дискусії під час наради.

Соціальна природа феномену переговорів. Характерні риси переговорного процесу. Принципи ведення переговорів. Призначення та функції переговорів. Види переговорів. Умови ефективного ведення переговорів. Стадії ведення переговорів. Підготовка до переговорів. Власне переговорний процес. Завершення переговорів та аналіз їх результатів. Стратегічні підходи до ведення переговорів. Стилі та тактичні прийоми проведення переговорів. Методи аргументації та переконання співрозмовників. Аргументація у дискусії. Основні тактики аргументаційної стратегії. Класифікація методів аргументації. Основні правила культури та етики при переговорному процесі. Психологічні типи співрозмовників. Мистецтво ставити питання. Види питань. Відповіді на питання та заперечення.

**Тема 9. Ораторське мистецтво лідера**

Історія ораторського мистецтва. Види ораторської мови. Структура ораторської мови. Функціонально - значимі типи мови. Властивості ораторської мови. Підготовка до публічного виступу. Задум мови. Аргументація. Дедуктивна демонстрація. Індуктивна демонстрація. Особливості мовної комунікації: позиція слухаючого, три типи прийому й передачі інформації. Принципи й методи інформування. Текст як послідовність знаків. Словники. Body language (мова людського тіла). Цільові настанови мови. Провокаційна мова. Категорії змусити й переконати як реалізація «волі до влади». Мотивація професійної мови. Класифікація цільових настанов мови. Оцінка аудиторії. Вербальна й візуальна адаптація. Подолання оратором нервозності.

**3. Оцінювання результатів навчання здобувача**

**3.1. Порядок поточного і підсумкового оцінювання результатів навчання здобувача з навчальної дисципліни «****Корпоративна культура та лідерство»**

**Структура навчальної дисципліни**: дисципліна складається з 9 тем. Заняття проводяться у вигляді лекцій, практичних (контактних) занять. У кінці семестру, після вивчення відповідних тем, проводиться модульний контроль. Для визначення рівня досягнення результатів навчання передбачено тренінги, під час яких здобувачі презентують результати своєї індивідуальної або командної роботи та демонструють набуті навики. Завершується дисципліна – **екзаменом.**

Для забезпечення опанування навчальної дисципліни навчальні заняття передбачають використання інтерактивних методів викладання. Значна частина занять побудована за принципом командної роботи та включають проведення тренінгів, дискусій, аналіз кейсів тощо.

Поточний контроль здійснюється впродовж семестру і має на меті перевірку рівня засвоєння здобувачем базових теоретичних знань з навчальної дисципліни «Корпоративна культура та лідерство», уміння та набуття практичних навиків у сфері управління корпоративною культурою та формування ефективного лідерства.

**При поточному контролі результатів навчання здобувачів оцінюванню підлягає виконання ними**:

* завдань під час навчальних занять;
* контрольної (модульної) роботи;
* індивідуальних завдань самостійної роботи.

**Навчальні заняття** проводяться у вигляді лекцій, семінарських (практичних) занять. Більшість семінарських (лабораторних) занять проходить у формі тренінгів.

**Контрольна (модульна) робота** проводиться один раз в кінці семестру за темами дисципліни й оцінюється від 0 до 10 балів. Проводиться у вигляді вирішення тестів та правових колізій.

**Самостійна робота здобувачів**передбачає підготовку публічного виступу.

**Здобувача не допускають до підсумкового контролю у формі екзамену** за таких умов:

* за результатами поточного контролю здобувач набрав від 0 до 20 балів (включно);
* здобувач пропустив більше як 50% практичних (семінарських, лабораторних, контактних) занять, не відпрацювавши їх до початку залікового тижня.

**Загальна підсумкова оцінка**вивчення навчальної дисципліни складається із суми результатів:

* поточного контролю (роботи на семінарських (практичних) заняттях, за виконання контрольних (модульних) робіт та індивідуальних завдань для самостійного опрацювання здобувача (до 50 балів);
* підсумкового контролю (екзаменаційна робота) (до 50 балів).

Здобувач, який за сумарним результатом поточного і підсумкового контролю у формі екзамену набрав **від 21 до 59 балів (включно*)***, після додаткової самостійної підготовки має право перескласти екзамен.

**Прескладання екзамену** з навчальної дисципліни **дозволяється не більше двох разів**: перший раз – науково-педагогічному (педагогічному) працівнику, який проводив екзамен; другий – комісії з двох науково-педагогічних (педагогічних) працівників відповідної кафедри. В обох випадках загального підсумкового оцінювання результатів навчання цього здобувача враховують результат їх поточного контролю. Термін ліквідації академічної заборгованості для таких осіб встановлюється згідно з графіком навчального процесу.

Здобувач, який **за результатами другого перескладання екзамену (комісії)** з навчальної дисципліни набрав **від 21 до 59 балів (включно)**, вважається таким, що має академічну заборгованість. Він має право за власною заявою опанувати цю навчальну дисципліну в наступному семестрі понад обсяги, встановлені навчальним планом відповідної освітньої програми, **на засадах факультативного вивчення** за індивідуальним графіком згідно з Положенням про надання додаткових освітніх послуг понад обсяги, встановлені навчальними планами і освітніми програмами.

Здобувач, який не написав заяву на факультативне вивчення навчальної дисципліни, а отже, не ліквідував наявну академічну заборгованість протягом двох навчальних семестрів, підлягає відрахуванню з університету.

Структуру підсумкової оцінки за формою підсумкового контролю «екзамен»» наведено в табл. 3.

Таблиця 3 – Структура підсумкової оцінки за накопичувальною системою з навчальної дисципліни «Корпоративна культура та лідерство» (форма підсумкового контролю – екзамен)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Види навчальної діяльності здобувача** | **Розподіл балів** | | |
| Денна  форма навчання | Заочна  форма навчання | Дистанційна форма навчання |
| Робота на навчальних (практичних, семінарських, контактних) заняттях, заняттях у дистанційному режимі | 30 | 20 | 40 |
| Виконання контрольної (модульної) роботи | 10 | 10 | 10 |
| Виконання індивідуальних завдань самостійної роботи | 10 | 20 | - |
| Представлення результатів науково-дослідних робіт здобувача:  - участь у студентських олімпіадах, конкурсах наукових робіт, грантах, науково-дослідних проєктах;  - публікація наукових статей, тез доповідей на конференціях | Додаткові (заохочувальні)  (до 10) | Додаткові (заохочувальні)  (до 10) | Додаткові (заохочувальні)  (до 10) |
| **Кількість балів за результатами поточного контролю** | 50 | 50 | 50 |
| **Кількість балів за екзамен** | 50 | 50 | 50 |
| **Підсумкова кількість балів з тренінг - курсу** | 100 | 100 | 100 |

Переведення 100-бальної шкали оцінювання в 4-бальну та шкалу за системою ECTS здійснюється в порядку, наведеному в табл. 4.

Таблиця 4 – Шкали оцінювання підсумкового контролю у формі екзамен

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **100-бальна шкала** | **Підсумкова оцінка у формі екзамену** | **Шкала ECTS** |
| 90-100 | відмінно | А |
| 80-89 | добре | В |
| 70-79 | С |
| 66-69 | задовільно | D |
| 60-65 | Е |
| 21-59 | незадовільно з можливістю повторного перескладання | FX |
| 0-20 | незадовільно з обов’язковим повторним вивченням навчальної дтсцтпліни | F |

**3.2. Перезарахування та визнання результатів навчання**

Перезарахування та визнання результатів навчання з навчальної дисципліни «Корпоративна культура та лідерство» або її окремого компонента можливе за умов участі здобувача в програмі *академічної мобільності* (навчання в інших університетах України або світу) відповідно до Положення про включене навчання і навчання за програмами Європейського Союзу студентів ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» у закордонних вищих навчальних закладах, Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність у ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Положення про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

Здобувачі вищої освіти мають право на визнання результатів навчання в неформальній та інформальній освіті (курси навчання в центрах освіти, курси інтенсивного навчання, семінари, конференції, олімпіади, конкурси наукових робіт, літні чи зимові школи, бізнес-школи, тренінги, майстер-класи, наукові публікації, науково-дослідна робота, робота у студентських наукових гуртках, індивідуальні завдання, що поглиблюють навчальний матеріал навчальної дисципліни, тощо) в обсязі, що загалом не перевищує 10% від загального обсягу кредитів, передбачених освітньою програмою: **у межах навчального року на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти – не більше 6 кредитів**.

Участь у програмах здобуття неформальної та інформальної освіти регламентує Положення про визнання результатів навчання в ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», отриманих здобувачами у неформальній та інформальній освіті.

Перезарахування та визнання результатів навчання відбувається за умови підтвердження здобувачем отриманої оцінки з подібної навчальної дисципліни або індивідуальних завдань з карти навчальної роботи здобувача (назва навчальної дисципліни, вид індивідуальної роботи, кількість годин, отримана оцінка тощо) випискою з навчального плану іншого ЗВО.

**4. РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА**

**4.1. Основна література**

1. Рос Дж. Как справиться с трудними ситуациями на работе: Пособие для менеджера. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 208 с.

2. Захарчин Г. М. Теорія та методологія формування і розвитку організаційної культури машинобудівного підприємства. - Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. - 348 с.

3. Шконда В.В., Кальянов А.В. Корпоративна культура в управлінні людським потенціалом: Монографія / В.В. Шконда, А.В., А.В. Кальянов. – Донецьк: Ноулідж (Донецьке відділення), 2009. – 168 с.

4. Ткаченко И.В. Стоп! Манипуляции. Как распознать и остановить маніпулятора. – Х.: Виват, 2014. – 224 с.

5. Адэр Дж. Думай как лидер. Алгоритм принятия решений. К. Альпина Паблишер. 2019.

**4.2. Дистанційні курси та інформаційні ресурси**

Соціально-трудові відносини. Теорія і практика. Збірник наукових праць. Видавництво КНЕУ.

2. Менеджер по персоналу. Журнал.

3. Україна: аспекти праці. Журнал.

4. Управління персоналом – Україна. Журнал.