



Лідерство та антикризовий менеджмент

Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус)

Реквізити навчальної дисципліни

Рівень вищої освіти	<i>Другий (магістерський)</i>
Галузь знань	<i>С - соціальні науки, журналістика, інформація та міжнародні відносини</i>
Спеціальність	<i>С5 Соціологія</i>
Освітня програма	<i>Врегулювання конфліктів та медіація</i>
Статус дисципліни	<i>Нормативна</i>
Форма навчання	<i>очна (денна)</i>
Рік підготовки, семестр	<i>1 курс, осінній семестр</i>
Обсяг дисципліни	<i>3 кредити (90 годин): лекції – 16 год., практичні заняття – 14 год., СРС – 60 год.</i>
Семестровий контроль/ контрольні заходи	<i>залік, модульна контрольна робота</i>
Розклад занять	<i>http://rozklad.kpi.ua/Schedules/</i>
Мова викладання	<i>Українська</i>
Інформація про керівника курсу / викладачів	<i>Лектор: д.е.н., професор, Войтко Сергій Васильович, s.voytko@kpi.ua Практичні: д.е.н., професор, Войтко Сергій Васильович, s.voytko@kpi.ua +380442049103</i>
Розміщення курсу	<i>https://do.ipk.kpi.ua/course/view.php?id=3218</i>

Програма навчальної дисципліни

1. Опис навчальної дисципліни, її мета, предмет вивчення та результати навчання

Дисципліна «Лідерство та антикризовий менеджмент» є однією з фахових дисциплін для соціологів, які займаються врегулюванням конфліктів і медіацією.

Метою навчальної дисципліни Метою навчальної дисципліни є формування у студентів знань про міждисциплінарний та системно-структурний підхід до розуміння і вивчення основних проблем лідерства та антикризового менеджменту, а також сформувані у студентів теоретичні знання у сфері лідерства та засад антикризового управління соціальними системами. Стосовно практичних навичок, то студент має аналізувати стан зовнішнього соціокультурного середовища та на основі оцінки процесів у ньому здійснювати управління, у тому числі антикризове.

Предметом вивчення дисципліни «Лідерство та антикризовий менеджмент» є потреби суспільства у визначенні, формуванні та використанні лідерства у суспільній діяльності та антикризового менеджменту з метою запобігання кризовим явищам і виходу з них.

Згідно з освітньо-науковою програмою, засвоєння дисципліни сприяє формуванню таких компетентностей:

ЗК 03 - Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК 06 - Здатність приймати обґрунтовані рішення;

ФК 04 - Здатність збирати та аналізувати емпіричні дані з використанням сучасних методів соціологічних досліджень.

Згідно з освітньо-науковою програмою, студенти після засвоєння дисципліни мають продемонструвати такі програмні результати навчання:

ПРН 02 - Здійснювати діагностику та інтерпретацію соціальних проблем українського суспільства та світової спільноти, причини їхнього виникнення та наслідки;

ПРН 10 - Оцінювати динаміку актуальних соціальних конфліктів локального, регіонального, національного та міжнародного рівня, вибирати відповідний певному конфлікту спосіб інтервенції та його дизайн.

Під час вивчення дисципліни здобувачі також зможуть:

формувати чіткі та усвідомлені уявлення про сутність лідерства та особливості управління колективами; визначати особливості сучасного стану суспільства та окремих його груп з використанням класифікаційних ознак; класифікувати методи, підходи, технології та процедури лідерства; реалізувати на практиці навички антикризового управління в умовах економіки знань та Індустрії 4.0; використовувати інструментарій антикризового менеджменту; реалізовувати на практиці теоретичні основи для формування компетенцій, необхідних для виконання функцій лідера та реалізації засад антикризового менеджменту;

отримати знання: *теоретичних засад феномену лідерства, розуміння основних тенденцій та напрямів еволюції понять «управління», «менеджмент»; цілей, завдань і методології антикризового управління; законів, закономірностей, принципів і механізмів антикризового менеджменту; організаційно-правових засад антикризових комунікацій у трудових колективах і публічній адміністрації; методик аналізу та систематизації законодавчих та інших нормативних актів, що регулюють відносини підпорядкованості в організаційних структурах; процесу оцінювання систем антикризового менеджменту бюджетних установ, комерційних і неприбуткових організацій; інструментарію оцінювання причинно-наслідкових зв'язків сталого розвитку та можливості банкрутства в управлінських практиках;*

сформувати уміння: *застосовувати основи методології, технологій та процедур антикризового менеджменту бюджетних установ, комерційних і неприбуткових організацій; обґрунтовувати пріоритетні напрями у розвитку сучасних моделей лідерства; досліджувати антикризові форми управлінської діяльності у публічному просторі та у сфері підприємництва; аналізувати та тлумачити чинне законодавство щодо діяльності публічної адміністрації в умовах конфлікту; самостійно осмислювати особливості інформаційного забезпечення суб'єктів публічної сфери в процесі антикризових комунікацій; робити узагальнені висновки та пропозиції щодо формування публічних відносин на основі лідерства; застосовувати на практиці основні категорії антикризового управління; прогнозувати економічність, ефективність і результативність систем антикризового менеджменту; виконувати документальну роботу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій з антикризового менеджменту; налагоджувати інформаційні зв'язки за напрямками антикризової управлінської комунікації; розроблювати програми, проекти з розвитку місцевого самоврядування у контексті децентралізації управління;*

відпрацювати навички: *виявляти передумови формування лідерства у колективі та обирати методи реалізації формального та неформального лідерства на практиці; аналізувати стан внутрішнього та зовнішнього середовищ організації з метою виявлення проблемних і кризових ситуацій; проводити сегментування і класифікацію станів у колективі; формувати та реалізовувати заходи з антикризового управління; надавати пропозиції з удосконалення організаційно-управлінської структури організації;*

набути досвід: *практичні навички формування засад лідерства у колективі та вирішення простих антикризових ситуацій у функціонуванні організаційних структур різного рівня та різної правової форми.*

2. Пререквізити та постреквізити дисципліни (місце в структурно-логічній схемі навчання за відповідною освітньою програмою)

Дисципліна ґрунтується на знаннях, уміннях і навичках, здобутих під час навчання за освітньою програмою першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 054 Соціологія.

Результати навчання, отримані під час вивчення дисципліни, є підґрунтям для опанування інших освітніх компонентів магістерської програми, розвитку загальних і фахових компетентностей, а також можуть бути використані під час виконання наукових досліджень, підготовки магістерської дисертації та подальшої професійної діяльності.

3. Зміст навчальної дисципліни

Тема 1. Лідерство: поняття та форми

- 1.1. Поняття лідерства та його концепції
- 1.2. Лідерство та керівництво
- 1.3. Формальне та неформальне лідерство
- 1.4. Новітні концепції лідерства

Тема 2. Теорії лідерства

- 2.1. Різновиди лідерства
- 2.2. Теорії «Х» та «Y» МакГрегора
- 2.3. Теорія «Z» Вільяма Оучи
- 2.4. Теорії ситуаційного лідерства

Тема 3. Підходи до вивчення лідерства

- 3.1. Ситуаційний підхід до вивчення лідерства
- 3.2. Системний підхід до вивчення лідерства
- 3.3. Причинно-наслідковий підхід до вивчення лідерства

Тема 4. Лідерство: різновиди та особливості

- 4.1. Лідерство у бізнес-середовищі
- 4.2. Лідерство у політичній сфері
- 4.3. Неформальне лідерство
- 4.4. Визнання лідерства та світові рейтинги лідерів

Тема 5. Управління кадрами в умовах кризового стану на підприємстві

- 5.1. Кадрова політика в антикризовому менеджменті
- 5.2. Моральне заохочення працівників при кризовому стані підприємства
- 5.3. Кадровий резерв в умовах кризи
- 5.4. Дистанційне виконання працівником функціональних обов'язків
- 5.5. Гнучкий режим робочого часу в кризовій ситуації

Тема 6. Кризові явища та принципи антикризового управління

- 6.1. Криза підприємництва та кризові явища в економіці
- 6.2. Системні принципи антикризового управління
- 6.3. Універсальні та специфічні принципи антикризового управління
- 6.4. Категоріально-понятійний апарат антикризового управління

Тема 7. Світові майданчики з управління кризовими ситуаціями

- 7.1. Засади функціонування європейської системи антикризового управління
- 7.2. Європейський підхід до антикризового управління
- 7.3. Американська та японська моделі функціонування механізму антикризового управління
- 7.4. Антикризове управління при захисті населення і територій від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру в Україні
- 7.5. Основні заходи у сфері захисту населення і територій

Тема 8. Організаційно-управлінські засади антикризового менеджменту та лідерства

- 8.1. Використання мережевих структур у подоланні кризи організаційної структури

8.2. Аутсорсинг і дистанційований лідер

8.3. Плоскі управлінські структури

Тема 9. Уникнення кризових явищ в епоху Індустрії 4.0

9.1. Засади реалізації Четвертої промислової революції

9.2. Особливості ведення бізнесу в умовах Індустрії 4.0

9.3. Трансформативні інновації в промисловому розвитку

9.4. Синтез кризових явищ в Індустрії 4.0

Тема 10. Ресурсне забезпечення процесів антикризового менеджменту

10.1. Кадрове забезпечення в Індустрії 4.0

10.2. Фінанси в антикризовому управлінні

10.3. Знання як ресурс в антикризовому управлінні

Тема 11. Соціальна відповідальність в несприятливих підприємницьких умовах

11.1. Соціальна відповідальність у передкризовій, кризовій та післякризовій ситуаціях

11.2. Соціально відповідальне управління колективом і лідерство

11.3. Антикризовий менеджмент і лідерство для соціально-економічної системи

Тема 12. Управлінські рішення лідерів і наслідки їх реалізації у кризовій ситуації

12.1. Лідерство політичних еліт у антикризовому управлінні

12.2. Управлінське рішення як програма дій у кризовій ситуації

12.3. Освітня сфера у запобіганні кризових явищ

4. Навчальні матеріали та ресурси

Базова література:

1. Войтко С. В. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник / С. В. Войтко, А. А. Мельниченко. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во "Політехніка", 2021. - 194 с.
2. Кононець М. О. Психологія лідерства : навч. посібн. / М. О. Кононець, за заг. ред. О. В. Винославської. Київ: КВІЦ, 2020. - 252 с.
3. Борзенко В. І. Антикризове управління: навч. посібник / В. І. Борзенко – Харків: ФОП «Іванченко І. С.», 2016. – 232 с.
4. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів // ; за заг. ред. І. Ібрагімової. — Київ, Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. — 400 с.
5. Кульчий О. І. Антикризове управління: навч. посіб. / О. І. Кульчий. Полтава: ПолтНТУ, 2016. – 120 с.

Додаткова література:

1. Бізо Л. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. — Київ : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. — 400 с.
2. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. / О. М. Скібіцький. — Київ : Центр учбової літератури, 2009. — 568 с.
3. Бальвас І. Г. Диференційно-порівняльний підхід до аналізу стану промислового виробництва України у міжкризовий та кризовий періоди / І. Г. Бальвас, С. В. Войтко // Економіка промисловості: наук.-практ. журнал. — Донецьк: Інститут економіки промисловості НАН України, 2009. — № 4 (47). — С. 69–72.
4. Бальвас І. Г. Сценарний підхід до аналізу економічної кризи на основі макроекономічних показників (на прикладі країн G8 та України) / І. Г. Бальвас, С. В. Войтко // збірн. наук. праць «Актуальні проблеми економіки та управління» — Київ : НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК «Політехніка». 2009. — Вип. 3. — С. 17–20.
5. Войтко С. В. Взаємозв'язок прямих іноземних інвестицій та кризових явищ в економіках країн світу / С. В. Войтко, А. А. Кугій // Вісник Дніпропетровського університету імені Олеся Гончара. Серія «Економіка». — Дніпропетровськ : Видавець Біла К. О., 2016. — №10/1. Том 24. — С. 104–111.
6. Мельниченко А. А. Антикризове державне управління в контексті подолання проблеми

Рекомендації та роз'яснення:

- матеріали з переліку знаходяться у Науково-технічній бібліотеці ім. Г. І. Денисенка, на сай- тах <https://opac.kpi.ua>, <https://ela.kpi.ua>, <https://books.google.com.ua>;
- обов'язковими для прочитання є літературні джерела під номерами 1, 2 та 3, інші джерела є факультативними;
- студент має джерело 1 з базового переліку опрацювати повністю, інші використовувати як довідникові;
- Приведені джерела містять основні положення, які стосуються кожної з тем.

Навчальний контент

5. Методика опанування навчальної дисципліни

Запланованими видами навчальних занять є лекції, практичні заняття, виконання індивідуальних завдань у вигляді підготовки доповіді на практичні заняття. Застосовуються підходи активного індивідуального та колективного навчання, які визначаються такими методами та технологіями: 1) методи проблемного навчання (проблемний виклад теми лекції, обговорення класичних кейсів за дисципліною, формування і розгляд сучасних кейсів); 2) особистісно-орієнтовані (розвиваючі) технології, засновані на активних формах і методах навчання («мозковий штурм», «аналіз ситуацій» ділові, рольові та імітаційні ігри, дискусія, експрес-конференція, навчальні дебати, круглий стіл, кейс-технологія, проектна технологія та ін.); 3) інформаційно-комунікаційні технології, що забезпечують проблемно-дослідницький характер процесу навчання та активізацію самостійної роботи студентів, а також лекції та семінарські заняття на основі презентації.

Основними цілями практичних занять є обговорення і перевірка рівня засвоєння теоретичного матеріалу, виконання практичних завдань, які актуалізують теоретичні знання студентів і розвивають навички їх прикладного застосування. Ці заняття мають на меті розвиток у студентів вміння працювати з літературою, проведення публічних виступів, формулювання та відстоювання власної позиції, вміння брати активну інтерактивну участь у дискусії, формулювання і розв'язання задач.

Лекція 1. Лідерство: поняття та форми

Визначення поняттям «лідер» і «лідерство». Перелік основних концепцій лідерства. Спільні та відмінні характеристики для лідерства та керівництва.

Завдання на СРС:

- 9 Скласти таблицю понять «лідер» і «лідерство»
- 10 У науковому виданні знайти статтю, в якій надаються визначення та пояснення понять «лідер» і «лідерство».

Теорії лідерства

Різновиди лідерства. Теорії «Х» и «Y» МакГрегора. Теорія «Z» Вільяма Оучи. Теорії ситуаційного лідерства.

Завдання на СРС:

- 6 Розглянути різновиди лідерства за різними джерелами.
- 7 Виписати та проаналізувати практику ситуаційного лідерства з відкритих джерел.

Лекція 2. Підходи до вивчення лідерства

Ситуаційний підхід до вивчення лідерства. Системний підхід до вивчення лідерства. Причинно-наслідковий підхід до вивчення лідерства.

Завдання на СРС:

Опис співвідношення між особистими якостями керівника та його поведінкою у ситуаційному підході.

Запропонувати структуру системи управління людьми у виробничому процесі.

Лекція 3. Лідерство: різновиди та особливості

Лідерство у бізнес-середовищі. Лідерство у політичній сфері. Неформальне лідерство. Визнання лідерства та світові рейтинги лідерів.

Завдання на СРС:

8 Наведіть основні спільні та відмінні риси лідера та менеджера.

9 Опишіть особливості та бізнес-цінності мілленіалів як лідерів найближчого майбутнього

Лекція 4. Управління кадрами в умовах кризового стану на підприємстві.

Кадрова політика в антикризовому менеджменті. Моральне заохочення працівників при кризовому стані підприємства. Кадровий резерв в умовах кризи. Дистанційне виконання працівником функціональних обов'язків. Гнучкий режим робочого часу в кризовій ситуації.

Завдання на СРС:

3 Знайти у відкритих джерел та опрацювати кадрову політику підприємства.

4 Запропонувати свій варіант формування кадрового резерву в умовах кризи.

Лекція 5. Кризові явища та принципи антикризового управління

Криза підприємництва та кризові явища в економіці. Системні принципи антикризового управління. Універсальні та специфічні принципи антикризового управління. Категоріально-понятійний апарат антикризового управління.

Завдання на СРС:

7 Пошук і систематизація об'єктів і суб'єктів антикризового управління.

8 Виявить основні проблеми, з якими стикається підприємство у кризовій ситуації.

Лекція 6. Світові майданчики з управління кризовими ситуаціями

Засади функціонування європейської системи антикризового управління. Європейський підхід до антикризового управління. Американська та японська моделі функціонування механізму антикризового управління. Антикризове управління при захисті населення і територій від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру в Україні. Основні заходи у сфері захисту населення і територій.

Завдання на СРС:

1. Проаналізувати європейський підхід до антикризового управління.

2. Опрацюйте з відкритих джерел надзвичайну ситуацію техногенного та природного характеру.

Лекція 7. Організаційно-управлінські засади антикризового менеджменту та лідерства

Використання мережевих структур у подоланні кризи організаційної структури. Аутсорсинг і дистанційований лідер. Плоскі управлінські структури.

Завдання на СРС:

1. Проаналізувати з відкритих джерел використання мережевих структур у бізнесі.

2. Визначте засади ведення бізнесу мережевими компаніями.

Лекція 8. Уникнення кризових явищ в епоху Індустрії 4.0.

Засади реалізації Четвертої промислової революції. Особливості ведення бізнесу в умовах Індустрії 4.0. Трансформативні інновації в промисловому розвитку Синтез кризових явищ в Індустрії 4.0.

Завдання на СРС:

- 5 Наведіть переваги цифровізації суспільства за К. Швабом.
- 6 Визначте кілька особливостей здійснення підприємницької діяльності в умовах Індустрії 4.0

Семінарські (практичні) заняття

Основні цілі практичних занять – це засвоєння лекційного матеріалу та результатів самостійної роботи студентів, а також поглиблення здобутих знань, формування вмінь, закріплення навиків підготовки виступів, формулювання та відстоювання власної обґрунтованої позиції.

Практичне заняття 1. Поняття лідерства та його концепції.

Опис елементів успішного керівництва та лідерства. Ознаки формального та неформального лідерства. Фізіологічні, психологічні та інтелектуальні якості лідера.

Підготувати звіт.

Відмінність лідерства та керівництва.

Опис концепції атрибутивного, харизматичного та перетворюючого лідерства. Відмінності між неформальним лідерством і керівництвом у різних зрізах. Регуляція міжособистісних відносин у групі. Лідер на мікрорівні. Керівник на макрорівні

Підготувати звіт.

Практики лідерства за теоріями «Х», «Y» та «Z»

Опис стилів лідерства за поведінковим підходом. Характеристика авторитарного, демократичного та ліберального лідера. Опрацювання стилів лідерства за ситуаційним підходом. Розгляд директивного стилю лідерства.

Підготувати звіт.

Практичне заняття 2. Теорії ситуаційного лідерства

Опис характеристик комунікаційно-директивного лідерства у зрізі ситуацій. Класифікація стилів делегування в лідерстві. Ситуаційне лідерство в управлінні організацією за теоріями «Х», «Y». Ситуаційне лідерство за «Теорією Z».

Особисті якості керівника та його поведінка у ситуаційному підході

Вивчення ситуаційного підходу у лідерстві. Співвідношення між особистими якостями керівника та його поведінкою у ситуаційному підході. Основні характеристики лідера у ситуаційному підході. Структура системи управління людьми у виробничому процесі.

Підготувати звіт.

Системний підхід у ситуаційному лідерстві

Основні положення системного підходу у лідерстві. Основні характеристики лідера, який

використовує системний підхід. Інформація та її потоки у причинно-наслідковому підході. Основні характеристики лідера, який використовує причинно-наслідковий підхід. Лідер як аналізатор інформації у причинно-наслідковому підході вивчення лідерства.

Підготувати звіт.

Практичне заняття 3. Політичне лідерство

Визначення сфер діяльності для політичних лідерів. Компетенції, які притаманні для політичного лідера. Рейтинги політичних лідерів.

Підготувати звіт.

Неформальне лідерство

Характеристики лідера з огляду стилів неформального лідерства. Стиль неформального лідерства «силовик». Стиль неформального лідерства «тактик». Стиль неформального лідерства «мотиватор». Рейтинги лідерів.

Підготувати звіт.

Управління кадрами в умовах кризи

Визначення різниці між відбором і набором персоналу. Стадія відбору персоналу на вакантні посади. Характеристика кадрової політики підприємства в антикризовому менеджменті.

Підготувати звіт.

Практичне заняття 4. Моральне стимулювання при кризовій ситуації на підприємстві.

Аналізування переліку складових, від яких залежить успіх реалізації систем морального стимулювання при кризовій ситуації на підприємстві. Систематизація та класифікація елементів морального стимулювання.

Підготувати звіт.

Елементи антикризового управління на підприємстві

Визначення важливості кадрового питання у кризовій ситуації. Принципи антикризового управління підприємством. Об'єкти та суб'єкти антикризового управління. Основні проблеми, з якими стикається підприємство у кризовій ситуації.

Підготувати звіт.

Практичне заняття 5. Запровадження і фази антикризового управління

Основні умови доцільності запровадження антикризового управління. Зовнішні та внутрішні фактори, що можуть викликати кризові явища. Фази антикризового управління на підприємстві.

Підготувати звіт.

Європейська система антикризового управління

Засади функціонування європейської системи антикризового управління. Основні підходи до антикризового управління у Європейському Союзі.

Підготувати звіт.

Американський та японський механізми антикризового управління

Характерні риси та різниця між американським і японським механізмами антикризового

управління. Особливості антикризового управління при захисті населення від надзвичайних ситуацій.

Підготувати звіт.

Практичне заняття 6. Мережеві підприємства у подоланні криз. Аутсорсинг, плоскі структури в антикризовому менеджменті

Визначення доцільності використання мережевих структур у ракурсі подоланні криз оргструктур. Особливості та засади ведення бізнесу мережевими компаніями. Переваги використання аутсорсингу у виробничій діяльності.

Особливості дистанційованого лідера в аутсорсингу. Переваги та недоліки використання плоскої управлінської структури. Характеристика бізнесів, у яких використовуються плоскі управлінські структури

Підготувати звіт.

Кризові явища в епоху Індустрії 4.0.

Засади Індустрії 4.0 та перелік її технологій. Переваги цифровізації суспільства за К. Швабом. Особливості здійснення підприємницької діяльності в умовах Індустрії 4.0. Різноманітність (diversity) як необхідність у підприємницькій діяльності.

Поняття «діджитал-цінність» і його використання на практиці. Причини появи кризових явищ в умовах Індустрії 4.0. Перехід у віртуальний простір товарів і послуг Індустрії 4.0.

Підготувати звіт.

Практичне заняття 7.

Модульна контрольна робота

6. Самостійна робота студента

Самостійна робота організовується викладачем на кожному практичному занятті постановкою завдання студентам з пошуку, класифікації та систематизації інформації, яка буде необхідною на наступне практичне заняття. Також кожного заняття надається студентові індивідуальне домашнє завдання, яке він має виконати та надати викладачеві на наступному занятті. Орієнтовний термін виконання кожного завдання – 1 година. Також на першому лекційному занятті студентам оголошується перелік питань та літературні джерела, у яких знаходиться необхідний матеріал, для самостійного вивчення. Також надаються матеріали (перелік тем доповідей) для підготовки за проблематикою навчальної дисципліни.

Самостійна робота здобувача включає:

підготовка до аудиторних занять – 50 год;

підготовка до модульної контрольної роботи – 4 год;

підготовка до заліку – 6 год.

Загалом – 60 год.

7. Політика навчальної дисципліни

Система вимог до освоєння матеріалу навчальної дисципліни студентом:

Відвідування занять. Відвідування лекцій, практичних занять, а також відсутність на них, не оцінюється. Однак, студентам рекомендується відвідувати заняття, оскільки на них викладається теоретичний матеріал і розвиваються навички, необхідні для виконання семестрового індивідуального завдання. Система оцінювання орієнтована на отримання балів за активність студента, а також виконання завдань, які здатні розвинути практичні уміння та навички.

Пропущені контрольні заходи оцінювання. Кожен студент має право відпрацювати пропущені з поважної причини (лікарняний, мобільність тощо) заняття за рахунок самостійної роботи). Детальніше за посиланням: <https://kpi.ua/files/n3277.pdf>.

Завдання, яке подається на перевірку з порушенням терміну виконання, оцінюється з зменшенням балів.

У разі пропуску з поважної причини заняття, на якому проходив контрольний захід:

- тестування можна написати в інший день за індивідуальним графіком;
- тематичні завдання виконуються дистанційно, зберігаються на Google-диску та захищаються особисто на наступному відвіданому занятті.

Процедура оскарження результатів контрольних заходів оцінювання. Студент може підняти будь-яке питання, яке стосується процедури контрольних заходів та очікувати, що воно буде розглянуто згідно із наперед визначеними процедурами. Студенти мають право аргументовано оскаржити результати контрольних заходів, пояснивши з яким критерієм не погоджуються відповідно до оціночного.

Календарний контроль проводиться з метою підвищення якості навчання студентів і моніторингу виконання студентом вимог силабусу.

Критерій		Перший календарний контроль	Другий календарний контроль
Термін календарного контролю		Тиждень 7	Тиждень 13
Умови отримання позитивної оцінки	Поточний рейтинг	≥ 10 балів	≥ 30 балів

Академічна доброчесність. Політика та принципи академічної доброчесності визначені у розділі 3 Кодексу честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Детальніше: <https://kpi.ua/code>.

Норми етичної поведінки. Норми етичної поведінки студентів і працівників визначені у розділі 2 Кодексу честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Детальніше: <https://kpi.ua/code>.

Інклюзивне навчання. Засвоєння знань та умінь у ході вивчення дисципліни може бути доступним для більшості осіб з особливими освітніми потребами, окрім здобувачів з серйозними вадами зору, які не дозволяють виконувати завдання за допомогою персональних комп'ютерів, ноутбуків та/або інших технічних засобів.

Навчання іноземною мовою. У ході виконання завдань студентам може бути рекомендовано звернутися до англомовних джерел.

Передбачено можливість проведення лекційних і практичних занять англійською мовою, що сприятиме оволодінню професійною термінологією мовою оригіналу. Кількість і графік проведення занять англійською мовою узгоджується викладачем зі студентами на початку семестру.

Позааудиторні заняття. Передбачається у межах вивчення навчальної дисципліни участь у конференціях, форумах, круглих столах тощо.

Призначення заохочувальних балів. Відповідно до Положення про систему оцінювання результатів навчання сума всіх заохочувальних балів не може перевищувати 10% рейтингової шкали оцінювання.

Заохочувальні бали	
Критерій	Бали
Написання тез, статті, оформлення наукової роботи для участі у конкурсі студентських наукових робіт (за тематикою навчальної дисципліни)	3 бали
Участь у міжнародних, всеукраїнських та/або інших заходах та/або конкурсах (за тематикою навчальної дисципліни)	3 бали

Підготування до семінарських занять та контрольних заходів здійснюється під час самостійної роботи студентів з можливістю консультування з викладачем у визначений час консультацій або за допомогою електронного листування (електронна пошта, месенджери).

8. Види контролю та рейтингова система оцінювання результатів навчання (PCO)

Поточний контроль: експрес-опитування, опитування за темою заняття.

Календарний контроль: проводиться двічі на семестр як моніторинг поточного стану виконання вимог силабусу.

Семестровий контроль: залік

Умови допуску до семестрового контролю: семестровий рейтинг більше 20 балів.

1. Робота на практичних заняттях оцінюються на 20 балів максимум, кожному студентові надається можливість вирішити 4 задачі, кожна з них оцінюється від 0 до 5 балів.

Критерії оцінювання:

- «відмінно» – творчий підхід до розкриття задачі – 5 балів;
- «добре» – глибоке розкриття задачі, відображена власна позиція – 4 бали;
- «задовільно» – обґрунтоване розкриття задачі з певними недоліками – 3 бали;
- «незадовільно» – завдання не виконане, – 0-2 балів.

2. Модульна контрольна робота.

МКР проводиться шляхом виконання домашніх завдань і оцінюється максимум на 50 балів, заплановано 10 домашніх завдань, кожне з яких оцінюється від 0 до 5 балів.

Критерії оцінювання:

- «відмінно» – творчий підхід до розкриття задачі – 5 балів;
- «добре» – глибоке розкриття задачі, відображена власна позиція – 4 бали;
- «задовільно» – обґрунтоване розкриття задачі з певними недоліками – 3 бали;
- «незадовільно» – завдання не виконане, – 0-2 балів.

3. Підготовка доповіді оцінюється на 30 балів: від 0 до 30 балів.

- «відмінно» – доповідь ґрунтовна, добре структурована, аргументована, високий рівень виступу - 27-30 балів;
- «добре» – якісна доповідь із незначними недоліками - 23-26 балів;
- «задовільно» - тема розкрита частково, слабка аргументація, помилки у викладенні матеріалу - 18-22 балів;
- «незадовільно» – доповідь не відповідає вимогам, слабе розкриття теми, відсутність логіки та аргументації - 0-17 балів.

Календарний контроль здійснюється на основі виконання домашніх завдань. Кожен модульний контроль – це 5 домашніх завдань. Для зарахування (атестації) календарного контролю достатньо набрати 12 балів з 20.

Здобувачі, які мають рейтингову оцінку 60 і більше балів, отримують відповідну до набраного рейтингу оцінку без додаткових випробувань.

Зі здобувачами, які мають рейтингову оцінку менше 60 балів, а також з тими здобувачами, хто бажає підвищити свою рейтингову оцінку, викладач проводить семестровий контроль у вигляді залікової контрольної роботи або співбесіди.

4. Залік.

Відповіді на заліку оцінюється у сумі в 100 балів та нараховуються за відповіді на 2 питання:

- повна відповідь/виконане завдання (не менше за 90% потрібної інформації) – 50-45 балів;
- достатньо повна відповідь/ виконане завдання (не менше за 75% потрібної інформації) – 44-38 балів;
- неповна відповідь/ виконане завдання (не менше за 60% потрібної інформації) – 37-30 балів;
- неповна відповідь / не виконане завдання(менше за 60% потрібної інформації) – 29-0 балів.

Таблиця відповідності рейтингових балів оцінкам за університетською шкалою:

Кількість балів	Оцінка
100-95	Відмінно
94-85	Дуже добре
84-75	Добре
74-65	Задовільно
64-60	Достатньо
Менше 60	Незадовільно
Не виконані умови допуску	Не допущено

9. Додаткова інформація з дисципліни

Застосовуються стратегії активного та колективного навчання, які визначаються такими методами та технологіями:

- 1) методи проблемного навчання (проблемний виклад, частково-пошуковий (евристична бесіда) і дослідницький метод);
- 2) особистісно-орієнтовані (розвиваючі) технології, засновані на активних формах і методах навчання («мозковий штурм», «аналіз ситуацій» ділові, рольові та імітаційні ігри, дискусія, експрес-конференція, навчальні дебати, круглий стіл, кейс-технологія, проектна технологія та ін.);
- 3) інформаційно-комунікаційні технології, що забезпечують проблемно-дослідницький характер процесу навчання та активізацію самостійної роботи студентів (електронні презентації для лекційних занять, використання аудіо-, відео-підтримки навчальних занять, зокрема, аналіз мережевого сервісу YouTube щодо наявності та якості навчальних відеоматеріалів спеціалістів з фінансового аналізу).

Дистанційне навчання

Можливе синхронне дистанційне навчання з використанням платформ для відеоконференцій та освітньої платформи для дистанційного навчання в університеті.

Позааудиторні заняття

У межах вивчення навчальної дисципліни можлива участь у конференціях, форумах, круглих

столах, олімпіадах відповідного спрямування

Інклюзивне навчання

Допускається

Опанування дистанційних курсів

За бажанням здобувача в умовах, що не сприяють регулярному відвідуванню занять, допускається вивчення окремих змістовних частин освітнього компонента в асинхронному режимі, зокрема, через опанування дистанційних курсів. Для врахування в системі оцінювання балів за опанування таких курсів, вони мають відповідати змістовно силабусу, бути узгоджені із викладачем, та на підтвердження проходження курсів студент має надати відповідний документ із зазначенням назви та обсягу в годинах. Визнання результатів неформальної освіти відбувається у порядку, визначеному у відповідному Положенні КПІ ім. Ігоря Сікорського <https://osvita.kpi.ua/node/179>.

Робочу програму навчальної дисципліни (силабус) складено:

професор, д.е.н., професор кафедри теорії та практики управління, Войтко Сергій Васильович

Ухвалено кафедрою теорії та практики управління ФСП (протокол № 16 від 22.06.2026)

Погоджено Методичною комісією факультету (протокол № 7 від 30.06.2026)

Додаток 1

Домашнє завдання (МКР)

Завдання 1. Сформулюйте власне визначення понять «лідерство» та «керівництво».

Завдання 2. Визначте 3–5 професій з «Класифікатора професій України (ДК 003:2010), які стосуються формального лідерства. Зазначити коди за класифікатором професій (КОД КП), номери випусків ЄТКД (Єдиний тарифно-кваліфікаційний довідник робіт та професій робітників) і номери випусків ДКХП (Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників), а також професійну назву роботи.

Завдання 3. Оберіть набори класичних теорій лідерства (за списком групи) та знайдіть для них одну чи декілька подібних теорій з новітніх теорій лідерства.

Набори класичних теорій лідерства:

Набір 1. Теорія рис, теорія великої особистості (1948 р., Р. М. Стогдилл).

Набір 2. Поведінкові теорії (а) університет Огайо, б) Мічиганський університет, в) Техаський університет).

Набір 3. Ситуаційні теорії (а) Ф. Фідлера, б) П. Херсі та Б. Бланчард, в) В. Врум і Ф. Йеттон).

Набір 4. Трансформаційне лідерство, харизматичний лідерство.

Набір 5. Трансакційне лідерство, теорія «шлях-мета» (М. Еванс і Р. Хаус).

Набір 6. Теорія К. Левіна, Теорія (модель) суцільного середовища (континууму) (Р. Танненбаум і У. Шмідт).

Набір 7. Інтерактивне керівництво (жіночий підхід до лідерства), віртуальне лідерство.

Набір 8. Форми ідеального лідерства: Лідерство-служіння; Лідерство 5-го рівня (за моделлю Дж. Коллінза).

Набір 9. Теорія Д. МакГрегора (стилі Х та Y).

Набір 10. Теорія Р. Лайкерта (організації 1, 2, 3, 4 типів).

Новітні теорії лідерства:

а) теорія «емоційного інтелекту» Д. Голмана /1995р./;

б) концепція «гарячих груп» і теорія сполучного лідерства Дж. Ліпман-Блюмен /1995р., 1997р./;

в) теорія «двигуна лідерства» Н. Тічі /1997р./;

- г) теорія опосередкованого лідерства Р. Фішера і А. Шарпа /1998р./;
- д) ідея «розподіленого» або «такого, що розділяється» лідерства Д. Бредфорда та А. Коена /1998р./;
- е) концепція «трубопроводу лідерства» /2001р./;
- є) теорія «стимулювання внутрішнього» лідерства К. Кэшмана /2001р./;
- ж) концепція «первинного» лідерства Д. Голмана та Р. Бояциса /2002р./;
- з) лідерство як управління парадоксами Ф. Тромпенаарса та Ч. Хемпден-Тернера /2002р./).

Завдання 4. Приведіть критерії, якими би Ви користувалися при вивченні лідерства за ситуаційним і системним підходами.

Завдання 5. Приведіть і опишіть зі своєї точки зору ефекти часу та місця у формуванні лідерів бізнесу (рекомендується розглянути діяльність TOP-менеджерів корпорацій з капіталізацією понад 1 млрд дол.).

Завдання 6. Приведіть 2-3 науково обґрунтовані періоди циклічних процесів в економіці та визначте на якій стадії була економіка України у різні роки (роки розподіляються у групі з метою не повторення однакових періодів).

З науково обґрунтованими та систематизованими циклічними процесами можна ознайомитися у статті (табл. 3), а також у приведеній літературі у кінці цієї статті за посиланням <http://www.econotry.nauka.com.ua/?or=1&z=1858>). Завдання 7. Запропонуйте перелік заходів (до 10 пунктів) антикризового управління для транснаціональних корпорацій з капіталізацією понад 1 млрд дол. при припущенні того, що вони у поточний період попали у кризову ситуацію (оберіть різні компанії з метою не повторення однієї і тієї ж компанії серед студентів у групі).

Завдання 8. Для обраної у Завданні 7 корпорації знайдіть у ЗМІ за останній місяць інформацію, яка стосується безпосередньо неї (не більше 10 новин). Класифікуйте цю інформацію стосовно сильних і слабких сигналів).

Завдання 9. Опишіть науковим стилем (від 0,5 до 1,0 сторінки, 14 пт, інтервал 1,0) можливу трансформацію ресурсів Вашого підприємства (можна взяти обране вище підприємство, або те, на якому Ви працюєте / працювали). У описі звернути увагу на рейтингування джерел ресурсів за важливістю для підприємства, доступності їх для підприємства, можливості самозабезпечення ними на підприємстві. Доцільно привести способи мобілізації та інтенсифікації ресурсного забезпечення на поточному періоді та у період кризового стану.

Завдання 10. Розподілити серед студентів групи по 3 питання з переліку, що приведені нижче. За кожним завданням знайти інформацію і підготувати відповідь у обсягу до 1000 знаків (близько півсторінки).

Перелік питань для заліку

- 3. Сформулюйте поняття «лідерство» та «керівництво».
- 4. Розкрийте особливості формального та неформального лідерства.
- 5. Приведіть класичні та новітні теорії лідерства.
- 6. Розкрийте положення концепції харизматичного лідерства.
- 7. Розкрийте положення концепції перетворюючого лідерства (лідерства для змін).
- 8. Поясніть сферу застосування теорії «Х» и «Y» МакГрегора.
- 9. Розкрийте модель ситуаційного лідерства Стінсона-Джонсона.
- 10. Охарактеризуйте системи лідерства в менеджменті за Лайкертом.
- 11. Поясніть континуум лідерської поведінки Танненбаума-Шмідта.
- 12. Охарактеризуйте особливості ситуаційного та системного підходів вивчення лідерства.
- 13. Охарактеризуйте особливості лідерства у бізнес-середовищі та у політичній сфері.
- 14. Розкрийте феномен топ-менеджерів.
- 15. Опишіть ефекти часу та місця у формуванні лідерів бізнесу.
- 16. Приведіть перелік індикаторів, що характеризують бізнес-лідерство.

17. Розкрийте феномен політичних еліт.
18. Приведіть критичні та функціональні теорії еліт.
19. Розкрийте співвідношення термінів еліта та панівний клас.
20. Розкрийте модель «Мітчелла і Хауса» та модель «шлях-ціль».
21. Покажіть взаємозв'язок між керівником і підлеглими на основі моделі Фідлера.
22. Порівняйте авторитарне, демократичне та ліберальний стилі керівництва.
23. Охарактеризуйте управлінські рішення як програми до дій.
24. Приведіть перелік принципів і функцій антикризового управління.
25. Опишіть методи та процес антикризового управління.
26. Назвіть рівні ієрархії системи управління та напрями інформаційних потоків.
27. Охарактеризуйте етапи розвитку та наукові школи управління.
28. Опишіть сутність передбачення кризи чи кризового явища.
29. Розкрийте процедуру аналізу симптомів стану об'єкту в умовах кризи.
30. Опишіть інструментарій нівелювання кризового явища.
31. Поясніть мету забезпечення подальшого стійкого розвитку системи.
32. Приведіть функції та функціональні стратегії антикризового управління.
33. Наведіть характеристику методів та інструментарію антикризового управління.
34. Приведіть перелік заходів антикризового управління. Розкрийте особливості оперативного виявлення ознак кризового стану.
35. Наведіть можливі слабкі та сильні сигнали зовнішнього та внутрішнього середовищ.
36. Розкрийте процес управління проектами як засіб оперативного управління у кризовій ситуації.
37. Класифікуйте ознаки ресурсів організації.
38. Опишіть процес забезпечення ресурсами організації.
39. Встановіть критерії для визначення критичних рівнів ресурсів організації.
40. Приведіть способи мобілізації та інтенсифікація ресурсного забезпечення.
41. Опишіть інтенсивне та екстенсивне використання ресурсного забезпечення.
42. Назвіть показники, які відображають можливість чи наявність кризового стану.
43. Поясніть необхідність аудиту фінансової діяльності підприємств і організацій.
44. Розкрийте такі стани підприємств як банкрутство та санація.
45. Розкрийте механізми виникнення циклічних кризових ситуацій.
46. Охарактеризуйте соціально-політичні та факторні цикли.
47. Наведіть можливості використання циклічних процесів для становлення лідерів.
48. Охарактеризуйте процеси керування політичними, конституційними, урядовими кризами.
49. Охарактеризуйте процеси корпоративного управління у антикризовому менеджменті.
50. Розкрийте можливості використання положень концепції сталого розвитку у подоланні соціально-економічних криз.