Силабус освітнього компонента
Програма навчальної дисципліни

Самоменеджмент, лідерство та управління конфліктами

Шифр та назва спеціальності
D3 – Менеджмент

Інститут
ННІ Економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу

Спеціалізація
–

Кафедра
Менеджменту (204

Освітня програма
Міжнародний бізнес

Тип дисципліни
Спеціальна (фахова), Обов'язкова,

Рівень освіти
Магістр

Форма навчання
Денна

Семестр
1

Мова викладання
Українська

Викладачі, розробники



Яценко Ольга Миколаївна
Olha.Yatsenko@khpi.edu.ua
Кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту НТУ "ХПІ"

Авторка понад 80 наукових і навчально-методичних публікацій.
Курси: "Основи менеджменту", "Самоменеджмент", "Лідерство та управління конфліктами"
Детальніше про викладача на сайті кафедри
https://web.kpi.kharkov.ua/mto/about/staff/yatsenko-2/

Загальна інформація

Анотація

Курс спрямований на опанування підходів до розуміння психологічних основ лідерства, конфліктології, практичних навичок лідерської поведінки професійної діяльності, прийняття адекватних управлінських рішень, на оволодіння підходів до самоорганізації, самовдосконалення (кар'єрний менеджмент, тайм-менеджмент, умови праці), та організації заходів, найбільш притаманних управлінській праці.

Мета та цілі дисципліни

Формування системи знань про природу конфліктів, набуття практичних навичок у їх вирішенні, вироблення вмінь прогнозувати і контролювати конфліктну ситуацію, формування загальних компетентностей щодо використання інструментів лідерства у професійній діяльності, здатності працювати у команді, а також оволодіння практичними інструментами організації ефективної команди та розподілу ролей. Оволодіння теоретичними знаннями і практичними навичками з питань особистісного розвитку менеджера; формування у студентів індивідуальних особливостей та поведінкових навичок, які необхідні майбутньому успішному керівнику-лідеру.

Формат занять

Лекції, практичні заняття, самостійна робота, консультації. Підсумковий контроль – залік.

Компетентності

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети
СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту
СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління
СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми
СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом
СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком .

Результати навчання

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями
ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті
ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.
ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу
ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)

Обсяг дисципліни

Загальний обсяг дисципліни 120 год. (4 кредитівECTS): лекції – 32 год., практичні заняття 16 год., самостійна робота – 72 год.

Передумови вивчення дисципліни (пререквізити)

Для успішного проходження курсу необхідно мати знання та практичні навички, які підтверджені вступним випробуванням з управління та адміністрування (Наказ МОН №157 від 11.02.2022).

Особливості дисципліни, методи та технології навчання

Лекції проводяться інтерактивно з використанням мультимедійних технологій. на практичних заняттях використовуються ігрові технології, дискусії, індивідуальна та командна робота, написання есе. Навчальні матеріали доступні студентам через Тімз-команди.
.

Програма навчальної дисципліни

Навчальні заняття

Лекції

Теми лекцій	Кількість годин
Тема 1. Вступ. Лідерство в сучасній управлінській парадигмі Сутність і виникнення лідерства. Лідерство та його класифікації. Основні поняття і характеристики влади і впливу. Формальне і неформальне лідерство. Зв'язок лідерства з владою і впливом. Функції лідерства і управління. Широка класифікація функцій лідерства	2
Тема 2. Стилі лідерства Стилі лідерства. Характеристика стилів за класифікацією К. Левіна. Переваги і недоліки кожного стилю. Якості лідера, що домінують у кожному стилі. Теорії лідерства – «ХУ», класифікація стилів керівництва Р. Лайкерта,. Управлінська решітка Блейка-Моутона. Додаткові стилі – патерналізм, опортунізм,	2

фасадизм. Стилі Адізеса. Жіноче та чоловіче лідерствовеликі дані, автоматизація.	
Тема 3 Якості лідера Основні теорії лідерських якостей – В. Шелдона, Лоутона-Роуз, Г. Юкл. Теорія п'яти основних особистісних факторів (Велика п'ятірка) – екстраверсія, чутливість, добросовісність, емоційна стабільність, відкритість досвіду. Формування лідерських якостей	2
Тема 4. Харизматичне лідерство Основні концепції харизматичного лідера. Класифікація визначень харизми. Особливості харизматичних лідерів. Драматургічна модель харизматичних відносин керівника і підлеглих. Етика і харизма. Особливості поведінки неетичних харизматиків..	2
Тема 5 Емоційне лідерство Сутність емоцій. Зв'язок лідерства і емоцій. Поняття емоційного інтелекту. Структура емоційного інтелекту – самосвідомість, самоконтроль, соціальна чуйність, управління відносинами. Переваги емоційного лідерства у порівнянні з іншими типами лідерства. Резонансне, дисонансне лідерство	2
Тема 6 Комунікативне лідерство Особливості комунікацій лідерів. Сутність процесу комунікацій. Засоби комунікативного спілкування. – значення, характеристики. Комунікативна компетентність лідера, характеристика основних складових. Структура мовленнєвого акту. Навички ефективних комунікацій. Бар'єри комунікацій. Прийоми правильного слухання. Рефлексивне, не рефлексивне слухання. Маніпуляції. Особливості перемовин в конфліктних ситуаціях	2
Тема 7 Робота лідера з командою Відмінності групи і команди. Принципи створення і функціонування команди. Стадії розвитку команди. Роль лідера на кожній стадії розвитку команди. «Хвороби команди». Діагностика функціонально-рольових позицій у команді. Сутність тимбілдингу. Види тимбілдингу в Україні	2
Тема 8 Природа та сутність конфлікту Загальна характеристика конфлікту. Структурні елементи і класифікація конфліктів. Функції і динаміка конфліктів. Енергетика конфліктів – причини, стимули, баланс сил. Формула конфлікту. Типові ілюзії в протіканні конфліктів. Баланс сил у розвитку конфліктів	2
Тема 9. Процес розвитку конфлікту. Послідовність стадій перебігу конфлікту. Стратегії поведінки і управління конфліктними ситуаціями. Моделі конфліктів у трудовому колективі. Конфліктні особистості. Поняття Конфліктогени. Управління конфліктними ситуаціями. Техніка вираження почуттів через «Я-твердження». Поняття асертивної поведінки	2
Тема 10 Перемовини в конфліктних ситуаціях Стилі і особливості перемовного процесу – жорсткий стиль, м'який стиль, торговельний стиль, співробітницький стиль. Стратегії поведінки в конфлікті (концепція Томаса Кіллмена). Прийоми посилення ультиматиму. Протидія тактиці жорсткого стилю.	2
Тема 11 Теоретичні основи самоменеджменту Сучасні наукові погляди на сутність самоменеджменту. Причини виникнення самоменеджменту. Концепції самоменеджменту. Ролі керівника за Г.Мінцбергом	2
Тема 12 Основи тайм менеджменту	2

Час як ресурс – значення, особливості. структура. Властивості феномену часу. Особливості робочого часу менеджера. Причини неефективного використання робочого часу. Історія тайм менеджменту. Системи управління часом Б.Франкліна, Д. Ейзенхауера, С. Кові. Хронометраж часу. Сучасні методи управління часом	
Тема 13. Ціннісні орієнтири особистості Життєва позиція особистості. Визначення особистісних цілей. Теорія Навченої безпомічності. Сутність самореалізації , саморегуляції – прийоми, переваги. Процес постановки цілей. SMART технологія постановки цілей	2
Тема 14. Планування кар'єри Професійне, посадове зростання. Поняття і сутність кар'єри. Кар'єрне зростання. Рушійні мотиви кар'єри. Види кар'єри. Етапи кар'єри. Управління кар'єрою. Характеристика основних моделей кар'єри особистості. Поняття соціального ліфту	2
Тема 15. Управління стресом в сучасних умовах Види стресу. Попередження стресових станів. Фактори, що впливають на управління стресом. Професійне вигорання. Основні симптоми професійного вигорання, попередження професійного вигорання. Кроки запровадження системи стрес-менеджменту	2
Тема 16 Особливості управлінської праці Делегування повноважень і відповідальності. Принципи централізації і децентралізації. Організація робочого місця менеджера. Створення раціональних умов праці. Організація і проведення нарад	2
Загальна кількість годин	**32**

Практичні заняття

Теми практичних/семінарських занять	Кількість годин	Вагові коефіцієнти а
Тема 1. Дискусія «Сучасний лідер - хто він»? Визначення особистого стилю лідерства. Вплив стилю лідерства на мотивацію, продуктивність і психологічний клімат у команді. Складання переліку принципів ефективного лідерства	2	0,125
Тема 2. Аналіз і розвиток лідерських якостей Визначення власного рівня лідерського потенціалу. Складання особистого SWOT-аналізу лідерських якостей	2	0,125
Тема 3. Профіль особистості. Техніка публічних виступів Підготовка самопрезентації. Вправа «Непередбачуване запитання»	2	0,125
Тема 4. Техніки командотворення. Методи командотворення ефективні для очних і дистанційних команд. Ознаки, що характеризують ефективну команду	2	0,125
Тема 5. Методи розв'язання конфліктів. Вправа «Зміни позицію» - формулювання аргументів обох сторін конфлікту	2	0,125
Тема 6. Системи управління часом. Проведення хронометражу використання власного часу протягом декількох днів. Складання матриці Ейзенхауера для навчальних і особистих справ.	2	0,125
Тема 7. Складання особистого кар'єрного плану	2	0,125

Створення кар'єрної карти з етапами професійного розвитку, необхідними компетентностями та строками.		
Тема 8. Розв'язання ситуаційних задач з пріоритезації справ та делегування. Ділова гра «Переговори»	2	0,125
Загальна кількість годин	**16**	$\sum_{i=1}^{n} a_i$=1

Лабораторні заняття

Лабораторні заняття не передбачені планом

Контрольні роботи

	Вагові коефіцієнти b
Тест за лекційними темами 1-7.	0,4
Тест за лекційними темами 8-10.	0,3
Тест за лекційними темами 11-16.	0,3
Загальна кількість годин	$\sum_{i=1}^{n} b_i$ = 1

Самостійна робота

До самостійної роботи відноситься самостійне опрацювання теоретичного матеріалу та виконання індивідуального завдання (реферат).

Опрацювання теоретичного матеріалу

Теми для самостійного вивчення	Кількість годин
Тема 1. Сучасні стандарти лідерства. Написання критичного есе «Нові стандарти лідерства». Аналіз сучасних вимог до лідера, його професійних і особистісних якостей, етичних принципів та відповідальності.	10
Тема 2. Лідери, які надихають. Значення особистого прикладу і мотивації. Підготовка есе «Людина, яка мене надихає» з аналізом лідерських якостей обраної особистості, її досягнень, цінностей і впливу на інших.	8
Тема 3. Професійне спілкування менеджерів у різних сферах бізнесу. Дослідження особливостей ділової комунікації, переговорів, управлінського спілкування та взаємодії з працівниками, клієнтами й партнерами.	8
Тема 4. Лідерство та підприємництво. Аналіз фільму «Засновник»: аналіз стилю лідерства головного героя, управлінських рішень, підприємницьких стратегій, етичних дилем і чинників успіху бізнесу.	10
Тема 5. Сучасний ринок тимбілдингових послуг в Україні та світі. Аналіз тенденцій ринку командотворення, видів заходів, сучасних форматів командної взаємодії та практик провідних компаній.	8
Тема 6. Емоційне вигорання: виявлення, профілактика та подолання. Дослідження причин і симптомів емоційного вигорання, його впливу на лідерську ефективність, мотивацію та командну роботу; розроблення рекомендацій щодо профілактики.	8
Тема 7. Техніки маніпуляції в діловому спілкуванні: розпізнавання та протидія. Аналіз поширених маніпулятивних прийомів у переговорах і професійній взаємодії, способів їх розпізнавання та методів захисту від психологічного тиску.	10

Тема 8. Самооцінювання лідерського потенціалу та розроблення індивідуального плану розвитку. Виконання підсумкової роботи з дисципліни. Проходження онлайн-тестів, визначення власних сильних і слабких сторін, складання персонального плану розвитку лідерських якостей та проведення хронометражу часу.	10
Загальна кількість годин	**72**

Тематика індивідуальних завдань

Тема 1. Еволюція уявлень про лідерство: від авторитарного керівництва до лідерства-служіння
Тема 2. Ключові компетентності сучасного лідера в умовах невизначеності.
Тема 3. Емоційний інтелект як складова ефективного лідерства
Тема 4. Емоційне вигорання керівника: вплив на управлінські рішення.
Тема 5. Маніпуляції під час переговорів: способи розпізнавання та протидії
Тема 6. Формування навичок самоорганізації та самодисципліни
Тема 7. Конфлікт цінностей і способи подолання
Тема 8. Роль командотворення у формуванні корпоративної культури
Тема 9. Співвідношення особистих амбіцій і командної роботи в розвитку компанії
Тема 10. Управління конфліктами через ефективну професійну комунікацію
Тема 11. Комунікаційні бар'єри в організації та способи їх подолання.
Тема 12. Ділове листування як складова професійного іміджу менеджера
Тема 13. Комунікативні компетентності керівника в бізнес-середовищі.
Тема 14. Роль особистого прикладу у формуванні довіри до лідера
Тема 15. Уроки лідерства з біографії відомого підприємця
Тема 16. Лідерство в умовах кризи: досвід відомих керівників
Тема 17. Лідерство в українському суспільстві: приклади громадських діячів і волонтерів
Тема 18. Порівняльний аналіз стилів лідерства двох відомих особистостей
Тема 19. Гендерні стереотипи та рівні можливості в сучасному лідерстві.
Тема 20. Критичний аналіз концепції «ідеального керівника»

Неформальна освіта

До неформальної освіти відносяться: професійні курси/тренінги, громадянська освіта, онлайн освіта, професійні стажування тощо. Зарахування результатів навчання, набутих у неформальній освіті розповсюджується як на нормативні, так і на вибіркові навчальні дисципліни/освітні компоненти. Рекомендовані в силабусі елементи неформальної освіти можуть бути зараховані за спрощеною процедурою без додаткової валідації результатів (створення предметної комісії).

Література, навчальні матеріали та інформаційні ресурси

Основна література

1.Менеджмент організаційна ефективність Електронний ресурс навч посіб для бакалаврів спец Менеджмент Н М Шматько М В Кармінська Бєлоброва О В Замула та ін . 073 « » / . . , . . - , . . . Харків НТУ ХПІ, 2024. 280 с.
2.Менеджмент для магістрів навчальний посібник О В Прохоренко Г М Коптєва П В Брінь та ін Харків НТУ ХПІ, 2025.382 с
3.Самоменеджмент : навчальний посібник / Г. З. Леськів, та ін. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.
4. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О.Г. Романовський, Т.В. Гура, А.Є. Книш, В.В. Бондаренко. Харків, 2017. 100 с.
5. Войтко С.В. Мельниченко А.А. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. 194 с.
6. Дуткевич. Т.В.Конфліктологія з основами психології управління: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2015. 456 с
7. Самоменеджмент : навчальний посібник / С. К. Василик та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 150 с.
8.Трофименко А. В., Константинова Ю.В. Конфліктологія та теорія переговорів : навчальний посібник. Маріуполь : МДУ, 2020. 375 с.
9. Anderson, V., Caldwell, C., and Barfuss, B. (2019). Love: The Heart of Leadership, The Moral Obligation of Leaders. Graziadio Business Review, 22(2).
10. Caldwell, C., Atwijuka, S., & Okpala, C. O. (2018). "Compassionate Leadership in an Arms-Length World." Journal of Business and Management.

Система оцінювання

Підсумкова оцінка з освітнього компонента визначається відповідальним лектором за темами, видами занять, тощо відповідно до силабусу і є інтегральною оцінкою результатів усіх вид навчальної діяльності здобувача вищої освіти. Підсумкова оцінка повинна відображати всі оцінки за складовими навчального процесу з урахуванням їх вагових показників k:

Поточний контроль (практичні заняття), k_1	Контрольні роботи (поточні), k_2	Індивідуальне завдання (за наявності), k_3	Підсумковий контроль (за наявності), k_4
0,2	0,3	0,3	0,2

Сума коефіцієнтів повинна складати одиницю: $k_1 + k_2 + k_3 + k_4 = 1$. Підбір вагових коефіцієнтів підсумкової оцінки здійснює розробник курсу.
Розрахунок підсумкової оцінки проводиться за формулою:

$$O = П \cdot k_1 + K \cdot k_2 + I \cdot k_3 + Пк \cdot k_4,$$

де: $П$ – середньозважена середня оцінка за поточний контроль,
I – оцінка за виконання індивідуального завдання,
K – середньозважена оцінка за контрольні роботи,
$Пк$ – оцінка за підсумковий контроль.

$$\text{П} = \frac{\text{П}_1 \cdot a_1 + \text{П}_2 \cdot a_2 + \ldots + \text{П}_n \cdot a_n}{\sum_{i=1}^{8} a_i},$$

де: a_i - ваговий коефіцієнт за лабораторне заняття.

$$K = \frac{K_1 \cdot b_1}{\sum_{i=1}^{1} b_i},$$

де: b_i - ваговий коефіцієнт за контрольну роботу.

Поточні оцінки за кожну складову (П, *К*, *І*,…) виставляються за 100-бальною шкалою згідно з положенням «Про критерії та систему оцінювання знань та вмінь і про рейтинг здобувачів вищої освіти» НТУ «ХПІ».

Підсумкова оцінка виставляється відповідно до розрахованої *О* з округленням до найближчого цілого числа в більшу сторону.

Шкала оцінювання

Сума балів	Національна оцінка	ECTS
90–100	Відмінно	A
82–89	Добре	B
75–81	Добре	C
64–74	Задовільно	D
60–63	Задовільно	E
35–59	Незадовільно (потрібне додаткове вивчення)	FX
1–34	Незадовільно (потрібне повторне вивчення)	F

Норми академічної етики і політика курсу

Здобувач вищої освіти повинен дотримуватися «Кодексу етики академічних взаємовідносин та доброчесності НТУ «ХПІ»: виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при неможливості вирішення конфлікту – доводитися до відома співробітників дирекції інституту.
Нормативно-правове забезпечення впровадження принципів академічної доброчесності НТУ «ХПІ» розміщено на сайті: http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/akademichna-dobrochesnist/

Погодження

Силабус погоджено	31.08.2026		Завідувач кафедри Наталія ШМАТЬКО
	31.08.2026		Гарант ОП Ірина СІТАК