

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА  
**«ГНУЧКІ ОСОБИСТІСНІ НАВИЧКИ (SOFT SKILLS)  
В УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ»**

<b>складник освіти</b>	післядипломна освіта для осіб з вищою освітою (підвищення кваліфікації)
<b>спеціальність</b>	051 Економіка
<b>галузь знань</b>	05 Соціальні та поведінкові науки

ВВЕДЕНО В ДІЮ  
(наказ № 34/17.03.2021)

Ректор

\_\_\_\_\_ О.С. Поважний

Затверджено на засіданні Вченої ради  
ТОВ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»  
Протокол № 7 від «17» березня 2021 р.

ОПП розроблено проектною групою у складі:

Мойсеєнко Костянтин Євгенійович, доцент кафедри екології та економіки довкілля, канд. екон. наук, доцент	голова проектної групи
Рекова Наталія Юріївна, професор кафедри екології та економіки довкілля, д-р екон. наук, професор	член проектної групи
Рагуліна Надія Вікторівна, доцент кафедри екології та економіки довкілля, канд. екон. наук, доцент	член проектної групи

Перший проректор – проректор з навчальної роботи:

Н. Ю. Рекова, д-р екон. наук, професор

В. о. завідувача кафедри:

В. В. Ровенська, канд. екон. наук, доцент

Ця освітньо-професійна програма не може бути повністю або частково відтворена, тиражована та розповсюджена без дозволу ТОВ «Технічний університет «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА».

## ПЕРЕДМОВА

Освітня програма розроблена на основі таких нормативних документів та рекомендацій:

1. Закон України «Про вищу освіту».  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
2. Класифікатор професій ДК 003:2010 [Електронний ресурс]. – Чинний від 01.11.2010. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10>).
3. Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності. Затверджені Постановою Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1187.  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-п>.
4. Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів вищої освіти.  
<https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/rekomendatsii-1648.pdf>.
5. Наказ МОН України від 06.11.2015 №1151 «Про особливості за провадження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 року № 266».  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1460-15>.
6. Національна рамка кваліфікацій.  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-п>.
7. Постанова Кабінету Міністрів України від 29.04.2015 №266 «Перелік галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-п>.
8. International Standard Classification of Education : Fields of education and training 2013 (ISCED-F 2013) – Detailed field descriptions.  
<http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/international-standard-classification-of-education-fields-of-education-and-training-2013-detailed-field-descriptions-2015-en.pdf>.

## 1 Профіль освітньої програми

<b>1 – Загальна інформація</b>	
<b>Повна назва закладу вищої освіти</b>	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»
<b>Офіційна назва освітньої програми</b>	Гнучкі особистісні навички (soft skills) в управлінні змінами
<b>Документ, що видається за результатами підвищення кваліфікації</b>	Свідоцтво про підвищення кваліфікації.
<b>Мета програми</b>	Набуття нових та/або вдосконалення раніше набутих гнучких особистісних навичок (soft skills) як таких, що допомагають досягати професійних цілей, будувати кар'єру, управляти командою та ухвалювати стратегічні і тактичні рішення
<b>Напрями програми</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток базових комунікативних навичок;</li> <li>- опанування навичок самоменеджменту;</li> <li>- удосконалення навичок ефективного мислення;</li> <li>- отримання та подальший розвиток управлінських навичок.</li> </ul>
<b>Обсяг програми</b>	180 годин / 6,0 кредитів
<b>Вид підвищення кваліфікації</b>	За програмою підвищення кваліфікації
<b>Форма підвищення кваліфікації</b>	Очно-дистанційна
<b>2 – Програмні компетентності</b>	
<b>Інтегральна компетентність</b>	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в галузі управління змінами за рахунок використання комунікативних, управлінських навичок та навичок самоменеджменту, ефективного мислення за невизначених умов і вимог
<b>Загальні компетентності</b>	ЗК1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. ЗК2. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК3. Знання та розуміння предметної області професійної діяльності. ЗК4. Здатність до усної та письмової професійної комунікації українською мовою. ЗК5. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. ЗК6. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. ЗК7. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК8. Здатність до креативного та критичного мислення. ЗК9. Здатність приймати обґрунтовані рішення. ЗК10. Здатність до міжособистісної взаємодії. ЗК11. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість. ЗК12. Здатність свідомо та соціально відповідально діяти на основі етичних міркувань.

<p><b>Фахові компетентності</b></p>	<p>СК 1. Здатність здійснювати ефективну особистісну комунікацію та комунікувати у команді, справляти враження на співрозмовника і переконувати його.</p> <p>СК 2. Здатність формувати і реалізовувати належний стиль поведінки в конфліктах та управляти конфліктними ситуаціями.</p> <p>СК 3. Здатність працювати і керувати командою та управляти результативністю використання талантів членів команди.</p> <p>СК 4. Здатність до самоменеджменту в різних аспектах (управління емоціями, часом, особистим розвитком) та реалізувати адекватну поведінку у стресових ситуаціях.</p> <p>СК 5. Здатність до оцінки та інтерпретації інформації для ухвалення стратегічних та тактичних рішень.</p> <p>СК 6. Здатність до стратегічного, тактичного, системного та вартісного мислення.</p> <p>СК 7. Здатність до наставництва.</p> <p>СК 8. Здатність до розуміння принципів та дотримання моделей корпоративної поведінки.</p> <p>СК9. Здатність ідентифікувати чинники мотивації та оцінювати дієвість мотиваційних заходів.</p> <p>СК10. Здатність до планування, прогнозування і оцінки власних професійних результатів в контексті досягнення цілей організації.</p> <p>СК11. Здатність реалізовувати елементи лідерської поведінки в тривіальних та нетривіальних ситуаціях.</p> <p>СК 12. Здатність до постійного розвитку, сприйняття і розуміння змін, управління змінами в процесах та організаційних взаємодіях</p>
<p><b>Очікувані результати навчання</b></p>	<p>1. Здійснювати ефективний процес комунікації, вміти долати психологічні бар'єри та фільтри сприйняття, вміти користуватися геометрією комунікаційного простору, навички читання язика жестів. Володіти технікою ефективної комунікації з підлеглими, використовувати прийоми досягнення згоди, корисний емоційний стан.</p> <p>2. Знати основні прийоми та навички нетворкінгу, встановлювати контакт і управління першим враженням; техніка підтримки контакту (Small Talk; Elevator Speech); способи отримання контактних даних; підтримка і розвиток контактів з новими людьми; використання інструментів міжособистісної комунікації для збереження контактів;</p> <p>3. Використовувати вміння управління конфліктами, отримати навички управління конфліктом; розрізняти керовані і некеровані конфлікти; використовувати способи вирішення конфліктних ситуацій та способи поведінки в конфліктних ситуаціях; визначати етапи врегулювання конфлікту; розрізняти конфлікт і маніпуляцію.</p> <p>4. Опанувати мистецтво публічного виступу. Набути навички характеристики аудиторії. Отримати знання спрямовані на формування першого враження та імідж особистості. Ознайомитись з особливостями самопрезентації менеджерів.</p>

	<p>5. Вміти співпрацювати в команді, обирати і реалізувати стратегії забезпечення успіху командної роботи, стратегії залучення, розвитку та утримання талантів до складу команди. Розуміти компоненти системи управління талантами.</p> <p>6. Розуміти, що таке емоційний інтелект, сфери його застосування. Вміти управляти емоціями в професійній діяльності, зокрема, в керівництві.</p> <p>7. Застосовувати інструменти формування і підтримки високого рівня внутрішньо особистісної мотивації. Набути навички створення плану розвитку внутрішньо особистісної мотивації.</p> <p>8. Знати визначення ціннісних орієнтирів особистості. Компоненти ціннісних орієнтирів. Вміти визначати особисті цілі та основні помилки.</p> <p>9. Отримати навички використання системи тайм-менеджменту.</p> <p>10. Знати основні аспекти інформаційної культури та інформаційної грамотності. Розуміти сутність дезінформації та її види. Вміти використовувати прийоми і способи протистояння дезінформації та маніпуляції. Розуміти правові, організаційні та технічні засоби захисту професійної та особистої інформації.</p> <p>11. Розуміти відмінності різних видів мислення і будувати власний підхід до професійного мислення на системних засадах.</p> <p>12. Розуміти сутність вартісного підходу в управлінні компанією і принципи вартісного управління. Вміти оцінювати результати власної професійної діяльності з позицій впливу на вартість компанії.</p> <p>13. Розуміти сутність і відмінності стратегічного рівня діяльності бізнесу від тактичного. Вміти ідентифікувати стратегічні принципи, орієнтири, завдання і формувати тактику їх досягнення.</p> <p>14. Застосовувати технології розвитку співробітників: наставництво та коучинг.</p> <p>15. Використовувати принципи стратегічного менеджменту в управлінні змінами.</p> <p>16. Застосовувати мотиваційні теорії на практиці.</p> <p>17. Знати основні положення корпоративної культури та використовувати її як інструмент мотивації персоналу.</p>
<p><b>Форми проведення занять</b></p>	<p>Лекція, практичне заняття, тренінг, конференція з обміну досвідом, «круглий стіл», консультація, дистанційна консультація, самостійна робота.</p>

## 2 Навчально-тематичний план освітньо-професійної програми «Гнучкі особистісні навички (soft skills) в управлінні змінами»

№ з/п	Назви модулів та тем	Фонд часу, годин					
		всього	лекції ауд.	пр. заняття	конт- роль	лекції on-line	СРС
<b>1</b>	<b>Базові комунікативні навички</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>12</b>
1.1	Ефективна комунікація. Нетворкінг	6	2	2			2
1.2	Управління конфліктами	10	2	2		2	4
1.3	Самопрезентація і переконуюча комунікація	4	2				2
1.4	Робота в команді. Управління талантами	8	2	2			4
	Тестування за модулем 1	2			2		
<b>2</b>	<b>Навички самоменеджменту</b>	<b>45</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>23</b>
2.1	Емоційний інтелект	8	2	2			4
2.2	Самоменеджмент	12	2	2		2	6
2.3	Стрес-менеджмент	12	2	2			8
2.4	Тайм-менеджмент	11	2	2		2	5
	Тестування за модулем 2	2			2		
<b>3</b>	<b>Навички ефективного мислення</b>	<b>45</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>21</b>
3.1	Інформаційна культура	9	2	2			5
3.2	Системне мислення	12	2	2		2	6
3.3	Вартісне мислення	11	2	2		2	5
3.4	Тактичне і стратегічне мислення	11	2	2		2	5
	Тестування за модулем 3	2			2		
<b>4</b>	<b>Управлінські навички</b>	<b>45</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>15</b>
4.1	Наставництво (розвиток співробітників)	8	4	2			2
4.2	Управління змінами	12	4	2		2	4
4.3	Мотивація. Корпоративна культура	12	4	2		2	4
4.3	Система KPI	7	2			2	3
4.4	Ситуаційне керівництво і лідерство	6	2	2			2
	Тестування за модулем 4	0					
<b>5</b>	<b>Підготовка та складання атестаційного екзамену</b>	<b>15</b>			<b>2</b>		<b>13</b>
	<b>ВСЬОГО:</b>	<b>180</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>84</b>

### 3 Зміст освітніх компонент

#### Модуль 1 Базові комунікативні навички

##### Тема 1.1 Ефективна комунікація. Нетворкінг

Процес комунікації (Поняття компетенції «комунікація», цілі комунікації і оптимізація умов їх досягнення, соціально-психологічні бар'єри і фільтри сприйняття, геометрія комунікаційного простору, стандартні позиції сторін у взаємодії, аналіз прихованих явних намірів партнера, читання мови жестів).

Техніки ефективної комунікації з підлеглим (стратегії здавна питань - отримання інформації, тактичні виверти зі спілкуванням, позиційний торг, прийоми досягнення згоди, корисні емоційні стани).

Спостереження в процесі слухання (сигнали невербальної комунікації, спостереження за мовою тіла, поняття особистої зони; сигнали вербальної комунікації; стилі поведінки при слуханні; ефективне слухання; активне слухання; інструменти активного слухання).

Нетворкінг (суть неворкінгу і базові поняття; постановка цілей нетворкінгу; самопозиціювання і USP; навички, необхідні для встановлення зв'язків; вибір місць для пошуку потрібних людей; ефективні комунікації на ділових конференціях, виставках і світських заходах; встановлення контакту і управління першим враженням; техніки підтримки контакту (small talk; elevator speech); способи отримання контактних даних; підтримка і розвиток контактів з новими людьми; інструменти міжособистісної комунікації для збереження контактів; віртуальні способи взаємодії; особливості комунікації через соціальні мережі; етапи розвитку співробітництва і формування цінних ділових зв'язків )

##### Тема 1.2 Управління конфліктами

Загальна теорія конфлікту (поняття «конфлікту»; причини конфлікту і його етапи; основні ознаки і умови конфлікту; сутність походження конфліктів; що таке «інцидент»; що таке «конфліктогени»; причини конфлікту; суб'єкти конфлікту; стадії конфлікту; позитивні і негативні сторони конфлікту; класифікація конфліктів; типи конфліктних особистостей).

Управління конфліктами (навички управління конфліктом; керовані і некеровані конфлікти, способи вирішення конфліктних ситуацій, способи поведінки в конфліктних ситуаціях; етапи врегулювання конфлікту; конфлікт і маніпуляція; прийоми маніпуляції; трикутник Карпмана; стратегії переговорів)

##### Тема 1.3 Самопрезентація і переконує комунікація

Структурні компоненти самопрезентації: поняття самопрезентації; види самопрезентації; правила самопрезентації; загальні помилки в самопрезентації; стилі самопрезентації; канали самопрезентації; стратегії самопрезентації

Переконуюча комунікація: Мистецтво публічного виступу. Переконлива дія. Характеристики аудиторії, комунікатора, повідомлення. Направлене формування першого враження. Імідж особистості. Особливості самопрезентації менеджерів

##### Тема 1.4 Робота в команді. Управління талантами

Команда та основні принципи її функціонування. Обов'язки, права, відповідальність членів команди, переваги та недоліки командної роботи. Основні аспекти успішної командної роботи: психологічна безпека, надійність, структурованість цілей та чіткість, сенс, вплив. Формування навичок командної роботи в організації. Роль лідера в команді. Стимулювання розвитку лідера в команді. Стратегії успіху



командної роботи. Сутність концепції управління талантами. Компоненти моделі управління талантами. Стратегії залучення, розвитку та утримання талантів. Системи управління талантами.

## **Модуль 2 Навички самоменеджменту**

### **Тема 2.1 Емоційний інтелект**

Введення в емоційний інтелект. (Історія виникнення поняття емоційний інтелект (EQ); поняття емоційного інтелекту, структура емоційного інтелекту, роль емоцій і емоційного інтелекту в сучасному менеджменті та особистої ефективності керівника; сфери застосування EQ; інструменти оцінки емоційного інтелекту: достовірність і валідність). Розмірності EQ (5 аспектів емоційного інтелекту; структура емоційного інтелекту; внутрішньособистісний емоційний інтелект, міжособистісний емоційний інтелект, їх значення і взаємозв'язок; аналіз результатів оцінки рівня особистого EQ, ознайомлення з персональним звітом)

Внутрішньоособистісна мотивація - рушійна сила людини (відмінність зовнішньої і внутрішньої мотивації; інструменти формування і підтримки високого рівня внутрішньої мотивації. створення плану розвитку внутрішньоособистісної мотивації). Розуміння інших людей. (види емпатії і її значення для взаємодії з людьми. інструменти розвитку емпатії. створення плану розвитку навичку розуміння інших людей.)

### **Тема 2.2 Самоменеджмент**

Основи самоменеджменту (Поняття самоменеджменту. Визначення ціннісних орієнтирів особистості. Компоненти ціннісних орієнтирів. Визначення особистих цілей і основні помилки. Форми саморозвитку. Кар'єра менеджера. Види, що становлять і обмеження розвитку кар'єри). Формування якостей ефективного менеджера (Розвиток менеджера як особистості. Формування професійно-ділових, адміністративно-організаційних, соціально-психологічних і моральних якостей менеджера).

### **Тема 2.3 Стрес-менеджмент**

Основні стресові ситуації на виробництві (Види стресів. Організаційні передумови стресу. Основні способи елімінації організаційних стресів. Класифікація стресових станів і їх профілактика).

Управління стресостійкість (Напрями підвищення готовності персоналу до дій в стресових ситуаціях. Методи психорегуляції поведінки персоналу. Методи психогієни стресу).

### **Тема 2.4 Тайм-менеджмент**

Сучасний тайм-менеджмент (Система тайм-менеджменту. Хронофаги. Хронометраж. Планування в системі тайм-менеджменту. Бюджетування часу. Інструменти огляду). Корпоративний тайм-менеджмент (Пріоритети. Оптимізація витрат часу. Комп'ютеризація тайм-менеджменту. Правила ефективного відпочинку)

## **Модуль 3 Навички ефективного мислення**

### **Тема 3.1 Інформаційна культура**

Поняття інформаційної культури масової та індивідуальної поведінки. Основні аспекти інформаційної культури: змістовий, психологічний, технологічний юридичний та ін. Світоглядна компонента інформаційної культури.. Когнітивна поведінка та когнітивні викривлення. Ефекти інформаційних джунглів та Даннінга-Крюгера.

Концепція вікна Овертона. Інформаційна культура в професійній діяльності та повсякденному житті. Інформаційна грамотність та її принципи. Медіаграмотність, цифрова/технологічна грамотність. Дезінформація та її види, маніпуляція. Прийоми дезінформації. Способи протистояння дезінформації та маніпуляції. Захист професійної та особистої інформації. Законодавство про захист професійної та особистої інформації.

### **Тема 3.2 Системне мислення**

Види мислення: предметно-дійове, абстрактно-символічне, словесно-логічне, наглядно-образне. Креативність. Сутність, властивості систем. Стабільність та властивості систем. Зв'язки в системі. Цикли зворотного зв'язку. Підсилювальний зворотний зв'язок. Зрівноважувальний зворотний зв'язок. Ментальні моделі. Причинно-наслідкові зв'язки. Точка зору: ракурс, перспектива та світогляд. Інтуїція. Критичне мислення.

### **Тема 3.3 Вартісне мислення**

Потреби та інтереси. Вартість та ціна. Цінність. Основні стейкхолдери компанії та їх інтереси. Результативність, ефективність. Вплив індивідуальної результативності на спільну результативність. Синергетичний ефект. Сутність вартісного підходу в управлінні компанією. Принципи вартісного управління. Складові вартості. Життєвий цикл. Прикладення агентської теорії до управління вартістю компанії. Система KPI як інструментарій розподіленої оцінки вартості компанії.

### **Тема 3.4 Тактичне і стратегічне мислення**

Механістичне системне мислення, інтуїтивне мислення, стратегічне мислення. Стратегічний рівень діяльності підприємства. Стратегічні та нестратегічні організації. Ознаки стратегічного мислення: цілеспрямованість та перспективність; наукова орієнтація, інноваційність та творчість; реалістичність, здоровий глузд та конструктивність, системність та масштабність, гнучкість та самостійність. Орієнтири стратегічного мислення. Механізми стратегічного мислення. Стратегія і тактика.

## **Модуль 4 Управлінські навички**

### **Тема 4.1 Технології розвитку співробітників: наставництво і коучинг**

Наставництво (менторинг) (наставництво: сутність та основні поняття. Мета і завдання наставництва. Ключові принципи наставництва. Відмінність менторинг від коучингу. Ключові компетенції наставника. Види наставництва. Переваги впровадження системи наставництва в організації. Етапи процесу організації наставництва. Типові помилки при організації системи наставництва)

Коучинг (Коучінг: сутність та основні поняття. Ключові принципи коучингу. Основні питання коучингу. Види коучингу. Ключові компетенції керівника - коуча. Етика коучингу і помилки в роботі коуча-керівника. Модель Джона Уйтмор «GROW». Етапи коучингового процесу).

### **Тема 4.2 Управління змінами**

Основи управління змінами (Моделі життєвого циклу організації: Л. Данко, Л. Грейнера, І. Адізеса, Р. Л. Дафта. Організаційні патології. Види організаційних змін. Компоненти процесу перетворень. Причини опору змінам. Методи усунення опору по Е. Хьюзу, Дж. Коттер, Л. Шлезінгеру. Переваги та недоліки різних методів усунення опору змінам).

Принципи стратегічного менеджменту в управлінні змінами (принципи стратегічного менеджменту. Підходи до здійснення змін. Види стратегій змін. Базові моделі в управлінні змінами: К. Левіна, Р. Ліпітта, «перехідного управління», «покрокового нарощування», «EASIER». Моніторинг і контроль процесу змін).

Концепція організації, що навчається (Поняття та ознаки «навчається». Індивідуальне та організаційне навчання. Створення організаційного знання по І. Нонака і Х. Такеучі. Лідерство в процесі змін).

Формування команди для здійснення змін (Принципи створення команд. Порівняльні характеристики роботи команд і груп. Варіанти роботи в групах і командах. Стадії створення команди. Ефективність роботи команди. Командні ролі. Етапи розвитку команди змін).

#### **Тема 4.3. Мотивація. Корпоративна культура**

Мотивація в системі категорій і понять, що визначає поведінку працівника (Поняття мотивації та її класифікація. Потреба як основа мотивації. Мотив. Стимул. Моделі мотиваційного процесу, що визначає поведінку працівника. Види мотивації персоналу)

Мотиваційні теорії (особистих досягнень. Процесуальні теорії мотивації. Як використовувати теорії мотивації на практиці)

Демотивація персоналу і способи її профілактики (Поняття «демотивація персоналу». Фактори демотивації персоналу. Стадії демотивації, причини пасивності працівника. Профілактика демотивації.)

Корпоративна культура (Поняття корпоративної культури. Основні елементи корпоративної культури. Корпоративна культура як інструмент мотивації персоналу)

#### **Тема 4.4. Система KPI**

Введення в KPI (Поняття (KPI). Система KPI і її взаємозв'язок зі стратегічним управлінням. Вимоги до формулювання KPI. Основні види KPI. Два підходу до розробки KPI. Етапи впровадження системи ключових показників)

Формування причинно-наслідкових зв'язків між ключовими показниками ефективності. (Модель стратегічної карти. Каскадування системи цілей. Діапазони значень ключових показників ефективності. Ключові показники ефективності для фінансової складової, клієнтської складової, складовою внутрішніх бізнес-процесів, що становить навчання і зростання.)

Застосування KPI в побудові системи мотивації. (Аргументи на користь застосування KPI в системі мотивації персоналу. Етапи побудови системи мотивації на основі KPI.)

#### **Тема 4.5 Ситуаційне керівництво і лідерство**

Ситуаційне керівництво: Визначення ситуаційного лідерства. Матриця ситуаційного лідерства. Цілі ситуаційного лідерства. Завдання лідера. Основні етапи ситуаційного лідерства: діагностика, гнучкість, партнерство. Відмінність успішного менеджера від ефективного лідера.

Лідерство. Поняття «керівник» та «лідер». Навіщо керівнику бути лідером? Що таке лідерство. Хто такий лідер. Основні якості лідера. Формальний і неформальний лідер. Функції та лідерські якості. Стили лідерства, їх ефективність і адекватність в різних ситуаціях.

#### **4 Порядок оцінювання результатів навчання**

Основними видами поточного оцінювання результатів навчання є: тестування.

Підсумкове оцінювання знань здобувачів післядипломної освіти у формі підвищення кваліфікації здійснюється на основі складання підсумкової екзаменаційної роботи.

Оцінювання навчальних досягнень студентів здійснюється за дворівневою національною шкалою (зараховано / не зараховано); 100-бальною шкалою; шкалою ECTS (A, B, C, D, E, F, FX)

За умови позитивного оцінювання за усіма видами передбаченого програмою поточного контролю знань, виконання атестаційного екзамену здобувач отримує Свідоцтво про підвищення кваліфікації. У разі невиконання освітньої програми за будь-яким компонентом здобувач отримує Сертифікат про прослухані ним передбачені програмою курси, за якими має позитивні оцінки поточного контролю результатів навчання.

## **ЛЕКТОРИ:**

**Ровенська Вікторія Вячеславівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри екології та економіки навколишнього середовища ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»

**Шкрабак Ірина Володимирівна** – доктор економічних наук, професор кафедри організації та автоматизації виробництва ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»

**Мойсеєнко Костянтин Євгенійович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри екології та економіки навколишнього середовища ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»

**Смирнова Ірина Іванівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри екології та економіки навколишнього середовища ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»

**Рагуліна Надія Вікторівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри екології та економіки навколишнього середовища ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»