

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ  
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»

Кафедра управління персоналом і економіки праці

**ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
СТУДЕНТІВ ТА МЕТОДИЧНІ  
РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ЇХ ВИКОНАННЯ**

з навчальної дисципліни

**«Основи лідерства»**

для студентів спеціальності 242 «Туризм»  
ступеня магістра

Укладачі: *Нестуля О.О.* – д.і.н., професор кафедри управління персоналом і економіки праці ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»  
*Нестуля С.І.* – к.і.н., доцент кафедри управління персоналом і економіки праці ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

**ЗМІСТ**

Методичні рекомендації для самостійної роботи студентів .....	4
Тематика самостійних робіт .....	5

## МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Самостійна робота студентів з дисципліни "Основи лідерства" є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом навчальної дисципліни, засвоєння знань, надбання вмінь та навичок у вільний від аудиторних навчальних занять час. Самостійна робота студента складається із підготовки до практичних й індивідуальних занять шляхом виконання усного та письмового домашнього завдання.

У процесі самостійної роботи студенти повторюють й закріплюють той матеріал, що був розібраний на лекційних заняттях, а також опановують окремі програмні питання, що передбачені для самостійного вивчення. Самостійна робота з підготовки до практичних занять здійснюється за відповідним планом, що містить до кожної теми перелік програмних питань, які виносяться на обговорення на практичне заняття.

Студенти самостійно виконують письмові завдання, що розміщені у робочому зошиті з дисципліни «Основи лідерства», здійснюють самоконтроль своїх знань за допомогою складання навчальних тестів по кожній темі.

З метою поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які студенти одержують в процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці, підвищення рівня успішності студентів, які з тих чи інших причин потребують додаткової допомоги викладача при підготовці до складання поточного чи підсумкового контролю, при виконанні індивідуальних завдань науково-педагогічні працівники кафедри надають студентам консультації.

Час, що відводиться на консультації, буде присвячений роз'яснювальній роботі з боку викладача, а саме наданню відповідей студентам на конкретні запитання з навчальної дисципліни або поясненню певних теоретичних положень чи аспектів їх практичного застосування.

## ТЕМАТИКА САМОСТІЙНИХ РОБІТ ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 1

# МІЙ ЛІДЕРСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ

### ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ НАД ТЕМОЮ

#### Завдання 1.

На думку різних учених, сьогодні існує більше 350 визначень «Лідерства». Лідерство визначається на рівні особистості, групи, організації. Поясніть етимологію поняття «лідерство». Запишіть не менше шести дефініцій лідерства.

#### Завдання 2.

Лідерами народжуються, чи стають? Що з цього приводу думали античні автори Платон та Аристотель? Яка думка учених XX ст.?

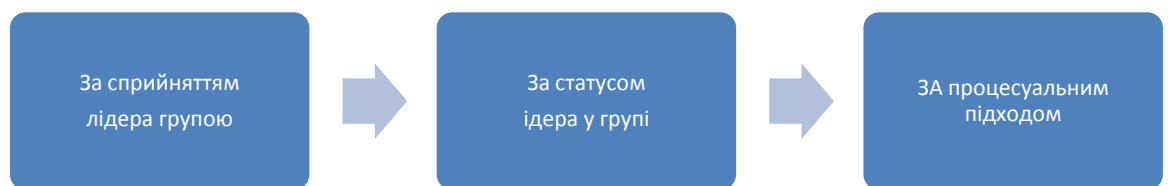
#### Завдання 3.

На скільки взаємопов'язані між собою лідер і група. Чи може існувати лідер без прихильників? Прокоментуйте тезу, яку приписують стародавньому китайському філософу Конфуцію: *«Шлях до лідерства – це не індивідуальна стежка, якою людина має пройти усамітнено, а широка дорога, яка існує тільки у просторі взаємовідносин з іншими людьми».*

#### Завдання 4.

Є різні підходи до класифікації лідерства. Визначте типи лідерів за статусом лідера у групі, за сприйняттям групою лідера та з точки зору процесуального підходу.

#### КЛАСИФІКАЦІЯ ЛІДЕРСТВА



#### Завдання 5.

У 1974 р. американський учений Ральф Стогділ описав класифікацію лідерства за ключовими ідеями. З того часу, ця класифікація набула широкого визнання і зайняла чільне місце у різних підручниках. Опишіть класифікацію лідерства за Р.Стогділом

1. Лідерство як центр групових процесів	
2. Лідерство як вияв особистісних рис	
3. Лідерство як мистецтво досягнення згоди	
4. Лідерство як дія і поведінка	
5. Лідерство як інструмент досягнення мети чи результату	
6. Лідерство як взаємодія	

7. Лідерство як уміння переконувати	
8. Лідерство як здійснення впливу	
9. Лідерство як відносини влади	
10. Лідерство як диференціація ролей	
11. Лідерство як ініціація чи запровадження структури	

**Завдання 6.**

Узагальнюючи та класифікуючи різні визначення лідерства О. Євтіхов виділив 6 основних компонентів феномену лідерства. Запишіть їх та поясніть, чому саме такі характеристики є важливими у кожному конкретному випадку.

1.	2.	3.	4.	5.	6.
----	----	----	----	----	----

**Завдання 7.**

Про необхідність зміни парадигми лідерства ще на початку 80-х років ХХ ст. попереджали американські дослідники Т.Пітерс та Р.Уотерман, які проголосили ідею комплексного підходу до управління організацією як соціальною системою на основі концепції 7-С: стратегії, структури, системи, складу кадрів, стилю керівництва, суми навичок, спільних цінностей.

Із перелічених позицій визначте, які з них належать до старої, а які до нової парадигми лідерства: «контроль», «егоцентризм», «делегування владних повноважень», «одноманітність», «різноманітність», «більш високі цілі», «зміни й кризовий менеджмент», «стабільність», «конкуренція», «скромність», «співробітництво», «героїзм».

Стара парадигма лідерства	Нова парадигма лідерства

**Завдання 8.**

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність Воррена Баффета [Ознайомитися з фрагментом № 7], Лі Якокки [Ознайомитися з фрагментом № 8] та Руперта Мердока [Ознайомитися з фрагментом № 9]. Виокреміть та проаналізуйте ключові події на шляху до успіху цих людей. Які риси характеру їх об'єднують, а які різнять? Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

**Завдання 9.**

Ознайомтесь з матеріалами журналу «Forbes. Україна», розділ «Люди та Компанії». Проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв) статті.

«Forbes. Україна». Рік/місяць видання \_\_\_\_\_, № \_\_\_\_\_,  
Сторінки \_\_\_\_\_ Назва статті \_\_\_\_\_  
*(або подайте посилання на відповідну статтю на порталі forbes.ua)*

**Завдання 10.**

Один із найвидатніших світових спеціалістів з лідерства, автор книжок, які опубліковані у 36 країнах світу, керівник компанії «Sharma Leadership International Inc.», консультант відомих світових компаній «Nike», «BP», «General Electric», «NASA», «FedEx», «IBM», «Microsoft» у своїй книзі «Монах, який продав свій Ferrari» пропонує вісім ритуалів для справжніх лідерів компаній. Прочитайте книгу і сформулюйте зміст кожного із восьми ритуалів». Прокоментуйте.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 2

**ЛІДЕРСТВО І МЕНЕДЖМЕНТ****ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ НАД ТЕМОЮ****Завдання 1.**

Існує три типи лідерства, які відповідають трьом аспектам групової культури. Відповідальний лідер. Ефективний лідер. Психологічний лідер. Охарактеризуйте змістовну сутність кожного із типів.

**Завдання 2.**

Які підходи до пояснення феномену влади склалися у науці? Дайте визначення терміну «влада».

**Завдання 3.**

Розкрийте зміст понять «легітимна», «винагороджуюча», «примусова» влада. Запишіть 8 принципів, яких має дотримуватися лідер, щоб влада була ефективною? Які два можливі варіанти поведінки підлеглих при застосуванні «посадової влади»?

**Завдання 4.**

Чим «посадова» влада відрізняється від «особистої»? Розкрийте зміст понять «експертна», «референтна» влада. Який варіант поведінки підлеглих до застосування «особистої» влади. Запишіть визначення поняття «вплив». В чому сутнісна різниця «влади» та «впливу»?

**Завдання 5.**

Різницю між лідерством і менеджментом вивчали і вивчають різні дослідники, назвіть їх. Запишіть чим відрізняється менеджмент від лідерства на думку У.Бенніса

Менеджер	Лідер

**Завдання 6.**

Лідерство й менеджмент – дві окремі системи дій, які доповнюють одна іншу. Заповніть таблицю чим відрізняються функції менеджменту та лідерства.



	Менеджмент	Лідерство
Напрямок		
Орієнтація		
Взаємо- відносини		
Особисті якості		
Результати		

### Завдання 7.

Дослідники Ю. Ємельянов, Є. Кузьмін та І. Волков дають досить широкую класифікацію функцій лідерства. Запишіть як ви розумієте кожен із названих функцій:

- Лідер як адміністратор.
- Лідер як планувальник.
- Лідер як політик.
- Лідер як експерт.
- Лідер як представник групи
- Лідер як регулятор відносин
- Лідер як джерело заохочень і покарань
- Лідер як третейський суддя і миротворець.
- Лідер як приклад
- Лідер як символ групи.
- Лідер, як фактор, який відмінняє індивідуальну відповідальність.
- Лідер як провідник світогляду.
- Лідер як “батько”.
- Лідер як “цап - відбувайло”.

### Завдання 8.

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність Річарда Бренсона [Ознайомитися з фрагментом № ?], Джона Рокфеллера [Ознайомитися з фрагментом № ?] та Сема Волтона [Ознайомитися з фрагментом № ?]. Виокреміть та проаналізуйте ключові події на шляху до успіху цих людей. Які риси характеру їх об’єднують, а які різняться? Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

### Завдання 9.

Ознайомтесь з матеріалами журналу «Forbes. Україна», розділ «Люди та Компанії». Проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв) статті.

«Forbes. Україна». Рік/місяць видання \_\_\_\_\_, № \_\_\_\_\_,  
Сторінки \_\_\_\_\_ Назва статті \_\_\_\_\_  
*(або подайте посилання на відповідну статтю на порталі forbes.ua)*

**Завдання 10.**

Прочитайте книгу Лі Якоки «Кар'єра менеджера» (див. список літератури).  
Запишіть приклади кількох ситуацій (3), де Лі Якокка обирає, на вашу думку,  
лідерський стиль поведінки.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 3

**СТИЛІ ЛІДЕРСТВА****ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ НАД ТЕМОЮ****Завдання 1.**

«Теорія рис», концепція «великої людини» довгий час досліджувались ученими для вияву основних характерологічних особливостей, якими має володіти людина, щоб стати лідером. Які риси мають бути притаманними лідеру? Чому учені прийшли до висновку, що не лише риси характеру визначають лідерство?

**Завдання 2.**

Курт Левін німецько-американський психолог, досліджуючи динаміку груп прийшов до висновку про взаємозв'язок змін поведінки груп з певним стилем керівництва цими групами. Пізніше ці стилі почали використовувати, як стилі керівництва та лідерства для досягнення певного результату групою.

Охарактеризуйте різні стилі лідерства.

<i>Стиль</i>	<i>Характерні особливості</i>	<i>Переваги</i>	<i>Недоліки</i>
<i>Авторитарний стиль</i>			
<i>Демократичний стиль</i>			
<i>Ліберальний стиль</i>			

**Завдання 3.**

З яким лідером Вам особисто подобається більше працювати – з тим, який орієнтується на людей, чи з тим, який орієнтується на завдання? Що являє собою «гратка лідерства» за Р. Блейком та Д. Моутоном?

**Завдання 4.**

Як відомо, «ситуативна модель Ф. Фідлера» описується в трьох параметрах: за критеріями взаємовідносин між людьми, за структурою завдань та за рівнем посадової влади (сильна, слабка). Такий опис утворює вісім вірогідних ситуацій.

Який стиль поведінки треба обрати лідеру, щоб бути ефективним у ситуації: «дуже несприятлива»?

**Завдання 5.**

Наставник прийшов на індивідуально-консультативне заняття в групи, які проявили різний рівень готовності: в одній групі – середній, в іншій – високий. Який стиль співпраці, на Вашу думку, йому варто обрати на занятті, опираючись на «теорію Херсі та Бланшара»? Обґрунтуйте, чому Ви так думаєте?

**Завдання 6.**

Досить практичною є «ситуативна модель Врума-Яго». Проаналізуйте на основі цієї теорії стиль участі Вашого наставника в одній із подій, яка відбулась у житті Вашої студентської групи. Запишіть результати своєї аналітичної діяльності. Дайте оцінку і рекомендацію, який би стиль участі стосовно Вашої групи обрали Ви, якби були наставником?

#### Завдання 7.

Ціннісна теорія Сьюзан і Томаса Кучмарські, яка сьогодні зустрічається ще й під назвою «стейкхолдерства», передбачає певні показники ціннісного лідерства в організації. Продовжіть заповнення другої частини таблиці змістом, що розкриває суть ціннісного лідерства в організації. Скористайтеся посібником О.В. Євтіхова «Стратегии и приемы лидерства». (див. бібліографію у списку літератури)

1	<b>Створення позитивних міжособистісних стосунків</b>	<i>Позитивні стосунки не складаються самі по собі, лідеру потрібно докладати зусиль для їх формування і підтримки. Перший крок – бажання самого лідера вступати в спілкування. Другий крок – готовність виділяти для цього особистий і службовий час. Третій крок – навчання послідовників таким взаємовідносинам.</i>
2	<b>Знання особистих цілей кожного суб'єкта лідерського процесу</b>	
3	<b>Формування почуття належності до соціуму</b>	
4	<b>Вирішення міжсуб'єктних конфліктів</b>	
5	<b>Навчання послідовників лідерській поведінці та управлінським взаємовідносинам</b>	
6	<b>Заохочення ініціативності та розділення відповідальності</b>	
7	<b>Формування команди</b>	
8	<b>Діалогічність спілкування</b>	

#### Завдання 8.

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність однієї з особистостей із частини 2 «Основи лідерства. Уроки видатних підприємців». Радимо статтю про Коносукі Мацусіту. Знайдіть у діяльності К.Мацусіти характеристики «обслуговуючого лідерства» описані Р.Грінліфом у праці «Рефлексія на лідерство».

«Рефлексія на лідерство»:

1. Вміння уважно слухати і розуміти співрозмовника.
2. Почуття емпатії (розуміння внутрішнього світу інших, бачення їх унікальності і несхожості)

3. Надання іншим допомоги у вирішенні емоційних проблем ( делікатно, складно).
4. Прагнення до саморозвитку і самовдосконалення.
5. Використання методів переконання (опера не на авторитет а на переконання).
6. Здатність до концептуального мислення і бачення майбутнього.
7. Управління через задоволення потреб інших (методи мотивації і заохочення).
8. Створення умов для постійного розвитку людей (кожна людина цінна і вносить свій реальний внесок в організаційну діяльність).
9. Формування ефективно працюючої спільноти (спільнота однодумців із числа тих, хто працює в організації).

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність Сергія Бріна [Ознайомитися з фрагментом № 16], Джека Дорсі [Ознайомитися з фрагментом № 17] та Стіва Джобса [Ознайомитися з фрагментом № 18]. Виокреміть та проаналізуйте ключові події на шляху до успіху цих людей. Які риси характеру їх об'єднують, а які різняться? Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

#### **Завдання 9.**

Ознайомтесь з матеріалами журналу «Forbes. Україна», розділ «Люди та Компанії». Проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв) статті.

«Forbes. Україна». Рік/місяць видання \_\_\_\_\_, № \_\_\_\_\_,  
 Сторінки \_\_\_\_\_ Назва статті \_\_\_\_\_  
*(або подайте посилання на відповідну статтю на порталі forbes.ua)*

#### **Завдання 10.**

Прочитайте книгу Коносуке Мацусіта «Місія бізнесу» (див. список літератури). Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 4

**РИСИ ЛІДЕРА****ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ НАД ТЕМОЮ**

Завдання 1.

Гомерівська «Іліада» виділила чотири необхідних, на думку стародавніх греків, якостей лідера:

<i>Справедливість</i>	<i>Мудрість</i>	<i>Хитрість</i>	<i>Доблесть</i>
<b>Агамемнон</b>	<b>Нестор</b>	<b>Одісей</b>	<b>Ахілл</b>

Які риси лідера виділяв найвідоміший дослідник «теорії рис» Р.М. Стогділл?


Завдання 2.

Що визначає кожен із трьох компонентів особистості? Заповніть таблицю.

Когнітивний компонент	
Поведінковий компонент	
Афективний компонент	

Завдання 3.

Модель цілісного мозку, згідно концепції Неда Германа, складається з чотирьох квадрантів. Ознайомтеся з таблицею і поміркуйте, який квадрант домінує у Вас. Що, на Вашу думку, дає лідеру знання про переважаючі квадранти у його мозку?

<p align="center"><b>КВАДРАНТ А</b></p> <p>Частина мозку пов'язана з логічним мисленням, аналізом фактів та роботою з цифрами</p>	<p align="center"><b>КВАДРАНТ В</b></p> <p>Частина мозку пов'язана з плануванням, впорядкуванням фактів і скрупульозно деталізованим розглядом ситуацій</p>
<p align="center"><b>КВАДРАНТ С</b></p> <p>Частина мозку пов'язана з ефективним та інтуїтивним мисленням</p>	<p align="center"><b>КВАДРАНТ D</b></p> <p>Частина мозку пов'язана з концептуалізацією, синтезом та інтегруванням фактів і структур</p>

Завдання 4.

Запишіть термінальні та інструментальні цінності, які лежать в основі особисто вашої життєвої установки.

Завдання 5.

SWOT аналіз – універсальний метод, яким можна скористатися для характеристики будь якої системи, її компонентів чи одного із елементів.

Скористайтеся цим методом для визначення своїх сильних, слабких сторін, можливостей і загроз.

*PS: відомо, що один із найвідоміших прем'єр – міністрів у світовій історії Уїнстон Черчілль, не знаючи ще тоді назви такого методу активно використовував його складові для самоаналізу (див. бібліографію у списку літератури Д.Медведев «Эффективный Черчилль»)*

### ОСОБИСТІСНИЙ SWOT АНАЛІЗ

СИЛЬНІ СТОРОНИ		МОЖЛИВОСТІ	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Освіта, досвід</li> <li>2. Ділові якості</li> <li>3. Окремі вміння. Навички</li> <li>4. Цінності, здібності ( я вмію, здатен)</li> <li>5. В чому ви впевнені у собі?</li> <li>6. На що ви спираєтесь у собі в складних ситуаціях?</li> </ol>	<b>ВИКОРИСТОВУЄМО</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Чому ви хочете і можете навчитися?</li> <li>2. На що у вас є сили, час, мотивація та засоби?</li> <li>3. Що вам доступно і залежить від вас?</li> <li>4. Що ви можете підсилити, якщо приділите цьому увагу?</li> </ol>	<b>РОБИМО</b>
СЛАБКІ СТРОНИ		ЗАГРОЗИ	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Що вам складно?</li> <li>2. В чому ви недостатньо добре розбираєтесь?</li> <li>3. Що у вас викликає дискомфорт?</li> <li>4. Чим зловживають інші люди по відношенню до Вас?</li> <li>5. Що Ви не любите робити?</li> </ol>	<b>РОЗВИВАЄМО</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Що вам варто було б зробити чому приділити більше уваги, але ви не можете цього зробити?</li> <li>2. Що викликає турботу, хвилювання?</li> <li>3. Що вам не підконтрольне?</li> </ol>	<b>ДОСЛІДЖУЄМО</b>

Завдання 6.

**Відомий теоретик проблем управління вважає, що для лідера важливо володіти трьома характеристиками: терпимість, терплячість, терпеливість – (терпимість – до людських рис, можливо, до недоліків чи вад; терпеливість бажань і очікувань; терплячість – до болю будь-якого виду). На ваше переконання, чи важливо це для лідера? Поясніть свою думку?**

Завдання 7.

Відомо, що раціональне використання часу, одна із складових результативності вашої діяльності. З'ясуйте, що Вам заважає краще використовувати свій час. До кожного із запропонованих висловів напишіть щонайменше два закінчення:

1. У мене занадто мало часу, тому що ...
2. У мене було б більше часу, якби...
3. Я витрачаю занадто багато часу марно, тому що...
4. Я дуже мало можу впливати на планування свого часу, тому що...

Добре обміркувавши ці питання, Ви зможете з'ясувати, що заважає Вашій оптимальній роботі.

**Завдання 8.**

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність Джека Велча [Ознайомитися з фрагментом № 7], Індри Нуйї [Ознайомитися з фрагментом № 8] та Ендрю Карнегі [Ознайомитися з фрагментом № 9]. Виокреміть та проаналізуйте ключові події на шляху до успіху цих людей. Які риси характеру їх об'єднують, а які різняться? Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

#### **Завдання 9.**

Ознайомтесь з матеріалами журналу «Forbes. Україна», розділ «Люди та Компанії». Проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв) статті.

«Forbes. Україна». Рік/місяць видання \_\_\_\_\_, № \_\_\_\_\_,  
Сторінки \_\_\_\_\_ Назва статті \_\_\_\_\_  
(або подайте посилання на відповідну статтю на порталі [forbes.ua](http://forbes.ua))

#### **Завдання 10.**

Прочитайте другу главу книги Дж. Коллінза «От хорошего к великому» (див. бібліографію у списку літератури). Якими характеристиками на думку автора має володіти лідер п'ятого рівня? Чому Дж. Коллінз називає їх саме так?



## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 5

**ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЛІДЕРА****ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ НАД ТЕМОЮ****Завдання 1.**

Логічно завершіть послідовний ряд думок, що розкривають сутність емоційного інтелекту.

Емоційний інтелект дає можливість лідеру:

- точно сприймати, оцінювати й виражати емоції;
- генерувати емоції, коли вони супроводжують процес мислення;
- розуміти емоції й застосовувати емоційні знання;
- ...

**Завдання 2.**

Існує 4 групи базових емоцій. Вербалізуйте забарвлення кожної емоції від прояву її *min* до *max* за наведеним прикладом.

	<i>min</i>			<i>max</i>
радість				
гнів				
страх				
смуток	<i>apatія</i>	<i>зневіра</i>	<i>печаль</i>	<i>горе</i>

**Завдання 3.**

Запишіть 4 складові емоційного інтелекту. Якими уміннями володіє емоційно компетентний лідер?

**Завдання 4.**

Автори праці «Преимущества EQ. Эмоциональный интеллект и Ваши успехи» Стейн Стівен Дж та Бук Говард І. (див. бібліографію в списку літератури), досліджуючи емоційний інтелект впродовж багатьох років, прийшли до висновку, що досягнення лідерів мають пряму залежність від володіння ними емоційним інтелектом. Що Вам відомо про відсоткове співвідношення IQ та EQ для досягнення лідером позитивних результатів і ефективного впливу на послідовників?

**Завдання 5.**

У складових емоційного інтелекту виділяють самоусвідомлення. Її можна визначити за наступними критеріями: впевненість у собі, реалістична самооцінка, самоіронічне почуття гумору. Запишіть, яким рівнем указаних характеристик Ви володієте повною мірою. Над розвитком якої характеристики Вам особисто треба ще працювати?

Впевненість у собі	Реалістична самооцінка	Самоіронічне почуття гумору
--------------------	------------------------	-----------------------------

**Завдання 6.**

Доповніть запропонований перелік мудрих кроків лідера, які допоможуть протистояти стресам.

*Визначати цілі у відповідності до власних можливостей*

*Вміти відрізнати головне від другорядного*

*Вміти підходити до проблеми з різних боків*

*Знати міру впливу на події*

...

### Завдання 7.

Лідер, який уміє управляти власними емоціями та емоціями інших дотримується основних принципів:

- принцип ціле покладання;
- принцип цивілізованого впливу;
- принцип прийняття емоцій інших.

Запишіть, які із принципів прийнятні Вам. Наведіть приклад дотримання вами названих принципів.

### Завдання 8.

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність Лінди Вачнер [Ознайомитися з фрагментом № 23], Опри Вінфрі [Ознайомитися з фрагментом № 24] та Мері Кей Еш [Ознайомитися з фрагментом № 25]. Виокреміть та проаналізуйте ключові події на шляху до успіху цих людей. Які риси характеру їх об'єднують, а які різнять? Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

### Завдання 9.

Ознайомтесь з матеріалами журналу «Forbes. Україна», розділ «Люди та Компанії». Проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв) статті.

«Forbes. Україна». Рік/місяць видання \_\_\_\_\_, № \_\_\_\_\_,  
Сторінки \_\_\_\_\_ Назва статті \_\_\_\_\_

*(або подайте посилання на відповідну статтю на порталі forbes.ua)*

### Завдання 10.

Прочитайте книгу Даниела Гоулмана «Емоціональний інтелект в бізнесі» (див. список літератури). Як за дослідженнями автора, наявність чи відсутність емоційного інтелекту визначає рівень успішності?

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 6

**ХАРИЗМА ЛІДЕРА****ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ НАД ТЕМОЮ****Завдання 1.**

Що таке харизма?

**Завдання 2.**

Хто і коли вперше ввів у науковий обіг поняття «харизми»?

**Завдання 3.**

Макс Вебер змірює харизму як «місію, кризу, рутинізацію». Як це можна інтерпритувати?

**Завдання 4.**

Назвіть умови формування харизми.

**Завдання 5.**

Яке значення ритуалів і стигматів для харизматичної особистості?

**Завдання 6.**

В чому може проявитися деструктивна сила харизми? Наведіть приклад.

**Завдання 7.**

Перегляньте відео тренінг Радислава Гандапаса «Харизма лідера в бізнесі». Що на його думку лежить в основі харизми?

**Завдання 8.**

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність Білла Гейтса [Ознайомитися з фрагментом № 11], Майкла Делла [Ознайомитися з фрагментом № 12] та Говарда Шульца [Ознайомитися з фрагментом № 13]. Виокреміть та проаналізуйте ключові події на шляху до успіху цих людей. Які риси характеру їх об'єднують, а які різнять? Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

**Завдання 9.**

Ознайомтесь з матеріалами журналу «Forbes. Україна», розділ «Люди та Компанії». Проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв) статті.

«Forbes. Україна». Рік/місяць видання \_\_\_\_\_, № \_\_\_\_\_,  
Сторінки \_\_\_\_\_ Назва статті \_\_\_\_\_

(або подайте посилання на відповідну статтю на порталі [forbes.ua](http://forbes.ua))

**Завдання 10.**

Прочитайте книгу Энкельманн Николаускас Б. «Харизма. Личностные качества как средство достижения успеха в профессиональной и личной жизни. Проаналізуйте ключові особистісні риси успішної людини. Наведіть приклади їх реалізації в повсякденному житті.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 7

**КОМУНІКАТИВНІ НАВИЧКИ ЛІДЕРА****ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ НАД ТЕМОЮ****Завдання 1.**

Чому менеджерів сприймають як «інформаційні процесори», а лідерів, зазвичай, як «майстрів комунікації».

**Завдання 2.**

Яке значення у діяльності лідера мають навички володіння вербальними та невербальними методами комунікації?

**Завдання 3.**

Запишіть, чому лідер має майстерно володіти вмінням слухати. У розділі «Коммуникация» Р. Дафта «Уроки лидерства» знайдіть 10 коротких порад як навчитися слухати, запишіть їх. Проаналізуйте за таблицею «Ви – «гарний слухач» чи «поганий слухач». Що Ви маєте зробити, щоб покращити своє вміння слухати і чути інших людей?

**Завдання 4.**

Запишіть недоліки та переваги низькоємних та високоємних каналів комунікацій: меморандуму, телефонного звіту, формального звіту, бесіди тет-а-тет, електронної пошти, ІТ-системи, Інтернету тощо.

**Завдання 5.**

Чим відрізняється дискусія і діалог? Запишіть обґрунтовану відповідь.

**Завдання 6.**

З яких причин обстановка відкритого спілкування має велике значення для усвідомлення співробітниками корпоративної концепції?

**Завдання 7.**

Комунікація в умовах кризи завжди була частиною роботи лідера. Запишіть, як варто лідеру використовувати комунікації у період криз? Доповніть, можливі на ваш погляд, поради використання комунікативних можливостей лідера.

**Завдання 8.**

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність Волта Діснея [Ознайомитися з фрагментом № 12], Акіо Моріті [Ознайомитися з фрагментом № 13] та Інгварда Кампрада [Ознайомитися з фрагментом № 14]. Виокреміть та проаналізуйте ключові події на шляху до успіху цих людей. Які риси характеру їх об'єднують, а які різнять? Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

**Завдання 9.**

Ознайомтесь з матеріалами журналу «Forbes. Україна», розділ «Люди та Компанії». Проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв) статті.

«Forbes. Україна». Рік/місяць видання \_\_\_\_\_, № \_\_\_\_\_,  
Сторінки \_\_\_\_\_ Назва статті \_\_\_\_\_

*(або подайте посилання на відповідну статтю на порталі forbes.ua)*

**Завдання 10.**

Прочитайте книгу Кармін Галло «Презентація». Запишіть основні правила, що застосовував Стів Джобс для успішних презентацій продуктів компанії «Apple».

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 8

**РОБОТА ЛІДЕРА З КОМАНДОЮ****ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ НАД ТЕМОЮ****Завдання 1.**

Команди проходять певні стадії розвитку і мають схильність змінюватися впродовж певного часу. Назвіть, які стадії, як правило, проходять команди.

1.	
2.	
3.	
4.	

**Завдання 2.**

Які ви знаєте типи команд, чим вони характерні і чим різняться одна від одної?

**Завдання 3.**

На яких цілях має концентруватися лідер для досягненні командної ефективності?

**Завдання 4.**

Назвіть основні фактори командної єдності. Обґрунтуйте, запишіть.

**Завдання 5.**

Запишіть типові вади команд.

**Завдання 6.**

Члени Вашої команди проявляють індивідуалізм і не надають один одному підтримки. Вони не схильні відповідати за тих колег, які відсутні, не діляться з командою своїми знаннями навіть тоді, коли знають, що це покращило б роботу всієї команди. Їм не подобається відвідувати збори, внаслідок чого вони не проявляють великого ентузіазму в роботі, намагаються не допускати своїх клієнтів до власних колег. Що Ви маєте робити і яким чином будете запроваджувати зміни?

**Завдання 7.**

Обґрунтуйте необхідність кожної запропонованої ролі для ефективної роботи команди.

Серед завдань лідера команди є завдання зробити все можливе, щоб у команді були люди, які виконували б різні ролі, вносячи свій певний специфічний внесок у роботу команди. Ролі, які мають виконуватися в команді: «людина-збудник», «людина-ідея», «людина-рушійна сила», «людина-стримуюча сила», «людина-виконавець», «людина-миротворець», «капітан».

Приклад: людина-збудник

Перлина зобов'язана своїй появі на світ тій збуджувальній дії, яку справляє піщинка, потрапивши всередину мушлі. Збудники спокою, подібно цій піщинці, зустрічаються і в світі людей. Їхній вплив відчутно знижує небезпеку, яку поширюють люди-«підспівувачі». Людина у цій ролі просто необхідна команді. Хто, як не вона, час від часу буде повертати команду на «грішну землю» своїми іноді різкими зауваженнями: «Не думаю, що нам варто це робити»; «А я не впевнений»; «Чи не можна придумати щось краще?».

Часто з такою людиною важко працювати, але якщо ніхто не візьме на себе цю роль, команда може опинитися в ситуації, коли «групове мислення» стає домінуючим. Обґрунтуйте необхідність наявності кожної ролі для ефективної роботи команди, підбравши свій власний приклад на зразок запропонованого.

### Завдання 8.

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність Дейла Карнегі [Ознайомитися з фрагментом № 18], Денні Мейера [Ознайомитися з фрагментом № 19] та Коносуке Мацусіті [Ознайомитися з фрагментом № 20]. Виокреміть та проаналізуйте ключові події на шляху до успіху цих людей. Які риси характеру їх об'єднують, а які різнять? Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

### Завдання 9.

Ознайомтесь з матеріалами журналу «Forbes. Україна», розділ «Люди та Компанії». Проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв) статті.

«Forbes. Україна». Рік/місяць видання \_\_\_\_\_, № \_\_\_\_\_,  
Сторінки \_\_\_\_\_ Назва статті \_\_\_\_\_  
(або подайте посилання на відповідну статтю на порталі [forbes.ua](http://forbes.ua))

### Завдання 10.

Перегляньте один із запропонованих художніх фільмів. Проаналізуйте основні фактори і принципи утворення команди. Охарактеризуйте стилі лідерства головних героїв. (Для перегляду рекомендуємо використати відеохостинги, наприклад: [megogo.net](http://megogo.net)).

1. «Ной». 2014 рік. Режисер: Д. Афронофски. Обмеження за віком: 12+.
2. «День виборів». 2007 рік. Режисер: О. Формін. Обмеження за віком: 16+.
3. «Соціальна мережа». 2010 рік. Режисер: Д. Фенчер. Обмеження за віком: 12+.
4. «Джобс. Імперія спокуси». Режисер: Дж. М. Штерн. Обмеження за віком: 12+



## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 9

**ЛІДЕР, ЯК СОЦІАЛЬНИЙ АРХІТЕКТОР****ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ НАД ТЕМОЮ****Завдання 1.**

Що таке місія?

**Завдання 2.**

Опрацювавши теоретичний матеріал, спробуйте сформулювати місію власної (на сьогодні поки що віртуальної) компанії.

**Завдання 3.**

Підготуйте коротке есе на тему: «Місія підприємства – данина моди чи об'єктивна, необхідна потреба часу?» Можете запропонувати власну тему есе.

**Завдання 4.**

Запишіть як ви розумієте кожен із пунктів, яким має бути образ майбутнього, коротко поясніть.

Образ майбутнього мусить бути:	
уявним	
бажаним	
досяжним	
сфокусованим	
гнучким	

**Завдання 5.**

Наведіть приклад розуміння вами функцій образу майбутнього.

Функції образу майбутнього	Приклади
Здійснює зв'язок між теперішнім і майбутнім	
Сповнює людей енергією та ентузіазмом	
Надає сенс роботі	
Підтримує високі норми праці та зберігає єдність організації	

**Завдання 6.**

Які типи лідерів визначають із врахуванням характеристик: орієнтація на картину майбутнього і орієнтація на практичні дії?

**Завдання 7.****АЛГОРИТМ КАРТИНИ МАЙБУТНЬОГО**

**Мета:** створення стратегічного плану життя на найближчі п'ять років і мотивуючого девізу на найближчі три місяці. Спробуйте створити власну картину мотивації шляхом проектування картини майбутнього.

<i>Ким Ви себе бачите через п'ять років?</i>	
<i>Яку додаткову освіту Ви отримаєте до цього часу?</i>	
<i>Яким буде Ваш щомісячний прибуток?</i>	
<i>Як Ви себе будете відчувати?</i>	
<i>Якими будуть Ваші перспективи на майбутнє?</i>	

Якщо ці запитання не цілком співпадають з Вашим уявленням майбутнього, поставте собі інші. Це можуть бути запитання про бізнес, про Ваші досягнення, про сімейні перспективи, наукові звершення. Головне, щоб Ви могли намалювати дієву для себе картину майбутнього.

Тепер визначте, що Ви маєте зробити впродовж п'яти років, щоб досягти своєї мети, потім – впродовж найближчих трьох місяців. Сформулюйте одним реченням девіз на найближчі три місяці. Через три місяці перевірте дію девізу і сформулюйте новий на наступні три. В кінці року звірте результат з метою, до якої Ви йдете. Якщо мета досягнута, подаруйте собі щось, що Ви цінуєте, або влаштуйте собі відпочинок від справ. Для більшої дієвості Вашого плану повідомте одній довірений особі про свою мету, можете навіть укласти з нею угоду і дати щось у заклад. Якщо через рік Ви досягнете мети, поверніть собі заклад.

Головна мета цієї вправи – формування впевненості в тому, що наш локус контролю інтернальний, і саме від нас залежить те, що з нами відбувається, якщо ми систематично плануємо свою діяльність і самі регулюємо рівень своєї активності.

**Завдання 8.**

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність Дональда Трампа [Ознайомитися з фрагментом № 10], Генрі Форда [Ознайомитися з фрагментом № 11] та Соїчіро Хонди [Ознайомитися з фрагментом № 12]. Виокреміть та проаналізуйте ключові події на шляху до успіху цих людей. Які риси характеру їх об'єднують, а які різнять? Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

**Завдання 9.**

Ознайомтесь з матеріалами журналу «Forbes. Україна», розділ «Люди та Компанії». Проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв) статті.

«Forbes. Україна». Рік/місяць видання \_\_\_\_\_, № \_\_\_\_\_,  
Сторінки \_\_\_\_\_ Назва статті \_\_\_\_\_

*(або подайте посилання на відповідну статтю на порталі forbes.ua)*

**Завдання 10.**

Прочитайте книгу Стівена Кові «Лідерство, основанное на принципах» (див. список літератури). Яких основних принципів має дотримуватися лідер?

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 10

**ЛІДЕР І КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА****ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ НАД ТЕМОЮ****Завдання 1.**

Як ви розумієте поняття: корпоративна культура? Що складає її основу, які рівні корпоративної культури розрізняють?

**Завдання 2.**

35 % підприємців у нашій країні намагаються формувати корпоративну культуру в своїх організаціях, орієнтуючись на західні технології, 35 % – визнають необхідність створення корпоративної культури, але жодних спеціальних дій для цього не роблять, 30 % – вважають це марною тратою часу. А як вважаєте Ви? (Цифри наведені за матеріалами статті «Культурний шок» («Власть денег», 2008, № 19, с. 52–53).

**Завдання 3.**

Запишіть позитивні моменти, які сприятимуть успіху при використанні кожного із видів культури.

<i>Культура досягнень</i>	<i>Кланова культура</i>	<i>Бюрократична культура</i>
<i>Культура, для якої характерне чітке бачення цілей і орієнтації лідерів на вирішення специфічних завдань</i>	<i>Культура, в якій увага концентрується на залученні співробітників до вирішення корпоративних завдань, що дозволяє відповідати змінюваним запитам споживачів</i>	<i>Культура, послідовно орієнтована на стабільне зовнішнє середовище</i>

**Завдання 4.**

Сформулюйте своє бачення наведеної нижче ситуації. Про який рівень корпоративної культури організації вони свідчать? Запишіть.

«У мережі ресторанів, де я починала працювати менеджером з персоналу, плинність кадрів перевищувала 70 %. Тому що всіх нещадно штрафували. Офіціанта, якщо він з'являвся без підносу, прибиральницю – без швабри, кухаря – без головного убору. Дійшло до маразму: люди навіть у туалет змушені були ходити зі своїми знаряддями праці», – Ольга Ляд, директор з персоналу ВАТ «Ок-стиль» (м. Харків, виробництво і продаж металопластикових конструкцій, штат – 100 чол.) ( за матеріалами журналу «Власть денег», 2008, № 19, с. 53).

**Завдання 5.**

Заповніть табличку про рівень розвитку культури організації з Вашого останнього місця практики (або довільний варіант будь-якої організації, яку Вам довелося бачити у своєму житті: банк, лікарня, крамниця, будинок відпочинку, спортклуб, інше).

<i>Назва організації</i>		
<i>Видимі цінності</i>	<i>Артефакти: стиль одягу, дизайн офісу, символи, слогани, церемонії</i>	
<i>Невидимі цінності</i>	<i>Глибокі переконання і цінності, спільні для всіх членів організації: «цікава ідея», «правильний спосіб дії»</i>	
<i>Фундаментальні цінності</i>	<i>Глибинні уявлення і переконання: «Люди тут піклуються одне про одного, як члени однієї родини»</i>	

**Завдання 6.**

Висловіть власну думку з приводу наведеного нижче прикладу.

У статті «В каждой избушке – свои грушки» («Власть денег», 2008, № 19–23, с. 53) наводиться думка Ольги Шаповаленко, керівника відділу консалтингу компанії «Staff Service»: «Говорити про дивні чи незвичайні речі у корпоративній культурі можна лише оцінюючи її поверхово, або не вдаючись у розуміння виникнення причин незвичності корпоративної культури. Адже на формування корпоративного стилю діяльності впливає, як мінімум, три фактори: специфіка діяльності компанії, особистість керівника і вся багатогранність особистостей співробітників усіх рівнів». У якості прикладу О. Шаповаленко наводить вимоги до кандидатів на вакантні посади, в яких проявляються особливості корпоративної культури, визначені специфікою діяльності компанії: «Наприклад, одна із компаній шукала менеджера з продажу, в якого обов'язково мала бути домашня тваринка. На перший погляд дивна вимога, але, якщо врахувати, що компанія займалася виготовленням і продажем кормів для котів і собак, все стає на свої місця»

**Завдання 7.**

Напишіть коротке есе на тему:

1. «Як створити компанію, де люди люблять свою роботу?»

**Завдання 8.**

Ознайомтесь із матеріалами про життя та діяльність Роберта Луца [Ознайомитися з фрагментом № 16], Аристотеля Онасіса [Ознайомитися з фрагментом № 17] та Соломона Прайса [Ознайомитися з фрагментом № 18]. Виокреміть та проаналізуйте ключові події на шляху до успіху цих людей. Які риси характеру їх об'єднують, а які різнять? Запишіть коротко, що Вас найбільше вразило чи захопило.

**Завдання 9.**

Ознайомтесь з матеріалами журналу «Forbes. Україна», розділ «Люди та Компанії». Проаналізуйте одну з історій особистого (командного) успіху. Охарактеризуйте лідерські якості героя (героїв) статті.

«Forbes. Україна». Рік/місяць видання \_\_\_\_\_, № \_\_\_\_\_,  
Сторінки \_\_\_\_\_ Назва статті \_\_\_\_\_  
*(або подайте посилання на відповідну статтю на порталі forbes.ua)*

**Завдання 10.**

Прочитайте главу: «Как лидеры начинают процесс создания культуры» із книги Э.Шейна «Организационная культура и лидерство» (див. список літератури та джерел). З чого варто починати лідеру?