

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ
СТУСА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ
«ТРЕНІНГ З ЛІДЕРСТВА ТА КОМАНДОТВОРЕННЯ»

ступінь освіти	бакалавр
спеціальність	073 Менеджмент
галузь знань	07 Управління та адміністрування
освітня програма	МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи з дисципліни «Тренінг з лідерства та командотворення» для студентів денного відділення та заочного відділення 1 курсу з нормативним терміном навчання СО «Бакалавр» спеціальності 073 Менеджмент. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2022. 35с.

Укладачі:

Дороніна О.А., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки.;

Гуцуляк Н.П., доктор філософії, старший викладач кафедри менеджменту та поведінкової економіки

Рецензенти:

Савченко М.В., завідувач кафедри міжнародних економічних відносин, д.е.н., професор;

Панченко І.В., доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки, к.е.н., доцент.

*Затверджено на засіданні вченої ради економічного факультету
(протокол № 6 від 23 грудня 2023 р.)*

©Дороніна О.А., 2022

©Гуцуляк Н.П., 2022

© ДонНУ імені Василя Стуса, 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА КУРСУ.....	6
2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ.....	8
3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....	17
4. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА МОДУЛЬНИЙ ТА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ...	19
5.ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ....	21
6.КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ ТА ЗАВДАНЬ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....	23
7.СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	30
ДОДАТОК А. МЕТОДИКА «ЛІДЕРСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ».....	32
ДОДАТОК Б ДЕТАЛЬНИЙ ТЕСТ НА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ.....	35

ВСТУП

Дисципліна «Тренінг з лідерства та командотворення», яка передбачена освітньою програмою «Менеджмент», СО «Бакалавр» (спеціальність 073 Менеджмент) спрямована на формування у здобувачів знань, прикладних вмінь та навичок щодо використання принципів, сучасних технологій та інструментів лідерства для забезпечення ефективної діяльності команди в сучасних умовах. Актуальність вивчення даної дисципліни обумовлена зростанням ролі лідера в управлінні колективом (командою), поширенням командної форми організації діяльності в різних видах економічної діяльності, зростанням затребуваності навичок щодо командотворення у фахівців з менеджменту.

Метою вивчення навчальної дисципліни «Тренінг з лідерства та командотворення» є знання основних положень теорій лідерства та командотворення, розуміння природи лідерства, принципів та технологій формування команди та управління нею, а також застосування на базовому рівні практичних навичок лідерства та командотворення.

Особливістю навчального процесу підготовки бакалаврів з менеджменту в межах даної дисципліни є спрямування на вивчення досвіду, методики та технології впровадження в управлінську практику лідерських методів управління та відпрацювання лідерських компетентностей. Також, протягом вивчення курсу здобувач зможе визначати свій стиль лідерства, ідентифікувати й намітити план розвитку свого стилю управління командою; виокремити основні чинники впливу креативних, управлінських рішень, визначати сфери спільних інтересів та цінності для побудови ефективних партнерських стосунків в системі менеджменту організації.

Під час вивчення навчальної дисципліни «Тренінг з лідерства та командотворення» виокремлено такі види поточної та самостійної роботи здобувачів:

- участь у практичних заняттях;
- виконання практичних робіт;
- відпрацювання тем практичних занять;
- підготовка доповідей, есе, рефератів та презентацій;
- підготовка завдань з розгорнутою відповіддю в усній/письмовій формі;
- підготовка тестових завдань до тем з дисципліни;
- підготовка та аналіз практичних кейсів;
- проходження здобувачами онлайн курсів з масових платформ дистанційних курсів (Prometheus, Coursera, LinkedIn Learning, EdX, MOOC.org) з тематики лідерства та командотворення;
- підготовка та публікація наукового дослідження - тез доповідей;
- підготовка до модульного контролю та заліку;
- робота з додатковою літературою тощо.

Опанування дисципліни сприятиме формуванню у здобувачів вищої освіти наступних фахових компетентностей, передбачених ОП «Менеджмент»:

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати ефективну міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань;

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Навчальна дисципліна «Тренінг з лідерства та командотворення» спрямована на формування таких програмних результатів навчання:

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

1. НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА КУРСУ

Змістовний модуль 1. Лідерство та теорії походження

Тема 1. Сутність та поняття лідерства. Природа лідерства

Мета та завдання навчальної дисципліни «Тренінг з лідерства та командотворення». Підходи до визначення лідерства. Природа лідерства. Сутнісні характеристики поняття «лідерства». Класифікація лідерів відповідно до особливостей їх діяльності. Значення лідера та основні його функції. Базові компоненти лідерства. Особливості особистісних якостей лідера та основні його функції. Основні чесноти лідера.

Тема 2. Структура лідерства та теорії його походження

Основні етапи розвитку лідерства. Теологічні уявлення про лідерство. Зародження лідерства. Етичний підхід до проблеми лідерства і керівництва в Стародавньому Китаї. Філософи Стародавньої Греції про проблему лідерства та керівництва. Теорії лідерства. Теорії особистісних якостей. Ситуативні теорії. Атрибутивні теорії. Ціннісні теорії. Теорії харизматичного лідерства. Харизматичне лідерство як особливий тип лідерства.

Тема 3. Лідерство як управлінський феномен

Лідерство і управління. Відмінності лідера та керівника. Нові цінності лідера. Основні правила поведінки лідера. Сутність організаційного лідерства. Фактори надійності ділових відносин. Проблема лідерства у підприємницькій діяльності. Лідерство і влада. Природа влади. Значення лідерства у ключових формах влади.

Тема 4. Психологія лідерства. Емоційний інтелект (ЕІ) лідерів

Психологія лідерства. Описові підходи до організаційного лідерства (теорія рис). Поведінкові підходи до проблем лідерства. Комунікативні навички лідера. Емоційний інтелект: поняття, історія дослідження. Емоційний інтелект лідерів. Лідерські здібності. Загальні поняття про життєву стратегію лідера. Критерії психологічної оцінки лідерства.

Тема 5. Лідери нового покоління

Новий тип лідерства. Розвиток особистості сучасного лідера. Модель компетенцій сучасного лідера. Суспільні виклики, що формують новий тип лідерства. Активізація внутрішнього лідерського потенціалу. Порівняння лідерів ХХ та ХХІ століття. Стилi та типи лідерства

Змістовний модуль 2. Теорія та практика командотворення

Тема 6. Лідерство та управління командою

Формування команд і робота в командах. Високоєфективні команди. Якості, необхідні для створення ефективної та злагодженої команди. Команда та її головні функції. Характеристика етапів формування команди. Групова динаміка. Стратегія формування керівником управлінської команди. Індивідуальний стиль формування управлінської команди. Фактори, що зумовлюють стиль та стратегію командотворення. Життєвий цикл команди та

стратегії діяльності лідера на його стадіях. Позитивні й негативні сторони формування індивідуального «образу команди». Ефективна трансформація команди в організацію.

Тема 7. Тімбілдинг та командна робота. Складові процесу командотворення

Тімбілдинг - поняття, історія становлення концепції тимбілдингу. Основні компоненти, принципи та інструменти тимбілдингу. Завдання тимбілдингу. Визначення цілей формування команди. Прийняття рішення про лідерство в команді. Стратегія підбору членів команди. Управління комунікативними зв'язками між членами команди. Розподіл функціональних обов'язків між членами команди. Командна взаємодія. Ефект синергії. Ефективна команда. Team Development і Team Building. Складові процесу командотворення. Формування й розвиток навичок командної роботи (team skills). Формування командного духу (team spirit). Формування команди (teambuilding). Командні ролі, наявність яких забезпечує максимальну ефективність спільної діяльності. Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди.

Тема 8. Лідерство і партнерство

Сутність та форми ділового партнерства. Організаційно - психологічні основи переговорного процесу. Довіра в колективі як основа ділового партнерства. Порівняльні характеристики й категорії ділових партнерів. Класифікація ділових партнерів. Форми ділового партнерства: особливості поведінки. Психологічні прийоми впливу на партнерів по спілкуванню. Сприйняття та оцінка партнерів по спілкуванню один одного.

Тема 9. Імідж сучасного лідера

Імідж лідера і його сприйняття. Раціональна оцінка і самооцінка лідера. Стратегія і тактика публічного виступу лідера. Техніка ефективного публічного виступу. Схеми виступів. Роль та сутність самопрезентації. Ораторське мистецтво лідера. Комунікативний імідж лідера.

2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Тема 1. Сутність та поняття лідерства. Природа лідерства.

Теоретична складова.

Вивчаючи дану тему, необхідно проаналізувати наступні теоретичні питання: основні підходи до визначення лідерства; базові компоненти лідерства; особливості особистісних якостей лідера та основні його функції; основні чесноти лідера, еволюцію сутнісних характеристик поняття «лідерство»; класифікацію лідерів відповідно до особливостей їх діяльності.

Практична складова.

Завдання №1. Поняття лідерства. Завдання з розгорнутою відповіддю в письмовій формі: створіть таблицю за шаблоном. Спробуйте сформулювати власне визначення лідерства.

<i>Рік дослідження</i>	<i>Автори, що досліджували поняття лідерства</i>	<i>Сутність визначення</i>
------------------------	--	----------------------------

Завдання №2. Особистість лідера. Завдання з розгорнутою відповіддю в письмовій формі: подумайте, якими рисами має володіти справжній лідер (наведіть приклад з 10 особистісних рис, якими має володіти сучасний лідер). Згадайте людину, яка на Вашу думку є справжнім втіленням лідера, оцініть за 10-бальною шкалою на скільки у цієї людини розвинені кожна з зазначених вами рис. (наприклад: ваш тренер з танців чи футболу; або класний керівник у школі; політичні чи бізнес-лідери і т.д.).

Тема 2. Структура лідерства та теорії його походження.

Теоретична складова.

Вивчаючи дану тему, необхідно проаналізувати наступні теоретичні питання: основні етапи розвитку лідерства; теорії лідерства – теорії особистісних якостей, ситуативні теорії, атрибутивні теорії, теорії заміників лідерства, поведінкові теорії, ціннісні теорії, теорії харизматичного лідерства.

Практична складова.

Завдання №1. Дослідження атрибуцій у повсякденному житті.

Наведіть приклади: расових атрибуцій; гендерних атрибуцій; професійних атрибуцій; атрибуцій у навчанні. Чи зіштовхувалися Ви у своєму житті з несправедливими атрибуціями?

Завдання №2. Сутнісне порівняння теорій лідерства: спільні риси та відмінності.

- А) Порівняйте теорії особистісних якостей та ситуативні теорії.
- Б) Порівняйте теорії особистісних якостей та теорії харизматичного лідерства.
- В) Порівняйте ситуативні теорії та теорії харизматичного лідерства.
- Г) Порівняйте ситуативні теорії та атрибутивні теорії лідерства.
- Д) Порівняйте теорії харизматичного лідерства та атрибутивні теорії лідерства.

Завдання №3. «Рецепт» харизматичного лідерства. Завдання з розгорнутою відповіддю в усній формі: вкажіть основні психологічні

особливості, що входять до складу харизматичного лідера. Обґрунтуйте основні складники харизматичного лідерства. У висновку поясніть, як взаємодіють між собою різні складники харизматичного лідерства.

Тема 3. Лідерство як управлінський феномен.

Теоретична складова.

Вивчаючи дану тему, необхідно проаналізувати наступні теоретичні питання: спільні та відмінні риси понять лідерство та управління, лідер та керівник/менеджер; основні правила поведінки лідера, сутність організаційного лідерства; особливості лідерства у підприємницькій діяльності.

Практична складова.

Завдання №1. Поясніть відмінності між поняттями «формальний лідер» та «неформальний лідер».

Завдання №2. Досвід послідовника. Згадайте приклади етичного та неетичного харизматичного лідера сучасності. Порівняйте особливості стилів їхньої поведінки за допомогою таблиці з шаблону. Зробіть висновок.

Категорії аналізу	Етичний лідер	Неетичний лідер
Особливості самопрезентації		
Ставлення до послідовників		
Ставлення до критики		
Комунікаційні особливості		
Цінності		
Успішність/результативність діяльності		

Завдання №3. Завдання з розгорнутою відповіддю в усній формі. Теми для обговорення: «Особливості лідерства в сучасному бізнес-середовищі»; «Лідерство і волонтерство»; «Постать лідера в умовах війни»; «Вибір стилю лідерства під час війни».

Тема 4. Психологія лідерства. Емоційний інтелект (ЕІ) лідерів

Теоретична складова.

Вивчаючи дану тему, необхідно проаналізувати наступні теоретичні питання: теорії людських якостей; характер, спосіб мислення та рівень комунікативних навичок лідера; поняття про життєву стратегію лідера; Емоційний інтелект (ЕІ) як вимога сучасності; рівень емоційного інтелекту сучасного лідера; психологічна оцінка лідерства (критерії та вимоги); шляхи подолання емоційного пригнічення; питання щодо корекції поведінки на шляху підвищення самооцінки; питання балансу між оптимістичним та песимістичним відношенням до життя.

Практична складова.

Завдання №1. Підготувати міні доповіді. Теми для доповіді:

1. Емоційний інтелект: поняття, історія дослідження.
2. Емоційний інтелект бізнес-лідера.
3. Структура емоційного інтелекту.
4. Життєва стратегія лідера.

Завдання №2. Моделі емоційного інтелекту лідера. Завдання з розгорнутою відповіддю в письмовій формі.

На основі моделі емоційного інтелекту Майера-Саловея та власних досліджень, один з найвідоміших популяризаторів теорії емоційного інтелекту Деніел Гоулман створив свою модель, що містить п'ять компонентів і дістала назву «змішаної моделі». До складу цієї моделі входять:

- Самопізнання (здатність до якісної й точної ідентифікації власних емоцій та мотивів, розуміння життєвих цінностей та цілей);
- Саморегуляція (здатність до контролю власних емоційних станів);
- Соціальні навички (здатність до побудови продуктивних відносин з оточуючими);
- Емпатія (здатність до співпереживання та розуміння почуттів інших людей);
- Мотивація (здатність до наполегливої праці для досягнення мети).

Проаналізуйте модель Д. Гоулмана та порівняйте її з моделлю Майера-Саловея. Зробіть висновок про те, яка з моделей емоційного інтелекту більш влучно розкриває сутність феномену емоційного інтелекту в контексті діяльності бізнес-лідера.

Завдання №3. Пройдіть методику для виявлення рівня власного лідерського потенціалу (додаток А). Опрацюйте отримані результати. Розробіть кроки для розвитку власного лідерського потенціалу на рік, на 5 років.

Завдання № 4. Пройдіть тест на емоційний інтелект (додаток Б). Опрацюйте отримані результати.

Тема 5. Лідери нового покоління.

Теоретична складова.

Вивчаючи дану тему, необхідно проаналізувати наступні теоретичні питання: стилі та типи лідерства; модель компетенцій сучасного лідера; принципи взаємодії сучасних лідерів.

Практична складова.

Завдання №1. Україна — це лідер нового покоління для Європи. Назвіть 5 лідерів-українців нового покоління. Дослідіть біографічні довідки лідерів нового покоління. Користуючись шаблоном, проаналізуйте особливості викликів, з якими зіштовхувалися лідери та специфіку їх стилів вирішення проблем.

Складові для аналізу	Зарубіжні лідери	Лідери України
Особливості проблем, з якими зіштовхувалися		
Особистісні риси, що допомагали переборювати перешкоди		
Особливості взаємодії з послідовниками		
Особливості взаємодії з суспільством		
Найбільші успіхи		

Завдання №2. Робота з практичними ситуаціями.

Ситуаційна вправа. Ганна була власницею невеликого бізнесу, що включав чотири магазини одягу та взуття. Своїм основним обов'язком вона вважала роботу з паперами, яка відбирала майже весь її час і не давала їй можливості працювати з персоналом. Для того, щоб підвищити рівень продажів у своїх магазинах, вона запросила групу тренерів, які були сприйняті персоналом дуже ворожо. Працівники підкреслювали, що не отримали нічого нового від тренінгу, й почувають образу через те, що Ганна не вірить у їх професіоналізм. За результатами роботи, тренери порекомендували Ганні найняти собі помічника, який би взяв на себе частину паперової роботи. Після того, як Ганна переклала на свого помічника частину своїх звичних обов'язків, вона отримала можливість частіше бувати в своїх магазинах, спілкуватися з персоналом, дізнаватися більше про їх проблеми та ідеї. Через два місяці продажі в магазинах Ганни почали суттєво зростати. Проаналізуйте цей кейс, спираючись на питання, що наведені у шаблоні.

Питання для аналізу: - З якими проблемами зіткнулися власниця бізнесу Ганна / працівники магазинів / група тренерів?; - Поясніть, яким чином відносини між власницею бізнесу і працівниками впливають на ефективність бізнесу?

Тема 6. Лідерство та управління командою.

Теоретична складова.

Вивчаючи дану тему, необхідно проаналізувати наступні теоретичні питання: сутність понять «команда» та її характерні ознаки, «робоча група»; етапи формування команди; принципи формування команди; умови перетворення робочої групи в команду; життєвий цикл команди; стратегії діяльності лідера на його стадіях.

Практична складова.

Завдання №1. Завдання з розгорнутою відповіддю в усній формі.

Підготуйте відповіді на питання:

1. Основні характеристики команди.
2. Сутність, значення поняття «групова динаміка».
3. Відмінності команди і колективу, команди і малої групи.
4. Основні види груп залежно від рівня розвитку групової активності.
5. Основні принципи роботи команди.
6. Характеристика етапів формування команди.
7. Визначення цілей формування команди.
8. Прийняття рішення про лідерство в команді.
9. Підбір членів команди. Налагодження комунікативних зв'язків між членами команди.
10. Розподіл функціональних обов'язків між членами команди

Завдання №2. Робота з практичними ситуаціями.

Ситуаційна вправа. Ви – керівник торгової компанії. Бухгалтер компанії користується авторитетом у колективі (тобто є неформальним лідером). Ваші співробітники воліють висловлювати свої ідеї спочатку головному бухгалтеру,

а потім вже вам. Вам це не подобається. Ви викликаєте головного бухгалтера і говорите: _____

Завдання кейсу: зробити аналіз даної ситуації, виявити її проблемні аспекти, проаналізувати варіанти відповідей «керівника». Обрати раціональний тип поведінки для вирішення даної ситуації.

Завдання №3. Ділова гра на командотворення.

Кейс 1. «Навчання у вихідний день». Мета гри: побачити вміння команди у стресовій ситуації приймати рішення, зрозуміти ролі в команді; відслідкувати командні цінності.

Ситуаційна вправа. Відома на світовому ринку компанія N розробила навчальний тренінг на запит нашого підприємства для всієї служби X, програма якого охоплює підтримку всіх систем підрозділу. Навчання мають пройти всі одночасно протягом двох днів (субота і неділя) з 10.00. до 17.00. Оскільки вартість досить висока, вихід в суботу та неділю не оплачується. Ми розуміємо, що ситуації бувають різні, тому відсутність двох осіб не буде критичною. На прийняття спільного рішення (хто не йде на навчання) є 15 хвилин.

Додатково прописати і роздати кожному учаснику гри конкретні ролі, такі як:

Роль 1. Ваше завдання – контролювати час.

Роль 2. Ви в суботу їдете на дачу збирати яблука, і ваша відсутність призведе до конфлікту вдома.

Роль 3. Ваше завдання – підсумувати кінцеве рішення групи та видати його.

Роль 4. Ви пообіцяли родині на вихідних поїздку до зоопарку.

Роль 5. Вам цікаво і ви з радістю погоджуєтесь.

Роль 6. Ви пропонуєте перенести тренінг на наступні вихідні, коли не буде гарної погоди.

Роль 7. Ви в неділю запрошені на весілля.

Роль 8. Ви вважаєте, що потреба в самоосвіті – особиста справа кожного, і витратити свої вихідні на навчання – це не для вас.

Роль 9. Вашому товаришу в суботу 30 років. Святкує в ресторані в Києві.

Роль 10. Вам в суботу потрібно забрати маму з лікарні в іншому місті..

Роль 11. Вас запросили бути хрещеним батьком, хрестини у неділю.

Роль 12. У вас з четверга нежить, і якщо ви не підлікуєтесь – то захворієте.

Роль 13. Вам цікаво, плануєте йти.

Кейс 2. «Подорож по Європі»

Вправа налаштовує учасників на активну роботу і вчить їх переконувати співрозмовників у власній правоті. Мета вправи: навчити учасників приводити більш переконливі аргументи при захисті власних інтересів.

Хід вправи:

Учасники діляться на команди по 4 чоловіки. Ведучий повідомляє, що в кожній команді один учасник може поїхати в подорож по Європі. Завдання

кожної команди – визначити щасливчика. Всі учасники намагаються відстояти свою точку зору.

Підсумки вправи: учасники озвучують своє рішення і обговорюють, які аргументи були переконливішими і чому.

Тема 7. Тімбілдинг та командна робота. Складові процесу командотворення

Теоретична складова.

Вивчаючи дану тему, необхідно проаналізувати наступні теоретичні питання: тімбілдинг - поняття, історія становлення концепції тімбілдингу; основні компоненти, принципи та інструменти тімбілдингу; завдання тімбілдингу; ефект синергії. Team Development і Team Building. Формування й розвиток навичок командної роботи (team skills). Формування командного духу (team spirit). Формування команди (teambuilding).

Практична складова.

Завдання №1. Аналіз цитат за темою.

Зробіть аналіз цитат видатних людей та з'ясуйте їх значення для командної роботи та тімбілдингу.

Підготуйте п'ять цитат видатних людей сьогодення про команду, лідерство та командотворення. Приклад видатних цитат:

1. Ральф Уолдо Емерсон - «Спільна праця запалює в людях таку лють звершення, якої вони рідко можуть досягти поодиночці»;
2. Франсуа де Ларошфуко - «Той, хто уявляє, що може обійтися без інших людей – дуже помиляється, а той, хто уявляє, що інші не можуть обійтися без нього - помиляється ще більше...»;
3. Лі Якокка «Персонал підприємства - це як футбольна команда: хлопці повинні грати як єдина команда, а не збіговисько яскравих особистостей»;
4. Лі Якокка «Всі господарські операції можна в результаті звести до позначення трьома словами: люди, продукти, прибуток. На першому місці стоять люди. Якщо у вас немає надійної команди, то з решти факторів мало що вдасться зробити»;
5. Готфрид Келлер «Свічка нічого не втрачає, якщо від її полум'я запалилася інша свічка»;
6. Стів Джобс «Тільки з глибоким розумінням інших можна досягти успіху в командній роботі»;
7. _____

Завдання №2. Вправи з тімбілдингу.

Необхідно підготувати та провести для групи 1-2 тімбілдингові вправи.

Наприклад:

1. Тренінгова вправа «Квадрат» (5-10 хв.).

Мета вправи: відпрацювання командної взаємодії, розуміння цінності і важливості кожного учасника групи/команди.

ХІД ВПРАВИ

Побудуйте весь колектив в коло, і нехай учасники закриють очі (одягти маски). Тепер, не відкриваючи очей розвернутись усім спиною до центру кола,

та потрібно перебудуватися в квадрат. (Зазвичай відразу починається балаган, всі кричать, пропонуючи свою стратегію. Через якийсь час виявляється організатор процесу, який фактично будує людей.)

Після того, як квадрат буде побудований, не дозволяйте відкривати очі. Запитайте, чи впевнені, що вони стоять в квадраті? Зазвичай є кілька людей, які в цьому не впевнені. Вимога: квадрат дійсно повинен бути рівним. І тільки після того, як абсолютно всі погодяться, що стоять саме в квадраті, запропонуйте учасникам відкрити очі, порадіти за хороший результат і проаналізувати процес. Так само можна будуватися в інші фігури. Під час вправ учасники переживають сильні емоції і роблять масу висновків, одразу виявляються лідери.

2. Тренінгова вправа «Лампа Аладіна» (20-25 хв.).

Вправа допомагає учасникам краще зрозуміти потреби своїх товаришів по службі і колег та дозволяє внести бажані зміни в роботу команди. Призначена для групи від 8 чоловік.

Мета вправи: розвинути в учасників уважне ставлення до колег, наочно показати їм відмінності в потребах різних людей, створити позитивну атмосферу в офісі.

Підготовка до вправи: приготувати аркуші паперу для запису, ручки або олівці.

ХІД ВПРАВИ:

Ведучий оголошує, що в покинутому приміщенні підприємства було знайдена лампа Аладіна, і тепер кожен співробітник може загадати три бажання, пов'язані з роботою. Бажання потрібно написати на аркуші паперу і потім віддати ведучому. Список всіх бажань записується на дошці.

Підсумки вправи: учасники обговорюють, що можна реально змінити в робочій обстановці, в колективі, покращити результати та умови праці та ін.

Тема 8. Лідерство і партнерство

Теоретична складова.

Вивчаючи дану тему, необхідно проаналізувати наступні теоретичні питання: сутність та форми ділового партнерства; визначення сутності та змісту комунікації в організації; структура комунікаційного процесу, його змістовні елементи; довіра в колективі – основа ділового партнерства; категорії ділових партнерів; фактори надійності ділових відносин; форми ділового партнерства.

Практична складова.

Завдання №1. Ділова гра «Я-директор» (15-20 хв.)

Ділова гра спрямована на здобуття та впровадження управлінських навичок та допомагає учасникам протестувати лідерські вміння. Призначена для групи від 6 осіб.

Мета вправи: навчити учасників делегувати повноваження, ефективно використовуючи при цьому особисті якості підлеглих. Підготовка до вправи не потрібна.

ХІД ВПРАВИ:

Кожен учасник уявляє себе керівником торгової компанії, якому підкоряються шість менеджерів. Всі менеджери часто конфліктують між собою, оскільки кожен з них прагне зайняти місце лідера. Робота над спільними проектами часто породжує конфлікти в колективі. Ніхто з менеджерів не бажає йти на компроміс, не хоче бути гнучким у прийнятті спільних рішень. Компанія взяла на себе зобов'язання втілити новий дуже перспективний проект. Однак, саме в цей час керівник повинен піти у відпустку, тому його завдання – правильно мотивувати підлеглих, поставити перед ними спільну мету і налаштувати на групову роботу. Також, керівник повинен грамотно розподілити обов'язки між підлеглими, враховуючи їх особисті якості, в іншому випадку проект не принесе успіху.

Завдання, які потрібно вирішити:

- організувати роботу над проектом, скоординувати діяльність інших менеджерів, поставивши перед ними конкретні завдання – виконує одна людина;
- підготувати презентацію для переговорів з клієнтом – виконує одна людина;
- провести переговори з клієнтом – виконує одна людина;
- вивчити статистику і провести аналіз продажів – виконує одна людина;
- врегулювати можливі суперечки при підписанні договору – виконує одна людина;
- організувати і провести спеціальну рекламну акцію – виконують дві людини;
- скоординувати взаємодії підрозділів – виконує одна людина;
- врегулювати можливі претензії клієнтів – виконують дві людини;
- прийняти рішення про закупівлю продукції – виконує одна людина;
- провести з клієнтом переговори з нового асортименту – виконують дві людини;
- проаналізувати новинки компанії – виконує одна людина;
- проаналізувати щоденні і щотижневі звіти з продажу та зіставити їх із залишками товару на складі – виконує одна людина;
- проконтролювати відвантаження товару клієнтам – виконують дві людини;
- сформулювати бюджет руху платіжних засобів і відстежити своєчасне надходження платежів від клієнтів – виконує одна людина.

Особисті якості, що характеризують менеджерів компанії:

Катерина – природжений оратор, любить виступати на публіці, ефективно проводить презентації, з легкістю наводить переконливі аргументи у розмові із співрозмовником, вважає себе самим ефективним менеджером в компанії, при цьому часто ініціює конфлікти, любить бути в центрі уваги.

Тетяна – відмінний аналітик, має хороші організаторські навички, вважає, що в колективі крім неї ніхто більше не працює. Цілеспрямована, завжди наполегливо відстоює свою точку зору, вміє впливати на людей, досягає своїх цілей, активно захищає свої права, але при оформленні документів часто припускається помилок. Відстоювання власних інтересів часто призводить її до конфліктів, рідко прислухається до думки колективу, всі рішення приймає сама.

Олексій – творча особистість, часто нетрадиційно мислить, створює принципово нові ідеї, вважає себе найкращим менеджером в компанії, але при цьому не вміє працювати з числами і допускає помилки в розрахунках. Дуже емоційна людина, будь-яку критику сприймає близько до серця.

Едуард – творча і креативна особистість, легко створює нові ідеї, вважає, що без нього компанія практично не має шансів на успіх, при цьому часто не допрацьовує до кінця свої ідеї і допускає численні помилки в розрахунках. Неврівноважений, жоден скандал не обходиться без його участі. Вміє маніпулювати людьми і перетворює їх прорахунки і слабкості в свої переваги.

Валентина – хороший аналітик, має відмінні організаторські навички, акуратно працює з документами, з легкістю може швидко знайти помилки в розрахунках. Вразлива натура, вважає, що всі претензії на її адресу не є заслуженими.

Микола – майстер презентації, має середні професійні навички, любить, коли на нього звертають увагу, вважає себе незамінним співробітником, без якого компанія не змогла б реалізувати багато проєктів. Любить виставляти помилки колег напоказ, часто виступає в ролі критика, ініціює багато конфліктів.

Підсумки вправи: кожен учасник озвучує, якому менеджеру делегується те чи інше повноваження, на його думку, і на які особисті якості підлеглих потрібно зробити акцент. В ході обговорення учасники аналізують виконану роботу і роблять відповідні висновки.

Тема 9. Імідж сучасного лідера

Теоретична складова.

Вивчаючи дану тему, необхідно проаналізувати наступні теоретичні питання: імідж лідера і його сприйняття; раціональні оцінки і самооцінка лідера; стратегія і тактика публічного виступу лідера; техніка ефективного публічного виступу; роль та сутність самопрезентація; ораторське мистецтво лідера; комунікативний імідж лідера.

Практична складова.

Завдання №1. Підготовка самопрезентації.

Необхідно підготувати креативну самопрезентацію та виступ для презентації себе перед групою. Вказати мінімум 5 найкращих якостей, хобі, досягнення, підтверджених діями чи вчинками, нагородами чи фото-відео фактами; відповісти на 3 питання: чому я тут? моя ціль? як я буду досягати моєї цілі (перерахувати дії).

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Під час вивчення навчальної дисципліни «Тренінг з лідерства та командотворення» значна частина навчального матеріалу виноситься на самостійне опрацювання.

Метою самостійної роботи є прагнення активізувати засвоєння знань, розвинути вміння здобувачів самостійно мислити та успішно застосовувати теоретичні знання на практиці. Самостійна робота здобувачів полягає у вивченні з допомогою навчально-методичної літератури окремих питань тієї чи іншої теми, виконання з цих тем навчальних завдань в позааудиторний час, а також підготовці завдань самостійної роботи, що охоплюють частину тем курсу:

Тема 1. Сутність та поняття лідерства. Природа лідерства.

Завдання Підготовка презентації на тему: «Портрет ідеального лідера». Презентація має містити 7-15 слайдів, бути підготовлена в з використанням сучасних літературних джерел, виданих не пізніше ніж 5 років тому та містити авторський погляд на риси ідеального лідера. Детальні критерії, яким має відповідати презентація та ті, які впливають на її оцінювання наведено нижче у розділі «КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ ТА ЗАВДАНЬ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ».

Тема 3. Лідерство як управлінський феномен.

Завдання. Підготовка ділових кейсів до теми.

Кейси є інструментом оцінювання результатів навчання (програмних, за освітніми компонентами, вибіркоковими дисциплінами та окремими темами). Метод кейсів оцінювання знань і вмінь може бути спрямований на такі результати опанування освітньої програми як застосування знань у практичних ситуаціях, вміння аналізувати та синтезувати, надавати оцінку, командна робота.

Кейс являє собою реальні або уявні ситуації, що мали місце у певній сфері діяльності або до них максимально наближені та слугують основою для обговорення окремими здобувачами чи групою здобувачів під керівництвом викладача. Мета кейсу – оцінити рівень знань та вмінь здобувачів вищої освіти, проаналізувати результати в частині їх відповідності до очікуваного переліку зазначених в ОП результатів навчання та компетентностей, визначити рівень засвоєння і опанування кожним здобувачем, вміння використовувати його у практичних ситуаціях.

При виконанні даного завдання пропонується ознайомитись з рекомендаціями до розробки типових кейсів (<http://ceit-blog.ucu.edu.ua/vykladannya/vchytysya-na-chuzhyh-pomylках-pro-metod-kejsiv>).¹

¹ Методичні рекомендації до розробки критеріїв оцінювання типових завдань Донецькому національному університету імені Василя Стуса / За заг. ред. Т. Л. Нагорняк, Л. В. Юрчишена. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2022. 58 с.

Тема 5. Лідери нового покоління.

Завдання. Проаналізуйте сучасних лідерів за посиланням: <https://forbes.ua/leadership> - Журнал Forbes Ukraine. Оберіть свого лідера. Підготуйте презентацію в якій висвітліть біографічну інформацію та професійних шлях цієї людини.

Тема 7. Тімбілдинг та командна робота. Складові процесу командотворення.

Завдання. Підготовка доповіді за темою (регламент доповіді – 5-7 хвилин).

Доповідь – це розширене письмове або усне повідомлення на основі сукупності раніше опублікованих дослідницьких, наукових робіт або розробок по відповідній галузі наукових знань, що мають велике значення для теорії науки і практичного застосування, є узагальненим викладенням результатів проведених досліджень, експериментів і розробок, відомих широкому колу фахівців у певній галузі науковий знання. Мета доповіді – це інформування. Проте, доповіді можуть включати рекомендації, пропозиції або інші мотиваційні елементи².

Теми для підготовки доповідей:

1. Аналіз феномену тімбілдингу та його ключові ідеї.
2. Історія становлення концепції тімбілдингу.
3. Шляхи та методи досягнення завдань тімбілдингу.
4. Сприятливі періоди організаційного розвитку тімбілдингу.
5. Сучасні завдання тімбілдингу: побудова команди, командного духу та атмосфери.
6. Типи тімбілдингових заходів в Україні та світі.

Тема 8. Лідерство і партнерство

Завдання. Огляд книг, літератури за тематикою лідерства, командотворення та тімбілдингу.

Підготуйте анотований список літератури з лідерства та командотворення, ведення переговорів (5 джерел). Рекомендації до формування аналізу літератури: робота над аналізом літератури має бути обмежена тими джерелами, що мають безпосереднє відношення до заданого питання чи теми. Щонайменше третина джерел мають бути видані протягом останніх 5 років.

Тема 9. Імідж сучасного лідера

Завдання. Проходження здобувачем онлайн курсу «Ораторське мистецтво»

Пройти онлайн-навчання за посиланням: <https://eduhub.in.ua/>. Інструкція.

1. Зареєструватись та натиснути «пройти навчання»
2. Обрати курс **SCORM Курс №10 Ораторське мистецтво**
3. Натиснути «деталі курсу»
4. Пройти навчання . Отримати результат (скрін, сертифікат та ін.)
5. Зберегти результат та надіслати викладачеві.

² Методичні рекомендації до розробки критеріїв оцінювання типових завдань Донецькому національному університету імені Василя Стуса / За заг. ред. Т. Л. Нагорняк, Л. В. Юрчишена. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2022. 58 с.

4.ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА МОДУЛЬНИЙ ТА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

1. Розкрити питання сутності та поняття лідерства.
2. Класифікація лідерів відповідно до особливостей їх діяльності. Значення лідера та основні його функції.
3. Назвати та коротко охарактеризувати основні теорії походження лідерства.
4. Охарактеризувати особливості поведінкового підходу до розуміння лідерства.
5. Визначити сутність ситуаційних теорій лідерства.
6. Визначити у чому полягає сутність ціннісного підходу до лідерства.
7. Охарактеризувати основні функції лідера.
8. Визначити, в чому полягають відмінності особистісних характеристик лідера та керівника.
9. Дати характеристику основним правилам поведінки лідера.
10. Охарактеризувати існуючі типи лідерів.
11. Назвати особливості організаційного лідерства.
12. Визначити проблеми лідерства у підприємницькій діяльності.
13. Охарактеризувати взаємозв'язок лідерства та влади.
14. Значення лідерства у ключових формах влади.
15. Дати характеристику комунікативним навички лідера.
16. Охарактеризувати необхідність емоційного інтелекту лідерів.
17. Визначити загальні поняття про життєву стратегію лідера.
18. Назвати особливості розвитку особистості сучасного лідера.
19. Сформулювати модель компетенцій сучасного лідера.
20. Назвати основні підходи до формування команд та визначити їх сутність.
21. Охарактеризувати основні типи команд.
22. Визначити, в чому полягає сутність індивідуальної стратегії формування команди.
23. Назвати та охарактеризувати основні фактори, що впливають на ефективність командотворення.
24. Назвати основні індивідуальні стилі формування команди.
25. Дати визначення та характеристику поняття групова динаміка.
26. Особливості стратегії формування керівником управлінської команди.
27. Життєвий цикл команди та стратегії діяльності лідера на його стадіях.
28. Поняття «тімбілдинг» та командна робота. Складові процесу командотворення.
29. Визначення цілей формування команди.
30. Назвати основні стратегії підбору членів команди.
31. Управління комунікативними зв'язками між членами команди.
32. Охарактеризувати роль партнерства в лідерстві.
33. Визначити чинники, що обумовлюють ефективність встановлення та розвитку партнерських стосунків.

34. Сформулювати принципи розвитку партнерських стосунків на підприємстві.
35. Сутність класифікації ділових партнерів. Форми ділового партнерства: особливості поведінки.
36. Дати характеристику психологічних прийомів впливу на партнерів по спілкуванню. Сприйняття та оцінка партнерів по спілкуванню один одного.
37. Назвати та охарактеризувати зміст психологічних прийомів впливу на партнера.
38. Визначити сутність поняття «імідж лідера». Охарактеризувати складові іміджу.
39. Назвати складові «внутрішнього» та «зовнішнього» іміджу керівника.
40. Визначити, в чому полягають гендерні особливості лідерства.
41. Визначити сутність харизматичного лідерства як особливого типу лідерства.
42. Назвати та дати характеристику стратегій і тактик публічного виступу лідера. Техніка ефективного публічного виступу. Схеми виступів.
43. Сутність ефективних прийомів впливу на масову психологію. Мовні стратегії в публічних виступах.
44. Презентація як інструмент формування спільності бачення у бізнесі.. Самопрезентація.
45. Ораторське мистецтво лідера.

5.ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ

Організація та оцінювання навчання визначена «Порядком оцінювання знань здобувачів вищої освіти у Донецькому національному університеті імені Василя Стуса» та «Положенням про організацію освітньої діяльності у Донецькому національному університеті імені Василя Стуса». Форми поточних і підсумкових контролів – розв’язання тестів, кейсів, прикладних завдань з метою засвоєння компетентностей.

Протягом семестру у здобувачів вищої освіти є можливість отримати максимум - 100 балів. Залік виставляється за результатами поточної успішності здобувачів за накопичувальною системою як сума балів, отриманих здобувачем за виконані завдання поточного контролю протягом семестру.

У якості технічних засобів комунікації використовуються корпоративна пошта Outlook. У окремих випадках можуть використовуватися такі засоби комунікації, як Teams, Skype, Zoom. Аудиторні заняття реалізуються відповідно до наступного календарного плану викладання дисципліни, конкретні дати відповідають розкладу занять і графіку навчального процесу.

Політика дотримання дедлайнів, норм академічної доброчесності

Здобувачі вищої освіти, які невчасно або неправильно виконали запропоновані види робіт на практичних заняттях можуть виконати завдання повторно, але не пізніше, ніж до останнього практичного заняття за розкладом. За невчасне виконання поточних завдань з тем дисципліни кількість балів зменшується. Виконання завдання із порушенням дедлайну без поважних причин зменшує оцінку з тем на 25 % за кожен повний тиждень затримки.

Здобувачі, які навчаються за *індивідуальним графіком* можуть відвідувати пари за вільним графіком, але повинні повністю виконати обсяг практичних завдань з навчальної дисципліни відповідно до узгодженого графіку очно, або за допомогою Microsoft Teams, Outlook. Всі завдання з практичних робіт першого модулю необхідно виконати до початку розглядання першої теми другого модуля. Пропущені практичні заняття здобувач може відпрацювати: або у години консультацій за розкладом, або виконавши їх та надіславши в Teams – «Завдання»; але не пізніше, ніж до останнього практичного заняття.

Дотриманням принципів академічної доброчесності. Усі завдання поточного та підсумкового контролю мають бути виконані здобувачем самостійно із дотриманням принципів академічної доброчесності та корпоративної етики, визначених в «*Кодексі академічної доброчесності та корпоративної етики* Донецького національного університету імені Василя Стуса». Оцінка за виконані завдання не зараховується, якщо здобувач не дотримався норм академічної доброчесності: несамотійне виконання завдань, плагіат, використання недостовірних джерел, недотримання норм законодавства про авторське право та суміжні права тощо.

Методи і форми контролю знань, критерії оцінювання знань здобувачів

Для оцінки отриманих здобувачами знань виконується *вхідний та поточний контроль*.

Вхідний контроль проводиться на початку вивчення дисципліни «Тренінг з лідерства та командотворення» з метою визначення готовності здобувачів до її засвоєння та визначення рівня знань здобувачів набутих на попередньому етапі підготовки. Проводиться у формі письмового опитування або тестування.

Поточний контроль націлений на перевірку розуміння і засвоєння певного матеріалу, вироблених навичок, розв'язання кейсових завдань, здатності осмислення змісту тем та опрацювання їх, умінь публічно представляти певний матеріал. Під час поточного контролю оцінюються:

рівень підготовки теоретичної складової (тестування, опитування);

активна робота здобувача на практичних заняттях (участь в обговореннях, опрацюванні дискусійних питань);

вчасне та якісне виконання практикумів (розв'язання кейсів, ділових ситуацій);

якісне виконання завдань, передбачених для творчого опрацювання (підготовка та захист презентацій та доповідей на одну з тем для самостійного опрацювання).

Модульний контроль оцінює теоретичні та практичні уміння, які набули здобувачами після опанування певного залікового модуля. Модульний контроль проводиться у формі тестів та відповідей на теоретичні питання.

Під час вивчення курсу «Тренінг з лідерства та командотворення» передбачається одна модульна контрольна робота.

За виконання модульної контрольної роботи здобувач може отримати **10 балів**.

При оцінці знань здобувачів використовується накопичувальна рейтингова система за 100 бальною шкалою з перекладом балів, які накопичились, за національною шкалою і шкалою ECTS.

Результати навчальних досягнень за навчальною дисципліною здобувачів вищої освіти здійснюється за критеріями, що запроваджені в університеті за 100-бальною шкалою, шкалою ЄКТС та національною шкалою, що доводяться до відома здобувачів на першому занятті.

6. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ ТА ЗАВДАНЬ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Порівняльна таблиця

Порівняльна таблиця – це вид самостійної роботи, який передбачає візуальне представлення інформації, яка допомагає порівнювати два або більше поняття, явища, елементів у рядках і стовпцях.

3 бали – робота є правильною, цілісною, логічною, обґрунтованою, демонструє креативний підхід здобувача;

2 бал – робота є частково правильною, нецілісною, фрагментарною.

0-1 бал – робота є неправильною або містить грубі помилки, здобувач демонструє нерозуміння навчального матеріалу у завданні.

Тестові завдання до теми

ТЕСТИ є інструментом оцінювання результатів навчання та спрямовані на такі типи результатів опанування відповідних тем з дисципліни як знання, розуміння, застосування, вміння аналізувати, надавати оцінку.

Критерії оцінювання при виконанні тестових завдань:

Тестування знань здобувачів за темою відбувається за допомогою Microsoft Forms за наступним алгоритмом: тест, що містить 5 балів, оцінюється за шкалою: від 0 до 0,5 балів (0 – неправильна відповідь / відсутня відповідь на питання; 0,5 бала – повна та правильна відповідь – для питань з однією правильною відповіддю і складається відповідно з 10 тестових питань.

Усне опитування

Опитування є інструментом оцінювання динаміки набутих результатів навчання, оцінювання знання термінології, фактів, понять, теорій, концепцій, розуміння, пояснення і сприймання інформації, вміння передати набуті знання своїми словами, висловлюватися з відповідної теми коротко чи розширено із аргументацією власної позиції.

Фронтальне опитування проводиться систематично впродовж вивчення навчальної дисципліни, індивідуальне - на практичних заняттях з метою оцінки рівня розвитку набутих знань та умінь здобувачів вищої освіти, закріплення і узагальнення вивченого матеріалу.

Критерії оцінювання при усному опитуванні:

2 бали – усна відповідь є правильною, цілісною, логічною, обґрунтованою, містить аргументацію, аналітичні міркування, демонструє критичне мислення здобувача;

1 бал – усна відповідь є частково правильною, нецілісною, фрагментарною, аналітичні міркування та аргументація є недостатніми.

0 балів – усна відповідь є неправильною або містить грубі помилки, здобувач демонструє незнання і нерозуміння навчального матеріалу, не може обґрунтувати свою думку.

Завдання з розгорнутою відповіддю в усній/письмовій формі

Завдання з розгорнутою відповіддю в усній/письмовій формі передбачають створення авторського висловлення в письмовій та в усній формах відповідно до запропонованого завдання.

Завдання з розгорнутою відповіддю *в усній формі* оцінюють за такими критеріями:

- розкриття теми відповідно до завдання, обсяг викладеного матеріалу - від 0 до 3 балів;
 - вираження власної думки щодо теми завдання - від 0 до 1 бала;
 - послідовність викладеного матеріалу - від 0 до 2 балів;
 - термінологічний апарат, правильність уживання - від 0 до 3 балів;
 - здатність робити висновки - від 0 до 3 балів.
- правильність уживання форм - від 0 до 2 балів.

Завдання з розгорнутою відповіддю *в письмовій формі* оцінюють за такими критеріями:

- повнота розуміння завдання - від 0 до 3 балів;
- вияв власної думки та наведення прикладів із власного досвіду - від 0 до 3 балів;
- послідовність викладеного матеріалу - від 0 до 2 балів;
- термінологічний апарат, правильність уживання - від 0 до 3 балів;
- здатність робити висновки - від 0 до 3 балів.

Проходження психологічних тестувань та опитувальників

Психологічний тест — стандартизоване, часто обмежене у часі випробування, призначене для встановлення кількісних і якісних індивідуально-психологічних особливостей. Основне завдання тесту — передбачення на його основі майбутньої поведінки.

Критерії оцінювання:

2 бали – виконання запропонованого тестування в повному обсязі; обробка результатів; підготовка рекомендаційних висновків.

1бал – виконання запропонованого тестування в повному обсязі.

Підготовка доповіді

Доповідь - це розширене письмове або усне повідомлення на основі сукупності раніше опублікованих дослідницьких, наукових робіт або розробок по відповідній темі, є узагальненим викладенням результатів проведених досліджень, експериментів і розробок, кейсів, відомих широкому колу фахівців у певній галузі та з окремої теми.

Критерії оцінювання доповіді.

5 балів – у доповіді використані матеріали повністю відповідають темі, аналізуються та оцінюються у повній мірі; Матеріал викладається логічно, повністю прослідковуються причинно-наслідкові зв'язки; містить 50-60% унікальності (оригінальних, винахідницьких прийомів та пропозицій); доповідач впевнено тримається перед аудиторією, володіє культурою мовлення,

дотримується регламенту, утримує увагу аудиторії; доповідач переконливо, повно і аргументовано відповідає на всі поставлені питання.

3-4 балив – у доповіді використані матеріали мають відношення до теми не повністю, але частково аналізуються та оцінюються; логіка викладання матеріалу прослідковується, наявна структурованість 10-15% викладеного матеріалу являють собою авторські пропозиції; доповідач допускає не грубі мовленнєві помилки під час виступу, незначно порушує регламент, частково утримує увагу аудиторії; доповідач не на всі питання може знайти переконливі, аргументовані відповіді.

0-2 бали - у доповіді використані матеріали мають відношення до теми не повністю, частково; відсутня логіка; відсутні авторські пропозиції; доповідач губиться перед аудиторією, демонструють бідність мовлення, порушує регламент, не може втримати увагу аудиторії; доповідач не може відповісти на питання або під час відповідей поводить себе агресивно, некоректно.

Кейси

Кейси дають можливість застосовувати отримані знання у практичних ситуаціях, навчають аналізувати та синтезувати, надавати оцінку, розвивають навички роботи в команді. Кейс являє собою реальні або уявні ситуації, що мають місце у відповідній сфері діяльності та слугують основою для обговорення окремими здобувачами чи групою здобувачів під керівництвом викладача.

Кейси з дисципліни мають відображати актуальні проблеми, з якими виконавці можуть мати справу у професійній діяльності.

Критерії оцінювання кейсів. Максимальний бал за відмінне розв'язання кейсу – 5 балів. Здобувач отримує бали відповідно до ієрархії, як результат виконання визначених у кейсі завдань:

5 балів - уміння чітко виявляти проблеми, ґрунтовні оригінальні пропозиції щодо вирішення проблемної ситуації, заданої у кейсі, високу спроможність застосування здобутих теоретичних знань з дисципліни у практичних ситуаціях, використання цікавого додаткового фактичного матеріалу (наприклад, статистичних даних для обґрунтування власної позиції), уміння логічно, послідовно викладати своє бачення у процесі обговорення, здатність якісно подавати свою позицію у різних формах (наприклад, у вигляді презентації);

3-4 балів - уміння чітко виявляти проблеми, наявні пропозиції щодо вирішення проблемної ситуації, заданої у кейсі, наявність у відповіді теоретичних знань з дисципліни у практичних ситуаціях, уміння викладати власне бачення у процесі обговорення, результат виконання поданий у заданій формі, але допущені суттєві недоліки щодо обґрунтування позиції, мови викладу, форм подання.

1-2 балів - пропозиції, що або взагалі не мають стосунку до вирішення проблеми або частково вирішують проблемну ситуацію, задану у кейсі, слабка присутність у відповіді теоретичних знань з дисципліни, допущені суттєві недоліки щодо обґрунтування позиції, що ставлять її під сумнів, мова викладу

та форми подання лише частково відповідають професійному рівню або взагалі не відповідають.

0 балів – відсутність розв'язання кейсу.

Ділові ігри

Максимальний бал за відмінне виконання завдання – 5 балів.

Ділова гра є елементом активного навчання і представляє собою моделювання професійної діяльності у штучно створеній проблемній ситуації. Активна участь у ділових іграх навчить виявляти проблемні ситуації, що виникають у професійній діяльності, визначати причини їх виникнення, розробляти та оцінювати шляхи вирішення цих проблем, приймати рішення та визначати механізми його реалізації, комунікувати у різних ролях.

При поточному контролі використовуються наступні ділові ігри: **групова дискусія** (при її виконанні учасники разом працюють над пошуком вирішення визначеної проблеми, дотримуючись правила проведення дискусії. Методом спостереження оцінюється, зокрема, взаємодія між учасниками команди); **рольова гра** (проведення ділової гри, суть якої полягає в тому, що учасники тимчасово переймають на себе індивідуальні ролі і демонструють поведінкові моделі, які, як вони вважають, відповідають цим ролям); **імітаційна гра** (представляє собою імітацію практичної діяльності і, тим самим, створює в учасників гри уявлення про те, як слід було б діяти у певних умовах) та ін.

Критерії оцінювання ділової гри за 5-бальною шкалою:

- інформативна місткість, повнота виступів – 1 бал;
- вільна орієнтація у матеріалі – 1 бал;
- аргументованість, доказовість, переконливість висновків – 1 бали;
- якість представлення результатів (чіткість, логічність, уміння виділити головне) – 1 бал;
- активність – 0,5 бал;
- оригінальність, креативність та інноваційність підходу – 0,5 бал.

Презентація

Презентація – це ефективний та універсальний формат донесення інформації, який являє собою набір слайдів та спеціальних ефектів (слайд-шоу), текстовий вміст презентації, замітки доповідача, а також роздавальний матеріал для аудиторії, що зберігаються в одному файлі. Кількість слайдів в презентації не повинна перевищувати 15 слайдів, і бути не менше 7 слайдів.

Критерії оцінювання презентації:

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПРЕЗЕНТАЦІЇ	0-2 БАЛІВ	3-4 БАЛІВ	5 БАЛІВ
Відповідність матеріалу обраній темі	Містить близький за тематикою матеріал але не несе важливої інформативної функції	Загалом відповідає тематиці проекту і є досить інформативним	Точно відповідає тематиці, містить дуже важливу інформацію
Використання графіків, таблиць, діаграм, статистичної інформації, прикладів (кейсів) компаній, які розкривають тему	Графіки, таблиці, діаграми, статистична інформація, приклади (кейси) компаній відсутні	Графіки, таблиці і діаграми представлені в роботі, статистична інформація, приклади (кейси) компаній, але суттєво не доповнюють змісту	Графіки, таблиці і діаграми, статистична інформація, приклади (кейси) компаній відповідають змісту та розкривають його сутність
Наявність посилань на використані інформаційні джерела	Немає посилань на використані джерела	Не повністю представлені інформаційні джерела або не всі правильно оформлені	Оформлення посилань на інформаційні джерела цілком правильні, вичерпні
«Читаємість» тексту, наочність, відповідність дизайну змісту роботи, єдність стилю в оформленні різних частин презентації	Естетичний вигляд незадовільний (відсутня чітка структура розміщення інформації, недоречна графіка оформлення). Дизайн зовсім не відповідає тематиці проекту	Естетичний вигляд дещо псує недостатньо чітка структура розміщення інформації, не зовсім доречна графіка оформлення. Дизайн не суперечить загальному змісту інформації	Чітка побудова сторінок. Розмір тексту легко сприймається. Мінімум тексту на слайдах. Гармонійне поєднання дизайнерських знахідок з ідеєю проекту.
Культура мовлення, манера триматися перед аудиторією	Доповідач губиться перед аудиторією, демонструють бідність мовлення, порушує регламент, не може втримати увагу аудиторії / читає тільки зі слайдів	Доповідач допускає не грубі мовленнєві помилки під час виступу, незначно порушує регламент, частково утримує увагу аудиторії	Доповідач впевнено тримається перед аудиторією, володіє культурою мовлення, дотримується регламенту, утримує увагу аудиторії
Уміння і навички використовувати комп'ютерні технології (Використання спецефектів, анімацій, звуків, графіки)	Низький (початковий) рівень використання різноманітних можливостей комп'ютерних технологій	Робота дає висновок про середній рівень умінь і навичок використання комп'ютерних технологій учнями	Робота є прикладом високого рівня володіння комп'ютерними технологіями.

Зарахування альтернативних форм поточного контролю:

У якості альтернативних форм поточного контролю застосовується:

- **неформальна освіта** – проходження здобувачем онлайн курсу з масових платформ дистанційних курсів ([Prometheus](#), [Coursera](#), [LinkedIn Learning](#), [EdX](#), [MOOC.org](#)) з тематики лідерства та командотворення; здобуття лідерських навичок - певної частини програмного матеріалу за погодженням із викладачем (кількість балів визначається залежно від обсягу і складності курсу). Кількість балів – від 5 до 30. Результат – *сертифікат*.

- **підготовка та публікація наукового дослідження** - тез доповідей.

Тези (від гр. tess. положення, твердження) – це коротко, точно, послідовно сформульовані ідеї, думки, положення наукової доповіді, повідомлення, статті або іншої наукової праці. Вони містять матеріали, положення, категорії, які автор вперше вводить у науковий обіг. Обсяг тез становить, як правило, 2-3 сторінки друкованого тексту через 1-1,5 інтервали.

Можливий і інший обсяг, якщо його визначать організатори конференції або семінару, на яких автор збирається виступати з доповіддю чи повідомленням. Мета – узагальнити наявний матеріал, подати його суть у коротких формулюваннях, розкрити зміст щодо великої за обсягом публікації чи доповіді; глибоко розібратися у питанні, проаналізувати його та створити можливість протиставлення своїх думок думкам інших, або доповнення останніх.

Структурно тези доповіді включають у себе такі елементи: актуальність теми; стан розробки проблеми (перелік вчених, які зверталися до розробки цієї проблеми); наявність проблемної ситуації та необхідність у її вивченні, вдосконаленні з огляду на сучасний стан її розробки; основні ідеї, положення; результати дослідження, їх значення для розвитку теорії та (або) практики, окремі власні думки щодо наукової проблеми; висновки.

Опубліковані тези доповіді оцінюються в 15 балів за наступними критеріями:

- відповідність змісту тез заявленій темі, їх цілісність та композиційна гармонійність – 3 бали;
- ступінь розкриття предмету дослідження – 3 бали,
- оригінальність теми роботи – 2 бали;
- наявність узагальнень альтернативних теоретичних підходів в межах досліджуваної проблеми – 2 бал;
- обсяг та якість опрацьованих інформаційних джерел – 2 бал;
- наявність та обґрунтованість авторських розробок або пропозицій за досліджуваною проблемою, ступінь їх теоретичної значущості та практичної цінності – 3 бали.

Система оцінювання знань за навчальною дисципліною «Тренінг з лідерства та командотворення»

Поточний контроль (max 100 балів)									Загальна кількість балів
<i>Змістовний модуль 1</i>				Сума балів за перший модуль	<i>Змістовний модуль 2</i>			Сума балів за другим модуль	
Організаційно-навчальна робота здобувача	Індивідуальна робота здобувача	Самостійна робота здобувача	Модульна контрольна робота		Організаційно-навчальна робота здобувача	Індивідуальна робота здобувача	Самостійна робота здобувача		
20	20	10	10	60	15	15	10	40	100

Схема оцінювання результатів навчальних досягнень

За 100-бальною шкалою	За шкалою ECTS	За національною шкалою	
		для екзамену	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
67-74	D		
60-66	E	задовільно	не зараховано
0-59	FX	незадовільно	

7. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основна література:

1. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером / І. Адізес; пер. С. Сарвіра. К.: Наш формат, 2019. 304 с.
2. Лугова В.М. Основи самоменеджменту та лідерства: навчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубєв. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 219 с.
3. Нестуля О., Нестуля С., Кононец Н. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава: ПУЕТ, 2018. 241 с.
4. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.
5. Таранюк К.В., Кобушко Я.В. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 175 с.

Допоміжна:

1. Далай-лама XIV, Лоренс ван ден Майзенберг. Шлях лідера. Бізнес, буддизм і щастя у взаємопов'язаному світі. Видавництво Старого Лева, 2018. 216с.
2. Ден Аріелі, «Передбачувана ірраціональність». Л.: Видавництво Старого Лева, 2018. 296 с.
3. Ед Кетмелл, «Корпорація творців. Як подолати приховані загрози, що вбивають справжнє натхнення». К.: КМ-БУКС, 2018. 336 с.
4. Ібрагімова І.М. Лідерство у громаді. Як наснажувати людей та досягати спільних цілей. Посібник / Ібрагімова І.М. К.: «Видавництво «Юстон», 2020. 106 с.
5. Керування командою віддалених працівників. URL: <https://experience.dropbox.com/uk-ua/resources/a-guide-to-managing-remote-teams>
6. Милосердна І.М. Імідж політичного лідера як категорія PR-технології. Актуальні проблеми політики. № 64. (2019). URL: <http://app.onua.edu.ua/index.php/app/article/view/191/188>
7. Сазонова Т.О., Пасічник Є.М. Роль командного менеджменту в ефективній діяльності підприємства. Економічний форум. № 1, 2021. С. 147-153.
8. Стенлі Маккрістал, Тантум Коллінз, Девід Сильверман, Кріс Фасселл. Команда команд. Нові правила взаємодії у складному світі. Видавництво Моноліт-Bizz, 2018. 416 с.

Інформаційні ресурси:

1. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського. - <http://www.nbuv.gov.ua/> - / <http://hklib.npu.edu.ua/>
2. <http://www.management.com.ua>. - Інтернет-портал для управлінців.
3. <https://delo.ua/business>
4. <http://upsihologa.com.ua/>- портал професійних психологів України «У психолога».
5. Всеукраїнська асоціація кадровиків URL: <https://www.kadrovik.ua/>
6. Тімблдінг: як створити команду мрії. URL: <https://www.vinnitsa.info/news/timbildinh-yak-stvoryty-komandu-mriyi.html>.

ДОДАТОК А

МЕТОДИКА «ЛІДЕРСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ»

Цей опитувальник призначений для того, щоб оцінити здатність людини бути лідером. У цій методиці досліджуваний відповідає на 50 запитань. Із двох запропонованих варіантів відповіді на кожне питання необхідно вибрати той, що найбільше відповідає Вам.

Текст опитувальника.

1. Чи часто Ви є в центрі уваги тих, хто Вас оточує? а) так; б) ні.
2. Чи вважаєте Ви, що багато людей, які Вас оточують, замають вищу посаду, ніж Ви? а) так; б) ні.
3. Чи відчуваєте бажання не висловлювати своєї думки, навіть коли це необхідно, наприклад, коли Ви знаходитесь на зборах людей, рівних щодо Вас у службовому становищі? а) так; б) ні.
4. Коли Ви були дитиною, чи подобалося Вам бути лідером серед однолітків? а) так; б) ні.
5. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли Вам вдається переконати когось в чомусь? а) так; б) ні.
6. Чи трапляється, що Вас називають нерішучою людиною? а) так; б) ні.
7. Чи згодні Ви з твердженням: «Все найкорисніше в світі є результатом діяльності невеликого числа видатних людей»? а) так; б) ні.
8. Чи відчуваєте Ви необхідність у порадах радника, який міг би спрямувати Вашу професійну активність? а) так; б) ні.
9. Чи втрачали Ви іноді холонокровність у розмові з людьми? а) так; б) ні.
10. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли оточуючі побоюються Вас? а) так; б) ні.
11. Чи стараетесь Ви займати за столом (на зборах, в компанії тощо) таке місце, яке давало б Вам змогу бути в центрі уваги і контролювати ситуацію? а) так; б) ні.
12. Чи вважаєте Ви, що справляєте на людей значне (імпозантне) враження? а) так; б) ні.
13. Чи вважаєте Ви себе мрійником? а) так; б) ні.
14. Ви розгублюєтесь якщо люди, що оточують Вас, висловлюють незгоду з Вами? а) так; б) ні.
15. Чи траплялося Вам за особистою ініціативою займатися організацією робочих, волонтерських, спортивних і інших команд і колективів? а) так; б) ні.
16. Якщо те, що Ви запланували, не дало очікуваних результатів, то Ви: а) будете раді, якщо відповідальність за цю справу перекладуть на когось іншого; б) візьмете на себе відповідальність і самі завершите справу.
17. Яка з цих двох думок Вам ближче:
 - а) справжній керівник повинен вміти сам робити ту справу, якою він керує, і особисто брати участь в ній;

б) справжній керівник повинен тільки вміти керувати іншими і не обов'язково робити справу сам.

18. З ким Ви вважаєте за краще працювати? а) з покiрними людьми; б) з незалежними і самостійними людьми.

19. Чи стараєтесь Ви уникати гострих дискусій? а) так; б) ні.

20. Коли Ви були дитиною, чи часто Ви стикалися з владністю Вашого батька? а) так; б) ні.

21. Чи вмієте Ви у дискусії на професійну тему спонукати опонентів стати Вашим прибічником? а) так; б) ні.

22. Уявіть собі таку ситуацію: під час прогулянки з друзями лісом Ви заблукали. Наближається вечір і потрібно ухвалювати рішення. Ваші дії? а) дасте можливість ухвалити рішення найбільш компетентному з вас; б) просто не будете нічого робити, розраховуючи на інших.

23. Є така приказка: «Краще бути першим в селі, ніж останнім у місті». Чи справедлива вона? а) так; б) ні.

24. Чи вважаєте Ви себе людиною, що впливає на інших? а) так; б) ні.

25. Чи може невдача у вираженні ініціативи змусити Вас більше ніколи цього не робити? а) так; б) ні.

26. Хто, на Ваш погляд, дійсний лідер? а) найкомпетентніша людина; б) той, у кого найсильніший характер.

27. Чи завжди Ви прагнете зрозуміти і гідно оцінити людей? а) так; б) ні.

28. Чи поважаєте Ви дисципліну? а) так; б) ні.

29. Якому з таких керівників Ви надаєте перевагу? а) тому, який все вирішує сам; б) тому, який завжди радиться і прислухається до думки інших.

30. Який з таких стилів керівництва, на вашу думку, якнайкращий для роботи установи того типу, в якому Ви працюєте? а) колегіальний; б) авторитарний.

31. Чи часто у Вас виникає враження, що інші зловживають Вами? а) так; б) ні.

32. Який з таких двох «портретів» більше нагадує Вас? а) людина з гучним голосом, виразними жестами, за словом в кишеню не полізе; б) людина із спокійним, тихим голосом, стримана, задумлива.

33. Як Ви поведетеся на зборах чи нараді, якщо вважаєте власну думку єдино правильною, але інші з нею не згодні? а) промовчу; б) відстоюватиму свою думку.

34. Чи підпорядковуєте Ви свої інтереси і поведінку інших людей справі, якою займаєтесь? а) так; б) ні.

35. Чи виникає у Вас відчуття тривоги, якщо на Вас покладена відповідальність за яку-небудь важливу справу? а) так; б) ні.

36. Чому б Ви надали перевагу? а) працювати під керівництвом хорошої людини; б) працювати самостійно, без керівника.

37. Як Ви ставитесь до твердження: «Для того, щоб сімейне життя було хорошим, необхідно, щоб рішення в сім'ї ухвалював один з подружжя»? а) згідний; б) не згідний.

38. Чи траплялося Вам купувати що небудь під впливом думки інших людей, а не з огляду на власну потребу? а) так; б) ні.

39. Чи вважаєте Ви свої організаторські здібності хорошими? а) так; б) ні.

40. Як Ви поводитесь, зіткнувшись з труднощами? а) у мене опускаються руки; б) у мене з'являється сильне бажання їх подолати.

41. Чи дорікаєте людям, якщо вони на це заслуговують? а) так; б) ні.

42. Чи вважаєте Ви, що Ваша нервова система здатна витримати життєві навантаження? а) так; б) ні.

43. Як Ви вчините, якщо Вам запропонують провести реорганізацію Вашої установи? а) введу потрібні зміни негайно; б) не поспішатиму і спочатку все ретельно обдумаю.

44. Чи зумієте Ви перервати дуже балакучого співрозмовника, якщо це необхідно? а) так; б) ні.

45. Чи згодні Ви з твердженням: «Для того, щоб бути щасливим, треба жити непомітно»? а) так; б) ні.

46. Чи вважаєте Ви, що кожна людина повинна зробити що небудь видатне? а) так; б) ні.

47. Ким Ви вважали за краще б стати? а) художником, поетом, композитором, ученим; б) видатним керівником, політичним діячем.

48. Яку музику Вам приємно слухати? а) могутню і урочисту; б) тиху і ліричну.

49. Чи відчуваєте Ви хвилювання, чекаючи зустрічі з важливими і відомими людьми? а) так; б) ні.

50. Чи часто Ви зустрічали людей з сильнішою волею, ніж ваша? а) так; б) ні.

Оцінка результатів і висновки.

Відповідно до цього ключа визначається сума балів, отриманих випробовуваним.

Ключ: 1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

За кожну відповідь, яка збігається з ключовим, досліджуваний отримує 1 бал, в іншому разі – 0 балів.

- До 25 балів: якщо сума балів до 25 балів, то якості лідера виражені досить слабо.

- 25 – 35 : якщо сума балів в межах від 26 до 35, то якості лідера виражені середньо.

- 36 – 40: якщо сума балів виявилася рівною від 36 до 40, то лідерські якості виражені на достатньо сильному рівні.

- Більше 40: то людина як лідер схильна до диктату.

ДОДАТОК Б**ДЕТАЛЬНИЙ ТЕСТ НА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ**

Тести на емоційний інтелект (EI) оцінюють здатність особистості усвідомлювати та розуміти свої емоції і почуття інших людей та використовувати ці навички у взаємодії з оточуючими.

Тестування пропонується пройти з використанням електронного ресурсу <https://www.idrlabs.com/ua/global-eq/test.php>. Детальний тест на емоційний інтелект від IDRlabs (IDR-GEIT©) був розроблений IDRlabs International. Тест IDR-GEIT спирається на дослідження психолога Константініса Петрідіса та його колег за сприяння Університетського коледжа Лондона.

Цей детальний тест на емоційний інтелект розглядає всі 15 компонентів EI та використовує особистісно-орієнтований підхід до EI, який частково збігається з елементами науково підтверженої системи особистості Велика п'ятірка.

EQ-тест спирається на теорію емоційного інтелекту: як люди розпізнають та розуміють свої емоції та почуття інших людей. Нещодавні дослідження показали тісний взаємозв'язок між емоційним інтелектом та соціальною поведінкою, стресостійкістю, хорошим настроєм, ефективним прийняттям рішень та лідерськими здібностями.

Структура емоційного інтелекту так само, як і цього тесту складається з 15-ти компонентів: адаптивності, самоствердження, емоційного сприйняття, вираження емоцій, вирішення проблем, саморегуляції, контролю імпульсів, міжособистісних стосунків, самоповаги, самомотивації, соціальної відповідальності, стресостійкості, емпатії, задоволення від життя та оптимізму.

Щоб дізнатися рівень Вашого емоційного інтелекту за 15-ма компонентами, вкажіть, наскільки Ви погоджуєтеся з кожним наступним твердженням <https://www.idrlabs.com/ua/global-eq/test.php>.