

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

ПСИХОЛОГІЯ ЛІДЕРСТВА ТА ПРОФЕСІЙНОЇ УСПІШНОСТІ

Комплекс навчально-методичного забезпечення

для підготовки аспірантів

спеціальності 053 Психологія

очна форма навчання

Рекомендовано Вченою радою ФСП КПІ ім. Ігоря Сікорського

Психологія лідерства та професійної успішності: комплекс навчально-методичного забезпечення аспірантів спеціальності 053 Психологія Укл.: Кононець М.О. – К. : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2016. – 34 с.

Навчальне видання

Психологія лідерства та професійної успішності
Комплекс навчально-методичного забезпечення
для підготовки аспірантів
спеціальності 053 Психологія
Очна форма навчання

Укладач: Кононець Марія Олександрівна, кандидат психологічних наук,
доцент

Відповідальний редактор: Волянчук Наталія Юріївна, доктор
психологічних наук, професор кафедри психології і педагогіки

Рецензент: Коваль Олена Аркадіївна, кандидат філософських наук, доцент
кафедри філософії

Анотація

Предметом вивчення навчальної дисципліни «Психологія лідерства та професійної успішності» є закономірності успішності професійної діяльності та взаємодії людей в системі "начальник-підлеглий", механізм висунення в лідери, питання авторитета, співвідношення лідерства і керівництва, риси особистості, що необхідні для висунення у лідери.

Навчальна дисципліна має на меті навчити аспірантів передбачати шляхи досягнення успіху в професійної діяльності, використовувати способи комунікації, які застосовуються лідерами, застосовувати методи мотивації, джерела впливу і владу лідера в організації, аналізувати та використовувати особливості різних стилів лідерства.

Аннотация

Предметом изучения учебной дисциплины «Психология лидерства и профессиональной успешности» являются закономерности успешности профессиональной деятельности и взаимодействия людей в системе "начальник-подчиненный", механизм выдвижения в лидеры, вопрос авторитета, соотношение лидерства и руководства, черты личности, необходимые для выдвижения в лидеры.

Цель учебной дисциплины научить аспирантов прогнозировать пути достижения успеха в профессиональной деятельности, применять методы коммуникации, которые применяются лидерами, применять методы мотивации, источники влияния и власть лидера в организации, анализировать и использовать особенности различных стилей лидерства.

Summary

The object of study of discipline "Psychology of leadership and professional success" are success of professional activities and superior-subordinate communication, a leadership nominations mechanism, authority, leadership and management, personality traits required for leadership nominations.

The goal of discipline are teaching graduate students to predict achieving success in professional activity, use communication methods that apply leaders, use motivational methods, sources of influence and power of the leader in an organization, to analyze and to use a features of different leadership styles.

З М І С Т

I.	Загальні відомості.....	5
II.	Розподіл навчального часу.....	6
III.	Мета і завдання навчальної дисципліни.....	6
IV.	Зміст навчального матеріалу.....	7
1.	Розподіл навчального часу за темами.....	8
2.	Лекційні заняття.....	10
3.	Семінарські заняття.....	22
4.	Самостійна робота аспіранта.....	23
5.	Індивідуальні завдання	25
V.	Контрольні роботи.....	26
VI.	Методичні вказівки.....	26
VII.	Рекомендована література.....	27
Додаток 1.	Рейтингова система оцінювання.....	29
Додаток 2.	Теми рефератів	32
Додаток 3	Перелік питань до іспиту.....	33

I. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ

Навчальна дисципліна «Психологія лідерства та професійної успішності» передбачена навчальним планом факультету соціології і права Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (КПІ ім. Ігоря Сікорського), розробленим відповідно до освітньо-наукової програми для аспірантів спеціальності 053 Психологія.

Навчальна дисципліна має статус за вибором і належить до циклу професійної підготовки.

Предметом навчальної дисципліни є закономірності успішності професійної діяльності та взаємодії людей в системі "начальник-підлеглий", механізм висування в лідери, питання авторитету, співвідношення лідерства і керівництва, риси особистості, що необхідні для висування у лідери.

Міждисциплінарні зв'язки: «Психологія лідерства та професійної успішності» є дисципліною за вибором аспірантів спеціальності «Психологія» і вивчається у 3 семестрі. «Психологія лідерства та професійної успішності» відноситься до циклу професійної підготовки і складає міждисциплінарний синтез психології, соціальної психології, конфліктології.

Завдяки засвоєнню змісту навчальної дисципліни аспіранти матимуть можливість передбачати шляхи досягнення успіху в професійної діяльності, використовувати способи комунікації, які застосовуються лідерами, застосовувати методи мотивації, джерела впливу і владу лідера в організації, аналізувати та використовувати особливості різних стилів лідерства.

Навчальна дисципліна «Психологія лідерства та професійної успішності» вивчається протягом одного семестру, в загальному обсязі 210 годин: аудиторної роботи – 20 години, з яких лекції – 12 годин, семінарські заняття – 8 годин; самостійна робота – 190 годин. Розподіл навчального часу та темами наведено у тематичному плані.

Комплекс навчально-методичного забезпечення містить плани лекційних та семінарських занять, що дає можливість аспірантам ознайомитися зі змістом навчального матеріалу, який опрацьовувався на відповідних заняттях.

На консультаціях згідно зі встановленим графіком опрацьовується складний для засвоєння навчальний матеріал.

Навчальний матеріал занять, на яких аспіранти були відсутніми, вивчається ними самостійно; контроль засвоєння матеріалу при цьому здійснюється у формі співбесіди в час, призначений для проведення консультації, та в порядку, визначеному положенням про РСО.

Методика оцінювання рівня засвоєння матеріалу навчальної дисципліни передбачає використання рейтингової системи оцінювання. Шкала оцінювання – університетська. Формою семестрового контролю є екзамен.

II. РОЗПОДІЛ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ

Розподіл навчальних годин навчальної дисципліни викладено відповідно до робочого навчального плану.

Форма навчання	Всього	Розподіл навчального часу за видами занять				Атестація
	Кредитів	Годин	Лекції	Семінарські заняття	СР	
Очна	7	210	12	8	190	Екзамен

III. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою навчальної дисципліни є формування в аспірантів:

здатності враховувати вплив мотивації на досягнення успіху в професійній діяльності;

здатності враховувати психологічні особливості особистості для досягнення професійної успішності;

здатності орієнтуватися у проблемах і напрямках розвитку сучасної психології лідерства, використовувати досвід ефективного лідерства у професійній діяльності та застосовувати фундаментальні принципи етики лідера.

Основні завдання навчальної дисципліни.

Згідно з вимогами освітньо-наукової програми аспіранти після засвоєння навчальної дисципліни мають продемонструвати такі результати навчання:

Знання:

- базових категорій психології лідерства та професійної успішності;
- впливу мотивації на досягнення успіху в професійній діяльності;
- психологічних особливостей досягнення професійної успішності;
- теоретичних підходів та концепцій психології лідерства;
- проблем і напрямків розвитку сучасної психології лідерства;
- шляхів ефективного лідерства у професійній діяльності;
- фундаментальних принципів етики лідера.

Уміння:

- застосовувати отримані знання у професійній діяльності;
- передбачати шляхи досягнення успіху в професійній діяльності;
- користуватися методиками для визначення лідерських якостей;
- використовувати способи комунікації, які застосовуються лідерами;
- застосовувати методи мотивації, джерела впливу і влади лідера в організації;
- аналізувати та використовувати особливості різних стилів лідерства.

Досвід:

- визначення шляхів досягнення успіху у професійній діяльності;
- визначення способів комунікації, які застосовуються лідерами;
- використання методів мотивації, джерел впливу і влади лідера в організації;
- визначення особливості різних стилів лідерства;
- розвитку власного особистісного потенціалу;
- виховання власних лідерських якостей.

IV. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОГО МАТЕРІАЛУ

Назви розділів і тем	Кількість годин			
	Всього	у тому числі		
		Лекції	Семинарські	СР
1	2	3	4	5
Тема 1. Психологія успіху.	6	-	-	6
Тема 2. Вплив емоційних станів та самооцінки на досягнення професійного успіху	6	-	-	6
Тема 3 Психологічні умови досягнення професійної успішності	6	-	-	6
Тема 4 Внутрішньоособистісний конфлікт.	8	2	-	6
Тема 5 Прийняття рішення та цілепокладання.	8	2	-	6
Тема 6 Лідерство в дослідженнях психології та менеджменту	8	2	-	6
Тема 7 Підходи до лідерства в менеджменті.	6	-	-	6
Тема 8 Підходи до лідерства в психології.	6	-	-	6
Тема 9 Психологічні теорії лідерства.	6	-	-	6
Тема 10 Поведінкові підходи до лідерства.	8	2	-	6
Тема 11 Ситуаційний підхід до дослідження	8	2	-	6
Тема 12 Теорія атрибутивного лідерства.	8	-	2	6
Тема 13 Сучасні теорії лідерства. Харизматичне лідерство.	8	-	2	6
Тема 14 Сучасні теорії лідерства. Трансформаційне лідерство.	8	-	2	6
Тема 15 Стратегії ефективних лідерів.	8	-	2	6
Тема 16 Особистісні аспекти лідерства.	6	-	-	6
Тема 17 Вплив психологічних установок на лідера.	6	-	-	6
Тема 18 Фундаментальні принципи етики лідера.	8	2	-	6
Тема 19 Лідерство і мотивація. Теорії мотивації.	11	-	-	11
Тема 20. Делегування владних повноважень.	6	-	-	6
Реферат	15	-	-	15
Екзамен	30	-	-	30
Всього годин	190	12	8	170

1. Розподіл навчального часу за темами

Тема 1. Психологія успіху

Особливості впливу візуалізації та планування на успіх у професійній діяльності. Важливість керування емоціями під час професійної діяльності.

Тема 2. Вплив емоційних станів та самооцінки на досягнення професійного успіху

Шляхи подолання емоційного пригнічення. Корекція на шляху підвищення самооцінки. Баланс між оптимістичним та песимістичним відношенням до життя.

Тема 3. Психологічні умови досягнення професійної успішності

Психологічні особливості досягнення професійної успішності.

Боротьба мотивів і вольова поведінка.

Тема 4. Внутрішньоособистісний конфлікт.

Внутрішньоособистісний конфлікт: особливості та види, моделі поведінки та подолання. Внутрішньоособистісний конфлікт та адитивна поведінка.

Умови, шляхи і способи подолання внутрішніх конфліктів.

Тема 5. Прийняття рішення та цілепокладання.

Прийняття рішення. Процес вибору альтернатив. Вибір за умов невизначеності. (Парі Паскаля. Помилки першого та другого роду. Парадокс вибору). Цілепокладання. Етапи постановки цілей. Саморегуляція. Стреси і керування емоційним станом.

Тема 6. Лідерство в дослідженнях психології та менеджменту

Визначення поняття «лідерство». Відмінність лідерства від менеджменту. Дослідження лідерства.

Тема 7. Підходи до лідерства в менеджменті.

Підходи до лідерства в менеджменті: (поведінковий, ситуаційний, з позиції особистих якостей). Переваги і обмеження цих підходів.

Тема 8. Підходи до лідерства в психології.

Підхід до лідерства в психології: емпіричні дослідження глибинних чинників.

Тема 9. Психологічні теорії лідерства.

Теорії лідерських якостей: теорії видатної особистості.

Особистісні якості. Когнітивний, практичний і емоційний інтелект і лідерство.

Тема 10. Поведінкові підходи до лідерства.

Поведінкові підходи до лідерства: модель континууму (Р. Танненбаум, В. Шмідт);

двомірна модель участі підлеглих, управлінська решітка (Ф. Блейк, Дж. Моунтон).

Тема 11. Ситуаційний підхід до дослідження лідерства.

Ситуаційний підхід до дослідження лідерства: теорія найменш пріоритетного працівника (Ф. Фідлер),

теорія ситуаційного лідерства (П. Херсі, К. Бланшар),

теорія «шлях - мета» (Р. Хаус),

нормативна модель прийняття рішень (В. Врум, П. Йеттон, А. Яго).

Тема 12. Теорія атрибутивного лідерства.

Теорія атрибутивного лідерства:

теорія атрибуцій (Ф. Хайдер),

кваліфікаційна модель (Г. Келлі),

атрибутивна модель лідерства, стосовно до поганої роботи підлеглих (Г. Мітчелл, С. Ерліх).

Тема 13. Сучасні теорії лідерства. Харизматичне лідерство.

Харизматичне лідерство:

теорія харизматичного лідерства (Р. Хаус),

теорія Я-концепції (Шамір),

теорія атрибуції (Конгер і Канунгу).

Тема 14. Сучасні теорії лідерства. Трансформаційне лідерство.

Трансформаційне лідерство: відмінності трансформаційного і транзакційного лідерства.

Вимірювання лідерства в концепції Б. Баса.

Процес трансформаційного лідерства в дослідженнях Тічі і Девані.

Тема 15. Стратегії ефективних лідерів.

Основні стратегії ефективних лідерів (Бенис, Нанус).

Інноваційне лідерство.

Відповідальне лідерство.

Тема 16. Особистісні аспекти лідерства

Особистість і лідерство.

Моделі особистості.

Якості особистості і поведінка лідера.

Тема 16. Особистісні аспекти лідерства

Авторитарність.

Когнітивні відмінності.

Інструментальні та термінальні цінності (Мілтон Рокич).

Тема 17. Вплив психологічних установок на лідера.

Цінності та установки.

Вплив психологічних установок на лідера.

Особистість і стиль лідерства.

Тема 18. Фундаментальні принципи етики лідера.

Фундаментальні принципи етики лідера.

Моральні обов'язки керівника.

Шість етичних моделей лідерства.

Прийняття морального рішення в ситуаціях, сумнівних з етичної точки зору.

Тема 19. Лідерство і мотивація. Теорії мотивації.

Мотивування допомогою задоволення потреб (А. Маслоу і К. Алдерфер).

Мотивування допомогою постановки цілей (Е. Лок і Г. Латхем).

Мотивування за допомогою об'єктивності (С. Адамс).

Мотивування допомогою зміни очікувань (В. Врум).

Мотивування допомогою проектування роботи.

Модель розширення та збагачення роботи.

Модель характеристик роботи Р.Хекмана і Г. Олдхема.

Тема 20. Делегування владних повноважень

Делегування влади.

Способи делегування владних повноважень.

2..Лекційні заняття

Лекція 1. Тема 4. Внутрішньоособистісний конфлікт. 2 год.

Перелік основних питань:

Внутрішньоособистісний конфлікт: особливості та види, моделі поведінки та подолання.

Переживання як основа внутрішньоособистісних конфліктів.

Завдання на СР:

Надати відповіді на питання для самоперевірки:

1. Дайте визначення внутрішньоособистісному конфлікту та вкажіть його відмінності від інших видів конфлікту.
2. Визначте зміст переживання як основи внутрішньоособистісних конфліктів.
3. Охарактеризуйте погляд К.Хорні на внутрішньоособистісний конфлікт.
4. Проаналізуйте погляди З.Фрейда на внутрішньоособистісний конфлікт.

Література: Основна: 5; Додаткова: 12,13,17, 19

Конспект лекції

Внутрішньоособистісний або внутрішній конфлікт є одним з найбільш складних і первинних психологічних конфліктів, який відбувається у внутрішньому світі людини.

Наукове вивчення внутрішньоособистісних конфліктів почалося наприкінці XIX ст. Проблема внутрішньоособистісного конфлікту активно розробляється в закордонній психології. Особливість закордонних досліджень полягає в тому, що внутрішньоособистісний конфлікт розглядається виходячи з розуміння особистості, що склалася в рамках певної психологічної школи. У концепції внутрішньоособистісного конфлікту в межах психоаналітичного напрямку акцент робиться на його біопсихологічному трактуванні. У людини в стані внутрішньоособистісного конфлікту відбувається зіткнення бажань, частина

особистості відстоює певні бажання, інша відхиляє їх (З. Фрейд, 1987). Теорія З. Фрейда започаткувала розуміння психологічної природи внутрішньоособистісних конфліктів, у відповідності з якою внутрішній конфлікт особистості розглядається як "результат протиріччя між бажаннями "Воно" (Ід) та "Над-Я" (Супер-Его), сексуальними потягами і моральними обмеженнями, а також інстинктами смерті та руйнування".

А. Адлер розглядав принцип єдності особистості як головний принцип аналізу, а соціальні чинники вважає визначальними в процесі її формування.

У теорії К. Юнга внутрішньоособистісний конфлікт – це регрес на більш низький рівень психіки, тобто він відбувається в сфері несвідомого.

У К. Хорні внутрішньоособистісний конфлікт аналізується із двох позицій: як зіткнення прагнень до задоволення бажань і до безпеки і як протиріччя — невротичних потреб, задоволення яких спричиняє фрустрацію інших.

Один із провідних представників неопрейдистського напрямку Е. Фромм звертається до проблем внутрішньоособистісного конфлікту, розглядаючи його в аспекті — екзистенціальної дихотомії. Автор робить висновок про наявність таких суперечностей, які містяться в самій сутності людини. Тому вони не можуть бути подоланими: проблеми життя і смерті, обмеженість життя, величезні потенційні можливості людини і обмежені умови їх реалізації.

А. Маслоу розглядає сутність внутрішньоособистісного конфлікту як нереалізовану потребу людини у самоактуалізації.

На думку К. Левіна, внутрішньоособистісний конфлікт – це ситуація, у якій на суб'єкта одночасно діють протилежно спрямовані сили приблизно однакової величини. Тому суб'єкт змушений обирати між тенденціями: позитивною й негативною; позитивною і позитивною; негативною і негативною.

Сутністю внутрішньоособистісного конфлікту, як вважає засновник логотерапії В. Франкл, є втрата сенсу життя.

Когнітивна психологія розглядає внутрішньоособистісний конфлікт через когнітивний дисонанс - негативний стан, що виникає в ситуації невідповідності знання й поведінки або розбіжності двох знань. Суб'єктивно когнітивний дисонанс - переживання дискомфорту, тому особистість прагне подолати його.

В рамках біхевіоризму внутрішньоособистісний конфлікт трактується як погана звичка, результат помилкового виховання (Б. Скіннер, 1971).

У роботах необіхевіористів (Я. Міллер, Дж. Доллард, 1953) конфлікт визначається як фрустрація, тобто реакція на перешкоду.

Інтеракціонізм при аналізі внутрішньоособистісного конфлікту виходить із розуміння його як конфлікту ролей (А. Голднер, 1961).

Засновник концепції психосинтезу Р. Ассаджолі (1998) бачить сутність внутрішньоособистісного конфлікту в наявності гострих суперечностей усередині особистості, що знижують цілісність "Я".

Отже, у більшості теорій внутрішньоособистісного конфлікту, основу становлять категорія протиріччя, внутрішньої боротьби й поняття психологічного захисту (подолання конфлікту).

Протікання внутрішньоособистісного конфлікту пов'язується з негативними переживаннями, що викликаються довготривалим протиріччям та зіткненням структур внутрішнього світу особистості, та відображають її суперечливі зв'язки з соціальним середовищем, ускладнення в прийнятті рішень та розв'язанні проблем. Переживання особистістю своєї неоднозначності складності внутрішнього світу,

усвідомлення мінливості власних бажань та неможливості їх реалізації, коливання самооцінки, боротьба мотивів – все це є простором внутрішньоособистісних конфліктів, які можуть призводити як до конструктивних, так і до деструктивних наслідків.

Лекція 2. Тема 5. Прийняття рішення та цілепокладання. 2 год.

Перелік основних питань:

Прийняття рішення. Процес вибору альтернатив.

Вибір за умов невизначеності. (Парі Паскаля. Помилки першого та другого роду. Парадокс вибору).

Цілепокладання. Етапи постановки цілей.

Саморегуляція.

Стреси і керування емоційним станом.

Завдання на СР:

Надати відповіді на питання для самоперевірки:

1. Поясніть, як впливає мотивація на досягнення успіху у професійній діяльності.
2. Охарактеризуйте процес вибору за умов невизначеності.
3. Охарактеризуйте процес прийняття рішення.
4. Розкрийте поняття «стрес». Охарактеризуйте етапи виходу із стресу.

Література: Основна: 1,2,7; Додаткова: 12-14,20

Конспект лекції

Процес прийняття рішень складний і багатосторонній. Він вміщує цілий ряд стадій і операцій. Питання, скільки і яких стадій повинен пройти процес прийняття рішень, який конкретний зміст кожного з них, вирішуються менеджерами. Це залежить від кваліфікації керівника, ситуації, стилю керівництва і культури організації. Важливо, щоб кожен менеджер розумів сильні сторони й обмеження кожного підходу та процедуру прийняття рішення і вмів вибирати кращий варіант з урахуванням ситуації і власного стилю управління.

Класичний підхід до прийняття управлінського рішення полягає в дотриманні певної процедури і виконанні обов'язкових дій.

1. Основою всякого рішення є проблемна ситуація, яка вимагає розв'язання.
2. Виявлення обмежень і визначення альтернатив. Такі обмеження звужують можливості прийняття оптимальних рішень. Тому необхідно визначити джерело і суть обмежень і намітити можливі альтернативи. Тобто доцільно виявити всі можливі дії, які усувають причини проблеми.

Прийняття рішення. На цій стадії розробляються альтернативні рішення, дається їх оцінка і відбирається альтернатива з найбільш сприятливими загальними наслідками.

Реалізація рішення. Процес не закінчується вибором альтернатив, на стадії реалізації вживаються заходи щодо конкретизації рішення і доведення його до виконавців, тобто цінність рішення полягає в реалізації.

Контроль за виконанням рішення. В процесі контролю виявляються відхилення і вносяться поправки, що допомагають реалізувати рішення повністю. За допомогою контролю встановлюється так званий зворотний зв'язок між керуючою і керованою системами.

Теорія прийняття рішень розглядає Парі Паскаля як прийняття рішення в умовах невизначеності. Для прийняття оптимального рішення потрібно визначити матрицю цінності (одержувані виграші і витрати).

Її суть полягає в тому, що якщо хтось хоче повірити в існування Всевишнього, але не може цього собі дозволити (наприклад, через сильну раціоналізацію), то просто, виконуючи всі релігійні обряди, тобто, поводячись як віруюча, ця людина, рано чи пізно, прийде до справжньої віри.

Ідеї Блеза Паскаля продовжив через багато років інший філософ - Ханс Вайхінгер. Він ввів поняття соціальних вимислів - це те, про що ми не можемо сказати - так воно насправді чи зовсім по іншому. Нам на це просто не вистачить життя, щоб з'ясувати істину. Тому ми спокійно приймаємо ту точку зору, яка нам ближче по духу і - вибудовуємо своє життя у відповідності зі зробленим навмання, не розумним, вибором. І незабаром цей вибір починає визначати риси нашої поведінки.

Альфред Адлер розвив цю теорію далі. Він писав, що кожна людина має можливість вільно створювати свій власний стиль життя, тому в кінцевому рахунку люди самі відповідальні за те, ким вони стають.

Цілепокладання - це визначення та встановлення цілей, в будь-якої діяльності. У менеджменті - один з важливих етапів стратегічного бізнес-планування. Цілепокладання - це основа тайм-менеджменту.

Для формування цілей використовується відомий принцип з суспільних наук - дерево цілей, схоже з пірамідою потреб Маслоу. Вершина в даному випадку - це загальна мета компанії. Формування наступних рівнів складається таким чином, щоб забезпечити досягнення цілей більш високого рівня. Кожен такий рівень піраміди-дерева описує не спосіб досягнення мети, а конкретний кінцевий результат, виражений будь-яким показником. У будь-якому випадку, ієрархія цілей безпосередньо пов'язана зі структурою підприємства і з її особливостями. Досягнення мети залежить від її формулювання, і перший крок до успіху справи - правильно сформовані цілі.

Саморегуляція - здатність людини керувати собою на основі сприймання та усвідомлення психічних процесів та своєї поведінки, а також регулювати свою активність та діяльність.

Стрес - емоційний стан організму, який обумовлений надмірним тиском на особу і згодом здійснює на неї деморалізуючу дію. Стрес - це обов'язковий компонент людської діяльності. В залежності від виду і характеру стреси бувають фізіологічними і психологічними. Тип стресу, який має відношення до керівників характеризується надмірними психологічними або фізіологічними напругами. Але стрес, поряд з негативним, може здійснювати і позитивний вплив, який полягає в сприянні мобілізації зусиль людини для виконання роботи.

Оскільки стреси неминучі, менеджер повинен навчатися управляти ними. Управління стресами - це процес цілеспрямованої дії на персонал організації в цілях адаптації особи до стресової ситуації, усунення джерел стресу і опанування методами їх нейтралізації усім персоналом.

Лекція 3. Тема 6. Лідерство в дослідженнях психології та менеджменту. 2 год.

Перелік основних питань:

Визначення поняття «лідерство».

Відмінність лідерства від менеджменту.

Дослідження лідерства.

Завдання на СР:

Надати відповіді на питання для самоперевірки:

1. Розкрийте основні обмеження і переваги підходів до вивчення лідерства в менеджменті та психології.
2. Охарактеризуйте підходи до лідерства в менеджменті.
3. Поясніть, у чому полягає відмінність між менеджментом і лідерством.
4. Охарактеризуйте етапи дослідження лідерства.

Література: Основна: 1,3,7,8; Додаткова: 1,2,3-8,11,14-16,18

Конспект лекції

Лідерство - це здатність чинити вплив як на окрему особистість, так і на групу, спрямовуючи зусилля на досягнення цілей організації.

Співвідношення менеджменту і лідерства.

Поняття "лідер" і "менеджер" мають багато спільного. Той і інший організують, спонукують групу на вирішення поставлених перед нею завдань, визначають вибір способів і засобів їхнього вирішення. Разом з тим, ці поняття далеко не тотожні. Розходження понять "менеджмент" і "лідерство" пов'язано з існуванням у будь-якій організації двох типів відносин - формальних і неформальних. Лідерство - це процес впливу на людей, породжений саме системою неформальних відносин, а управління має на увазі в першу чергу наявність чітко структурованих формальних відносин, через які воно реалізується, а роль менеджера ніби визначена формальною структурою його функцій, як правило, право на застосування санкцій є беззаперечним і т.д. Лідерство, навпаки, формується спонтанно, стихійно, на рівні напівусвідомлених психологічних переваг. Отже, можна виокремити такі основні відмінності між лідером і менеджером:

1. Бути лідером і бути менеджером - це не одне й те саме.
2. Вплив менеджера ґрунтується на владі і її джерелах, лідерство ґрунтується на процесі соціального впливу і на взаємодії в організації.
3. Управління передбачає взаємозв'язок "керівник - підлеглий", лідерство - "лідер - послідовник"
4. Менеджер є в першу чергу формальним лідером, але саме лідерство визначає наявність неформальної основи. Можна бути менеджером і не бути лідером.
5. Лідерство відрізняється від менеджменту меншою стабільністю, тому що залежить від настрою групи, характеру ситуації і не підкріплено, на відміну від керівництва, системою правових санкцій;
6. Процес управління визначається не тільки внутрігруповими, але й зовнішніми обставинами (наприклад, зв'язками з іншими організаціями і т.д.), тоді як лідер вирішує тільки проблеми, що виникають у групі;
7. Лідер діє усередині групи, а керівник зв'язує групу з іншими соціальними системами.

Теорія лідерства бере свій початок в 20-х роках ХХ століття, коли вперше почав з'являтися інтерес до управління як до науки. Перше, на що звернули увагу дослідники, це на можливу наявність схожих рис характеру у різних відомих лідерів. Так з'явилася теорія рис, або «Теорія великих людей». На жаль, теорія не була успішною. Виявилось, виявити загальні риси дуже важко. Звичайно, траплялося багато спільного. Такі риси, як високий інтелект, великий багаж знань, яскрава зовнішність, впевненість в собі та інше. Але створити загальний портрет

лідера не виходило. Люди, що не володіють перерахованими вище якостями, теж були видатними лідерами.

Наступним кроком дослідників стала ситуаційна теорія лідерства. Відповідно до неї, лідер породжується ситуацією, що склалася. Залежно від завдання лідер може змінюватися. Керівник може орієнтуватися на рішення задачі або на відносини в колективі. Ф.Фіддер провів ряд досліджень з цього питання і виявив залежність стилю лідерства від ситуації в колективі. Якщо в колективі сприятлива ситуація, доброзичливі відносини і співробітники сприймають лідера, поважають і слухають його, ефективним буде лідер, орієнтований на завдання. Він зможе ставити точні завдання і бути вимогливим. Злагоджений колектив працює швидше. Та ж схема працює і в несприятливу екологічну ситуацію, де лідери не сприймають, не поважають. Лідер, орієнтований на вирішення завдання, також буде ефективний.

У середнього ступеня сприятливості, де є проблеми в колективі і співробітники не знають, як сприймати лідера, успішніше буде той лідер, який орієнтований на відносини. Створити сприятливу ситуацію, налагодити відносини в колективі - першорядне завдання лідера.

Третій крок дослідників - системна теорія лідерства. Тут лідерство і лідер розглядаються з точки зору групової динаміки. Група розглядається як система, лідерство - організація відносин в групі, лідер - суб'єкт управління цим процесом.

Лекція 4. Тема 10. Поведінкові підходи до лідерства. 2 год.

Перелік основних питань:

Модель континууму (Р. Танненбаум, В. Шмідт).

Двомірна модель участі підлеглих, управлінська решітка (Ф. Блейк, Дж. Моутон).

Завдання на СР:

Надати відповіді на питання для самоперевірки:

1. Охарактеризуйте основні типи прийняття рішення в моделі континууму Р.Танненбаума і В.Шмідта.
2. Поясніть, які незалежні вимірювання виділяють в управлінській решітці Р.Блейка і Дж. Моутона.
3. Назвіть основні поведінкові підходи до лідерства.
4. Проаналізуйте що об'єднує поведінкові підходи до лідерства.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2, 3-5, 7, 11, 15, 16, 18

Конспект лекції

Континуум лідерської поведінки Танненбаума - Шмідта полягає в тому, що керівник приймає для себе той стиль поведінки, який адекватним його поглядам на свою роль в процесі та на ситуацію що виникає. (Табл. 1).

Таблиця 1. Модель Танненбаума-Шмідта

Демократичний стиль, який є орієнтованим на відносини				Авторитарний стиль, який є орієнтованим на роботу		
← Свобода для послідовників збільшується				→ Застосування влади лідером збільшується		
1	2	3	4	5	6	7

Характеристика виділених семи стилів поведінки керівника (лідера):

1 - лідер дає свободу колективу приймати рішення, а сам тільки затверджує їх;

2 - лідер делегує групам право приймати рішення з певних питань;

3 - лідер висуває проблеми, просить дати пропозиції і сам приймає рішення;

4 - лідер пропонує рішення сам і вважає за можливе їх зміна з урахуванням думки та ініціативи колективу;

5 - лідер висуває ідеї і пропонує їх обговорити, приймаючи рішення сам;

6 - лідер приймає рішення сам і переконує послідовників в правильності своїх рішень;

7 - лідер приймає рішення сам і доводить їх до підлеглих.

Р.Блейк і Дж.Моутон запропонували теорію керівництва, в основі якої — дві змінних: структурованість виробничих завдань і структура відносин між працівниками. Це дало змогу сформувати управлінську решітку із чотирьох стилів управління. Найкращим вважався той, який приділяв увагу обом факторам. Вчені розробили рекомендації для керівників щодо поведінки з підлеглими, щоб, з одного боку, забезпечити виконання роботи, а з іншого — створити гармонійні дружні стосунки в колективі.

Управлінська решітка Блейка — Моутон. Це своєрідна матриця, утворена перетином двох складових лідерської поведінки: турботою про роботу і турботою про людей (рис. 1).



Встановлення шкали матриці від 1 до 9 дає змогу окреслити зони п'яти основних лідерських стилів.

Стиль 1.1 передбачає мінімальне піклування менеджера як про виробництво, так і про потреби працівників, що свідчить про його невисоку зацікавленість у

збереженні свого місця в організації. Такі керівники найчастіше не докладають зусиль для впливу на своїх підлеглих, приховують свої думки, байдужі у стосунках з іншими людьми, не втручаються у конфліктній ситуації, не використовують у комунікаціях зворотний зв'язок тощо.

Стиль 9.1 характеризується поєднанням максимальної турботи про підприємство з мінімальним піклуванням про підлеглих. Керівник вважає за необхідне більше уваги приділяти формуванню і контролю за виконанням виробничих завдань, ніж налагодженню стосунків з групою. Він фактично диктує своїм підлеглим умови виконання роботи, нав'язує свої ідеї, в конфліктних умовах змушує прийняти його позицію, фіксує недоліки в роботі та помилки підлеглих і карає за них.

Стиль 1.9 свідчить про мінімальне піклування про виробництво і максимальну турботу про працівників. При цьому основна увага приділяється формуванню та збереженню в групі товариських стосунків. Це важливо для керівника навіть тоді, коли психологічний комфорт може спричинити погіршення результатів роботи. Керівник підтримуватиме ініціативу своїх підлеглих, враховуватиме їхні ідеї, запобігатиме конфліктним ситуаціям у групі, винагороджуватиме працівників за досягнення кращих результатів.

Стиль 5.5 — «золота середина». Орієнтована на збереження існуючого становища. Керівник намагається підтримувати досягнуті результати діяльності, перевіряє підлеглих тільки у разі появи відхилень, критично сприймає їхні нові ідеї, у конфліктних ситуаціях займає позицію, яка влаштовує всіх, домагається узгодженості при розробленні рішень, віддає перевагу неформальним оцінкам інформації, отриманої за допомогою зворотного зв'язку.

Стиль 9.9 — це ідеальний, практично недосяжний стиль. Для керівника інтереси виробництва та інтереси працівників є рівноцінними. Такий стиль управління часто називають «управлінням командою». Заохочується активність та ініціативність, колективне обговорення проблем і прийняття рішень з урахуванням позицій членів команди. Керівник користується підтримкою своїх підлеглих, ділиться з ними новими ідеями, разом планує діяльність. При виникненні спірних питань досягає консенсусу, заохочує обопільний зворотний зв'язок з метою підвищення ефективності діяльності організації. Модель Блейка — Моутон здобула популярність у менеджерів. Її використовують для вдосконалення стилю керівництва через участь у програмах навчання і підготовки, спеціально розроблених для оволодіння стилем 9.9. Зокрема, якщо менеджер у своїй діяльності переважно використовує стиль 9.1, то йому слід приділити більше уваги розвитку персоналу, мотивації, комунікації тощо. Переважання стилю 1.9 потребує навчання у сферах прийняття рішень, планування, організування, контролю, робочих операцій. Стиль 5.5 вимагає вдосконалення в усіх вказаних напрямках. Стиль 1.1 свідчить про слабкі ділові якості менеджера і викликає сумніви у можливості поліпшення його роботи, в тому числі й через навчання.

Лекція 5. Тема 11. Ситуаційний підхід до дослідження лідерства. 2 год.

Перелік основних питань:

Теорія найменш пріоритетного працівника (Ф. Фідлер).

Теорія ситуаційного лідерства (П. Херсі, К. Бланшар).

Теорія «шлях - мета» (Т. Мітчел, Р. Хаус).

Ситуаційна модель прийняття рішень (В. Врум, Ф. Йеттон, А. Яго).

Завдання на СР:

Надати відповіді на питання для самоперевірки:

1. Поясніть, від чого залежить успішність лідера в ситуаційній теорії П.Херсі і П.Бланшара.
2. Дайте характеристику ситуативним факторам в ситуаційній моделі В.Врума, Ф.Йеттона і А.Яго.
3. Охарактеризуйте особливості теорії найменш пріоритетного працівника Ф. Фідлера.
4. Проаналізуйте основні положення теорії «шлях - мета» Т.Мітчела та Р. Хауса.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2, 3-5, 7, 11, 15, 16, 18

Конспект лекції

Ситуаційна модель Фідлера передбачає, що лідерський стиль з плином часу залишається відносно постійним і майже не змінюється в часі, відображаючи внутрішню мотивацію відносин з людьми або внутрішню мотивацію роботи.

Фідлер запропонував розглядати погляди керівника за допомогою спеціального показника - найменш пріоритетний працівник (НПП). Оскільки у кожного керівника існує свій рівень вимог до працівників, а отже, і рівень НПП.

Вимірювання показника НПП проводиться за чотирма параметрами, кожен з яких оцінювався за восьмибальною шкалою:

дружелюбність (недружній (1 бал) - дружній (8 балів));

приємність (неприємний (1 бал) - приємний (8 балів));

сприйнятливість (всі хто відрікається (1 бал) - все приймає (8 балів));

напруженість (напружений (1 бал) - розслаблений (8 балів)).

Філер вважає, що керівник, який окреслив свого працівника найбільш високим середнім балом (тобто дуже позитивно), орієнтований на відносини. Це керівник з високим НПП. Керівник, який окреслив свого працівника низьким середнім балом, орієнтований на роботу (керівник з низьким НПП) (табл. 2).

Таблиця 2. Ситуаційна модель Фідлера.

Характеристик	Бал							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Відносини з підлеглими	Добр.	Добр.	Добр.	Добр	Пог.	Пог.	Пог.	Пог.
Структурованість роботи	Вис.	Вис.	Низ.	Низ.	Вис.	Вис.	Низ.	Низ.
Посадова позиція лідера	Сильн	Слаб	Сильн	Слаб	Сильн	Слаб	Сильн	Слаб.
	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓
Досягнення ефективності	Керівник орієнтується на роботу (низький НПП)			Керівник орієнтується на відносини (високий НПП)				Керівник орієнтується на роботу (низький НПП)
Сприятливість ситуації	Висока →			Середня →				→ Низька

Модель ситуаційного лідерства П. Херсі і К. Бланшара робить наголос на ситуаційність лідерської ефективності. Згідно теорії Херсі - Бланшара вибір стилю лідерства в істотній мірі визначається готовністю послідовників виконувати завдання. При цьому автори теорії чітко визначають поняття готовності: працівник готовий до виконання завдання, якщо він: а) здатна його виконати; б) хоче його виконати; в) впевнений у своїх силах. У свою чергу, здатність виконати завдання передбачає наявність у працівника необхідних знань, навичок і досвіду. Бажання впоратися із завданням включає в себе мотивацію і переконаність в необхідності виконати його.

У залежності від ступеня готовності послідовників в рамках даної моделі виділяється чотири основних лідерських стилю поведінки, що визначають систему прийняття рішень:

- директивний стиль є кращим у разі низької зрілості послідовників. Лідер змушений проявляти високу директивність і ретельний нагляд за працівниками;

- наставницький стиль є кращим для використання в умовах помірно низькій зрілості послідовників, реалізуючи в рівній мірі директивність і підтримку тим, хто не здатний, але бажає працювати;

- підтримуючий стиль є кращим при помірно високій зрілості послідовників, що здатні до роботи, але не хочуть її виконувати. Підлеглі потребують партнерстві з боку лідера, щоб бути більш мотивованими на виконання роботи. Надаючи таким людям можливість брати участь у прийнятті рішень на своєму рівні, керівник використовує даний стиль, щоб викликати у послідовників бажання виконувати завдання;

- стиль делегування є найкращим для керівництва послідовників високій зрілості. Стиль характеризується незначною директивністю і підтримкою працівників. Це дозволяє послідовникам, здібним і бажаючим працювати, взяти на себе максимум відповідальності за виконання завдання. Даний лідерський стиль сприяє розвитку творчого підходу до роботи.

Модель "шлях-мета" Мітчела та Хауса. під назвою "шлях-ціль" вказує керівникові на необхідність застосовувати стиль керівництва в залежності від ситуації. Цей підхід намагається дати пояснення тому впливу, який відбувається через поведінку керівника на мотивацію, задоволеність і продуктивність праці підлеглого. Згідно цього підходу, керівник може підштовхувати підлеглих для досягнення цілей організації впливаючи на шляхи досягнення цих цілей. Вони виділяють такі прийоми, за допомогою яких керівник може впливати на шляхи і методи досягнення цілей.

- 1) пояснення того, чого чекають від підлеглого;
- 2) надання підтримки, опікунство, і усунення факторів, що заважають;
- 3) направлення зусиль підлеглих на досягнення цілей;
- 4) створення у підлеглих таких потреб, які знаходяться у компетенції керівника і які він може задовільнити;
- 5) задоволення потреб підлеглих, коли ціль досягнута.

Ситуаційна модель прийняття рішень Врума - Йеттона – Яго. Одна з найбільш сучасних моделей запропонована Віктором Врумом і Філіпом Йеттона у 1973 р., а у 1988 р. істотно доповнена з участю Артура Яго. Модель передбачає, що стиль поведінки залежить від ситуації і один лідер може користуватися різними моделями поведінки.

Спочатку В. Врум і Ф. Йеттон виділили сім ситуаційних факторів: вимоги до якості прийняття рішення, вимоги до прихильності підлеглих, інформованість керівника, структура завдання, вірогідність підтримки підлеглих, узгодженість цілей організації та її членів, конфлікт між підлеглими. Надалі Врум і Яго додали ще три фактори: інформованість підлеглих, обмеження в часі, географічний розкид підлеглих.

Залежно від ситуаційних чинників керівник може використовувати п'ять стилів керівництва:

- авторитарний I: керівник приймає рішення самостійно;
- авторитарний II: керівник отримує необхідну інформацію від своїх підлеглих, а потім самостійно приймає рішення;
- консультативний I: керівник радиться з кожним підлеглим індивідуально, а потім сам приймає рішення;
- консультативний II: керівник радиться з групою, а потім самостійно приймає рішення;
- груповий (партнерський) II: керівник викладає завдання групі і разом з нею приймає рішення.

Лекція 6. Тема 18. Фундаментальні принципи етики лідера. 2 год.

Перелік основних питань:

Фундаментальні принципи етики лідера.

Моральні обов'язки керівника.

Шість етичних моделей лідерства.

Прийняття морального рішення в ситуаціях, сумнівних з етичної точки зору.

Завдання на СР:

Надати відповіді на питання для самоперевірки:

1. Поясніть, що є моральними обов'язками керівника.
2. Розкрийте фундаментальні принципи етики лідера.
3. Назвіть та охарактеризуйте етичні моделі лідерства.
4. Охарактеризуйте особливості прийняття морального рішення в ситуаціях, сумнівних з етичної точки зору.

Література: Основна: 4; Додаткова: 11

Конспект лекції

Поведінка лідера в силу специфіки його ролі людини, що впливає на поведінку і життя інших людей, часто оцінюється з позицій моральності, характерної для соціуму. Послідовники найчастіше чекають від лідера прикладів моральної поведінки, оцінюють його з позицій морального ідеалу.

Моральний ідеал - це поняття моральної свідомості, в якому до людей пред'являються моральні вимоги, що виражаються у вигляді образу морально досконалої особистості, уявлення про людину, що втілив в собі всі найбільш високі моральні якості (чесноти). У процесі індивідуального виховання і самовиховання особистості уявлення про моральний ідеал може відігравати вирішальну роль. Розглянемо деякі точки зору на мораль і моральність керівників сучасного бізнесу.

Етична дилема і моральність лідера за А. Файодем.

Людина повинна володіти не тільки певною системою цінностей, а й певною системою принципів, якими вона керується у своїй поведінці. В іншому випадку умови поведінки будуть диктуватися іншими людьми.

Етична дилема виникає в ситуації, коли кожна альтернатива або форма поведінки є небажаною, оскільки може мати негативні наслідки. У даному випадку буває досить складно визначити правильність або помилковість дій.

Співробітники організацій часто стикаються з ситуацією етичної дилеми, коли жодне з рішень не є бездоганим з моральної точки зору. Боротьба мотивів, боротьба з власним егоїзмом, упередженнями, стереотипами - звичайний стан нашої свідомості. Якщо звернутися до класика психоаналізу З. Фрейду, то виявиться, що наше "Я-актуальне" є результатом боротьби між нашим "Я-ідеальним" і нашим "Я-аморальним".

Особливу роль у формуванні морального клімату організації відіграють моральна позиція керівника організації і його особисті моральні якості.

Моральні обов'язки керівника:

1. Аналіз ціннісних аспектів будь-якої проблеми, що постають перед організацією.

2. Контроль афектів і емоцій - як своїх власних, так і оточуючих людей.

3. Аналіз переваг в організації в категоріях «усвідомлення», «залученість», «прихильність», що є невизначеними поняттями.

4. Реалізація етичного вибору - «робити не те, що хочеться, а те, що слід».

Шість етичних моделей лідерства: 1.Лідер-захисник (опікун); 2.Лідер - «конфуціанський мудрець»; 3. Виразник ідеї соціальної рівності; 4.Лідер-«неостоїк» - переважає почуття обов'язку і відданість класичним етичним нормам; 5.Лідер-суперпрофесіонал; 6. Харизматичний лідер.

5. Оволодіння «філософією благородного праці».

6. Оволодіння мистецтвом байдужості до власної вигоди.

Щоб управлінська команда працювала ефективно, кожен її член, незважаючи на свій пост і високий статус, повинен бути готовий делегувати владні повноваження своїм колегам, повинен бути відкритий до критичної самооцінки і оцінки колег, підтримувати дисципліну і зберігати толерантність в будь-яких, самих складних умовах. Висока ефективність команди заснована на взаємній довірі її членів, і лише примноження зусиль і здібностей кожного дає синергетичний ефект при вирішенні найскладніших проблем.

Структуру професійної етики менеджера утворюють наступні компоненти:

- етичні настановлення (прийнятність або неприйнятність сумнівних з моральної точки зору дій у конкретних ситуаціях професійної діяльності);

- етична поведінка (нормовідповідне виконання менеджером власне професійних функцій);

- налаштованість на етичні стосунки в процесі здійснення менеджером управлінських комунікацій.

Репутація організації, очолюваної підприємцем, може стимулюватися певними соціальними й економічними інституціями, що розуміють важливість і ефективність репутації. До таких інституцій відносяться, зокрема, сучасні рейтингові агентства. Внутрішніми чинниками, що перешкоджають реалізації професійної етики у професійній діяльності, виступають низький рівень моральнісного розвитку підприємця та його моральнісна слабкість. Під моральнісною слабкістю розуміють нестачу волі до здійснення правильного з етичної точки зору вчинку. До умов, що сприяють зменшенню моральнісної слабкості відносяться заохочення моральної поведінки в організації та недопущення аморальної, методи етичного стимулювання, наочні приклади етичної поведінки та

деякі інші. Проте, тільки сам підприємець, проаналізувавши свої етичні настановлення і моральні цінності, може змінити сенс своїх дій і побороти дистанцію між тим, як треба чинити, і тим, як він дійсно чинить на практиці.

3. Семінарські заняття

Семінарські заняття мають за мету створити у аспірантів уміння аналізувати особливості різних стилів лідерства та використовувати їх у професійній діяльності, використовувати у науково-педагогічній практиці прогресивні досягнення наукової психологічної думки щодо лідерства та професійної успішності.

Семінарське заняття 1. Тема 12. Теорія атрибутивного лідерства. 2 год.

Мета: ознайомлення аспірантів з теоріями атрибутивного лідерства.

Основні питання:

Теорія атрибутцій (Ф. Хайдер).

Кваліфікаційна модель (Г. Келлі)

Атрибутивна модель лідерства, стосовно до поганої роботи підлеглих (Г. Мітчелл, С. Ерліх).

Завдання на СР:

Надати відповіді на питання для самоперевірки:

1. Визначте фактори, якими обумовлено пояснення причин поганої роботи підлеглих у дослідженні Т. Мітчела.
2. Охарактеризуйте кваліфікаційну модель Г. Келлі.
3. Розкрийте зміст теорії атрибутцій Ф. Хайдера.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2, 3-5, 7, 11, 15, 16, 18

Семінарське заняття 2. Тема 13. Сучасні теорії лідерства. Харизматичне лідерство. 2 год.

Мета: розширити знання аспірантів щодо особливостей харизматичного лідерства.

Основні питання:

Теорія харизматичного лідерства (Р. Хаус).

Теорія Я-концепції (Шамір).

Теорія атрибутцій (Конгер і Канунгу).

Завдання на СР:

Надати відповіді на питання для самоперевірки:

1. Охарактеризуйте особливості теорії харизматичного лідерства Р. Хауса.
2. Розкрийте зміст теорії Я-концепції Шаміра.
2. Охарактеризуйте особливості теорії атрибутцій Конгера і Канунгу.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2, 3-5, 7, 11, 15, 16, 18

Семінарське заняття 3. Тема 14 Сучасні теорії лідерства.

Трансформаційне лідерство. 2 год.

Мета: розширити знання аспірантів щодо особливостей трансформаційного лідерства.

Основні питання:

Відмінності трансформаційного і трансакційного лідерства.

Вимірювання лідерства в концепції Б. Баса.

Процес трансформаційного лідерства в дослідженнях Тічі і Девані.

Завдання на СР:

Надати відповіді на питання для самоперевірки:

1. У чому полягають відмінності між трансформаційним і трансакційним лідерством?
2. Розкрийте особливості процесу трансформаційного лідерства в дослідженнях Тічі і Девані.
3. Охарактеризуйте основні положення щодо лідерства в концепції Б. Баса.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2, 3-5, 7, 11, 15, 16, 18

Семінарське заняття 4. Тема 15. Стратегії ефективних лідерів. 2 год.

Мета: розширити знання аспірантів щодо стратегій ефективного лідерства

Основні питання:

Основні стратегії ефективних лідерів (Беніс, Нанус).

Інноваційне лідерство.

Відповідальне лідерство.

Завдання на СР:

Надати відповіді на питання для самоперевірки:

1. Назвіть та охарактеризуйте основні стратегії ефективних лідерів.
2. Охарактеризуйте особливості інноваційного лідерства.
3. У чому полягають особливості відповідального лідерства?

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2, 3-5, 7, 11, 15, 16, 18

4. Самостійна робота

Самостійна робота аспіранта передбачає самостійне, на основі рекомендованої навчальної та наукової літератури, опрацювання та засвоєння окремих положень дисципліни. Особливу увагу слід звернути на першоджерела. Покращенню засвоєння такого матеріалу і з'ясуванню питань, що складають певні ускладнення у вивченні в процесі самостійної роботи аспіранта сприяють індивідуальні консультації. Перевірка рівня засвоєння матеріалу таких тем проводиться в процесі обговорення питань із логічно споріднених тем дисципліни на аудиторних заняттях.

Тема 1. Психологія успіху.

Метою самостійного опрацювання матеріалу є з'ясування питань щодо психології успіху. Проаналізувати літературу, щоб з'ясувати питання щодо особливостей впливу візуалізації та планування на успіх та керування емоціями.

Питання для розгляду:

Особливості впливу візуалізації та планування на успіх.

Важливість керування емоціями під час професійної діяльності.

Література: Основна: 3,7; Додаткова: 4,12-14,17,19

Тема 2. Вплив емоційних станів та самооцінки на досягнення професійного успіху.

Метою самостійного опрацювання матеріалу є з'ясування питань щодо впливу емоційних станів та самооцінки на досягнення професійного успіху.

Питання для розгляду:

Шляхи подолання емоційного пригнічення.

Корекція на шляху підвищення самооцінки.

Баланс між оптимістичним та песимістичним відношенням до життя.

Література: Основна:2; Додаткова:4,9,12-14,20

Тема 3. Психологічні умови досягнення професійної успішності.

Метою самостійного опрацювання матеріалу є з'ясування питань щодо психологічних умов досягнення професійної успішності.

Питання для розгляду:

Психологічні особливості досягнення професійної успішності.

Боротьба мотивів і вольова поведінка.

Література: Основна: 3; Додаткова:10

Тема 7. Підходи до лідерства в менеджменті.

Метою самостійного опрацювання матеріалу є з'ясування питань щодо поведінкового та ситуаційного підходів до лідерства.

Питання для розгляду:

Підходи до лідерства в менеджменті: (поведінковий, ситуаційний, з позиції особистих якостей).

Переваги і обмеження цих підходів.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2, 3-5, 7, 11, 15, 16, 18

Тема 8. Підходи до лідерства в психології.

Метою самостійного опрацювання матеріалу є з'ясування питань щодо психологічних підходів до проблеми лідерства

Питання для розгляду:

Підхід до лідерства в психології: емпіричні дослідження глибинних чинників.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2, 3-5, 7, 11, 15, 16, 18

Тема 9. Психологічні теорії лідерства.

Метою самостійного опрацювання матеріалу є з'ясування питань щодо теорії лідерських якостей, а також зв'язку феномена лідерства та інтелекту особистості.

Питання для розгляду:

1.Теорії лідерських якостей: теорії видатної особистості.

2.Когнітивний, практичний і емоційний інтелект і лідерство.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2, 3-5, 7, 11, 15, 16, 18

Тема 16. Особистісні аспекти лідерства.

Метою самостійного опрацювання матеріалу є з'ясування питань які особистісні якості впливають на лідерство.

Питання для розгляду:

1.Особистість і лідерство.

2.Моделі особистості.

3.Якості особистості і поведінка лідера.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2, 3-5, 7, 11, 15, 16, 18

Тема 17. Вплив психологічних установок на лідера.

Метою самостійного опрацювання матеріалу є з'ясування питань щодо впливу цінностей та психологічних установок на лідера.

Питання для розгляду:

- 1.Цінності та установки.
- 2.Вплив психологічних установок на лідера.
- 3.Особистість і стиль лідерства.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 2,3-5,7, 11, 18

Тема 19. Лідерство і мотивація. Теорії мотивації.

Метою самостійного опрацювання матеріалу є з'ясування питань щодо теорій мотивацій.

Питання для розгляду:

- 1.Мотивування допомогою задоволення потреб (А. Маслоу і К. Алдерфер).
- 2.Мотивування допомогою постановки цілей (Е. Лок і Г. Латхем).
- 3.Мотивування за допомогою об'єктивності (С. Адамс).
- 4.Мотивування допомогою зміни очікувань (В. Врум).
- 5.Модель розширення та збагачення роботи.
- 6.Модель характеристик роботи Р.Хекмана і Г. Олдхема.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 14

Тема 20. Делегування владних повноважень.

Метою самостійного опрацювання матеріалу є з'ясування питань щодо способів делегування владних повноважень.

Питання для розгляду:

- 1.Делегування влади.
- 2.Способи делегування владних повноважень.

Література: Основна: 1,6,8; Додаткова: 1-2,3-5, 7,10, 15,16

5.Індивідуальні завдання

Для індивідуальної роботи пропонується підготовка реферату.

Структура реферату

Стиль викладення матеріалу має бути науково-діловим.

Матеріал розподіляється рівномірно у відповідності до плану реферату:

- вступ (мають бути обґрунтовані актуальність та практичне значення обраної теми реферату, визначені мета та завдання роботи);
- основна частина (розкривається тема реферату шляхом висвітлення основних питань. При цьому необхідно зосередити увагу на аналізі поставлених питань в літературі з висновками щодо їх теоретичної та практичної значущості.;
- висновки (необхідно сформулювати:
 - а) науково-теоретичні та практичні підсумки проведеного аналізу за проблематикою реферату;
 - б) теоретичні та практичні рекомендації, що випливають з проведеного аналізу. Вони мають логічно пов'язуватися із змістом викладеного матеріалу);
- список літератури (містить використані джерела та публікації).

Вимоги до оформлення реферату

Планування та стиль.

Обсяг реферативної роботи має складати – 10-15 сторінок. До загального обсягу роботи не входять додатки, глосарій, список використаних джерел, таблиці

та рисунки, які повністю займають площу сторінки. Але всі сторінки зазначених елементів підлягають суцільній нумерації. У тексті обов'язково повинні бути посилання на літературу та інші джерела, що використовувалися при підготовці реферату.

Текст реферативної роботи викладається державною мовою на стандартних аркушах формату А-4(210 x 297).

Робота друкується шрифтом Times New Roman, 14 кеглем; вирівнювання - "За шириною"; міжрядковий інтервал "Полуторний" (1,5 Lines); абзацний відступ – п'ять знаків (1,25 см); верхнє і нижнє поле – 2 см., лівє – 3 см, правє – 1 см. Абзацний відступ має бути однаковим у всьому тексті і дорівнювати п'яти знакам (1,25 см).

Скорочення слів та словосполучень мають відповідати чинним стандартам з бібліотечної та видавничої справи (наприклад: Міністерство внутрішніх справ України (далі – МВС)).

Розділи та підрозділи мають містити заголовки, які належить точно відтворювати у змісті. Заголовки розділів, зазвичай, розміщують посередині рядка. Назви розділів друкують великими літерами без розділових знаків у кінці, без підкреслень. Заголовки розділів слід починати з належного відступу.

Нумерація сторінок має бути наскрізною. Порядковий номер сторінки позначають арабською цифрою і проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки чи рисок. Титульний аркуш(додається) включається до загальної нумерації сторінок письмової роботи, але номер сторінки на титульному аркуші, зазвичай, не проставляють. Розділи слід нумерувати також арабськими цифрами.

При використанні літературних джерел в тексті письмової роботи можуть бути два варіанти посилань на них. Перший – це посторінкові посилання (виноски): коли на сторінці цитується джерело, то внизу цієї сторінки під основним текстом наводиться бібліографічний опис літературного джерела і вказується сторінка. Другий – коли в разі посилання на літературне джерело у квадратних дужках вказується його порядковий номер у списку літератури та конкретна сторінка, наводиться цитата, точні цифри, дані.

Ілюстративний матеріал – малюнки, графіки, схеми тощо слід розміщувати безпосередньо після першого посилання на нього в тексті. Якщо графік, схема, таблиця не поміщається на сторінці, де є посилання, їх подають на наступній сторінці. На кожний ілюстративний матеріал мають бути посилання в тексті.

V. Контрольні роботи

Виконання контрольних робіт не передбачено.

VI. Методичні вказівки.

При вивченні дисципліни «Психологія лідерства та професійної успішності» аспірант має користуватися, в першу чергу, літературою, яка визначена в основному списку і є у фондах бібліотеки НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського». Додатковим джерелом інформації мають бути конспекти лекцій. Також аспірантам рекомендується знаходити через систему Інтернет матеріали новітніх психологічних досліджень.

Зміст дисципліни реалізується через опанування трьох блоків: теоретичного, практичного та блоку самостійної роботи. Опанування теоретичного блоку здійснюється в процесі роботи на лекціях та опрацювання літератури. На

семінарських заняттях відпрацьовуються конкретні вміння та навички аналізу сучасного стану виховання та освіти, формуються комунікативні здібності, вміння аргументувати та відстоювати власну точку зору.

Опанування дисципліни «Психологія лідерства та професійної успішності» передбачає комплексний підхід при виборі форм та методів навчання. Суть такого підходу полягає в поєднанні лекційних занять та різноманітних форм самостійної роботи, в тому числі: робота на семінарському занятті; підготовка доповідей та виступів з доповідями на семінарах.

Семінарське заняття дає можливість показувати, з одного боку, рівень підготовки до нього (виступ, участь в дискусії, висловлення власної думки), з другого боку – засвоювати завдання модульного контролю. Критеріями оцінювання виконання завдань семінарського заняття є: логічна послідовність відповіді; повнота розкриття кожного питання; аналітичність міркувань у відповіді; посилання на джерела; обґрунтованість особистих висновків. Вибір теми здійснюється на підставі запропонованого кафедрою переліку тем. У процесі роботи з літературою та конспектування важливо записувати бібліографічні відомості джерела та номери сторінок, з яких були запозичені думки для подальшого оформлення посилань на джерела. Підготовлені раніше матеріали обробляють, включають в роботу власний аналіз.

VII. Рекомендована література

Основна:

1. Бендас Т.В. Психология лидерства. Учебное пособие / Бендас Т.В. – СПб.: Питер, 2009. – 448 с.
2. Бильданова В.Р. Основы психической саморегуляции: Учебное пособие для студентов высш. учеб. заведений. 2-е изд., доп. / В.Р. Бильданова, Г.Р. Шагивалеева– Елабуга: Изд-во ЕГПУ, 2009. – 116 с.
3. Козлов Н.И. Семнадцать мгновений успеха. Стратегии лидерства / Н.И. Козлов . – Москва : АСТ : Астрель : ВЗОИ, 2004. – 400 с.
4. Кононець М.О. Психологія професійної моральності підприємців: теорія та сучасна практика: [монографія] / М.О. Кононець. – К.: Омега-Л, 2013. – 166 с.
5. Ложкін Г. В. Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика: Навчальний посібник /Ложкін Г. В., Пов'якель Н. І.// – К.: Професіонал, 2007. – 416 с.
6. Ричард Л. Дафт Уроки лидерства / Р.Л. Дафт; под ред. И.В. Андреевой.-М.: Эксмо, 2006.-480с.
7. Степанов С.С. Мифы и тупики поп-психологии / С.С. Степанов. – Дубна.: Феникс+, 2006. – 232 с.
8. Шеклтон В. Психология лидерства в бизнесе / В. Шеклтон. – СПб.: Питер, 2003. – 222с.

Додаткова:

1. Адаир Д. Психология власти: концепция непререкаемого лидерства: [пер. с англ.] / Д. Адаир. – М.:Эксмо, 2004. – 318 с.
2. Бауэр М. Курс на лидерство: Альтернатива иерархической системе управления компанией / М. Бауэр – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 198 с.
3. Бинни Дж. Практическое лидерство: Пособие для обыкновенных героев / Дж. Бинни – М.: Претекст, 2008. – 314 с.

4. Бэкингем М. Шаг к успеху: успешное руководство, эффективное лидерство и стабильный личный успех / М. Бэкингем – М.: Вильямс, 2007. – 288 с.
5. Действенное лидерство / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 186 с. – Серия: Идеи, которые работают.
6. Джойнер Р. Лидерство и творческий потенциал в жизни: Пер. с англ./ Р. Джойнер. – К. : Скобелкин И.О., 2003.
7. Лидерство / Пер. с англ. А. Лисицыной. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 258 с. – Серия: Классика Harvard Business Review.
8. Москаленко В.В. Соціальна психологія: підручник / В.В. Москаленко. – Вид. 2-ге, випр. та доповн. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 688 с.
9. Новый язык телодвижений : [как читать мысли окружающих по их жестам]: расширенная версия : [пер. с англ.] / Аллан Пиз, Барбара Пиз. - Москва : Эксмо, 2010. – 411 с.
10. Психологічні особливості лідерської обдарованості: концепції, діагностика, тренінги : монографія / А.В. Мітлош, В.О. Моляко, В.С. Бажанюк, В.В. Камишин // – Київ: [Інститут обдарованої дитини], 2014. – 290 с.
11. Технології роботи організаційних психологів: Навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / За наук. ред. Л. М. Карамушки. – К.: Фірма «ІНКОС», 2005. – 366 с.
12. Франкл В. Человек в поисках смысла / В. Франкл – М., 1990.
13. Фромм Э. Человек для себя / Э. Фромм – Минск, 1992.
14. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность: В 2-х т. / Х. Хекхаузен – М., 1986.
15. Хесселбайн Ф. Лидерство без границ = Leading Beyond the Walls ; пер. с англ. / Ф. Хесселбайн, М. Голдсмит, Ф. Сомервилл// – Москва : Альпина Паблишер, 2001. Хесселбайн Ф. О лидерстве / Ф. Хесселбайн. Перевод В.И. Супруна. - Н.: ФСПИ «Тренды», 2004. – 184 с.
16. Хорни К. Наши внутренние конфликты / Хорни К. – М.: Академический проект. – 2007. – 224 с.
17. Шеклтон В. Психология лидерства в бизнесе / Шеклтон В. – СПб.: Питер, 2003.-222с.
18. Эриксон Э. Детство и общество / Пер. с англ. С.Ю. Билочугова; под общ. ред. А.Г. Лидерса, В.Г. Колесникова. – Обнинск: Изд-во "Принтер", 1993. – Вып. 1. – 54 с.
19. Щербатых Ю.В. Психология стресса и методы коррекции / Ю.В. Щербатых – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2012. 256 с.

Рейтингова система оцінювання результатів навчання

Рейтинг аспіранта з навчальної дисципліни «Психологія лідерства та професійної успішності» складається з балів, що отримуються за:

- робота на лекціях;
- робота на семінарах;
- реферат;
- екзамен.

Система рейтингових (вагових) балів та критерії оцінювання:

1. Робота на лекціях (максимальна кількість балів на лекціях складає 24):

Ваговий бал – 2. Максимальна кількість балів на всіх лекційних заняттях дорівнює $2 \text{ бали} \times 12 \text{ л. з.} = 24 \text{ бали}$

Оцінювання роботи кожного аспіранта здійснюється на кожному лекційному занятті за двома показниками – присутністю і активністю:

а) **присутність** $1 \text{ бал} \times 12 \text{ л. з.} = 12 \text{ балів}$

Критерії оцінювання:

1 – присутність на лекційному занятті;

0 – відсутність на лекційному занятті.

б) **активність** $1 \text{ бал} \times 12 \text{ л. з.} = 12 \text{ балів}$

Критерії оцінювання:

1 – висока активність, яка показує спрямованість на ґрунтовне засвоєння матеріалу;

0 – низька активність, яка показує ухиляння від засвоєння матеріалу.

2. Робота на семінарах (максимальна кількість балів на семінарах складає 24):

Ваговий бал – 3. Максимальна кількість балів на всіх семінарських заняттях дорівнює: $3 \text{ бали} \times 8 \text{ с(п). з.} = 24 \text{ бали}$

Оцінювання роботи кожного аспіранта здійснюється на кожному семінарському занятті за двома показниками – присутністю і активністю:

а) **присутність** $1 \text{ бал} \times 8 \text{ с(п). з.} = 8 \text{ балів}$

Критерії оцінювання:

1 – присутність на семінарському занятті;

0 – відсутність на семінарському занятті.

б) **активність** $1 \text{ бал} \times 8 \text{ с(п). з.} = 8 \text{ балів}$

Критерії оцінювання:

1 – висока активність, яка показує спрямованість на ґрунтовне засвоєння матеріалу;

0 – низька активність, яка показує ухиляння від засвоєння матеріалу.

в) **підготовленість** $1 \text{ бал} \times 8 \text{ с(п). з.} = 8 \text{ балів}$

Критерії оцінювання:

1 – повна, чітка, викладена в певній логічній послідовності відповідь на питання семінару, що свідчить про глибоке розуміння суті питання, ознайомлення аспіранта не лише з матеріалом лекцій, але й з підручником та додатковою літературою; висловлення аспірантом власної позиції щодо дискусійних проблем, якщо такі порушуються у питанні.

0 – неправильна відповідь на питання семінару, що свідчить про незнання матеріалу, але намагання аспіранта висловити власне розуміння суті поставленого питання, відсутність відповіді.

3. Реферат (максимальна кількість балів за реферат складає 12):

Кожний реферат оцінюється, виходячи з аналізу сукупності таких критеріїв:

1. Актуальність теми.
2. План та зміст реферату має системно розкривати обрану тему.
3. Особистий внесок оцінюється із наявності власних аналітичних висновків.
4. Використані джерела, тобто наявність достатньої кількості сучасних нормативних і наукових джерел.

Критерії оцінювання:

9–12 тема реферату актуальна, план та зміст реферату системно розкривають обрану тему, є аналітичні висновки аспіранта, при підготовці реферату використано достатня кількість нормативних та наукових джерел;

6–8 тема реферату актуальна, план та зміст реферату системно розкривають обрану тему, немає аналітичних висновків аспіранта, при підготовці реферату використано достатня кількість нормативних та наукових джерел;

3–5 тема реферату актуальна, але план та зміст реферату не достатньо розкривають обрану тему, немає аналітичних висновків аспіранта, при підготовці реферату використано достатня кількість нормативних та наукових джерел;

0–2 тема реферату актуальна, але план та зміст реферату не розкривають обрану тему, немає аналітичних висновків аспіранта, при підготовці реферату використано недостатня кількість нормативних та наукових джерел.

Розрахунок шкали (R) рейтингу:

Сума вагових балів контрольних заходів протягом семестру складає:

$$RC = 24 + 24 + 12 = 60 \text{ балів.}$$

Екзаменаційна складова шкали дорівнює 40% від R, а саме:

$$RE = 40 \text{ бали.}$$

Таким чином рейтингова шкала з дисципліни складає $R = RC + RE = 100$ балів.

Необхідною умовою допуску до екзамену є рейтинг (Rc) не менше 50% від RC, тобто 30 балів.

4. Екзамен: екзаменаційне контрольна робота проводиться у письмовій формі протягом 90 хвилин.

Екзаменаційний білет складається з двох теоретичних питань за тематичними розділами курсу. Вагомий бал кожного питання – 20.

Приклад:

Варіант № 1

Охарактеризуйте підходи до лідерства в менеджменті.

Поясніть, що є моральними обов'язками керівника.

Варіант № 2

Охарактеризуйте кваліфікаційну модель Г. Келлі.

Розкрийте поняття «стрес». Охарактеризуйте етапи виходу із стресу.

Критерії екзаменаційного оцінювання:

15 – 20 повна, чітка, викладена в логічній послідовності відповідь на питання, що свідчить про глибоке розуміння суті питання, ознайомлення аспіранта не лише з матеріалом лекцій, але й з підручником та додатковою літературою; висловлення аспірантом власної позиції щодо дискусійних проблем, якщо такі порушуються у питанні;

10 – 14 відповідь на питання, але не зовсім повна або не достатньо чітка, що свідчить про правильне розуміння суті питання, ознайомлення аспіранта з матеріалом лекцій та підручника; певні неточності у відповіді;

5 – 9 достатньо поверхова відповідь на питання; суттєві помилки у відповіді;

0 – 4 неправильна відповідь на питання, що свідчить про незнання відповідного навчального матеріалу, але намагання висловити власне розуміння суті поставленого питання; відсутність відповіді.

Для отримання аспірантом відповідних оцінок (ECTS та традиційних) його рейтингова оцінка (RD) переводиться згідно з таблицею:

RD = Rc+Re	Оцінка ECTS	Оцінка традиційна
95 – 100	A – відмінно	Відмінно
85 – 94	B – дуже добре	Добре
75 – 84	C – добре	
65 – 74	D – задовільно	Задовільно
60 – 64	E – достатньо (задовольняє мінімальні критерії)	
RD < 60	FX – незадовільно	Незадовільно
Rc < 30	F – незадовільно (потрібна додаткова робота)	Не допущений

Теми рефератів

1. Вплив візуалізації та планування на успіх.
2. Керування емоціями під час професійної діяльності.
3. Вплив емоційних станів на досягнення професійного успіху
4. Вплив самооцінки на досягнення професійного успіху
5. Психологічні умови досягнення професійної успішності
6. Підходи до лідерства в менеджменті.
7. Підходи до лідерства в психології.
8. Психологічні теорії лідерства.
9. Особистісні аспекти лідерства
10. Вплив психологічних установок на лідера.
11. Мотивування допомогою задоволення потреб А. Маслоу і К. Алдерфера.
12. Мотивування допомогою постановки цілей Е. Лока і Г. Латхема.
13. Мотивування за допомогою об'єктивності С. Адамса.
14. Мотивування допомогою зміни очікувань В. Врума.
15. Способи делегування владних повноважень.

Перелік питань до екзамену

1. Дайте визначення внутрішньоособистісному конфлікту та вкажіть його відмінності від інших видів конфлікту.
2. Визначте зміст переживання як основи внутрішньоособистісних конфліктів.
3. Охарактеризуйте погляд К.Хорні на внутрішньоособистісний конфлікт.
4. Проаналізуйте погляди З.Фрейда на внутрішньоособистісний конфлікт.
5. Поясніть, як впливає мотивація на досягнення успіху у професійній діяльності.
6. Охарактеризуйте процес вибору за умов невизначеності.
7. Охарактеризуйте процес прийняття рішення.
8. Розкрийте поняття «стрес». Охарактеризуйте етапи виходу із стресу.
9. Розкрийте основні обмеження і переваги підходів до вивчення лідерства в менеджменті та психології.
10. Охарактеризуйте підходи до лідерства в менеджменті.
11. Поясніть, у чому полягає відмінність між менеджментом і лідерством.
12. Охарактеризуйте етапи дослідження лідерства.
13. Охарактеризуйте основні типи прийняття рішення в моделі континууму Р.Танненбаума і В.Шмідта.
14. Поясніть, які незалежні вимірювання виділяють в управлінській решітці Р.Блейка і Дж. Моутона.
15. Назвіть основні поведінкові підходи до лідерства.
16. Проаналізуйте що об'єднує поведінкові підходи до лідерства.
17. Поясніть, від чого залежить успішність лідера в ситуаційній теорії П.Херсі і П.Бланшара.
18. Дайте характеристику ситуативним факторам в ситуаційній моделі В.Врума, Ф.Йеттона і А.Яго.
19. Охарактеризуйте особливості теорії найменш пріоритетного працівника Ф. Фідлера.
20. Проаналізуйте основні положення теорії «шлях - мета» Т.Мітчела та Р. Хауса.
21. Поясніть, що є моральними обов'язками керівника.
22. Розкрийте фундаментальні принципи етики лідера.
23. Назвіть та охарактеризуйте етичні моделі лідерства.
24. Охарактеризуйте особливості прийняття морального рішення в ситуаціях, сумнівних з етичної точки зору.
25. Визначте фактори, якими обумовлено пояснення причин поганої роботи підлеглих у дослідженні Т.Мітчела.
26. Охарактеризуйте кваліфікаційну модель Г. Келлі.
27. Розкрийте зміст теорії атрибуцій Ф. Хайдера.
28. Охарактеризуйте особливості теорії харизматичного лідерства Р. Хауса.
29. Розкрийте зміст теорії Я-концепції Шамір.
30. Охарактеризуйте особливості теорії атрибуції Конгера і Канунгу.
31. У чому полягають відмінності між трансформаційним і трансакційним лідерством?

32. Розкрийте особливості процесу трансформаційного лідерства в дослідженнях Тічі і Девані.
33. Охарактеризуйте основні положення щодо лідерства в концепції Б. Баса.
34. Назвіть та охарактеризуйте основні стратегії ефективних лідерів.
35. Охарактеризуйте особливості інноваційного лідерства.
36. У чому полягають особливості відповідального лідерства?