



ПОЛІТИКА ВРЯДУВАННЯ В МІСТІ

City Governance Policy

**ДИСЦИПЛІНА:
ГЛОБАЛЬНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА
ЛІДЕРСТВО (англійською мовою)**

спеціальності:
C2 Політологія + D3 Менеджмент

освітня програма:
«Політика врядування в місті»



СИЛАБУС

Глобальні компетентності та лідерство (англійською мовою)

спеціальність: С 2 «Політологія» + D3 Менеджмент

1. ОБОВ'ЯЗКОВА ОСВІТНЯ КОМПОНЕНТА ТА ПРАКТИКА



ВИКЛАДАЧ:

Халецька Аліна Анатоліївна, докторка наук з державного управління, професорка, професорка кафедри міждисциплінарної освіти НаУКМА
e-mail: a.khaletska@ukma.edu.ua



ОБСЯГ ГОДИН НАВЧАЛЬНОГО НАВАНТАЖЕННЯ:

Загальний обсяг годин – 90 год. / 3 ECTS

з них:

- | | |
|------------------------------------|-----------|
| ▪ Лекційних | – 0 год. |
| ▪ Семінарських | – 0 год. |
| ▪ Практичних | – 30 год. |
| ▪ Самостійна робота слухачів курсу | – 60 год. |



Семестр викладання:

2-й д

Форма підсумкового оцінювання:

залік



2. АНОТАЦІЯ ДИСЦИПЛІНИ:



Курс «Глобальні компетентності та лідерство (англійською мовою)» є обов'язковою навчальною дисципліною, дозволяє сформувати у здобувачів знання та практичні навички у сфері глобальних компетентностей та лідерства для ефективного врядування у місті. Він поєднує порівняльний аналіз існуючих підходів до глобального лідерства, аналіз міжнародних практик глобального лідерства та стилів управління глобальними командами в контексті організаційної поведінки у міждисциплінарних напрямках з урахуванням методологічних, економічних, соціальних, правових та етичних аспектів.

Курс складається з двох змістових модулів, що зосереджені на поглибленому опануванні прикладних аспектів глобальних компетентностей та моделей поведінки глобального лідерства.

Курс має прикладний характер: передбачає формати модерованої дискусії, командної роботи, картування змістовної області глобальних лідерських компетентностей, групового прийняття рішень.

3. МЕТА ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ:



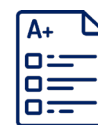
Метою вивчення дисципліни є формування у здобувачів професійних компетентностей у сфері глобальних компетентностей та лідерства

Особливу увагу приділено визначенню та можливостям вирішення основних проблем формування глобальних компетентностей та лідерства в контексті управлінської роботи політолога-менеджера у врядуванні в місті.

Даний курс забезпечує досягнення таких програмних результатів навчання: ПРН2; ПРН3; ПРН6; ПРН7; ПРН8



4. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ, МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ І НАВЧАННЯ, ФОРМИ ОЦІНЮВАННЯ:



Результати навчання	Методи викладання і навчання	Форми оцінювання
ПРН2 Розробляти і реалізовувати стратегії розвитку міста, створювати та управляти брендом міста та/або території і людським капіталом на засадах ефективного використання інструментів політології та менеджменту, а також міждисциплінарних напрямів з урахуванням методологічних, економічних, соціальних, правових та етичних аспектів.	Огляд літератури, дебати та індивідуальні презентації, використання методів порівняльного аналізу під час заняття.	Оцінювання за критеріями презентацій, експертних висновків, аналітичних суджень та висновків.
ПРН3. Вільно спілкуватись усно і письмово українською та англійською мовами при обговоренні професійних питань, проєктів та інновацій в сфері управління містом в умовах невизначеності із застосуванням міждисциплінарних інструментів політології та менеджменту.	Групові дискусії, презентації	Оцінювання розв'язання кейсів за критеріями. Підсумкова презентація за критеріями оцінювання.
ПРН6 Планувати, оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт відповідно до встановлених вимог.	Використання методів порівняльного аналізу, картування змістовної області глобальних лідерських компетентностей, оцінювання компетентностей глобального лідерства	Оцінювання розв'язання проблемних питань за критеріями. Підсумкова презентація за критеріями оцінювання.
ПРН7 Здійснювати управління у сфері політичного дизайну міста та у ширших контекстах, розробляти плани і заходи з їх реалізації на засадах належного врядування, впроваджувати реформи, що відповідають запитам суспільства, забезпечувати якість, оцінювати ефективність і результативність діяльності.	Дебати та індивідуальні презентації, використання методів порівняльного аналізу під час заняття.	Оцінювання за критеріями презентацій, експертних висновків, аналітичних суджень та висновків.
ПРН8 Розробляти та управляти проєктами у сфері урбаністики, розвитку міста та управління містом, генерувати підприємницькі, креативні ідеї.	Групові дискусії, презентації.	Оцінювання розв'язання проблемних питань за критеріями. Підсумкова презентація за критеріями оцінювання.



Результати навчання (РН)	Теми				
	1	2	3	4	5
ПРН2 Розробляти і реалізовувати стратегії розвитку міста, створювати та управляти брендом міста та/або території і людським капіталом на засадах ефективного використання інструментів політології та менеджменту, а також міждисциплінарних напрямів з урахуванням методологічних, економічних, соціальних, правових та етичних аспектів.	+	+	+	+	+
ПРН3. Вільно спілкуватись усно і письмово українською та англійською мовами при обговоренні професійних питань, проєктів та інновацій в сфері управління містом в умовах невизначеності із застосуванням міждисциплінарних інструментів політології та менеджменту.	+	+	+	+	+
ПРН6 Планувати, оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт відповідно до встановлених вимог.		+	+	+	+
ПРН7 Здійснювати управління у сфері політичного дизайну міста та у ширших контекстах, розробляти плани і заходи з їх реалізації на засадах належного врядування, впроваджувати реформи, що відповідають запитам суспільства, забезпечувати якість, оцінювати ефективність і результативність діяльності.		+	+	+	+
ПРН8 Розробляти та управляти проєктами у сфері урбаністики, розвитку міста та управління містом, генерувати підприємницькі, креативні ідеї.				+	+



5. ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ: ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН.



СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ:

Тема заняття	Лекції	Семінари/ Практичні	Самостійна робота
<i>Змістовий модуль 1. Загальне, міжнародне та глобальне лідерство: порівняльний аналіз та практики</i>			
Тема 1. Глобальне лідерство: сутність, основні підходи		6	10
Тема 2. Відповідальне глобальне лідерство та керівництво глобальними командами в контексті організаційної поведінки		4	10
Тема 3. Глобальне лідерство для сталого розвитку		6	10
<i>Змістовий модуль 2. Глобальні компетентності та лідерство: прикладні аспекти</i>			
Тема 4. Що означає «компетентність» у контексті глобального лідерства та які є значні труднощі у її визначенні та вимірюванні		6	10
Тема 5. Як розвивати глобальні лідерські компетентності: чотири моделі розвитку глобального лідерства.		4	10
Підсумковий практикум (огляд вибраних тем з глобального управління талантами (GTM) на прикладі мультинаціональних корпорацій / організацій щодо залучення та розвитку глобальних лідерських талантів; есе за темою).		4	10
Всього:		30	60



ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН:

**Змістовий модуль 1**

*Загальне, міжнародне та глобальне лідерство:
порівняльний аналіз та практики*

**Практичне заняття № 1-3**

1. Огляд літератури з глобального лідерства (Дискусія «Як допомогти світовим лідерам використовувати різноманітні сильні сторони в собі та своєму оточенні, щоб ефективніше відповідати на зростаючі виклики, з якими вони стикаються зараз і в майбутньому»).
2. Робота в малих групах. Новий позитивний підхід до глобального лідерства: подібності та відмінності як з усталеними, так і з сучасними теоріями лідерства (Порівняльний аналіз).
3. Обговорення, як позитивне глобальне лідерство вирішує три основні проблеми в глобальному контексті: (географічна) відстань, культурні відмінності та міжкультурних бар'єри.

Тема 1. Глобальне лідерство: сутність, основні підходи (6 год.)**Питання для обговорення:**

- ☑ Концептуальні відмінності між загальним, міжнародним та глобальним лідерством. У чому полягає ключова різниця між загальним, міжнародним та глобальним лідерством? Чи може лідер бути ефективним на глобальному рівні, не маючи досвіду міжнародної діяльності? Як змінюється роль лідера залежно від масштабу його впливу — локального, національного чи глобального?
- ☑ Прикладні дослідження, практика та розробки: багаторівневий вимір. Які методи дослідження найчастіше використовуються для вивчення глобального лідерства? Як можна інтегрувати результати прикладних досліджень у практику управління міжнародними командами? Чи існує універсальна модель глобального лідерства, чи вона завжди контекстуальна?
- ☑ Розвиток глобального лідерства: кроскультурні підходи та приклади «добрих практик». Які кроскультурні компетентності є критично важливими для глобального лідера? Які приклади «добрих практик» розвитку глобального лідерства ви можете навести з міжнародного досвіду? Як освітні програми можуть сприяти формуванню глобального лідерського мислення?





Практичне заняття № 4-5

1. Робота в малих групах:
 - Дослідження лідерства в Університеті штату Огайо
 - Дослідження лідерства в Університеті штату Мічиган
 - Матриця стилю управління Блейка та Мутона
2. Рефлексія «Роздуми про лідерство».

Тема 2. Відповідальне глобальне лідерство та керівництво глобальними командами в контексті організаційної поведінки (4 год.)

Питання для обговорення:

☑ Відповідальне глобальне лідерство. Що означає «відповідальність» у контексті глобального лідерства? Як глобальні лідери можуть балансувати між інтересами бізнесу та соціальною відповідальністю? Чи існують універсальні етичні принципи для глобального лідера, чи вони залежать від культурного контексту? Які приклади відповідального глобального лідерства ви можете навести з сучасної практики?

☑ Керівництво глобальними командами в контексті організаційної поведінки. Які особливості організаційної поведінки слід враховувати при управлінні мультикультурними командами? Як впливають культурні відмінності на мотивацію, комунікацію та прийняття рішень у глобальних командах? Які інструменти та підходи допомагають лідеру ефективно керувати глобальною командою? Як лідер може сприяти формуванню довіри та взаєморозуміння в міжнародному колективі?





Практичне заняття № 6-8

1. Робота в малих групах. Глобальне лідерство для сталого розвитку: шість моделей поведінки глобального лідерства (харизматичні/ціннісні, командно-орієнтовані, партисипативні, гуманні, автономні та самозахисні).
2. Обговорення. Якою є роль глобального лідерства: контроль; стратегічний план; бюджет; переговори? (Модеровані дебати за питаннями тематичного блоку: (а) Глобальні лідери контролюють працівників різних національностей. (б) Глобальні лідери розробляють стратегічний бізнес-план для свого підрозділу на світовій основі. (в) Глобальні лідери керують бюджетом для свого підрозділу на світовій основі. (г) Глобальні лідери ведуть переговори в інших країнах або з людьми з інших країн. (д) Інше.

Тема 3. Глобальне лідерство для сталого розвитку (6 год.)

Питання для обговорення:

- ☑ Глобальне лідерство для сталого розвитку: шість моделей поведінки глобального лідерства. Які шість моделей поведінки глобального лідера сприяють досягненню цілей сталого розвитку? Як ці моделі можуть бути адаптовані до різних культурних і організаційних контекстів? Чи може лідер одночасно реалізовувати всі шість моделей, чи варто обирати пріоритетні залежно від ситуації? Які приклади лідерів демонструють ефективне поєднання цих моделей у своїй діяльності?
- ☑ Якою є роль глобального лідерства? У чому полягає унікальна роль глобального лідера у вирішенні транснаціональних викликів? Як глобальне лідерство впливає на формування політик у сфері сталого розвитку, клімату, прав людини? Чи може глобальне лідерство бути ефективним без політичної чи економічної влади? Як змінюється роль глобального лідера в умовах глобальних криз (пандемії, війни, економічні потрясіння)?





Змістовий модуль 2 Глобальні компетентності та лідерство: прикладні аспекти



Практичне заняття № 9-11

Структура / завдання

1. Картування змістовної області глобальних лідерських компетентностей
2. Оцінювання компетентностей глобального лідерства
3. Робота в малих групах. Основні категорії оцінювання: оцінка культурних відмінностей, оцінка міжкультурної адаптивності та оцінка глобальної лідерської компетентності: опитувальник міжкультурної адаптивності (ССАІ) Келлі та Мейерса як інструмент самооцінки для навчання та розвитку міжкультурної адаптивності (чотири виміри: гнучкість/відкритість, емоційна стійкість, гострота сприйняття та особиста автономія).
4. Розробка Опитувальника «Оцінювання компетентностей глобального лідерства 2:0» (тестування в форматі peer-assessment).

Тема 4. Що означає «компетентність» у контексті глобального лідерства та які є значні труднощі у її визначенні та вимірюванні (6 год.)

Питання для обговорення:

- ☒ Картування змістовної області глобальних лідерських компетентностей. Які ключові компетентності формують основу глобального лідерства? Як змінюється набір компетентностей залежно від галузі, регіону чи типу організації? Чи існує універсальна модель глобальних лідерських компетентностей, чи вона завжди контекстуальна? Як можна візуалізувати (картувати) взаємозв'язки між різними компетентностями?
- ☒ Компетентності глобального лідерства: інструменти оцінювання. Які інструменти найчастіше використовуються для оцінювання глобальних лідерських компетентностей? Наскільки об'єктивними є ці інструменти в мультикультурному середовищі? Як поєднати кількісні та якісні методи оцінювання компетентностей? Чи можуть саморефлексія та зворотний зв'язок бути ефективними інструментами оцінювання?
- ☒ Основні категорії оцінювання: оцінка культурних відмінностей, оцінка міжкультурної адаптивності та оцінка глобальної лідерської компетентності.
 - Оцінка культурних відмінностей**
Як можна виміряти рівень культурної обізнаності лідера?
Які індикатори свідчать про ефективне управління культурними відмінностями?
 - Оцінка міжкультурної адаптивності**
Які риси особистості сприяють міжкультурній адаптивності?
Як оцінити здатність лідера адаптуватися до нових культурних контекстів?
 - Оцінка глобальної лідерської компетентності**
Які критерії дозволяють визначити рівень глобальної лідерської зрілості?
Як поєднати оцінку компетентностей із плануванням професійного розвитку?





Практичне заняття № 12-13

Робота в малих групах:

1. Чаттанузька модель розвитку глобального лідерства. Фокус – на процесах розвитку глобального лідерства: емерджентність та динамічність.
2. Глобальна модель розвитку експертних знань лідерства (GLED): розвиток експертних знань у глобальних лідерів; чотири категорії антецедентів: індивідуальні характеристики, культурний вплив, глобальна освіта та новизна проєкту/роботи.
3. Модель розвитку глобальних керівників. взаємодії та партнерстві між людиною та організацією. Відповідальність організації за управління талантами та обмін досвідом як частина корпоративної культури. Труднощі в оцінці талантів у мультикультурній глобальній організації: визначення спільного стандарту в різних культурах, відмінності між країнами в оцінці, просуванні та розвитку співробітників, широка мінливість глобальних керівних посад.
4. Модель «Правильні справи» (the Right Stuff)
5. Розробка та презентація Карти глобальних лідерських компетентностей (робота в командах).

Тема 5. Як розвивати глобальні лідерські компетентності: чотири моделі розвитку глобального лідерства. (4 год.)

Питання для обговорення:

- ☒ Чаттанузька модель розвитку глобального лідерства. Які ключові етапи передбачає Чаттанузька модель? Як ця модель враховує культурні, освітні та професійні чинники у формуванні глобального лідера? Наскільки ця модель є універсальною для різних регіонів світу? Чи можна адаптувати Чаттанузьку модель до українського контексту?
- ☒ Глобальна модель розвитку експертних знань лідерства (GLED). Які компоненти формують основу GLED-моделі? Як GLED пояснює процес набуття глобальних лідерських знань через досвід? Які переваги та обмеження цієї моделі у порівнянні з іншими підходами? Як GLED може бути використана для оцінки потенціалу майбутніх лідерів?
- ☒ Модель розвитку глобальних керівників. Які компетентності є ключовими для розвитку глобального керівника? Як ця модель враховує вплив зовнішнього середовища (політичного, економічного, культурного)? Які практичні інструменти пропонує модель для розвитку лідерських навичок? Чи можливо інтегрувати цю модель у програми підготовки керівників в українських університетах?



Практичне заняття № 14-15

Огляд вибраних тем з глобального управління талантами (GTM) на прикладі мультинаціональних корпорацій / організацій щодо залучення та розвитку глобальних лідерських талантів; есе за темою

Підсумковий практикум. (4 год.)



6. ДЖЕРЕЛА / ЛІТЕРАТУРА ДЛЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ



ОСНОВНА:

1. A Handbook of Leadership Styles. Cambridge Scholars Publishing. 2020. URL: <https://www.cambridgescholars.com/resources/pdfs/978-1-5275-4598-4-sample.pdf> pp. 1-35 [accessed at 22.05.2024]
2. Assessing Global Leadership Competencies. URL: <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315232904-5/assessing-global-leadership-competencies-allan-bird-michael-stevens> [accessed at 12.06.2025]
3. Key Leadership Competencies Profile. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/services/professional-development/key-leadership-competency-profile/examples-effective-ineffective-behaviours.html>.
4. Global Innovation Index. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf.
5. Leadership Case Studies. <https://trainingmag.com/leadership-case-studies/>

Додаткова:

1. CIPD. The Chartered Institute of Personnel and Development CIPD. URL: <http://www.cipd.co.uk> [accessed at 10.09.2024]
2. Denise M. Cumberland Ann Herd Sharon A. Kerrick Assessment and Development of Global Leadership Competencies in the Workplace: A Review of Literature. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1523422316645883> <https://doi.org/10.1177/1523422316645883> [accessed at 17.05.2025]
3. Education 2030. URL: www.oecd.org/education/2030 [accessed at 22.05.2025]
4. Education at a Glance: OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/trends-shaping-education-2025_ee6587fd-en.html [accessed at 24.03.2025]
5. Fourth Global Report on Local Democracy and Decentralization. Co-creating the Urban Future' UCLG (2016). URL.: <https://www.gold.uclg.org/reports/gold-i?qt-reports=0#qt-reports> [accessed at 22.05.2024]
6. GOLD V Report. Global Observatory on Local Democracy and Decentralization. URL.: <https://www.gold.uclg.org/reports/gold-v> [accessed at 02.06.2024]
7. Indicators of Education Systems Programme (INES). URL: www.oecd.org/education/education-at-a-glance [accessed at 22.05.2024]
8. Intercultural Effectiveness Scale Technical Report URL: https://www.researchgate.net/publication/265010828_Intercultural_Effectiveness_Scale_Technical_Report. P.4. [accessed at 04.06.2025]
9. Ohio State University Leadership Research, 1945 URL: <http://www.iedunote.com/ohio-state-leadership-studies> URL: Strategic Curriculum Internationalisation Plans - RISHII Project [accessed at 22.05.2024]
10. Survey of Adult Skills (PIAAC) URL: www.oecd.org/skills/piaac [accessed at 13.01.2025]
11. Susan L. Davis and Sara J. Finney. Examining the Psychometric Properties of the Cross-Cultural Adaptability Inventory. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=72f20989b12cab2c66bb3c8b70bc09f4697e1569> [accessed at 22.05.2025]



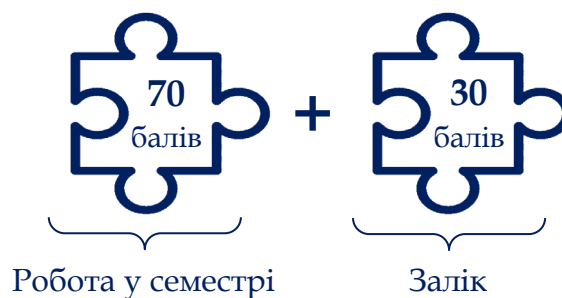
12. Teaching and Learning International Survey (TALIS) URL: www.oecd.org/education/talis [accessed at 12.05.2025]
13. Teaching and Learning International Survey (TALIS) 2024 Conceptual Framework URL: https://www.oecd.org/en/publications/teaching-and-learning-international-survey-talis-2024-conceptual-framework_7b8f85d4-en.html [accessed at 04.05.2025]
14. Trends Shaping Education 2025. URL: Trends Shaping Education 2025 | OECD https://www.oecd.org/en/publications/trends-shaping-education-2025_ee6587fd-en.html [accessed at 01.06.2025]
15. Government Ethics – a Good Administrative Culture, Swedish Council for Strategic Human Resources Development, An Introduction to
16. Shared Values for Civil Servants. (2016 – 2020) Civil Service Workforce Plan. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.yumpu.com/en/document/read/19694980/shared-values-for-civil-servants>.
17. Korn F. Institute, Leading in a crisis: how leaders get the best possible outcomes / Ferry Korn. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.kornferry.com/content/dam/kornferry/docs/pdfs/KFI_Leading%20in%20a%20Crisis.May14.pdf
18. Відновлення та розвиток сфери освіти: які завдання стратегічного планування стоять перед українськими громадами. Децентралізація. 25 червня 2025. URL: <https://decentralization.ua/news/18552> [режим доступу 12.05.2025]
19. Future of education and skills. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/future-of-education-and-skills.html> [accessed at 02.05.2025]
20. Халецька А. Аналіз сучасного стану та тенденцій інноваційного лідерства в публічному управлінні // А.А. Халецька, О.І. Юзькова / Науковий журнал «Публічне управління та регіональний розвиток». №9 (2020). С. 915-940
21. Халецька А. Відповідальне та глобальне лідерство для сталого розвитку. Науковий журнал «Публічне управління та митне адміністрування» Університет митної справи та фінансів. - № 1 (36), 2023 р. Дніпро. 2023. С. 89 – 93. DOI <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-1.13> URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/v1-36-2023> [режим доступу 26.05. 2025]
22. Халецька А.А. Глобальні компетентності та лідерство в освітніх політиках для відновлення територіальних громад. EMPIRIO 2, No 2 (2025) <https://empirio.ukma.edu.ua/issue/view/19631>

Інформаційні ресурси:

1. Національна бібліотека ім. Вернадського. URL: <http://www.vernadsky.lib.ru/>
2. Національна парламентська бібліотека. URL: <http://www.nplu.org/>
3. Електронні книги. URL: <http://www.books.google.com.ua/>
4. Центр політико-правових реформ. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pravo.org.ua>.



7. ОЦІНЮВАННЯ

УМОВИ ВИЗНАЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОГО РЕЙТИНГУ
ДИСЦИПЛІНИ

	Види робіт	К-ть	Бали	Умови нарахування	Разом
Робота у семестрі	Робота на практичному занятті	10	6	Активність на семінарських заняттях, обговорення питань, розв'язування кейсів	60
	Читання. Огляд літератури	5	2	Написання тези з обґрунтуванням	10
Залік	Розробка та презентація Карти глобальних лідерських компетентностей	1	30	Підготовка презентації та захист тези	30
Разом					100





ВИМОГИ І КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Активність на заняттях, інтерактивне спілкування в аудиторії, аргументоване висловлення власної позиції, реагування на думки інших, активна взаємодія з іншими учасниками, спільне формулювання рішень, аргументація розв'язування, кейсів максимум 6 балів на занятті разом – **60 балів**. Читання та огляд літератури - максимум 2 балів, разом – **10 балів** (систематизація наукових підходів до обраної теми; короткий конспект або тези прочитаного/проаналізованого; критичний коментар або питання до тексту; інтеграція прочитаного/проаналізованого у рефлексії; обґрунтована аргументація).

На практичному (семінарському) занятті здобувач може набрати максимум 6 балів

☒ 6 балів ставиться за таких умов:

- повний, правильний, послідовний, обґрунтований виклад питання, що супроводжується прикладами;
- глибоке розуміння та орієнтування у явищах і процесах;
- вичерпні відповіді на додаткові запитання викладача.

☒ 5 балів ставиться за таких умов:

- правильний, повний виклад змісту матеріалу, але на додаткові контрольні запитання, відсутня повна відповідь.

☒ 4 бали ставиться за таких умов:

- загалом виявляє знання основного навчального матеріалу, що розглядається, але під час відповіді наявні помилки;
- відповіді на запитання нечіткі.

☒ 3 бали ставиться за таких умов:

- незнання значної частини навчального матеріалу, нелогічне висловлювання.

☒ 2-1 бал ставиться за таких умов:

- наявні суттєві помилки при відтворенні матеріалу;
- нерозуміння навчального матеріалу і, як наслідок цього, повна відсутність навичок в аналізі явищ і в подальшому виконанні практичних завдань.



Критерії оцінювання – Тема 1 (макс. 6 балів)**1. Огляд літератури + дискусія**

Завдання (орієнтовне): Аналіз літератури з глобального лідерства та участь у дискусії на тему:

«Як допомогти світовим лідерам використовувати різноманітні сильні сторони в собі та своєму оточенні...»:

- Глибина аналізу літератури: виявлення ключових ідей, порівняння підходів, критичне мислення – 2 бали
- Аргументованість у дискусії: чіткість позиції, логіка міркувань, приклади з практики – 2 бали
- Активність та взаємодія: участь у груповій дискусії, реакція на думки інших, конструктивність – 2 бали

2. Робота в малих групах: порівняльний аналіз

Завдання: Порівняння нового позитивного підходу до глобального лідерства з усталеними та сучасними теоріями.

- Якість порівняльного аналізу: виявлення подібностей/відмінностей, логічна структура – 2 бали
- Застосування теоретичних знань: посилання на теорії, правильне використання термінології – 2 бали
- Командна робота: внесок у групову роботу, презентація результатів, співпраця – 2 бали

3. Обговорення ключових глобальних проблем

Завдання: Як позитивне глобальне лідерство вирішує проблеми: географічна відстань, культурні відмінності, міжкультурні бар'єри.

- Глибина розуміння проблем: аналіз кожної проблеми, приклади з реального контексту – 2 бали
- Зв'язок з позитивним лідерством: аргументація, застосування концепцій позитивного лідерства – 2 бали
- Комунікативні навички: чіткість викладу, участь в обговоренні, здатність слухати інших – 2 бали

Критерії оцінювання – Тема 2 (макс. 6 балів)**1. Робота в малих групах**

Завдання:

Аналіз досліджень лідерства в Університеті штату Огайо та Мічиган

Аналіз матриці стилю управління Блейка та Мутона

Порівняння підходів, обговорення відповідального лідерства

- Змістовність аналізу: Глибина розуміння моделей, порівняння підходів, аргументація – 2 бали
- Застосування теорій до глобального контексту: Зв'язок з темою відповідального лідерства, приклади з практики – 2 бали
- Командна взаємодія: активна участь, розподіл ролей, презентація результатів – 2 бали

2. Рефлексія «Роздуми про лідерство»

Завдання: Індивідуальні роздуми про власне розуміння лідерства, його етичні аспекти, вплив на глобальні процеси.

- Глибина особистої рефлексії: виступ-тези про усвідомлення власних цінностей, досвід, самокритичність – 2 бали
- Зв'язок із темою відповідального лідерства: аргументація, приклади, врахування етичних аспектів – 2 бали
- Структура та логіка викладу: чіткість думки, послідовність, грамотність викладу – 2 бали



Критерії оцінювання – Тема 3 (макс. 6 балів)**1. Робота в малих групах**

Завдання: Аналіз шести моделей поведінки глобального лідерства:

- Харизматичні/ціннісні
- Командно-орієнтовані
- Партисипативні
- Гуманні
- Автономні
- Самозахисні
- Розуміння моделей: глибина аналізу кожної моделі, приклади застосування – 2 бали
- Порівняння та критичне мислення: виявлення переваг/недоліків, контекстуальність – 2 бали
- Командна робота: співпраця, внесок кожного учасника, презентація результатів – 2 бали

2. Модеровані дебати

Завдання: Обговорення ролі глобального лідерства у таких аспектах:

- а) Контроль
- б) Стратегічне планування
- в) Бюджетування
- г) Переговори
- (через дискусійні твердження: а-г)
- Аргументованість позиції: чіткість думки, логіка, приклади з практики – 2 бали
- Здатність до дискусії: вміння слухати, реагувати, вести конструктивний діалог – 2 бали
- Зв'язок із темою сталого розвитку: усвідомлення глобального контексту, етичні аспекти – 2 бали

Критерії оцінювання – Тема 4 (макс. 6 балів)**1. Картування змістовної області глобальних лідерських компетентностей:**

- Визначення ключових компетентностей: чіткість, обґрунтованість, відповідність глобальному контексту – 2 бали
- Візуалізація та логіка структури: зв'язки між компетентностями, логічна побудова – 2 бали
- Аналітична глибина: критичне осмислення, порівняння з існуючими моделями – 2 бали

2. Розробка опитувальника «Оцінювання компетентностей глобального лідерства 2:0»

- Якість формулювання запитань: чіткість, релевантність, відповідність компетентностям – 2 бали
- Peer-assessment дизайн: об'єктивність, можливість застосування – 2 бали
- Інноваційність: адаптація до сучасних потреб лідерства – 2 бали

3. Критерій: Огляд літератури та написання тез (макс. 2 бали):

- Змістовність огляду: виявлення ключових ідей, концепцій та підходів у літературі з глобального лідерства; логічна структура викладу – 1 бал
- Якість формулювання тез (Чіткість, стислість, релевантність до теми; здатність узагальнити прочитане) – 1 бал.



Критерії оцінювання підсумкове завдання – Тема 5 (макс. 30 балів)

1. Розробка карти глобальних лідерських компетентностей (макс. 30 балів)
 - Інтеграція моделі GLED: відображення чотирьох антецедентів (Індивідуальні характеристики, культурний вплив, глобальна освіта, новизна проекту) – 2 бали; зв'язок із розвитком експертних знань (Як ці чинники сприяють формуванню глобального лідера) – 2 бали; аналітична глибина (Критичне осмислення, логічна побудова карти) – 1 бал. Разом – 5 балів
 - Врахування моделі розвитку глобальних керівників: відображення взаємодії «людина – організація» (партнерство, розвиток талантів, корпоративна культура) – 1 бал; аналіз труднощів оцінювання в мультикультурному середовищі (Стандарти, культурні відмінності, варіативність посад) – 2 бали; практичність запропонованих рішень (Пропозиції щодо подолання викликів) – 2 бали. Разом – 5 балів
 - Включення моделі «The Right Stuff»: визначення «правильних» якостей глобального лідера (Конкретність, релевантність, приклади) – 2 бали; зв'язок із іншими моделями (Інтеграція в загальну карту компетентностей) – 2 бали; креативність подачі (Візуальна структура, інноваційність, зрозумілість для аудиторії) – 2 бали. Разом – 6 балів
 - Розробка та презентація карти (робота в командах): якість візуалізації (Структурованість, логіка, корпоративний дизайн) – 4 бали; командна взаємодія (Рівномірний внесок, співпраця, презентація) – 4 бали; здатність пояснити карту (Аргументація, відповіді на запитання, зв'язок з темою курсу) – 6 балів. Разом – 14 балів.

**ВИМОГИ І КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПРОЄКТУ
«КАРТА ГЛОБАЛЬНИХ ЛІДЕРСЬКИХ
КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ»**

Засобом оцінювання та методом демонстрування результатів навчання є презентація та захист здобувачами проєкту у формі презентації.

Підготовка презентації та її захист (максимум 30 балів):

1. 5 балів за використання брендів слайдів НаУКМА;
2. 5 балів за логічність у викладенні матеріалу, чітке формулювання мети, завдання;
3. 5 балів за кореляцію між слайдами презентації і промовою спікера та уникнення дублювання тексту промови та інформації на слайді;
4. 10 балів за апелювання до емпіричного матеріалу, думок експертів, фахових джерел з лінком на першоджерело, обґрунтування висновків, апелювання до кількісних показників;
5. 5 балів за дотримання регламенту доповіді (до 7 хв.);





ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ

За шкалою університету	За національною шкалою		За шкалою ECTS
	Екзамен	Залік	
91 – 100	Відмінно	Зараховано	A (відмінно)
81 – 90	Добре		B (дуже добре)
71 – 80			C (добре)
66 – 70	Задовільно		D (задовільно)
60 – 65			E (достатньо)
30 – 59	Незадовільно	Не зараховано	FX (незадовільно – з можливістю повторного складання)
1 – 29			F (неприйнятно – з обов’язковим повторним курсом)

Мінімальний пороговий рівень оцінки за роботу в семестрі (допуск до заліку) складає 30 балів. У разі отримання оцінки «неприйнятно» (нижче 29 балів) студент зобов'язаний повторно вивчити курс. У разі отримання оцінки «незадовільно» студент має право на два перескладання: викладачеві та комісії. При цьому максимальна підсумкова оцінка після перескладання може бути лише на рівні «достатньо». Замість перескладання комісії, студент може обрати повторне вивчення курсу.



8. ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ



НаУКМА сповідує принципи академічної доброчесності, що означає, що всі роботи слухачі мають виконати самостійно, а у тексті мають міститися відповідні посилання на інформаційні джерела. При використанні засобів штучного інтелекту (наприклад, CHAT GPT) необхідно позначити відповідним посиланням частини тексту, що були згенеровані штучним інтелектом.

Виконання навчальних завдань і робота в курсі має відповідати вимогам «Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти у НаУКМА» (затверджене наказом № 112 від 07.03.2018 року):

https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/cat_view/1-dokumenty-naukma/12-normativna-baza-naukma/6-systema-zabezpechennia-iakosti-osvitnoi-diialnosti-ta-iakosti-vyshchoi-osvity/71-normativni-dokumenty

<https://bit.ly/3tXf4mi> (Скорочене посилання на документ вище)

Недотримання принципів академічної доброчесності карається не зарахуванням роботи без можливості її перездачі у відповідності до Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти НаУКМА.



Схвалено на засіданні кафедри міждисциплінарної освіти
«28» серпня 2025 р., протокол № 1

