ПІДСУМКОВА РОБОТА З ДИСЦИПЛІНИ «ОРГАНІЗАЦІЙНА ПОВЕДІНКА, ЛІДЕРСТВО ТА ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ». ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1. «ОРГАНІЗАЦІЙНА ПОВЕДІНКА ТА ЛІДЕРСТВО»

Підсумкова робота – це кейс-проєкт «Організаційний аудит і програма розвитку: діагностика, зміни, лідерство», який оформлюється як презентація із захистом і охоплює всі 11 тем дисципліни.

Мета. Показати вміння застосовувати теорії організаційної поведінки до конкретної організації: продіагностувати її, спроєктувати зміни та обґрунтувати лідерські рішення.

Що перевіряє робота:

- аналіз поведінки особистості, групи та організації на основі теоретичних моделей;
- збір і інтерпретацію даних (спостереження, інтерв'ю, анкетування, відкриті джерела);
- проєктування змін з урахуванням опору, влади й культури;
- вибір лідерського стилю та обґрунтування рекомендацій керівнику;
- командну роботу, публічний виступ, відповіді на запитання.

Формат:

- презентація (мінімум) 20–24 слайди + додатки;
- захист.

Наскрізна логіка. Студент формулює одну центральну проблему організації (наприклад, «висока плинність у відділі підтримки») і простежує її через усі блоки: діагностика → зміни → лідерство.

Перелік тем з дисципліни: «Організаційна поведінка та лідерство».
Змістовний модуль «Організаційна поведінка та лідерство».

Тема 1. Концептуальні основи організаційної поведінки
Тема 2. Особистість в системі управління поведінкою організації
Тема 3. Групова поведінка та поведінка в команді
Тема 4. Управління комунікаціями та конфліктами в організації
Тема 5. Організаційна культура
Тема 6. Стрес та професійно-емоційне вигорання
Тема 7. Концептуальні основи управління змінами
Тема 8. Організаційна влада, вплив та політика в організації
Тема 9. Технології управління змінами
Тема 10. Структура лідерства та теорії його походження (
Тема 11. Керівництво і лідерство

СТРУКТУРА ЗАВДАННЯ ЗА БЛОКАМИ:

Презентація складається з чотирьох блоків. Кожен відповідає на одне головне питання. Разом вони показують, що ви вмієте не лише переказувати теорію, а й застосовувати її до реальної (або чітко описаної вигаданої) організації.

Блок	Теми	Питання блоку
A. Діагностика	1–6, 8	Що відбувається в організації і чому?
B. Зміни	7, 9	Що і як треба змінити?
C. Лідерство	10, 11	Хто і яким стилем має вести зміни?
D. Інтеграція	усі	Які висновки, ефект і ризики?

Блок A. Діагностика: «Що відбувається в організації і чому?»

Що я хочу побачити. Ви виступаєте в ролі консультанта, який прийшов в організацію, уважно подивився і поставив діагноз. На цьому етапі ви ще нічого не пропонуєте. Ви лише описуєте ситуацію і пояснюєте її причини.

Як до цього підійти.

- Опишіть організацію: що це за компанія, скільки людей, яка сфера, яка ситуація зараз.
- Виділіть 3–5 ключових проблем або явищ. Не намагайтеся охопити все.
- Для кожної проблеми скажіть, яка тема курсу допомагає її пояснити. Наприклад, високе вигорання (тема 6), конфлікти між відділами (тема 4), «ніхто не бере відповідальність» (теми 3 і 5), неформальні групи впливу (тема 8), різні типи працівників (тема 2).
- Підкріпіть кожен висновок фактом, прикладом або цитатою з ситуації. Без цього діагноз перетворюється на припущення.

ВАЖЛИВО!!!	***Кожна проблема має зв'язку «симптом → причина → теорія».***

Типові помилки. Переказувати теорію без прив'язки до організації. Описувати симптоми («люди незадоволені»), але не шукати причин. Брати всі теми «для галочки» замість тих, що справді пояснюють ситуацію.

Блок B. Зміни: «Що і як треба змінити?»

Що я хочу побачити. Діагноз поставлено, тепер потрібен план лікування. Тут важливі дві речі: що саме змінюємо і як це робимо, щоб люди не опиралися.

Як до цього підійти.

- Чітко сформулюйте мету змін. Що буде інакше, коли ми досягнемо результату?
- Поясніть, чому зміни потрібні саме зараз. Для цього опирайтеся на висновки блоку A.
- Опишіть, хто і чому може чинити опір (тема 7) і як ви з цим працюватимете.

- Запропонуйте конкретні кроки: що, у якій послідовності, хто відповідальний, у які строки (тема 9). Достатньо 4–6 етапів.
- Використайте принаймні одну модель або підхід зі змін. Покажіть, чому вибрали саме його.

ВАЖЛИВО!!!	***План змін логічно випливає з діагнозу. Кожен крок плану відповідає на конкретну проблему з блоку А.***

Типові помилки. Загальні слова на кшталт «провести тренінги, покращити комунікацію». Ігнорування опору. План змін, який ніяк не пов'язаний з діагностикою.

Блок С. Лідерство: «Хто і яким стилем має вести зміни?»

Що я хочу побачити. Зміни не відбуваються самі, їх хтось веде. Тут ви обґрунтовуєте, яким має бути лідер і чому.

Як до цього підійти.

- Визначте, хто саме веде зміни: власник, директор, окрема команда, зовнішній консультант.
- Оберіть стиль лідерства і поясніть, чому він підходить саме до цієї ситуації. Враховуйте людей, культуру, терміновість, рівень опору.
- Покажіть різницю між керівництвом і лідерством у цьому випадку. Хто керує процесами, а хто надихає людей?
- Вкажіть, які риси, навички та дії лідера критично важливі для успіху змін.
- Додайте одне-два застереження: за яких умов цей стиль може не спрацювати.

ВАЖЛИВО!!!	***Вибір стилю обґрунтований ситуацією, а не вподобаннями. Видно, що ви розумієте, чому інший стиль тут був би гіршим.***

Типові помилки. Писати, що «найкращий стиль – демократичний», без прив'язки до обставин. Описувати теорії, не пов'язуючи їх із конкретною організацією.

Блок D. Інтеграція: «Які висновки, ефект і ризики?»

Що я хочу побачити. Тут ви збираєте все докупи. Це найважливіший блок для оцінки: він показує, що ви бачите картину цілком.

Як до цього підійти.

- Підсумуйте логіку роботи в одному реченні: проблема → зміни → лідер → результат.
- Опишіть очікуваний ефект і як ви його виміряєте. Наприклад, менше плинності кадрів, швидші рішення, нижчий рівень конфліктів. Вкажіть хоча б 2–3 показники.
- Назвіть 3–4 ризики і що ви зробите, якщо вони справдяться.
- Сформулюйте власні висновки: чого вас навчила ця робота, що було найскладніше.

ВАЖЛИВО!!!	***Висновки спираються на матеріал попередніх блоків, а не з'являються нізвідки. Ризики реалістичні, а не формальні.***

Типові помилки. Повторити зміст попередніх слайдів іншими словами. Написати «ризиків немає» або «все буде добре». Не вказати, за чим ми побачимо, що зміни спрацювали.

ВАЖЛИВО!!!	***Робота має складатися в одну історію. Діагноз (A) → план змін (B) → хто і як їх веде (C) → що з цього вийде і що може піти не так (D).***

ВИБІР ОБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Студент обирає один із двох варіантів; обидва оцінюються за однаковими критеріями.

Варіант 1. Реальна організація. Підходить підприємство, установа, громадська організація, заклад освіти чи структурний підрозділ, де працює або працював студент.

- Чисельність – від 20 працівників, щоб були видимі групи, ієрархія й комунікації.
- Дані збираються самостійно: спостереження, 3–5 коротких інтерв'ю, анонімна анкета (мінімум 10 респондентів), відкриті джерела (сайт, звіти, відгуки працівників).
- Одну організацію не можуть обирати двоє та більше студентів.

Варіант 2. Навчальний кейс. Студент працює з вигаданою компанією «ТехноПростір» (Додаток А). Дані надаються в кейсі, але студент може доповнювати їх обґрунтованими припущеннями, чітко позначаючи, що це припущення.

Етичні вимоги до варіанта 1:

- усі дані анонімізуються (без прізвищ, посад, що ідентифікують людину);
- інтерв'ю й анкетування проводяться за згодою учасників;
- конфіденційну інформацію організації без дозволу не використовують;
- у презентації вказується, які ШІ-інструменти (якщо були) застосовано і як перевірено їхні висновки.

Контекст воєнного стану. Для обох варіантів в аналізі обов'язково враховується вплив війни на організацію: мобілізація, релокація, віддалена робота, емоційне навантаження, зміна пріоритетів і культури.

СТРУКТУРА ПРЕЗЕНТАЦІЇ

Презентація складається мінімум з 20 основних слайдів у чотирьох блоках; кожна тема дисципліни має власний змістовний «слот» з обов'язковим теоретичним інструментом. Можна об'єднувати чи розділяти слайди, але не пропускати теми.

Слайди	Тема	Що має бути на слайді
1	–	Титул, склад команди, розподіл ролей
2	1	Резюме проєкту: центральна проблема, 3 головні висновки, 3 рекомендації ***Пам'ятаємо правило: «одна проблема – наскрізно»***
3–4	1	Профіль організації, контекст (ринок, війна), методи збору даних; проблема, розкладена на три рівні ОП (індивід, група, організація)
5–6	2	2–3 узагальнені типажі працівників; їхні мотиви, цінності, поведінка; приклад помилки атрибуції

7–8	3	Етап розвитку ключової команди; ролі в команді; групові ефекти (соціальне ледарство, групове мислення)
9	4	Карта комунікацій: канали, бар'єри, де губиться інформація ***Комунікаційна схема + 2–3 бар'єри з прикладами***
10	4	Один реальний або змодельований конфлікт: причини, учасники, стиль поведінки, варіант розв'язання ***Стилі Томаса–Кілмана; етапи конфлікту***
11–12	5	Рівні культури, цінності і «негласні правила»; тип культури та бажаний тип ***Модель Шейна; типологія Камерона-Квінна***
13	6	Стресори, групи ризику, ознаки вигорання; 3 профілактичні заходи ***Стресори за рівнями; три компоненти вигорання***
14	8	Карта влади й впливу: формальні та неформальні центри, політична поведінка
15	1–8	Зведена діагностика: 3 пріоритетні проблеми, їхній взаємозв'язок ***Дерево проблем або SWOT з ранжуванням***
16–17	7	Тип і масштаб змін; сили «за» і «проти»; групи, які опиратимуться, і причини опору
18–19	9	Програма змін: етапи, відповідальні, строки, комунікація змін, показники успіху, ризики
20	10	Лідерський профіль: формальний лідер і 1–2 неформальні лідери; що дозволяє їм вести за собою ***Риси, поведінковий і ситуаційний підходи, функції лідерства***
21	11	Керівництво чи лідерство: що переважає в організації; рекомендований стиль під ситуацію; план розвитку лідерів
22	усі	Висновки, очікуваний ефект, обмеження дослідження ***Зв'язок із центральною проблемою***
Додатки	–	Анкета, зведені дані, перелік джерел, ШІ-декларація

Правила побудови слайдів

- Заголовок слайда – це висновок («Конфлікти в команді виникають через неузгоджені ролі»), а не назва теми.
- Кожен аналітичний слайд містить трикутник «теорія → дані організації → висновок». Слайд, де є лише теорія, не зараховується.

- Не менше 8 слайдів містять схему, таблицю чи діаграму, а не суцільний текст.
- Джерел – не менше 10, з них не менше 5 видані після 2020 року (підручники, статті, звіти, відкриті дані).

ТЕРМІНИ ВИКОНАННЯ

ДЕДЛАЙН до 26.11.2026 року - готова робота має бути на пошті.

26.11.2026 р. на останньому занятті відбудеться захист підсумкового завдання.

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ЗАХИСТУ

Файли для подання:

- презентація у форматі PPTX або PDF,
- назва файлу «Прізвище_Підсумкова_Назва_організації»;
- додатки: анкета, зведені результати, перелік джерел, ШІ-декларація.

Оформлення:

- одна ідея на слайд, до 40–50 слів тексту; шрифт не менше 18 пт;
- єдина стилістика, контрастні кольори, схеми підписані й читаються з останнього ряду;
- мова презентації – українська.

Академічна доброчесність. Використання ШІ-інструментів допускається для пошуку ідей і редагування, але аналітичні висновки команда має перевірити і зможе пояснити на захисті. Вигадані дані без позначки «припущення» вважаються порушенням доброчесності. Плагіат у презентації або рефлексії означає нуль балів за відповідний критерій.

Додаток А.

Навчальний кейс «ТехноПростір»

Компанія і всі персонажі вигадані; збіги з реальними організаціями випадкові. Дані навмисно неповні: студенти самі вирішують, що додатково з'ясувати, і позначають припущення.

Профіль. «ТехноПростір» – українська IT-компанія, заснована у 2014 році, розробляє мобільні застосунки для логістики й надає послуги технічної підтримки клієнтам. Штат – 120 осіб: розробка (55), продуктова команда (15), підтримка клієнтів (25), тестування (10), адміністрація й HR (15). Після початку повномасштабної війни 70% працівників перейшли на віддалену роботу, 9 осіб мобілізовано або виїхали за кордон, офіс у Києві частково працює для 30 працівників.

Ключові показники:

Показник	До війни	Зараз
Плинність персоналу, % на рік	14	28
Індекс залученості (опитування, 1–5)	4,1	3,1
Середній час виконання запиту в підтримці, год	6	15
Кількість релізів на квартал	4	2
Лікарняні та відпустки за свій рахунок, днів на людину	6	14

Ключові персонажі:

- **Олег, 52, засновник і CEO.** Приймає рішення одноосібно, вникає в дрібниці, довго не делегує, у кризі стає різким. Вважає, що «компанія – це сім'я».
- **Марина, 38, COO.** Прийшла рік тому з корпорації, запроваджує процеси й KPI; частина команди сприймає це як контроль.
- **Андрій, 33, керівник продуктової команди.** Яскравий, дуже вмотивований, часто змінює пріоритети й розлучається з людьми, які не встигають.
- **Ірина, 29, керівник підтримки.** Тримає команду «на собі», не відмовляє нікому, останніми місяцями має ознаки виснаження.
- **Тарас, 41, керівник тестування.** Не має формальної влади над розробкою, але його думку слухає більшість програмістів; може «заблокувати» реліз.

Епізоди для аналізу:

1. Реліз затримали на два тижні, бо продуктова команда й підтримка по-різному зрозуміли вимоги клієнта; кожна сторона вважає винною іншу.
2. Олег оголосив про перехід на гібридний формат роботи в чаті о 23:00 без обговорення; частина віддалених працівників сприйняла це як ознаку недовіри.
3. Двоє найсильніших розробників пішли за місяць; ще троє «в пошуках».
4. Нова система KPI від Марини вводиться втретє за рік; старі працівники кажуть, що «все знову міняється».
5. Ірина на нараді вперше розплакалася й попросила відпустку; Олег відповів: «Зараз усім важко».

Завдання кейсу: сформулювати центральну проблему «ТехноПростору», пройти всі блоки структури з розділу 3 і довести, чому запропонована програма змін спрацює саме в цій компанії.

Додаток Б.

Типові помилки:

Помилка	Як її уникнути
Слайд переказує підручник без прив'язки до організації	Після кожної моделі – рядок «що це означає для нашої організації»
Теми розглянуті окремо, висновки не пов'язані	Робіть на слайді 15 зведену карту з посиланнями на попередні слайди
Рекомендації «проводити тренінги» без деталей	Вказуйте, хто, коли, для кого, за який бюджет, як виміряємо ефект
Змішування керівництва і лідерства	Показуйте на прикладах, де є формальна влада, а де – вплив
Діагностика особистостей за одним тестом без застережень	Поєднуйте тест зі спостереженням і прямо вказуйте обмеження
Висновки про людей без етичної обережності	Узагальнюйте типажі, не ідентифікуйте конкретних осіб

Додаток В

Зразок оформлення титульної сторінки

