

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ТРЕНІНГ-КУРС “ORGANISATIONAL COACHING AND
CONSULTING”

Галузь знань **28 «Публічне управління та адміністрування»**

Спеціальність **281 «Публічне управління та адміністрування»**

Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки

Івано-Франківськ, 2022-2023 н.р.

Робоча програма тренінг-курс “Organisational coaching and consulting” для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». 18 с.

Розробник:

Григорук І.І., доктор філософії зі спеціальності 051 Економіка, доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри управління та бізнес-адміністрування

Протокол від 30 серпня 2022 року № 1

Завідувач кафедри управління
та бізнес-адміністрування



(підпис)

П'ятничук І. Д.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»	Нормативна	
	Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»		
Змістових модулів – 1	Освітня програма Публічне управління та адміністрування	Рік підготовки:	
Індивідуальне науково-дослідне завдання: виконується в межах самостійної роботи		4-й	4-й
Загальна кількість годин – 90		Семестр	
		7-й	7-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 8	Освітній рівень: бакалавр	Лекції	
		16 год.	6 год.
		Практичні заняття	
		14 год.	4 год.
		Лабораторні заняття	
		-	-
		Самостійна робота	
		60 год.	80 год.
Індивідуальні завдання			
-	-		
Вид контролю: екзамен			

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 50 %

для заочної форми навчання – 11,11 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета викладання навчальної дисципліни тренінг-курс “Organisational coaching and consulting” полягає у вивченні студентами основних принципів і положень консультування з управління та організаційного розвитку, оволодіння методами діагностики проблем організації і способами залучення людей до командування, використовуючи при цьому англійську мову.

Завданнями вивчення дисципліни тренінг-курс “Organisational coaching and consulting” є:

- засвоєння знань з управлінського консалтингу;
- оволодіння вміннями організовувати й проводити консультування управлінців в організаціях публічного сектору;
- засвоєння технологій та методик психологічного консалтингу в сфері публічного управління;
- розвиток здібностей і набуття навичок підготовки і проведення консалтингової управлінської діяльності.

Компетентності навчання:

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

ЗК2. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК11. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).

ФК.1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.

ФК.3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.

ФК.9. Здатність впроваджувати інноваційні технології в публічному управлінні та адмініструванні.

ФК.11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.

ФК.12. Здатність ефективно приймати управлінські рішення у різних сферах публічного та місцевого управління

Програмні результати навчання:

ПР3. Уміти усно і письмово спілкуватися іноземною мовою.

ПР11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

ПР12. Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування.

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Сутність управлінського консультування.

Структура, принципи та механізми консалтингової діяльності. Концепції консалтингу. Управлінські концепції. Психологічні особливості консалтингового аналізу. Кадрове забезпечення консалтингової діяльності. Особливості товару «консалтингова послуга». Види консалтингу. Специфіка функціонування консалтингових організацій в Україні.

Тема 2. Оцінка та презентація результатів консалтингової діяльності

Критерії оцінки ефективності виконаних консалтингових послуг. Види презентації: демонстраційна презентація, кумулятивна презентація. Схема проведення презентації. Основні помилки при підготовці презентації.

Тема 3. Групова динаміка та комунікації.

Сутність, значення поняття "групова динаміка". Відмінності команди і колективу, команди і малої групи. Основні характеристики команди. Основні види груп залежно від рівня розвитку групової активності. Основні принципи роботи команди. Характеристика етапів формування команди. Методики командоутворення. Засоби формування згуртованої команди. Методика проведення тимбілдинг-тренінгів. Проблемні місця створення команд. Динаміка групового розвитку. Групова динаміка. Сукупність внутрішньогрупових соціально-психологічних процесів і явищ, що характеризують весь цикл життєдіяльності малої групи і його етапи: утворення, функціонування, розвиток, стагнацію, регрес, розпад. Крива командної ефективності.

Тема 4. Команда та її головні функції. Тимбілдинг та командна робота.

Формування команди. Основні принципи команди: цілеспрямованість, згуртованість, відповідальність. Етапи формування команди. Визначення цілей формування команди. Прийняття рішення про лідерство в команді. Підбір членів команди. Налагодження комунікативних зв'язків між членами команди. Розподіл функціональних обов'язків між членами команди. Розвиток командної взаємодії. Перетворення групи людей у команду. Завдання лідера. Ефект синергії. Ефективна команда. Дії, спрямовані на створення міцної команди та покращення її ефективності. Складові процесу командоутворення. Формування й розвиток навичок командної роботи (team skills). Формування командного духу (team spirit). Формування команди (teambuilding). Контроль членами колективу власного ставлення до роботи, зусиль і вчинків. Атмосфера в колективі. Якісна комунікація. Вороги успішної команди. Добровільність входження в команду. Колективне виконання роботи. Колективна відповідальність.

Тема 5. Управління конфліктами в процесі командоутворення.

Конфліктні стадії розвитку. Критична маса фактів, що свідчать про недостатню ефективність функціонування злагоди в команді. Модель неформального розподілу впливу і влади. Пасивна, або непрямая агресія. Конфліктна стадія

групового розвитку. Цільові стратегії в конфліктній ситуації (концепція К. Томаса) і відповідні їм поведінкові моделі. Питання на зміст і уточнення. Взаємодія членів підгрупи зі своїм представником. Груповий варіант техніки Інкауантер. Обговорення в підгрупах представлених проєктів. Презентація результатів обговорення. Підведення проміжних підсумків. Виділення загальних позицій; позицій, за якими при наявності розбіжностей можливість інтеграції досить очевидна; взаємовиключних позицій (проводиться провідним в контакті з групою). Робота з вирішення виявлених протиріч. Фіксація результатів і вибір комітету для підготовки остаточного проєкту контракту. Критерії оцінки ефективності зворотного зв'язку. Визначення місії команди і короткий виклад командного бачення. Розподіл формальних і неформальних владних повноважень і відповідальності в команді.

Тема 6. Корпоративна культура і мотивація працівників.

Корпоративна культура. Мотивація, як елемент корпоративної культури. Переваги від розвитку персоналу на основі культурологічних засад. Матриця „культурного” ризику. Ігнорування культури, яка серйозно заважає ефективній реалізації в житті обраної стратегії. Коригування системи управління до вимог культури організації. Адаптація культури для стратегії. Повна інформація про організацію, що допомагає виявити особисту відповідність їй. Відсіювання претендентів, які можуть негативно впливати на домінуючу в організації культуру. Різновиди переміщення спеціалістів і службовців в організації. Концепція соціальної відповідальності організації. Формування концепції соціальної відповідальності організації на основі культури, яка діє в організації. Обов'язки організації в межах соціальної відповідальності. Впровадження програм соціальної відповідальності.

Тема 7. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень.

Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень. Механізм узгодження окремих дій і інтересів між собою для перебування оптимального режиму функціонування колективу. Закон дзеркального розвитку спілкування. Закон прогресивного зростання нетерпіння слухачів. Закон зниження інтелекту аудиторії зі збільшенням її чисельності. Закон прискореного поширення негативної інформації. Закон спотворення інформації. Закон емоційної афіліації («зараження»). Закон довіри до зрозумілих висловлювань. Комунікаційні техніки для результативних ділових взаємин. Ефективна комунікація. «10 настанов ефективного спілкування» (Американська асоціація менеджменту). Методи групового ухвалення рішення. Метод номінальної групи. Модель Дельф. Процес та методи прийняття управлінських рішень. виробітку і постановку мети. Вивчення проблеми. Вибір і обґрунтування критеріїв ефективності та можливих наслідків прийнятих рішень. Розгляд варіантів рішень. Вибір і остаточне формулювання рішення. Ухвалення рішення. Доведення рішень до виконання. Контроль за виконанням рішень.

Тема 8. Особливості застосування коучингу у формуванні управлінських команд. Застосування коучингу та інших напрямів професійної психологічної практики в Організації. Ділові та організаційно-розумові ігри. Тренінг асертивності. Тренінг комунікативності. Тренінг "Складові гарного настрою". Тренінг особистісного зростання. Тренінг-практикум "Формування у жінок позитивної самооцінки та активних дій у ситуації безробіття". Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди. Коучинг особистої активності. Тренінг, соціально-психологічний тренінг, тренінгові групи, групове соціально-психологічне навчання.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Денна форма навчання						Заочна форма навчання					
	Кількість годин, у тому числі						Кількість годин, у тому числі					
	усь ого	л.	п.	лаб.	ін д.	с.р.	усь ого	л.	п.	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Модуль 1												
Тема 1. Сутність управлінського консультування. (The essence of management consulting)	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Тема 2. Оцінка та презентація результатів консалтингової діяльності (Evaluation and presentation of consulting results)	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Тема 3. Групова динаміка та комунікації. (Group dynamics and communications)	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Тема 4. Команда та її головні функції. Тімбілдинг та командна робота. (Team Development i Team Building)	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Тема 5. Управління конфліктами в	12	2	2	-	-	8	12	1	-	-	-	11

процесі командоутворення. (Conflict management in the process of team building)												
Тема 6. Корпоративна культура і мотивація працівників. (Corporate culture and employee motivation.)	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 7. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень. (Team communication: problem analysis procedures and management decisions.)	10	2	1	-	-	7	10	1	-	-	-	9
Тема 8. Особливості застосування коучингу у формуванні управлінських команд. (Features of the application of coaching in the formation of management teams)	10	2	1	-	-	7	10	-	-	-	-	10
Усього годин	90	16	14	-	-	60	90	6	4	-	-	80

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Тема 1. Сутність управлінського консультування. (The essence of management consulting)	2
2.	Тема 2. Оцінка та презентація результатів консалтингової діяльності (Evaluation and presentation of consulting results)	2
3.	Тема 3. Групова динаміка та комунікації. (Group dynamics and communications)	2
4.	Тема 4. Команда та її головні функції. Тімбілдинг та командна робота. (Team Development i Team Building)	2
5.	Тема 5. Управління конфліктами в процесі командоутворення. (Conflict management in the process of team building.)	2
6.	Тема 6. Корпоративна культура і мотивація працівників. (Corporate culture and employee motivation.)	2
7.	Тема 7. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень. (Team communication: problem analysis procedures and management decisions.)	1
8.	Тема 8. Особливості застосування коучингу у формуванні управлінських команд. (Features of the application of coaching in the formation of management teams)	1
	Разом	14

6. Теми лабораторних занять

Відповідно до робочої програми з дисципліни тренінг-курс “Organisational coaching and consulting” лабораторні заняття не заплановані.

7. Самостійна робота

Самостійна робота студентів при вивченні дисципліни тренінг-курс “Organisational coaching and consulting” складається з різних її видів:

- 1) підготовка до аудиторних занять (лекцій, практичних занять);
- 2) самостійне поглиблене опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом та проходження тестування за результатами опрацювання;
- 3) підготовка індивідуального проєкту.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Тема 1. Сутність управлінського консультування. (The essence of management consulting)	8
2.	Тема 2. Оцінка та презентація результатів консалтингової діяльності (Evaluation and presentation of consulting results)	8
3.	Тема 3. Групова динаміка та комунікації. (Group dynamics and communications)	8
4.	Тема 4. Команда та її головні функції. Тімбілдинг та командна робота. (Team Development i Team Building)	8
5.	Тема 5. Управління конфліктами в процесі командоутворення. (Conflict management in the process of team building)	8
6.	Тема 6. Корпоративна культура і мотивація працівників. (Corporate culture and employee motivation)	6
7.	Тема 7. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень. (Team communication: problem analysis procedures and management decisions)	7
8.	Тема 8. Особливості застосування коучингу у формуванні управлінських команд. (Features of the application of coaching in the formation of management teams)	7
	Разом	60

8. Індивідуальне завдання

(виконується в межах самостійної роботи)

Вивчення дисципліни тренінг-курс “Organisational coaching and consulting” передбачає обов’язкову підготовку індивідуального проєкту: “Workplace bullying behaviors. Responses to Bullying and Harassment. Reducing the Incidence of Harassment and Bullying”.

Презентація власного дослідження відбувається у вигляді підготовленої доповіді та створеної презентації (до 15 слайдів) за допомогою інструментів Power Point, Prezi, Canva чи ін.

9. Методи навчання

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни тренінг-курс “Organisational coaching and consulting” використовуються наступні методи навчання.

Методи навчання	Характеристика
Наочні методи навчання	Ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації (підготовка лекційних занять, практичних завдань із використанням мультимедійних презентацій, демонстрація тематичних відеороликів).
Інтерактивні методи навчання	Ґрунтуються на принципі зворотного зв'язку, коли здобувач освіти отримує відповіді, зауваження та поради щодо певної проблематики від викладача чи одногрупників; коли здобувачі освіти взаємодіють між собою, а викладач виступає координатором та наставником, а також стежить за дотриманням навчальних та етичних норм. Серед інтерактивних методів навчання використовуються: відповіді на запитання та опитування думок здобувачів освіти, кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод.
Практичні методи навчання	Передбачають виконання практичних завдань. Серед практичних методів навчання використовуються практичні роботи, вправи, написання есе.
Інноваційні методи навчання	Поєднують інтерактивні та комп'ютерні технології. Серед інноваційних методів навчання використовуються: компетентнісний метод (спрямований на розвиток професійних навичок, вмінь та якостей здобувачів освіти), проектно-дослідницький метод (спрямований на вирішення проблемного питання через розвиток пошукових та аналітичних якостей здобувачів освіти, а також навичок командної роботи), використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Програми і сервіси, які використовуються: сервіси та програмні продукти від Microsoft, інструменти Google, графічні редактори Crello та Canva, хмарне презентаційне програмне забезпечення Prezi, конструктор лендінгових сторінок of.ua, Diagrams.net, Kahoot, Mentimeter, QR Генератор, Cutt.ly.
Методи дистанційного навчання	Ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання, платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video Communications, Google Meet, Cisco Webex.

10. Методи контролю та критерії оцінювання

Накопичування балів під час вивчення дисципліни здобувачем вищої освіти здійснюється у такому співвідношенні (підсумковий контроль у вигляді екзамену):

- 1) обсяг балів за практичні заняття (25 %)
- 2) обсяг балів за самостійну роботу
 - тестування (15 %)
 - індивідуальний проєкт (10 %)
- 3) обсяг балів за екзамен (50 %)

Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті за виступ та виконання письмового завдання студентом. Передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми під час роботи на практичних заняттях та набутих професійних навичок під час виконання

практичних завдань.

Оцінювання відповідей здобувачів освіти на практичних заняттях відбувається згідно навчального розкладу за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за кожен вид навчальної роботи та відповідну тему відображена у таблиці. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за виконання завдань на практичних заняттях складає 25 балів.

Накопичування балів під час вивчення дисципліни

№ теми	1	2	3	4	5	6	7	8	Разом
Вид навчальної роботи									
Практичне заняття (опрацювання завдання)	4	3	3	3	3	3	3	3	25
Самостійна робота (тестування з теми)	2	2	2	2	2	2	2	1	15
Самостійна робота (індивідуальний проєкт)									10
Екзамен									50
Максимальна к-ть балів									100

Критерії поточного оцінювання:

«90-100 балів» – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.

«70-89 балів» – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

«50-69 балів» – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

«Менше 50 балів» – здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру, взявши участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни чи підготувавши дайджест (добір уривків з різних джерел на певну тематику). У форматі дайджестів можна зробити системний аналіз будь-якого теоретичного положення, розкрити різні точки зору

на будь-яку проблему, тему, питання та зробити узагальнюючі висновки:

2 бали – нараховується здобувачам освіти, які пройшли навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру.

2 бали – нараховується здобувачам освіти, які взяли участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни.

1 бал – нараховується здобувачам освіти, які підготували дайджест на певну тематику в межах вивчення дисципліни.

Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

Контроль за самостійну роботу.

Самостійна робота здобувачів освіти передбачає:

1. Тестування.
2. Підготовка індивідуального проєкту.

Тестовий контроль. Студент опрацьовує питання, що призначені для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (d-learn.pnu.edu.ua) (дві спроби – кращий результат).

Оцінювання за кожен тестовий контроль здійснюється за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за відповідну тему відображена у таблиці вище. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за тестовий контроль складає 15 балів.

Підготовка індивідуального проєкту.

Вивчення дисципліни передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту. Оцінювання індивідуального проєкту здійснюється за 100 бальною шкалою. Максимальна кількість балів за індивідуальний проєкт складає 10 балів. Сума балів за індивідуальний проєкт розраховується за наступною формулою:

$$y = \frac{x \times 10}{100},$$

де x – кількість балів, яку отримав здобувач вищої освіти (за 100-бальною шкалою),

Метою підготовки індивідуального проєкту є закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни.

Критерії оцінювання індивідуального проєкту:

«90-100 балів» – індивідуальний проєкт виконано на високому рівні, вирішено усі поставлені завдання. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив повне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«70-89 балів» – індивідуальний проєкт містить деякі незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив достатнє володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«50-69 балів» – індивідуальний проєкт містить незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно, проте сам проєкт не містить всебічного аналізу, а поставлені питання вирішені не повністю. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив загальне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«Менше 50 балів» – індивідуальний проєкт не відповідає поставленим завданням, допущені суттєві помилки та неточності.

Підсумковий семестровий контроль являє собою підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що з даної дисципліни здійснюється у формі екзамену. Підсумковий семестровий контроль оцінюється від 0 до 100 балів і переводиться у національну шкалу та шкалу ЄКТС.

Оцінювання за екзамен відбувається у 100-бальній шкалі, отримана оцінка сходиться на ваговий коефіцієнт 0,5. Оцінка за екзамен формується із суми відповідей здобувачів освіти (максимум 50 балів):

- 1) 1 теоретичне запитання (15 балів);
- 2) знання дефініції (5 балів);
- 3) розв'язування тестових завдань (15 балів: 5 тестів по 3 бали кожен) та вирішення практичного завдання (15 балів).

В умовах дистанційного навчання ідентифікація здобувача вищої освіти відбувається з використанням програми Zoom і екзамен складається через виконання тільки письмової компоненти (30 тестових питань у системі дистанційного навчання університету (d-learn.pnu.edu.ua) (максимум 50 балів).

Повторне складання екзаменів допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: один раз викладачеві (талон №2) тестування в системі дистанційного навчання + усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (талон №3) реалізується виключно у тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.

Якщо студент не склав навчальну дисципліну за талоном 3, дозволяється повторне вивчення навчальної дисципліни впродовж наступного семестру (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів).

Шкала оцінювання для екзамену

університетська	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
80-89	B	добре
70-79	C	
60-69	D	
50-59	E	задовільно
25-49	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-24	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

11. Перелік питань, які виносяться на екзамен

1. Структура, принципи та механізми консалтингової діяльності.
2. Концепції консалтингу.
3. Управлінські концепції.
4. Кадрове забезпечення консалтингової діяльності.
5. Специфіка функціонування консалтингових організацій в Україні.
6. Процес та технологія консалтингової діяльності в публічному управлінні
7. Етапи реалізації консалтингових послуг.
8. Оцінка та презентація результатів консалтингової діяльності
9. Особливості взаємодії консультанта з клієнтом.
10. Характеристика моделей консультування в публічному управлінні.
11. Психотехніки ефективного консалтингу, фактори їх вибору і комбінацій.
12. Основні джерела інформації, які використовує консультант для вирішення проблем клієнтської організації.
13. Групова динаміка та комунікації.
14. Команда та її головні функції.
15. Етапи формування команди.
16. Прийняття рішення про лідерство в команді
17. Налагодження комунікативних зв'язків між членами команди.
18. Розподіл функціональних обов'язків між членами команди.
19. Розвиток командної взаємодії.
20. Складові процесу командоутворення.
21. Якісна комунікація. Вороги успішної команди.
22. Колективне виконання роботи. Колективна відповідальність.
23. Тімбілдинг та командна робота.
24. Суперництво і співпраця в командоутворенні.
25. Управління конфліктами в процесі командоутворення.
26. Розвиток командного потенціалу.
27. Корпоративна культура і мотивація працівників.
28. Конфліктна стадія групового розвитку.
29. Культура управління як елемент корпоративної культури та тимбілдингу
30. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень.
31. Психологічний тренінг та коучинг у практиці команди.
32. Особливості застосування коучингу у формуванні управлінських команд.
33. Комунікаційні техніки для результативних ділових взаємин.
34. Комунікації в команді: процедури аналізу проблем та прийняття управлінських рішень

12. Політика навчальної дисципліни

Академічна доброчесність

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:

1. Кодекс честі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

2. Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

3. Положення про запобігання академічному плагіату та інших видів академічної нечесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

4. Положення про запобігання академічному плагіату у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

5. Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

6. Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності».

Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>

Пропуски занять (відпрацювання)

Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4).

Ознайомитися з положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

Виконання завдання пізніше встановленого терміну

У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4-5).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

Невідповідна поведінка під час заняття

Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.14 «Відрахування студентів» «Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти».

Ознайомитися із положенням можна за посиланням:
<https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

Неформальна освіта

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №819 від 29.11.2019)

Ознайомитися із положенням можна за посиланням:
<https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

13. Рекомендовані літературні джерела

1. Сайт дистанційного навчання. URL: <http://d-learn.pu.if.ua>
2. Laura Westmaas. Conflict Management. Perspectives for the Canadian Workplace, 2018, online access: <https://ecampusontario.pressbooks.pub/conflictmanagement/>
3. K. Thorne, D.Mackey. Everything You Ever Needed to Know about Training, 3rd ed. 2018, 208 p.
4. E. Parsloe, M. Wray. Coaching and Mentoring. Practical Methods to Improve Learning. London: Kogan Page, 2021, 310 p.
5. Margaret S. Herrman. The Blackwell handbook of mediation : bridging theory, research, and practice, 2017, 448 p.
6. Erbe, N. (2019). Introduction to Conflict Case Studies. *UC San Diego: Institute on Global Conflict and Cooperation*. Retrieved from <https://escholarship.org/uc/item/0vm5g8jk>
7. Cartwright, Susan, and Cary L. Cooper (eds), *The Oxford Handbook of Organizational Well Being*, 2018; online edn, Oxford Academic
8. Grugulis, Irena, 'Employment in Service and the Service Sector', in Kathryn Haynes, and Irena Grugulis (eds), *Managing Services: Challenges and Innovation* (Oxford, 2013; online edn, Oxford Academic)
9. Giang, V. (2019). The 7 types of power that shape the workplace. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.com/the-7-types-of-power-that-shape-the-workplace-2013-7>
10. Morin, A. (2018). How to prevent a workplace bully from taking your power. *Inc*. <https://www.inc.com/amy-morin/how-to-prevent-a-workplace-bully-from-taking-your-power.html>

11. Weinstein, B. (n.d.). 10 tips for dealing with a bully boss,” *CIO*, accessed October 13, 2018, https://www.cio.com.au/article/198499/10_tips_dealing_bully_boss/.
12. Cahn D. D., & Abigail, R. A. (2018). *Managing conflict through communication* (5th ed.). Pearson Education. 420 p.
13. Denenberg, R., & Schneider-Denenberg, T. (2020). Workplace violence and the media: The myth of the disgruntled employee. *Work*, 42(1), 5–7
14. Основи управлінського консультування : навч.-метод. посіб. / В. А. Соколенко, О. Ю. Лінькова. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. 216 с.
15. Охріменко О. О. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. / О. О. Охріменко, А. Д. Кухарук. К. : НТУУ «КПІ», 2016. 184 с.