

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету економіки
та управління



Андрій КОЦУР

2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. проректора з науково-педагогічної роботи

Віктор ОСТРОВЕРХОВ

2023 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового
інституту новітніх освітніх
технологій



Святослав ПИТЕЛЬ

2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ»
ступінь вищої освіти – магістр
галузь знань – 01 Освіта/Педагогіка
спеціальність – 015 Професійна освіта
спеціалізація – 015.39 Цифрові технології
освітньо-професійна програма – Управління персоналом

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год)	Прак. (год)	ІРС (год)	Тренінг, КПІЗ (год)	СРС	Разом (год)	Залік
Денна	1	2	30	15	5	4	96	150	Залік
Заочна	1	2	8	4	-	-	138	150	Залік

29.09.2023

Тернопіль – 2023

Робочу програму склала доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, канд. геогр. наук, доцент Зоряна ПУШКАР



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 5 від 26.09.2023 р.

Завідувач кафедри,
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 015 Професійна освіта, протокол № 2 від 29.09.2023 р.

Голова групи забезпечення спеціальності,
д-р. пед. наук, професор



Лілія РЕБУХА

Гарант ОПП,
канд. геогр. наук, доцент



Галина БАБ'ЯК

1. **СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ
ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ»**

Опис дисципліни «Управління поведінкою персоналу»

Дисципліна « Управління поведінкою персоналу»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS - 5	Галузь знань – 01 Освіта/Педагогіка	Статус дисципліни: вибіркова Мова навчання - українська
Кількість залікових модулів – 3	Спеціальність – 015 Професійна освіта Спеціалізація – 015.39 Цифрові технології Освітньо-професійна програма – Управління персоналом	Рік підготовки: 1 Семестр: 2
Кількість змістових модулів - 2	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: <i>ДФН - 30 год.</i> <i>ЗФН – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>ДФН - 15 год.</i> <i>ЗФН – 4 год.</i>
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота: <i>ДФН - 96 год.</i> Тренінг, КПЗ - 4 год. Індивідуальна робота – 5 год. <i>ЗФН – 138 год.</i>
Тижневих годин – 10, з них аудиторних – 3		Вид підсумкового контролю – залік

2. Мета і завдання вивчення дисципліни «Управління поведінкою персоналу»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Управління поведінкою персоналу» є: оволодіння теоретичними і практичними знаннями для адекватного аналізу поведінки персоналу, серед яких: особливості і характеристики процесу сприйняття, природа і основні характеристики установок, індивідуальні особливості і психологічна типологія працівників, мотиваційний потенціал особистості, сутність і джерела влади; теоретичні основи лідерства, поведінкові моделі прийняття рішень, характеристика елементів організаційної культури, особливості процесу організаційного розвитку.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Управління поведінкою персоналу» є озброїти здобувачів вищої освіти сучасними знаннями теорії управління персоналом та практичними навиками впливу на трудову поведінку як колективу працівників, так і окремих виконавців з метою забезпечення ефективної діяльності організації, досягнення визначених цілей та задоволення результатами праці кожного працівника, формування навичок:

- виявлення індивідуальних характеристик поведінки персоналу;
- прогнозування поведінки персоналу;
- використання інструментарію управління поведінкою персоналу.

За підсумками вивчення дисципліни “Управління поведінкою персоналу” студенти будуть знати:

1) основи теорії особистості:

- визначення поняття “особистість” і теорії її розвитку;
- характеристику процесу соціалізації і її елементів;
- індивідуальні особливості і психологічну типологію особистостей;

- природу, основні характеристики цінностей і установок;
- характеристику і властивості процесу сприйняття;
- закони і ефекти сприйняття;
- характеристику процесу і стратегій управління враженням;

2) теоретичні основи функціонування організації:

- сутність, складові і типи організаційної культури;
- складові репутації організації і особливості процесу їх формування;

- сутність і моделі організаційного розвитку;

• основні принципи управління змінами в організації і стадії їх реалізації;

- методи подолання протидії організаційним змінам;

3) питання управління поведінкою людини в організації:

- підходи до навчання і умови їх реалізації;

- сутність мотиваційного механізму і його елементів;
- відмінності між владою, повноваженнями і впливом;
- традиційні і нові підходи до лідерства;
- відмінності між лідерством і керівництвом;
- передумови ефективного і успішного лідерства;
- сутність, складові процесу комунікації і їх вплив на поведінку персоналу.

Будуть вміти:

- використовувати на практиці інструментарій оцінювання міри прояву особистісних характеристик;
- моделювати програми взаємодії керівників з працівниками з врахуванням їх типу особистості;
- оцінювати мотиваційний потенціал певного виду роботи та пропонувати заходи щодо її перепланування;
- прогнозувати поведінку працівників на основі врахування факторів сприйняття;
- використовувати і обмежувати використання персоналом стратегій управління враженнями і набуття влади в організації;
- виявляти особливості теорій мотивації трудової поведінки в конкретних умовах їх використання;
- здійснювати й організувати ефективні комунікації, запобігати виникненню комунікаційних бар'єрів;
- організувати і проводити оцінювання рівня лояльності персоналу;
- організувати реалізацію схем модифікації поведінки персоналу в організації.

3. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ “УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ”

Змістовий модуль 1.

Вивчення особистості працюючого як передумова ефективної роботи менеджера.

Тема 1. Методологія управління поведінкою персоналу

Зміст і наукові основи управління поведінкою персоналу. Поняття поведінка персоналу. Об'єкт і предмет вивчення управління поведінкою персоналу. Типи поведінки людини. Проблематика управління поведінкою персоналу. Міждисциплінарні зв'язки управління поведінкою персоналу. Методичне забезпечення управління поведінкою персоналу. Тенденції розвитку управління поведінкою персоналу. Історичні передумови розвитку управління поведінкою персоналу як навчальної дисципліни. Науковий менеджмент. Адміністративний менеджмент. Бюрократичний менеджмент. Школа людських відносин. Критерії ефективності управлінської діяльності. Ефективний менеджер. Успішний менеджер.

Тема 2. Основи теорії особистості

Дослідження особистості працюючого як передумова ефективної роботи менеджера. Поняття 'особистість' і теорії її розвитку. Стадійна теорія розвитку Д. Левінсона. Теорія 'зрілості' К.Арджіріса. Самосприйняття особистості – самоповага, самоефективність.

Індивідуальні особливості працівників: їх значення і характеристика. Демографічні характеристики. Компетентність (здібності і схильності). Особистісні риси (самооцінка, локус контролю, авторитаризм, макіавеллізм, орієнтація по типу А і Б, орієнтація на досягнення, схильність до ризику, догматизм, самомоніторинг). Модель індивідуальності «Велика п'ятірка».

Цінності і установки як регулятори поведінки працівника в організації. Класифікація цінностей Рокіча. Система життєвих цінностей Адлера. Класифікація цінностей Олпорта. Критерії зрозумілості цінностей. Ціннісна конгруентність. Сутність установки і її складові. Функції установок. Зміна установок: шляхи і перешкоди. Задоволеність працею. Теорії задоволеності працею. Залученість до роботи. Відданість організації.

Тема 3. Процес сприйняття і управління враженнями

Сприйняття як об'єкт і індикатор в діяльності менеджера. Сутність і стадії сприйняття. Увага і відбір. Структурування. Інтерпретація. Відтворення.

Зовнішні (інтенсивність впливу, розміри, контраст, повторення, рух, новизна, і пізнавальність) і внутрішні (научіння, стереотипи, мотивація, досвід, я-концепція) фактори. Принципи організації сприйняття. Фігура-фон. Константність. Групування (близькість, подібність, замкнутість, цілісність, суміжність, загальна зона). Типові викривлення сприйняття. Стереотипи. Гало-ефекти. Вибірковість сприйняття. Проекція. Ефект контрасту. Помилки атрибуції.

Сутність і стратегії управління враженнями. Стратегії недопущення пониження у посаді(обґрунтування, вибачення, відсторонення). Стратегії збільшення шансів на просування (приписування, нарощування, виявлення перешкод, асоціювання).

Тема 4. Механізм мотивації в управлінні поведінкою персоналу

Сутність і елементи процесу мотивації. Класифікація мотивів поведінки. Первинні мотиви. Загальні мотиви. Вторинні мотиви (мотив влади, мотив досягнень, мотив приналежності, мотив безпеки, мотив статусу). Мотиваційна структура і характеристики мотивації працівника.

Сутність і стратегії підкріплення. Класичне формування умовних рефлексів. Відпрацювання інструментальних умовних рефлексів (підкріплення). Позитивне підкріплення. Негативне підкріплення. Покарання. Гальмування.

Критичний огляд теорій мотивації (змістовні, процесуальні і сучасні теорії). Трудова мотивація через проектування робочого місця. Збагачення

праці. Характеристика робочого місця. Якість трудового життя. Соціотехнічний підхід.

Тема 5. Лідерство

Поняття лідерства і його складові. Організаційне лідерство. Відмінності між лідером і менеджером. Джерела і класичні дослідження лідерства. Дослідження лідерства в університеті штата Айова. Дослідження лідерства в університеті штата Огайо. Рані мічиганські дослідження лідерства.

Загальноновизнані теорії лідерства. Теорії лідерських якостей. Групова теорія лідерства. Модель вертикального подвійного поєднання. Ситуаційна теорія лідерства. Теорія лідерства 'шлях-мета'. Нові теоретичні підходи до лідерства. Харизматичні підходи. Трьох стадійна модель харизматичного лідерства. Трансформаційний (транзактний) підхід. Стили лідерства. Класична 'управлінська решітка' Блейка і Моутона. Життєвий цикл (ситуаційний підхід) Херсі і Бланшара. Чотири системи менеджмента Лайкерта. Замінники і нейтралізатори лідерства.

Тема 6. Влада і політика в управлінні поведінкою персоналу

Підходи до визначення сутності влади (біхевіоризм, структуралізм. Інструменталістські концепції, функціональний підхід, вольова концепція). Відмінності між владою, повноваженнями і впливом. Характеристика схильності об'єкту до впливу. Класифікація форм влади. Статусна влада. Особиста влада.

Набуття і використання влади. Формування влади позиції і особистої влади. Стратегії впливу (логіка, доброзичливість, коаліції, торги, натиск, підтримка високопосадовців, санкції). Експерименти Мілгрема. Організаційна політика: аналіз підходів. Стратегії самозахисту.

Змістовий модуль 2

Організація: її будова, організаційна культура, розвиток.

Управлінське лідерство в різних культурах.

Тема 7. Комунікаційні процеси в управлінні поведінкою персоналу.

Природа комунікацій. Концепція «мостика» Файоля. Концепція повноважень Барнарда. Процес комунікацій. Функції комунікацій. Комунікаційні стилі. Організаційні комунікації. Класифікація комунікацій. Вибір підходящого комунікаційного середовища: інформаційна насиченість і нові інформаційні технології. Комунікаційні потоки і їх напрямки. Комунікаційні мережі.

Міжособистісні комунікації. Ефективні і продуктивні комунікації. Невербальні комунікації. Види і техніка слухання. Комунікаційні бар'єри. Фізичні викривлення. Семантичні проблеми. Змішані повідомлення. Відсутність зворотнього зв'язку. Ефекти статусу.

Тема 8. Прийняття рішень як базис формування поведінки персоналу

Процес прийняття рішень. Рішення і навколишнє середовище. Типи рішень. Поведінкові моделі прийняття рішень. Модель «відра для сміття». Модель економічної раціональності. Нові раціоналістичні методи. Соціальна модель. Модель обмеженої раціональності Саймона. Модель евристичних суджень. Інтуїція і здоровий глузд у прийнятті рішень. Креативність і групове прийняття рішень. Переваги і недоліки групового прийняття рішень Групове мислення. Метод Дельфі. Метод номінальної групи.

Управління процесом прийняття рішень. Вибір проблеми для розв'язання. Відповідальність за прийняття рішення. Ескалація участі. Етичні питання прийняття рішень.

Тема 9. Теорія і будова організацій

Класичні теорія і будова організації. Бюрократична модель. Дисфункції бюрократії. Модифікація бюрократичних структур. Централізація і децентралізація (види, значення, оптимальна міра децентралізації). Пласкі і багаторівневі структури.

Сучасна теорія організацій. Організація як відкрита система. Ситуаційна і екологічна теорії організацій. Теорія навчання організації. Сучасні способи побудови організацій. Проектна побудова. Матрична побудова. Мережеві структури. Віртуальна організація. Горизонтальні організації.

Тема 10. Організаційна культура

Визначення і характеристики організаційної культури. Складові організаційної культури. Властивості організаційної культури. Сильні і слабкі культури. Домінантна культура, субкультури і контркультури. Імпортування субкультури. Профілі організаційної культури. Зовнішні аспекти організаційної культури.

Управління організаційною культурою. Створення, підкріплення і зміна культури. Фактори, що впливають на формування організаційної культури. Безперервне удосконалення організаційної культури. Формування репутації організації. Складові репутації організації. поняття бранда товару. Вибір назви фірми. Пастка репутації. Управління репутацією організації.

Тема 11. Управління поведінкою персоналу в умовах організаційного розвитку

Сутність і значення змін в організації. Сили, що сприяють і перешкоджають організаційним змінам. Заплановані і незаплановані зміни. Еволюційні і революційні зміни. Управління змінами: аналіз дій. Стадії реалізації змін. Стратегії запланованих змін (сила примусу, раціональне переконання, розподіл влади). Стили проведення змін. Критерії успішних змін. Поради менеджерам щодо проведення змін. Опір змінам. Причини опору. Методи подолання опору змінам.

Організаційний розвиток. Переваги і обмеження організаційного розвитку. Принципи організаційного розвитку. Модель управління організаційним розвитком Л. Гейнера.

Тема 12. Міжнародні аспекти управління поведінкою персоналу

Вплив національної культури на особливості організаційної поведінки. Модель національної культури Хофстеде. Модель ціннісних орієнтацій А.Кluckhona і Ф. Стродтбека. Параметри міжкультурних відмінностей. Порушення в міжкультурних комунікаціях. Підвищення ефективності міжкультурного спілкування. Відмінності в мотивації в різних культурах. Управлінське лідерство в різних культурах. Компетенції менеджера для роботи в транснаціональних корпораціях. Підготовка транс культурних менеджерів.

Адаптація організацій в міжкультурному середовище.. Мультикультуралізація. Фактори, що протидіють і підтримують культурну адаптацію. Культурний шок. Культурна емпатія. Міжкультурна сприйнятливність.

4. Структура залікового кредиту навчальної дисципліни “Управління поведінкою персоналу”

ДФН

				Кількість годин		
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота студента	Тренінг, КПЗ	Самостійна робота	Контрольні заходи
<i>Змістовий модуль 1. Вивчення особистості працюючого як передумова ефективної роботи менеджера</i>						
Тема 1. Методологія управління поведінкою персоналу.	2	2	1	2	8	Тести, питання, реферати, кейси, завдання
Тема 2. Основи теорії особистості.	4				8	
Тема 3. Процес сприйняття і управління враженнями.	2	8				
Тема 4. Механізм мотивації в управлінні поведінкою персоналу.	4	8				
Тема 5. Лідерство.	2	8				
		2	1			

Тема 6. Влада і політика в управлінні поведінкою персоналу.	2				8	
Змістовий модуль 2. Організація: її будова, організаційна культура, розвиток. Управлінське лідерство в різних культурах						
Тема 7. Комунікаційні процеси в управлінні поведінкою персоналу.	4	2			8	Тести, питання, реферати, кейси, завдання, опитування
Тема 8. Прийняття рішення як базис формування поведінки персоналу.	2	2	1		8	
Тема 9. Теорія і будова організацій.	2				8	
Тема 10. Організаційна культура.	2	2		2	8	
Тема 11. Управління поведінкою персоналу в умовах організаційного розвитку.	2	2	1		8	
Тема 12. Міжнародні аспекти управління поведінкою персоналу.	2	1	1		8	
ВСЬОГО	30	15	5	4	96	

ЗФН

	Кількість годин			
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1. Вивчення особистості працюючого як передумова ефективної роботи менеджера				
Тема 1. Методологія управління поведінкою персоналу.	2	2	11	Есе Опитування Тестування
Тема 2. Основи теорії особистості.			13	
Тема 3. Процес сприйняття і управління враженнями.			11	

Тема 4. Механізм мотивації в управлінні поведінкою персоналу.	2		12	
Тема 5. Лідерство.			11	
Тема 6. Влада і політика в управлінні поведінкою персоналу.			11	
Змістовий модуль 2. Організація: її будова, організаційна культура, розвиток. Управлінське лідерство в різних культурах				
Тема 7. Комунікаційні процеси в управлінні поведінкою персоналу.	2	2	12	Опитування, есе презентація, тестування
Тема 8. Прийняття рішення як базис формування поведінки персоналу.			11	
Тема 9. Теорія і будова організацій.			12	
Тема 10. Організаційна культура.			11	
Тема 11. Управління поведінкою персоналу в умовах організаційного розвитку.			12	
Тема 12. Міжнародні аспекти управління поведінкою персоналу.	2	11		
ВСЬОГО	8	4	138	

5. Тематика практичних занять

Змістовий модуль 1.

Вивчення особистості працюючого як передумова ефективної роботи менеджера

Практичне заняття 1

Тема 1: Методологія управління поведінкою персоналу.

Мета: засвоєння теоретичних підходів до розуміння змісту і наукових основ управління поведінкою персоналу; сутності поняття поведінка персоналу, об'єкт і предмет вивчення управління поведінкою персоналу та типи поведінки людини

Питання для обговорення

1. Зміст і наукові основи організаційної поведінки.
2. Історія становлення організаційної поведінки.
3. Організаційна поведінка і менеджмент.

Практична частина: апробація інструментарію діагностики міри прояву індивідуально-особистісних характеристик; розробка прогнозів впливу результатів діагностики на поведінку людини; розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності поведінки людини.

Тема 2: Основи теорії особистості.

Мета: засвоєння студентами основних теорій особистості, визначення детермінант особистості і її розвиток, ознайомлення із класифікацією цінностей, визначення установок і її різновиди в організації.

Питання для обговорення

1. Детермінанти особистості і її розвиток.
2. Індивідуальні особливості.
3. Цінності і їх класифікація.
4. Установа і її різновиди в організації.

Практична частина: аналіз кейсу «Самоповага і задоволеність працею»; розробка анкети для оцінювання рівня задоволеності працею.

Практичне заняття №2

Тема 3: Процес сприйняття і управління враженнями

Мета: з'ясувати сутність і стадії сприйняття, визначити зовнішні та внутрішні фактори сприйняття. Ознайомитися з помилками, які бувають у сприйнятті та процесом управління враженнями.

Питання для обговорення

1. Сутність і стадії сприйняття.
2. Зовнішні і внутрішні фактори сприйняття.
3. Принципи організації сприйняття.
4. Типові викривлення сприйняття. Помилки атрибуції.
5. Процес і стратегії управління враженнями.

Практична частина: аналіз кейсу «Принципи сприйняття»; тренінг «Боротьба з стереотипами».

Тема 4: Механізм мотивації в управлінні поведінкою персоналу

Мета: з'ясувати основний зміст мотивації особистості, розглянути основні теорії мотивації поведінки людини, ув'язати сучасні методи винагородження в організації з існуючими теоріями мотивації, показати вплив заохочень та покарань на функціональну поведінку працівника.

Питання для обговорення

1. Процес мотивації Основні мотиви поведінки.
2. Сутність і стратегії підкріплення.
3. Теорії мотивації: змістовні теорії мотивації; процесуальні теорії мотивації; сучасні теорії мотивації.
4. Трудова мотивація через проектування робочого місця.

Практична частина:

- аналіз кейсу «Вибір моделі мотивації»
- тренінг «Розробка системи мотивації з урахуванням характеристик поведінки персоналу».

Практичне заняття №3

Тема 5 : Лідерство

Мета: розкрити сутність поняття «лідерство», ознайомитись з теоріями лідерства, визначити стилі лідерства.

Питання для обговорення

1. Організаційне лідерство.
2. Теорії лідерства: історичний аспект..
3. Стилi лідерства.
4. Замінники аналіз кейсу «Харизматичне і трансформаційне лідерство»

Практична частина: аналіз кейсу «Діагностика стилю лідерства»; експериментальна вправа «Ситуаційний вибір стилю керівництва».

Тема 6 : Влада і політика в управлінні поведінкою персоналу

Мета: розкрити сутність понять «влада», «повноваження», «відповідальність», «вплив», «лідерство».

Питання для обговорення

1. Сутність влади. Відмінності між владою, повноваженнями і впливом.
2. Джерела влади.
3. Набуття і використання влади.
4. Організаційна політика.

Практична частина: розгляд управлінських ситуацій; кейсів

Практичне заняття №4

Тема 7: Комунікаційні процеси в управлінні поведінкою персоналу

Мета: Ознайомити студентів з сутністю та завданнями комунікації в організації, висвітлити особливості вербальної та невербальної комунікаційної поведінки, розкрити вплив комунікаційних процесів на управління поведінкою в організації, з'ясувати можливості ефективного використання формальних та неформальних комунікативних засобів.

Питання для обговорення

1. Природа і процес комунікацій.
2. Організаційні комунікації.
3. Міжособистісні комунікації.
4. Комунікаційні бар'єри.

Тема 8: Прийняття рішень як базис формування поведінки персоналу

Мета: ознайомити з поведінковими моделями прийняття рішень, навчити студентів як приймати правильні рішення, управляти процесом прийняття рішень.

Питання для обговорення

1. Процес прийняття рішень. Поведінкові моделі прийняття рішень
2. Групове прийняття рішень.
3. Управління процесом прийняття рішень.

Практичне заняття №5 (3 год)

Тема 9: Теорія і будова організації

Мета: ознайомити студентів з класичними теоріями і будовою організації, визначити сучасні способи побудови організацій.

Питання для обговорення

1. Класичні теорія і будова організації.
2. Модифікація бюрократичних структур.
3. Сучасна теорія організацій.
4. Сучасні способи побудови організацій.

Практична частина: розгляд управлінських ситуацій; кейсів.

Тема 10: Організаційна культура

Мета: розкрити значення культури в підвищенні ефективності організацій, розкрити сутність організаційної культури. Визначити чинники, що впливають на організаційну культуру. Розглянути методи впливу на організаційну культуру. Навчитись оцінювати організаційну культуру за допомогою різних моделей.

Питання для обговорення

1. Визначення і характеристики організаційної культури..
2. Управління організаційною культурою.
3. Формування репутації організації.
4. Управління репутацією організації.

Практична частина: аналіз кейсу «Діагностика організаційної культури» (виявлення складових, визначення типу, оцінювання ефективності, визначення етапу розвитку та розробка рекомендацій щодо підвищення).

Практичне заняття №6

Тема 11: Управління поведінкою персоналу в умовах організаційного розвитку

Мета: з'ясувати джерела, цілі та принципи розвитку організації, розглянути чинники, від яких залежить організаційний розвиток; дослідити основні проблеми організаційного розвитку, визначити принципи та методи ефективного управління змінами; розглянути методи подолання протидії змінам.

Питання для обговорення

1. Сутність і значення змін в організації.
2. Управління змінами.
3. Причини і методи подолання опору змінам.
4. Організаційний

Практична частина: розгляд управлінських ситуацій; кейсів

Практичне заняття №7

Тема 12: Міжнародні аспекти управління поведінкою персоналу

Мета: визначити вплив національної культури на поведінку персоналу, з'ясувати як відбувається адаптація організацій в міжкультурному середовищі

Питання для обговорення

1. Вплив національної культури на особливості організаційної поведінки.
2. Порушення в міжкультурних комунікаціях.
3. Управлінське лідерство в різних культурах.
4. Адаптація організацій в міжкультурному середовищі.

Практична частина: розгляд кейсів, управлінських ситуацій.

6. Комплексне практичне індивідуальне завдання

Комплексне практичне індивідуальне завдання охоплює усі основні теми дисципліни. Метою виконання КПЗ є оволодіння навичками самостійного вивчення питань, що пов'язані з раціональним професійним самовизначенням населення. Подається у вигляді презентації.

Мета виконання КПЗ полягає у закріпленні теоретичних і практичних знань студентів, отриманих у процесі вивчення дисципліни «Управління поведінкою персоналу», їх поглиблення. Рівень виконання завдання дозволяє визначити і оцінити ступінь засвоєння теоретичного матеріалу студентами, вміння застосовувати його на практиці при розв'язанні певних завдань. У процесі виконання КПЗ студенти опановують вміння застосовувати наявні теоретичні знання на практиці, навчаються порівнювати, аналізувати інформацію, здійснювати її систематизацію і узагальнення, робити обґрунтовані висновки і обирати оптимальні варіанти вирішення проблем.

Комплексне практичне індивідуальне завдання з дисципліни «Управління поведінкою персоналу» виконується самостійно кожним студентом на основі сформованих завдань, що викладені в методичних рекомендаціях.

7. Самостійна робота студентів

Самостійна робота студентів є одним з основних способів набуття та засвоєння знань з дисципліни «Управління поведінкою персоналу». Студенти повинні самостійно опрацювати як питання курсу, що даються під час лекційних занять, так і питання, на які лекційний час не передбачено або такі, що доцільно поглибити.

Перелік питань визначається викладачем і може змінюватись. Форми звіту студентів за результатами самостійної роботи також визначаються викладачем. Контроль самостійного вивчення окремих питань відбувається на основі колоквиумів, підготовки завдань есе, письмових робіт, вибіркового опитувань на практичних заняттях, які проводяться викладачем за графіком контролю самостійної роботи студентів.

Виконання індивідуальних завдань (підготовка реферату; аналіз кейсів; складання блок-схем; виконання завдання дослідницького-пошукового характеру; критичний аналіз понятійного апарату, наведеного авторами літературних джерел; написання есе; організація і проведення соціологічного дослідження; підготовка доповідей за результатами дослідження).

Підготовка до семінарських (практичних занять) самостійне вивчення окремих тем (студенти-заочники відповідно до тематичного плану) та окремих питань (студенти очної форми навчання) за рекомендованою літературою; підготовка до семінарів-дискусій і семінарів-презентацій доповідей; підготовка до ділових ігор (здійснюється відповідно до отриманих завдань).

Тематика самостійної роботи студентів

1. Теоретико-методологічні основи організаційної поведінки як наукової дисципліни.
2. Організаційна поведінка і менеджмент: взаємозв'язок і відмінності.
3. Історичні основи сучасної організаційної поведінки.
4. Поняття і напрямки розвитку організаційної поведінки.
5. Вплив здібностей і соціально-демографічних особливостей на організаційну поведінку працівників.
6. Індивідуальні якості працівників: поведінковий аспект.
7. Поняття фрустрації і характеристика реакцій.
8. Розвиток особистості і ділової кар'єри: підходи і взаємозв'язок.
9. Природа і основні характеристики установок.
10. Характеристика задоволеності працею і її наслідки.
11. Характеристика відданості організації і її наслідки.
12. Характеристика процесу сприйняття і фактори впливу.
13. Закони і ефекти сприйняття.
14. Форми і принципи сприйняття.
15. Процес і стратегії управління враженням.
16. Атрибуція і її фундаментальні помилки.
17. Характеристика процесу мотивації і її інтегральна модель.
18. Процесуальні теорії мотивації: особливості і обмеження використання.
19. Змістовні теорії мотивації: особливості і обмеження використання.
20. Сучасні теорії трудової мотивації: характеристика і тенденції розвитку.
21. Модифікації організаційної поведінки: підходи і наслідки.
22. Характеристика і фактори, що сприяють девіації.
23. Влада і аналіз підходів до її визначення.
24. Влада, повноваження і вплив: взаємозв'язок і відмінності.
25. Політичні тактики і стратегії набуття влади.
26. Формування і використання влади.
27. Джерела і класичні дослідження лідерства: характеристика і обмеження.
28. Нові теоретичні підходи до лідерства: особливості і тенденції розвитку.
29. Теорії лідерства: характеристика і обмеження.
30. Характеристика менеджера і лідера: взаємозв'язок і відмінності.
31. Стили лідерства: аналіз підходів.
32. Природа комунікацій і комунікаційні бар'єри.
33. Цілі і методи інтерактивних (горизонтальних) комунікацій.
34. Невербальні комунікації і напрямки підвищення їх ефективності.
35. "Виноградна лоза": характеристика і наслідки її використання.
36. Комунікаційні потоки і їх напрямки.

37. Поведінкові моделі прийняття рішень: характеристика і обмеження.
38. Креативність і групове прийняття рішень.
39. Природа процесу прийняття рішень: аналіз підходів.
40. Організаційна культура: визначення і характеристики.
41. Формування і підтримання організаційної культури.
42. Еволюційні і революційні зміни в організаціях.
43. Протистояння змінам на організаційному рівні: характеристика і методи подолання.

Загальні вимоги щодо якості завдання есе

Завдання есе є обов'язковою частиною самостійної роботи студента над курсом «Управління поведінкою персоналу». Студент зобов'язаний вибрати завдання есе тільки на погоджену з викладачем тему. Завдання есе друкується на білому папері стандартного формату А4 і має бути зшитим.

Після титульного аркуша студент подає детальний план завдання есе, в якому треба виділити вступ, 3–5 питань основного змісту, список використаних джерел.

Обсяг завдання есе визначається вмінням студента стисло і водночас вичерпно розкрити тему: показати актуальність питань, що розглядаються, розкрити його зміст, оцінити його висвітлення в спеціальній літературі та розв'язання на практиці, зробити висновки та обґрунтувати власні пропозиції.

Обов'язкова наявність ілюстрацій: таблиць, схем, графіків, діаграм.

Список використаної літератури (не менше 10–ти джерел) оформляється згідно з діючими правилами.

Тренінг з дисципліни

Трєнінг - це запланований процес модифікації (зміни) відношення, знання чи поведінкових навичок того, хто навчається, через набуття навчального досвіду з тим, щоб досягти ефективного виконання в одному виді діяльності або в певній галузі. Тренування (від англ. to train - виховувати, навчати) - комплекс вправ для тренування в чому-небудь. Тренування - система підготовки організму людини з метою пристосування його до підвищених вимог і складних умов роботи й життя.

Тематика тренінгу

1. Вивчення особистості працюючого як передумова ефективної роботи менеджера
2. Організаційна культура та розвиток. Управлінське лідерство в різних культурах

Порядок проведення тренінгу

Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

Організаційна частина полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді таблиць, рисунків, бланків документів.

Практична частина реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.

Підведення підсумків. Обговорюється результати виконаних завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

8. Методи навчання

I. Традиційні: лекції; практичні заняття; письмова роботи з теоретичним матеріалом; проведення поточного та підсумкового контролю знань з теоретичного матеріалу; перевірка володіння конкретними навичками в процесі вирішення практичних проблем.

II. Складові підготовки, що активізують пізнавальну діяльність студентів: складання блок-схем або опорного конспекту з тем, що вивчаються; підготовка рефератів; підготовка додаткової інформації з питань тем курсу; моделювання та аналіз конкретних ситуацій взаємодій; рольові ігрові вправи, групова взаємодія.

9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Управління поведінкою персоналу» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- реферати, есе;
- презентації результатів виконаних завдань;
- оцінювання результатів КППЗ;
- оцінювання завдань, виконаних у ході рольової гри;
- письмова робота;
- залік.

10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління поведінкою персоналу» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3
30%	40%	30%
1. Усне опитування під час заняття, тестування, управлінські ситуації (1-6 тем по 7 балів = 42 балів). 2. Письмова робота - max 58 балів.	1. Усне опитування під час заняття, тести, управлінські ситуації (7-12 теми по 8 балів = 48 балів). 2. Письмова робота – max 52 бали.	1. Виконання завдань під час тренінгу – max 20 балів. 2. Підготовка КППЗ – max 50 балів. 3. Захист КППЗ – max 30 балів.

Шкала оцінювання:

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ п/п	Найменування	Номер теми
1	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій (проектор; <i>on-line</i> платформи: ZOOM; Google Meet)	1-12
2	Система дистанційного навчання ЗУНУ <i>moodle.wunu.edu.ua</i>	1-12
3	Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: <i>MS Office</i>	1-12
4	Телекомунікаційне програмне забезпечення (<i>Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox</i>)	1-12

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

- Базалійська Н. П., Батовський В. В. Управління трудовою поведінкою персоналу на засадах реалізації системи трудової мотивації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород: Гельветика, 2018. Вип. 22.Ч.1. С.10–15. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/24237>
- Види комунікацій в організації: теорія організації та організаційна поведінка: менеджмент. URL: http://stud.com.ua/39779/menedzhment/vidi_komunikatsiy_organizatsiyi
- Беліченко А.Г., Воронкова В.Г., Мельник В.В. Етика ділового спілкування. Навчальний посібник для ВНЗ: Львів: Магнолія-2006, 2021. 312 с.
- Галько Л.Р. Управління поведінкою персоналу підприємства в умовах змін. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 7(72), Т. 23. С. 96-101. <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/37551>
- Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: підручник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/1679/25275/1/TULR_navch_posibn.pdf
- Дороніна М.С., Тютлікова В.В. Управління організаційною поведінкою: монографія за заг. ред. д.е.н., проф. Дороніної М.С. Х.: ХНЕУ, 2011. 200 с.
- Євтушенко В. , Кудінова М. Організаційна поведінка: конспект лекцій. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2021. 84с. https://karazinbook.com/sites/default/files/books/yevtushenko_.pdf

8. Молчанова А. О., Воляник І. В., Кондратьєва В. П. Організаційна поведінка: Навч. посібн. / за наук. ред. А. О. Молчанової. Івано-Франківськ, «Лілея-НВ», 2015. 176 с.
9. Микитюк Н. Є. Організаційна поведінка: Конспект лекцій. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2020. 95 с.
10. Монастирський Г. Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 329 с.
http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41366/1/TO_pidruchnyk_2020.pdf
11. Організаційна поведінка. Опорний конспект лекцій. Укладач: І. О. Банєва. Миколаїв.2020.
https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7675/1/Orhanizatsiina_povedi_nka.pdf
12. Організаційна поведінка. Аспекти ефективного підприємництва /П. Д. Дудкін, О. Б. Мосій, О. М. Владимир та ін. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015.
<https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17707/1/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BDi%D0%B7%D0%B0%D1%86i%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4i%D0%BD%D0%BA%D0%B0%2015..pdf>
13. Пушкар З. М., Пушкар Б. Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210с. URL:
<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26931/1/%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%9A%D0%9C%202017=%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%A2%D0%9A%D0%90.pdf>
14. Столяренко О.Б. Психологія особистості. К.: Центр навчальної літератури, 2012. 280 с.
<http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/934/1/Matushkina.pdf>
15. Управління персоналом: підручник /за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018.pdf>
16. Чистіліна Т. О. Етика та естетика : Навчальний посібник. ЦУЛ, 2017. 304 с.
17. Шкільняк М.М., Овсянюк–Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258с. URL:
http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46199/1/MenedjmentPD_B5_1.11.22.pdf
18. Шушпанов П.Г. Психологія управління персоналом: навч. посіб. Тернопіль: Вектор, 2015. 196 с.