

**ОРГАНІЗАЦІЙНА ПОВЕДІНКА В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**  
**Кафедра публічного управління та адміністрування**  
**Економічний факультет**

<b>Семестр</b>	<b>7</b>
<b>Освітній ступінь</b>	<b>Бакалавр</b>
<b>Кількість кредитів ЄКТС</b>	<b>3</b>
<b>Форма контролю</b>	<b>Залік</b>

**Загальний опис дисципліни**

---

**Мета і завдання**

формування у майбутніх фахівців знань про індивідуально-психологічні характеристики особистості, її мотивацію та ставлення до різних складових трудового процесу, вертикальних та горизонтальних комунікацій, міжособистісних стосунків, тенденції організаційного розвитку та реакції на зміни, що відбуваються.

---

**Компетентності**

1. Здатність дискутувати, аргументовано відстоювати свої думки та переконання, правильно оцінювати, вибирати та аналізувати інформацію з різних джерел, робити правильні та обґрунтовані висновки.

2. Здатність використовувати знання про психологічні аспекти формування трудової поведінки індивіда, методологічні засади формування поведінки індивідів, груп та організації в цілому, принципи організації процесу групової роботи, методологічні засади планування та впровадження організаційних змін

3. Здатність ідентифікувати, розуміти і прогнозувати людську поведінку в певних ситуаціях.

4. Здатність доводити до логічного завершення управлінський цикл шляхом прийняття та реалізації управлінських рішень; вільно орієнтується в різноманітних проблемах організаційно-технологічного й соціально-економічного розвитку підприємства; глибоко й нестандартно аналізувати події; виявляє ініціативу тоді, коли іншим ситуація здається безвихідною.

5. Здатність володіти основами соціальної психології та вільно й швидко застосовувати методи та інструменти конфліктології

---

**Програмні результати навчання**

1. Аналізувати соціо-психологічне середовище організацій.
2. Визначати певні вимоги до менеджерів, соціальних груп та організації в цілому;
3. Обирати стратегії поведінки персоналу компанії з урахуванням її пріоритетів та особливостей життєздатності;
4. Застосовувати сучасні процедури розробки планів поліпшення мотиваційного клімату персоналу та прийняття управлінських рішень.
5. Готувати пропозиції керівництву компанії щодо урегулювання конфліктів та стресових ситуацій.
6. Складати програми тренінгу різних категорій персоналу компаній;
7. Обирати ефективний стиль керівництва залежно від рівня управління.
8. Розробляти програми організаційного розвитку організації .

---

## Зміст за темами:

### Змістовна частина 1. Концептуальні засади організаційної поведінки та індивідуальний рівень організаційної поведінки

#### Тема 1. Концепція організаційної поведінки

Концептуальні засади організаційної поведінки. Основні елементи концепції. Організація як система. Соціальна і психологічна підсистеми. Аналіз організаційної поведінки з погляду індивідуума, групи та організації в цілому.

Об'єкти вивчення організаційної поведінки і різноманітні підходи. Історичний аспект. Науковий менеджмент. Біхевіористські науки. Підхід до організаційної поведінки з точки зору «наукового методу». Оцінні підходи.

Природа роботи менеджера в організації: ролі, функції, необхідні навички і компетенція. Роль менеджера в регулюванні організаційної поведінки: побудова взаємовідносин, передавання інформації, прийняття рішень.

#### Тема 2. Людина в системі організаційної поведінки

Особисті (індивідуальні) системи в організації. Цілі, уявлення, компетентність. Взаємовідносини «індивід-організація».

Поняття індивідуальності. Теорії індивідуальності та розвитку індивідуальності. Психологічні теорії, теорії рис, гуманістичні, соціально-навчальні теорії. Теорія К. Арджиріса. Ознаки індивідуальності: орієнтація контролю; стиль вирішен проблем; макіавеллізм тощо. Управління індивідуальними відмінностями.

Цінності і ставлення. Типи цінностей: теоретичні, економічні, естетичні, соціальні, політичні, релігійні. Компоненти ставлень.

Основні характеристики особистості. Закони, що впливають на поведінку людини в процесі спільної діяльності.

#### Тема 3. Управління поведінкою індивіда

Визначення соціальної ролі в організації. Детермінанти виконання соціальних ролей. Особистісний потенціал працівника та його вплив на поведінку в організації.

Сутність «я»-концепції. Захисна поведінка та її механізм.

Модель Майєрс — Бриггс. Комбінування типів і особливості поведінкових реакцій. Методи визначення типу особистості та моделювання програм індивідуальної поведінки. Психометрична концепція.

Трансактний аналіз Е. Берна та напрями його використання в управлінні індивідами.

Маніпуляції в організації. Сутність маніпулятивної поведінки та заходи з її обмеження. Психологічні методи впливу на працівників.

#### Тема 4. Мотивація та винагорода

Людські потреби і винагородження. Теорія біхевіоризму. Теорії винагородження Д. Мак-Клелланда, Е. Лоулера. Теорія підсилення персоналу. Позитивне й негативне підсилення.

Мотивація персоналу. Інтегральна модель зв'язку мотивації, винагородження, задоволення, виконання. Задоволення від роботи: вимірювання, тенденції, проблеми і наслідки. Винагородження внутрішнє і зовнішнє. Заохочення і покарання: причини і стратегія. Час у системі винагородження. Джерела винагородження. Індивідуальні відмінності й очікування винагородження.

#### Тема 5. Організація роботи індивіда. управління кар'єрою

Принципи та методи проектування роботи в організації. Поняття проектування роботи. Цілі проектування роботи. Критерії правильності проектування роботи.

Чинники, що впливають на організацію роботи індивіда. Елементи організації роботи індивіда та організаційний простір роботи: цілі, зміст роботи, поєднання її елементів, технологія виконання роботи, повноваження, взаємодія з іншими виконавцями, графік роботи, робоче місце, фізичні умови, інформаційні ресурси та інші елементи.

Мотиваційні характеристики роботи. Стратегії перепроєктування роботи з урахуванням якостей і потреб особистості та мотиваційних характеристик роботи: стандартизація та спрощення завдань, збільшення та чергування завдань, збагачення праці, альтернативні розклади роботи. Аналіз мотиваційного потенціалу роботи та проектування роботи з урахуванням її мотиваційних характеристик.

Використання інструменту управління за цілями для управління функціональною поведінкою індивіда.

Управління кар'єрою працівника в організації.

Тема 6. Управління виконанням та оцінювання роботи індивіда

Поняття управління виконанням (перфоманс менеджменту). Порівняння традиційних підходів менеджменту, управління персоналом та концепції перфоманс менеджменту. Моделі перфоманс менеджменту: модель Стюарда; модель Чалікоффа; комплексна модель.

Самоменеджмент та його основні функції. Методи оцінювання індивідуального виконання роботи: імітаційні, прогностичні, практичні тощо. Чинники, що впливають на об'єктивність оцінювання менеджером виконання роботи індивідом: психологічні, соціальні, організаційні.

Система перфоманс менеджменту (управління виконанням) та її елементи. Рівні перфоманс менеджменту. Взаємозв'язок між рівнями. Чинники, що впливають на кожному з рівнів перфомансу.

Аналіз проблем виконання за допомогою моделі перфоманс менеджменту. Основні причини виникнення проблем виконання. Вирішення проблем виконання за допомогою інтервенцій у системи та процедури.

Оцінювання роботи індивіда. Цілі, принципи та методи оцінювання роботи індивіда. Елементи системи оцінювання виконання. Взаємозв'язок елементів. Взаємозв'язок системи оцінювання виконання з іншими функціями та системами.

## **Змістовна частина 2. Управління груповими процесами та поведінкою на рівні організації**

Тема 7. Природа та типи груп в організації

Групоутворення в організації: причини, цілі, об'єкти, суб'єкти. Класифікація груп, їхні характеристики та завдання. Групове членство: сумісність, однорідність, погодженість, розмір групи.

Рольова поведінка членів груп у процесі прийняття групових рішень. Статус, ролі, цінності, норми, санкції. Групові цінності, збіг особистих та групових цінностей. Становлення формальних та неформальних ролей у групах. Рольові конфлікти, їх вплив на групову взаємодію та продуктивність спільної діяльності.

Тема 8. Групова динаміка (влада, вплив, лідерство) і розвиток груп в організації

Динамічні процеси в групах та методи їх вивчення (соціометрія, інтеракційний аналіз). Групова згуртованість та розпад груп. Групове мислення та феномен групового ризику.

Модель групової динаміки Дж. Хоманса. Міжгрупові взаємодії. Фази групового розвитку. Допомога групі в її русі до більшої ефективності. Базові приклади групової взаємодії.

Влада, її засади, форми і тактичні прийоми. Джерела влади в організації. Підлеглість і зона індиферентності. Прийняття теорії повноважень. Опір владному тиску в групах (сугестія та контрсугестія, створення коаліцій). Методи корекції поведінки в системі «керівник-підлеглий» у світлі нової філософії менеджменту.

Організаційна політика, її види, зв'язок з владою. Управлінські перспективи влади і впливу. Засоби психологічного впливу на поведінку підлеглих. Делегування повноважень як метод формування потрібних зразків поведінки. Контроль та поведінка.

Поняття лідерства. Теорії лідерства. Типи лідерства. Покарання і заохочення лідерства. Використання теорій лідерства під час відбору персоналу і в тренінгу.

#### Тема 9. Конфлікти, стреси та шляхи їх подолання

Поняття фрустрації та конфлікту. Причини та види конфліктів. Структура конфлікту. Конструктивна та деструктивна поведінка опонентів у конфлікті та чинники, що впливають на неї. Методи контролю та керування емоціями під час конфлікту.

Закономірність динаміки конфлікту. Картографічний метод аналізу конфлікту. Критика як чинник стабілізації нормативної поведінки в процесі конфлікту. Техніка управління конфліктом.

Стрес та його компоненти. Концепція стресів, вплив стресів на виконання роботи і здоров'я. Чинники і джерела стресів.

#### Тема 10. Управління комунікаціями в організації

Модель процесу комунікації. Функції міжособової комунікації в групах (когнітивна — пізнання, перцептивна — сприйняття, інтерактивна — взаємодія). Вербальна та невербальна комунікаційна поведінка. Підвищення особистої об'єктивності в контактах.

Комунікативні бар'єри. Ефективні засоби комунікації та їх вплив на групову поведінку. Трансакційний аналіз міжособової комунікації. Види психологічної техніки спілкування. Формальна та неформальна комунікація. Організаційні чутки та напрями їх використання.

Комунікативні вміння менеджера: формування та вдосконалення.

#### Тема 11. Організаційна культура управління організаційним розвитком

Сутність поняття «організаційна культура». Чинники, що впливають на культуру організації: ціль; цінності, стандарти та правила, котрі панують у суспільстві; соціалізація; рольові моделі; неформальні канали комунікації; важливість роботи для досягнення успіху в бізнесі; стимули, винагороди; форми підготовки кадрів; повага до людини взагалі і до працівників організації особливо; визнання факту, що споживачі та їхні потреби є центром діяльності організації

Модель організаційної культури. Модель Геєрта Хофштеде (індивідуалізм-колегіальність; зона влади; усунення невизначеності; мужність-жіночість).

Організаційний клімат. Почуття належності до організації як критерій високої організаційної культури.

#### Тема 12. Управління організаційним розвитком

Поняття організаційного розвитку. Життєвий цикл організації. Концепція організаційного розвитку. Поняття організаційних змін.

Джерела, цілі, напрями, принципи розвитку організації. Принципи та моделі організаційного розвитку.

Проблеми організаційного розвитку. Проблеми управління змінами. Процес організаційних змін. Принципи та методи управління змінами. Чинники успіху при управлінні змінами. Аналіз стейкхолдерів.

Поняття протидії (опору) змінам з боку персоналу. Аналіз готовності до змін. Причини опору (протидії). Принципи та методи подолання протидії змінам. Оцінювання потенційного опору та його мінімізація.