

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету комп'ютерних
інформаційних технологій


Ігор ЯКИМЕНКО
« 08 » _____ 2025 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної
роботи


Віктор ОСТРОВЕРХОВ
« 08 » _____ 2025 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового
інституту новітніх освітніх
технологій


Святослав ПИТЕЛЬ
« 08 » _____ 2025р.



РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни

«УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ»

Ступінь вищої освіти – бакалавр

Галузь знань – 01 Освіта/Педагогіка

Спеціальність – 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями)

Спеціалізація – 015.39 Цифрові технології

Освітньо-професійна програма – Професійна освіта (Цифрові технології)

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год)	Практ. (год)	ІРС (год)	Тренінг (год.)	СРС (год)	Разом (год)	Залік (семестр)
Денна	3	6	32	14	3	6	95	150	6
Заочна	3	6	8	4	–	–	138	150	6

19.08.2025


Тернопіль – 2025

Робочу програму склала доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу к. г. н., доцент Зоряна ПУШКАР 

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 2 від 28.08.2025р.

Завідувач кафедри
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПП
к. е. н., доцент



Оксана БАШУЦЬКА

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

1. Опис дисципліни

Дисципліна – Управління трудовою поведінкою персоналу	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS: Денна форма – 5 Заочна форма – 5	Галузь знань – 01 Освіта/Педагогіка	Статус дисципліни - вибіркова Мова навчання - українська
Кількість залікових модулів – 3	Спеціальність – 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями) Спеціалізація – 015.39 Цифрові технології	Рік підготовки: Денна – 3 Заочна – 3 Семестр: Денна – 6 Заочна – 6
Кількість змістових модулів – 2	Освітньо-професійна програма – Професійна освіта (Цифрові технології)	Лекції: <i>Денна – 32 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 14 год.</i> <i>Заочна – 4 год.</i>
Загальна кількість годин – 150	Ступінь вищої освіти – бакалавр	Самостійна робота: <i>Денна – 95 год.</i> <i>Заочна – 138 год.</i> Тренінг: <i>Денна – 6 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна – 3</i>
Тижневих годин: 10 годин, з них 3 аудиторних.		Вид підсумкового контролю – залік

2. Мета й завдання дисципліни «Управління трудовою поведінкою персоналу»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Управління трудовою поведінкою персоналу» є формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних знань і практичних навичок щодо закономірностей, чинників та механізмів формування, регулювання і стимулювання трудової поведінки працівників в організації, а також розвитку управлінських компетентностей, необхідних для забезпечення ефективної діяльності персоналу, підвищення його мотивації, залученості та відповідальності за результати праці.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

Головними завданнями вивчення дисципліни є:

- ознайомлення здобувачів із сутністю, структурою та видами трудової поведінки персоналу, її роллю у забезпеченні ефективності організаційної діяльності;
- вивчення теоретико-методологічних підходів до управління трудовою поведінкою, її мотивів, стимулів, норм і ціннісних орієнтацій працівників;
- формування навичок аналізу трудової поведінки працівників, виявлення чинників, що впливають на її результативність, дисциплінованість та відповідальність;
- опанування методів і технологій управління трудовою поведінкою - мотиваційних, комунікаційних, організаційно-культурних, психологічних;
- розвиток умінь формувати сприятливе трудове середовище, корпоративну культуру та систему заохочення, що стимулюють позитивну трудову поведінку;

- засвоєння принципів етичного регулювання трудових відносин, запобігання девіантним формам трудової поведінки;
- формування компетентностей у сфері прийняття управлінських рішень щодо розвитку, корекції та підвищення ефективності трудової поведінки персоналу.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ:

Змістовний модуль 1. Теоретичні засади управління трудовою поведінкою персоналу

Тема 1. Теоретичні основи управління трудовою поведінкою персоналу

Сутність та зміст трудової поведінки персоналу. Поняття поведінки людини у праці: загальнопсихологічний та соціально-економічний аспекти. Визначення трудової поведінки: свідомі дії працівника, спрямовані на досягнення трудових цілей у межах норм, правил та цінностей організації. Структура трудової поведінки: мотиваційний, когнітивний, емоційний, діяльнісний компоненти. Основні форми трудової поведінки: активна, пасивна, девіантна, інноваційна, адаптивна. Фактори, що визначають поведінку: особистісні, соціальні, організаційні, економічні.

Теоретико-методологічні підходи до вивчення трудової поведінки. Еволюція наукових підходів до розуміння трудової поведінки: класичні (Тейлор, Вебер, Файоль); поведінкові (Мейо, Маслоу, Герцберг, МакҐрегор); сучасні (мотиваційно-ціннісний, когнітивний, ситуаційний, акмеологічний, компетентнісний підходи). Концепції мотивації праці як основи управління поведінкою: теорії змісту (Маслоу, Герцберг, МакКлелланд); процесуальні теорії (Врум, Адамс, Локк, Портер - Лоулер). Психологічні та соціологічні теорії поведінки людини в організації.

Механізм формування та регулювання трудової поведінки. Етапи формування трудової поведінки працівника: очікування → мотив → дія → результат → оцінка → корекція поведінки. Вплив зовнішнього середовища (соціально-економічних, правових, культурних умов). Інструменти регулювання: мотиваційні, нормативні, адміністративні, соціально-психологічні.

Місце управління трудовою поведінкою в системі менеджменту персоналу. Співвідношення понять “управління персоналом”, “управління трудовою поведінкою”, “мотивація праці”, “організаційна поведінка”. Роль управління трудовою поведінкою у досягненні стратегічних цілей організації. Функції менеджера з управління трудовою поведінкою. Етичні засади управлінського впливу на поведінку працівників.

Тема 2. Основні теорії особистості

Детермінанти особистості і її розвиток. Структура особистості, детермінанти поведінки особистості, теорії особистості: теорії розвитку особистості - Чарльз Х. Кулі; психоаналітичні теорії - Зигмунд Фрейд, Карл Густав Юнг, Альфред Адлер; теорія розвитку пізнання - Жан Піаже, теорія морального розвитку - Лоренс Колберг; теорія навчання - І. П. Павлов, теорія зрілості - Кріс Арджиріс.

Індивідуальні особливості. Цінності і їх класифікація. Індивідуальні цінності і їх вплив на поведінку індивіда. Установка і її різновиди в організації. Базові позиції управління трудовою поведінкою людей в організації.

Тема 3. Організаційна культура та її вплив на трудову поведінку працівників

Роль організаційної культури у формуванні бажаної поведінки. 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 бренда товару. Вибір назви фірми. Пастка репутації. Управління репутацією організації.

Тема 4. Лідерство та його вплив на зміни трудової поведінки

Лідерство. Феномени лідера. Сутність лідерства. Теорії лідерства. Теорії Дугласа МакГрегора.

Дослідження стилів керівництва. Дослідження К. Левіна штату Айова. Замінники лідерства.

Тема 5. Управління конфліктами та стресом на робочому місці

Сутність та види конфліктів у трудовій діяльності. Поняття конфлікту в організації. Класифікація конфліктів: міжособистісні, внутрішньоособистісні, міжгрупові, організаційні. Позитивні та негативні функції конфлікту. Причини виникнення конфліктів у колективі. Індивідуально-психологічні чинники. Організаційно-управлінські та комунікаційні причини. Вплив стилю керівництва на конфліктність середовища. Механізм розвитку та динаміка конфлікту. Етапи розвитку конфлікту. Можливості прогнозування та попередження конфліктів. Роль емоцій та поведінкових стратегій у перебігу конфлікту.

Методи управління конфліктами в організації. Стратегії поведінки в конфлікті (за Томасом-Кілманом). Переговори, посередництво, компроміс, кооперація. Організаційні заходи з мінімізації конфліктів.

Поняття стресу та його вплив на трудову поведінку персоналу. Види стресу: еустрес і дистрес. Стресори на робочому місці. Психологічні та фізіологічні наслідки стресу для працівника. Методи управління та профілактики стресу. Індивідуальні та організаційні стратегії подолання стресу. Підтримка психоемоційного балансу персоналу. Корпоративні програми well-being, тренінги, коучинг. Роль менеджера у створенні гармонійного трудового середовища. Формування культури конструктивної взаємодії. Лідерство, емпатія та емоційний інтелект керівника. Попередження вигорання та конфліктів у команді.

Тема 6. Вплив комунікацій на регулювання трудової поведінки персоналу

Сутність і значення комунікацій у системі управління персоналом. Поняття комунікації та її роль у трудових відносинах. Комунікації як інструмент управління поведінкою працівників. Місце комунікацій у структурі організаційної культури. Види та рівні комунікацій в організації. Формальні та неформальні комунікації. Вертикальні, горизонтальні, діагональні зв'язки. Зворотний зв'язок як елемент ефективної комунікації.

Комунікаційний процес і його основні елементи. Відправник, повідомлення, канал, отримувач, зворотний зв'язок. Перешкоди в комунікаціях (шум, перекручення, суб'єктивність сприйняття). Ефективність комунікацій у трудовому колективі.

Вплив комунікацій на трудову поведінку персоналу. Інформаційний аспект управління поведінкою. Мотиваційна, соціально-психологічна та регуляційна функції комунікацій. Комунікації як засіб формування довіри, лояльності та згуртованості колективу.

Комунікативна компетентність керівника. Стиль спілкування менеджера і його вплив на персонал. Вербальні та невербальні аспекти управлінських комунікацій. Емпатія, активне слухання, асертивність як професійні навички управлінця. Організаційні технології управління комунікаціями. Використання внутрішніх інформаційних систем і корпоративних каналів зв'язку. Комунікаційні тренінги, фасилітація, командні зустрічі. Управління чутками та неформальними інформаційними потоками.

Конфлікти комунікацій та шляхи їх подолання. Типові бар'єри спілкування на роботі. Методи усунення комунікаційних непорозумінь. Створення атмосфери відкритого діалогу в колективі. Розвиток корпоративної комунікаційної культури. Принципи ефективної внутрішньої комунікації. Цінності відкритості, взаємоповаги та партнерства. Роль менеджера у підтримці позитивного комунікаційного клімату.

Тема 7. Навчання та розвиток персоналу як інструмент вдосконалення трудової поведінки

Сутність навчання та розвитку персоналу в системі управління. Освіта, навчання, розвиток і саморозвиток працівників. Принципи безперервного професійного навчання. Роль менеджера у формуванні політики розвитку персоналу.

Мета, завдання та функції системи навчання персоналу. Підвищення кваліфікації як стратегічна інвестиція організації. Зв'язок між навчанням і трудовою поведінкою. Формування компетентностей, що впливають на продуктивність праці.

Етапи організації процесу навчання персоналу. Визначення потреб у навчанні. Розроблення програм і вибір форм навчання. Проведення та оцінювання результатів навчання. Форми та методи навчання працівників. Традиційні (лекції, семінари, інструктаж). Сучасні (тренінги, ділові ігри, онлайн-курси, наставництво, коучинг, менторинг). Комбіновані та інтерактивні методи розвитку персоналу.

Оцінювання ефективності навчання і розвитку персоналу. Критерії результативності навчання (модель Кіркпатріка). Вплив навчання на поведінкові зміни, мотивацію та залученість працівників. Корекція програм розвитку відповідно до потреб організації.

Навчальна організація як форма сучасного менеджменту. Концепція «організації, що навчається» (П. Сенге). Формування корпоративного знання та обміну досвідом. Роль навчання у формуванні інноваційної поведінки персоналу. Зв'язок навчання і розвитку персоналу з управлінням трудовою поведінкою. Розвиток ініціативності, відповідальності та самостійності працівників. Зміна ціннісних орієнтацій і трудових установок через навчання. Навчання як інструмент формування лояльності та корпоративної ідентичності.

Змістовний модуль 2.

Практика управління трудовою поведінкою персоналу в умовах професійного вигорання, організаційного розвитку, корпоративної соціальної відповідальності, системи винагород

Тема 8. Особливості професійного вигорання працівників: причини та наслідки ефективності результатів роботи

Поняття та сутність професійного вигорання. Визначення та характеристика синдрому емоційного вигорання. Психологічні й соціальні аспекти вигорання. Відмінність між стресом, втомою та вигоранням. Причини виникнення професійного вигорання. Індивідуально-психологічні чинники. Організаційні умови праці, що сприяють вигоранню. Роль стилю керівництва, комунікацій і клімату в колективі.

Етапи та симптоми професійного вигорання. Моделі розвитку вигорання (К. Маслач, В. Бойко та ін.). Емоційні, когнітивні та поведінкові прояви. Наслідки для особистості та організації. Вплив професійного вигорання на трудову поведінку персоналу. Зниження мотивації, відповідальності, ініціативи. Зростання конфліктності, апатії, кадрової плинності. Вплив на продуктивність і якість праці.

Методи профілактики та подолання професійного вигорання. Індивідуальні стратегії подолання (самоменеджмент, тайм-менеджмент, відновлення ресурсів). Організаційні заходи підтримки (well-being програми, гнучкий графік, корпоративна культура турботи). Роль керівника у створенні сприятливого психологічного клімату. Професійне вигорання керівників і фахівців соціономічних професій. Особливості проявів серед менеджерів, педагогів, медиків, службовців. Профілактика вигорання в управлінській діяльності.

Тема 9. Управління трудовою поведінкою персоналу в умовах організаційного розвитку

Сутність і зміст організаційного розвитку. Визначення, цілі та принципи організаційного розвитку. Вплив зовнішнього середовища на розвиток організацій. Роль людського фактора у процесі змін.

Трудова поведінка персоналу в умовах змін. Поведінкові реакції працівників на зміни. Причини опору змінам. Мотиваційні чинники прийняття інновацій. Механізми управління трудовою поведінкою під час організаційних змін. Комунікаційне забезпечення змін. Роль лідерства і корпоративної культури в адаптації персоналу. Методи подолання опору змінам.

Інноваційна трудова поведінка персоналу. Сутність інноваційної поведінки. Фактори, що стимулюють творчість і ініціативність працівників. Роль менеджера у підтримці креативного потенціалу команди. Оцінювання ефективності управління трудовою

поведінкою в процесі розвитку організації. Показники результативності поведінкових змін. Інструменти моніторингу й контролю. Корекція управлінських рішень у процесі розвитку.

Тема 10. Корпоративна соціальна відповідальність та її вплив на нематеріальну мотивацію працівників

Поняття, сутність і принципи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Еволюція концепції КСВ: від благодійності до стратегії сталого розвитку. Складові КСВ: економічна, соціальна, екологічна, етична. КСВ як інструмент формування іміджу та довіри працівників до організації.

Вплив КСВ на нематеріальну мотивацію персоналу. Почуття причетності та гордості за організацію. Соціальні ініціативи як чинник згуртованості колективу. Реалізація програм КСВ у контексті управління трудовою поведінкою. Приклади успішних практик КСВ в українських і міжнародних компаніях.

Тема 11. Система винагород та заохочень її вплив на самовдосконалення поведінки працівників

Поняття та функції системи винагород у менеджменті персоналу. Види винагород: матеріальні, нематеріальні, соціально-психологічні. Принципи побудови ефективної системи винагород. Зв'язок системи заохочень із результатами праці та поведінкою працівників. Стимулювання як чинник самовдосконалення і професійного зростання.

Сучасні інструменти мотивації персоналу: преміювання, бонуси, визнання, кар'єрне просування. Оцінка ефективності системи винагород і її впливу на корпоративну культуру.

Тема 12. Ефективні стратегії залучення та утримання талантів

Поняття та сутність управління талантами. Концепція «талант-менеджменту» в сучасних організаціях. Етапи формування стратегії залучення талантів. Позичування роботодавця (HR-бренд). Канали пошуку та відбору.

Методи оцінювання та адаптації талановитих працівників. Механізми утримання талантів у колективі: створення умов для розвитку, визнання, участі у прийнятті рішень; баланс між особистими цілями працівника та цілями організації.

Поведінкові аспекти роботи з талановитими працівниками. Роль лідерства та корпоративної культури у формуванні команди талантів.

Тема 13. Трудова поведінка та її вплив на результати праці

Поняття та структура трудової поведінки працівників. Фактори, що визначають трудову поведінку (внутрішні та зовнішні). Типи трудової поведінки: адаптивна, інноваційна, девіантна, лояльна. Залежність між поведінковими проявами та результативністю праці.

Поведінкові індикатори ефективності персоналу. Методи оцінювання трудової поведінки працівників. Роль менеджера у формуванні результативної трудової поведінки. Вплив корпоративної культури, комунікацій і мотивації на результати праці.

Тема 14. Сучасні тенденції та виклики в управлінні трудовою поведінкою персоналу

Трудова поведінка в умовах цифрової трансформації, гнучких форм зайнятості, дистанційної роботи. Роль емоційного інтелекту, корпоративних цінностей, diversity management. Вплив поколінь (X, Y, Z) на особливості трудової поведінки. Нові інструменти управління поведінкою: PR-комунікації, коучинг, employer branding, залучення персоналу (engagement).

Тема 15. Міжнародні аспекти управління трудовою поведінкою персоналу

Транснаціональні корпорації. Особливості управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях. Політика і практика оплати праці в міжнародних корпораціях.

Принципи керування людськими ресурсами. Основні моделі управління трудовою поведінкою персоналу в світовому менеджменті.

**4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ»
денна форма навчання**

Назва теми	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг	Самостійна робота	Контрольні заходи
<i>Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління трудовою поведінкою персоналу</i>						
Тема 1. Теоретичні основи управління трудовою поведінкою персоналу	2	2	1	3	6	Поточне опитування
Тема 2. Основні теорії особистості	2				6	
Тема 3. Організаційна культура та її вплив на трудову поведінку працівників	2	2			5	
Тема 4. Лідерство та його вплив на зміни трудової поведінки	2				6	
Тема 5. Управління конфліктами та стресом на робочому місці	4	7				
Тема 6. Вплив комунікацій на регулювання трудової поведінки персоналу	2	2			6	
Тема 7. Навчання та розвиток персоналу як інструмент вдосконалення трудової поведінки	2				7	
<i>Змістовий модуль 2. Практика управління трудовою поведінкою персоналу в умовах професійного вигорання, організаційного розвитку, корпоративної соціальної відповідальності, системи винагород</i>						
Тема 8. Особливості професійного вигорання працівників: причини та наслідки ефективності результатів роботи	2	2	1		7	Поточне опитування
Тема 9. Управління трудовою поведінкою персоналу в умовах організаційного розвитку	2				6	
Тема 10. Корпоративна соціальна відповідальність та її вплив на нематеріальну мотивацію працівників	2	2	1		7	
Тема 11. Система винагород та заохочень її вплив на самовдосконалення поведінки працівників	2				6	

Тема 12. Ефективні стратегії залучення та утримання талантів	2	2	3	6	
Тема 13. Трудова поведінка та її вплив на результати праці	2			7	
Тема 14. Сучасні тенденції та виклики в управлінні трудовою поведінкою персоналу	2	2	3	7	
Тема 15. Міжнародні аспекти управління трудовою поведінкою персоналу	2			6	
Разом	32	14	3	6	95

заочна форма навчання

Назва теми	Кількість годин		
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
<i>Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління трудовою поведінкою персоналу</i>			
Тема 1. Теоретичні основи управління трудовою поведінкою персоналу	1	2	12
Тема 2. Основні теорії особистості			7
Тема 3. Організаційна культура та її вплив на трудову поведінку працівників	1		10
Тема 4. Лідерство та його вплив на зміни трудової поведінки			10
Тема 5. Управління конфліктами та стресом на робочому місці	1		10
Тема 6. Вплив комунікацій на регулювання трудової поведінки персоналу			7
Тема 7. Навчання та розвиток персоналу як інструмент вдосконалення трудової поведінки	1		10
<i>Змістовий модуль 2. Практика управління трудовою поведінкою персоналу в умовах професійного вигорання, організаційного розвитку, корпоративної соціальної відповідальності, системи винагород</i>			
Тема 8. Особливості професійного вигорання працівників: причини та наслідки ефективності результатів роботи	1	2	7
Тема 9. Управління трудовою поведінкою персоналу в умовах організаційного розвитку			12
Тема 10. Корпоративна соціальна відповідальність та її вплив на нематеріальну мотивацію працівників	1		7
Тема 11. Система винагород та заохочень її вплив на самовдосконалення поведінки працівників	1		12
Тема 12. Ефективні стратегії залучення та утримання талантів			12
Тема 13. Трудова поведінка та її вплив на результати праці	1		7

Тема 14. Сучасні тенденції та виклики в управлінні трудовою поведінкою			7
Тема 15. Міжнародні аспекти управління трудовою поведінкою персоналу			8
Разом	8	4	138

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління трудовою поведінкою персоналу

Практичне заняття № 1

Тема: Теоретичні основи управління трудовою поведінкою персоналу. Основні теорії особистості

Мета: засвоєння теоретичних підходів до розуміння співвідношення понять “управління персоналом”, “управління трудовою поведінкою”, “мотивація праці”, “організаційна поведінка”; ознайомлення з еволюцією наукових підходів до розуміння трудової поведінки; сформулювати розуміння сутності особистості як суб’єкта трудової діяльності, розкрити зміст основних теорій особистості, що пояснюють її поведінку у сфері праці; розвинути вміння аналізувати типи особистостей працівників, визначати мотиваційні чинники їхньої поведінки та обирати адекватні управлінські підходи.

Питання для обговорення:

1. Сутність та зміст трудової поведінки персоналу.
2. Теоретико-методологічні підходи до вивчення трудової поведінки: Еволюція наукових підходів до розуміння трудової поведінки:
 - класичні (Тейлор, Вебер, Файоль); поведінкові (Мейо, Маслоу, Герцберг, МакГрегор); сучасні (мотиваційно-ціннісний, когнітивний, ситуаційний, акмеологічний, компетентнісний підходи).
 - Концепції мотивації праці як основи управління поведінкою: теорії змісту (Маслоу, Герцберг, МакКлелланд); процесуальні теорії (Врум, Адамс, Локк, Портер - Лоулер).
3. Психологічні та соціологічні теорії поведінки людини в організації.
4. Механізм формування та регулювання трудової поведінки.
5. Місце управління трудовою поведінкою в системі менеджменту персоналу.
6. Детермінанти особистості і її розвиток. Структура особистості, детермінанти поведінки особистості.
7. Теорії особистості: теорії розвитку особистості - Чарльз Х. Кулі; психоаналітичні теорії - Зигмунд Фрейд, Карл Густав Юнг, Альфред Адлер; теорія розвитку пізнання - Жан Піаже, теорія морального розвитку - Лоренс Колберг; теорія навчання - І. П. Павлов, теорія зрілості - Кріс Арджиріс.
8. Індивідуальні особливості.
9. Цінності і їх класифікація. Індивідуальні цінності і їх вплив на поведінку індивіда.
10. Установка і її різновиди в організації. Базові позиції управління трудовою поведінкою людей в організації.

Вирішення управлінських ситуацій та практичних завдань.

Практичне заняття № 2

Тема: Організаційна культура та її вплив на трудову поведінку працівників. Лідерство та його вплив на зміни трудової поведінки

Мета: сформулювати у студентів цілісне розуміння організаційної культури як системи цінностей, норм, традицій і моделей поведінки, що визначають трудову активність персоналу. Розкрити сутність, структуру та типологію організаційної культури, її вплив на ефективність праці, мотивацію, відповідальність і згуртованість працівників. Розвинути

вміння аналізувати елементи культури організації, визначати її сильні й слабкі сторони, а також шляхи формування позитивного культурного середовища, яке стимулює продуктивну трудову поведінку; поглибити знання студентів про сутність, типи та стилі лідерства, розкрити роль лідера у формуванні трудової поведінки персоналу та управлінні змінами в організації; сформувати уявлення про відмінності між лідерством і менеджментом, фактори ефективного лідерства та його вплив на мотивацію, дисципліну, ініціативність і залученість працівників; розвинути навички аналізу лідерських ситуацій, оцінки стилю керівника та вибору оптимальної лідерської поведінки залежно від ситуації.

Питання для обговорення:

1. Визначення, характеристики, складові, властивості організаційної культури.
2. Сильні і слабкі культури. Домінантна культура, субкультури і контркультури.
3. Профілі організаційної культури. Зовнішні аспекти організаційної культури.
4. Управління організаційною культурою. Створення, підкріплення і зміна культури.
5. Фактори, що впливають на формування організаційної культури.
6. Безперервне удосконалення організаційної культури. Формування репутації організації.
7. Лідерство. Феномени лідера. Сутність лідерства.
8. Теорії лідерства. Теорії Дугласа МакГрегора.
9. Дослідження стилів керівництва.
10. Дослідження К.Левіна штату Айова.
11. Замінники лідерства.

Вирішення управлінських ситуацій та практичних завдань.

Практичне заняття № 3

Тема: Управління конфліктами та стресом на робочому місці. Вплив комунікацій на регулювання трудової поведінки персоналу. Навчання та розвиток персоналу як інструмент вдосконалення трудової поведінки

Мета: з'ясування сутності та видів конфліктів, причин їх виникнення, визначення методів управління конфліктами в організації та управління стресом на робочому місці.

Розкрити роль комунікацій у системі управління персоналом як ключового інструменту впливу на трудову поведінку працівників. Сформувати знання про сутність, види, рівні та механізми організаційних комунікацій, їхній вплив на ефективність взаємодії, мотивацію, дисципліну та психологічний клімат у колективі. Розвинути вміння ефективно застосовувати комунікаційні інструменти для попередження конфліктів, підвищення лояльності персоналу та зміцнення корпоративної культури.

Розкрити значення системи навчання і розвитку персоналу як чинника підвищення ефективності праці, професійної адаптації та вдосконалення трудової поведінки працівників. Сформувати знання про сучасні підходи до організації безперервного професійного навчання, коучингу, наставництва, корпоративного розвитку. Розвинути практичні навички планування програм розвитку персоналу, оцінювання їхньої результативності та впливу на поведінкові зміни у колективі.

Питання для обговорення:

1. Сутність та види конфліктів у трудовій діяльності: міжособистісні, внутрішньоособистісні, міжгрупові, організаційні.
2. Причини виникнення конфліктів у колективі: індивідуально-психологічні чинники; організаційно-управлінські та комунікаційні причини; вплив стилю керівництва на конфліктність середовища.
3. Механізм розвитку та динаміка конфлікту. Методи управління конфліктами в організації: переговори, посередництво, компроміс, кооперація.
4. Поняття стресу та його вплив на трудову поведінку персоналу.

5. Методи управління та профілактики стресу. Індивідуальні та організаційні стратегії подолання стресу. Підтримка психоемоційного балансу персоналу. Корпоративні програми well-being, тренінги, коучинг.
 6. Роль менеджера у створенні гармонійного трудового середовища.
 7. Сутність і значення комунікацій у системі управління персоналом.
 8. Види та рівні комунікацій в організації. Комунікаційний процес і його основні елементи.
 9. Вплив комунікацій на трудову поведінку персоналу. Комунікативна компетентність керівника.
 10. Організаційні технології управління комунікаціями. Конфлікти комунікацій та шляхи їх подолання.
 11. Розвиток корпоративної комунікаційної культури.
 12. Сутність навчання та розвитку персоналу в системі управління. Мета, завдання та функції системи навчання персоналу.
 13. Етапи організації процесу навчання персоналу. Форми та методи навчання працівників.
 14. Оцінювання ефективності навчання і розвитку персоналу. Навчальна організація як форма сучасного менеджменту. Концепція «організації, що навчається» (П. Сенге).
 15. Роль навчання у формуванні інноваційної поведінки персоналу. Зв'язок навчання і розвитку персоналу з управлінням трудовою поведінкою.
- Вирішення управлінських ситуацій та практичних завдань.

Змістовий модуль 2.

Практика управління трудовою поведінкою персоналу в умовах професійного вигорання, організаційного розвитку, корпоративної соціальної відповідальності, системи винагород

Практичне заняття № 4

Тема: Особливості професійного вигорання працівників: причини та наслідки ефективності результатів роботи. Управління трудовою поведінкою персоналу в умовах організаційного розвитку

Мета: сформувати у студентів розуміння сутності феномену професійного (емоційного) вигорання, його етапів, причин і проявів у трудовій діяльності. Розкрити вплив синдрому вигорання на трудову поведінку, продуктивність праці, психологічний клімат і якість управлінських рішень. Розвинути вміння діагностувати ознаки вигорання у працівників, застосовувати інструменти профілактики та подолання вигорання, формувати культуру підтримки та психоемоційного благополуччя в колективі.

Розкрити сутність організаційного розвитку як процесу цілеспрямованих змін, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства через вдосконалення трудової поведінки персоналу. Сформувати розуміння взаємозв'язку між змінами в організації, її культурою, структурою, комунікаціями та поведінковими моделями працівників. Розвинути компетентності в управлінні персоналом під час змін, адаптації працівників до нових умов, подоланні опору змінам та формуванні інноваційної трудової поведінки.

Питання для обговорення:

1. Поняття та сутність професійного вигорання.
2. Причини виникнення професійного вигорання.
3. Етапи та симптоми професійного вигорання. Моделі розвитку вигорання (К. Маслач, В. Бойко та ін.). Емоційні, когнітивні та поведінкові прояви. Наслідки для особистості та організації.
4. Вплив професійного вигорання на трудову поведінку персоналу: зниження мотивації, відповідальності, ініціативи; зростання конфліктності, апатії, кадрової плинності; вплив на продуктивність і якість праці.

5. Методи профілактики та подолання професійного вигорання.
 - Індивідуальні стратегії подолання (самоменеджмент, тайм-менеджмент, відновлення ресурсів).
 - Організаційні заходи підтримки (well-being програми, гнучкий графік, корпоративна культура турботи).
 - Роль керівника у створенні сприятливого психологічного клімату.
 6. Професійне вигорання керівників і фахівців соціономічних професій.
 7. Сутність і зміст організаційного розвитку. Трудова поведінка персоналу в умовах змін.
 8. Механізми управління трудовою поведінкою під час організаційних змін.
 9. Розвиток персоналу як складова організаційного розвитку.
 10. Інноваційна трудова поведінка персоналу.
 11. Оцінювання ефективності управління трудовою поведінкою в процесі розвитку організації.
- Вирішення управлінських ситуацій та практичних завдань.

Практичне заняття № 5

Тема: Корпоративна соціальна відповідальність та її вплив на нематеріальну мотивацію працівників. Система винагород та заохочень її вплив на самовдосконалення поведінки працівників

Мета: сформувати у студентів розуміння сутності корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як елемента сучасного менеджменту, що формує довіру, залученість і нематеріальну мотивацію персоналу. Розкрити взаємозв'язок між соціальною відповідальністю організації, організаційною культурою та трудовою поведінкою працівників. Розвинути вміння оцінювати соціальну політику підприємства, визначати її вплив на лояльність, моральну задоволеність і професійну активність персоналу.

Розкрити роль системи матеріального та нематеріального стимулювання у формуванні продуктивної та саморозвивальної трудової поведінки персоналу. Поглибити знання студентів щодо принципів побудови систем винагород, їх зв'язку з результатами праці та рівнем задоволеності працівників. Розвинути навички аналізу ефективності діючої системи стимулювання, визначення її впливу на мотивацію, лояльність і самовдосконалення працівників.

Питання для обговорення:

1. Поняття, сутність і принципи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).
2. Еволюція концепції КСВ: від благодійності до стратегії сталого розвитку.
3. Складові КСВ: економічна, соціальна, екологічна, етична.
4. КСВ як інструмент формування іміджу та довіри працівників до організації.
5. Вплив КСВ на нематеріальну мотивацію персоналу: почуття причетності та гордості за організацію; соціальні ініціативи як чинник згуртованості колективу.
6. Реалізація програм КСВ у контексті управління трудовою поведінкою.
7. Приклади успішних практик КСВ в українських і міжнародних компаніях.
8. Поняття та функції системи винагород у менеджменті персоналу.
9. Види винагород: матеріальні, нематеріальні, соціально-психологічні.
10. Принципи побудови ефективної системи винагород. Зв'язок системи заохочень із результатами праці та поведінкою працівників.
11. Стимулювання як чинник самовдосконалення і професійного зростання.
12. Сучасні інструменти мотивації персоналу: преміювання, бонуси, визнання, кар'єрне просування.
13. Оцінка ефективності системи винагород і її впливу на корпоративну культуру. Вирішення практичних завдань та ситуацій.

Практичне заняття № 6

Тема: Ефективні стратегії залучення та утримання талантів. Трудова поведінка та її вплив на результати праці

Мета: Сформувати розуміння стратегічної важливості управління талантами для забезпечення конкурентоспроможності організації. Ознайомити з сучасними методами пошуку, відбору, залучення та утримання талановитих працівників. Розвинути компетентності у сфері формування HR-бренду, створення сприятливого середовища для розвитку талантів і підтримки їхньої трудової активності.

Поглибити знання про трудову поведінку як комплекс дій, мотивів і цінностей працівника, що визначають ефективність його діяльності. Розкрити взаємозв'язок між поведінковими проявами працівників, мотиваційними установками, психологічним кліматом і результатами праці. Розвинути вміння аналізувати трудову поведінку персоналу, визначати фактори її результативності та формувати управлінські рішення для підвищення продуктивності праці.

Питання для обговорення:

1. Поняття та сутність управління талантами.
2. Концепція «талант-менеджменту» в сучасних організаціях.
3. Етапи формування стратегії залучення талантів. Позиціонування роботодавця (HR-бренд). Канали пошуку та відбору.
4. Методи оцінювання та адаптації талановитих працівників.
5. Механізми утримання талантів у колективі:
 - створення умов для розвитку, визнання, участі у прийнятті рішень;
 - баланс між особистими цілями працівника та цілями організації.
6. Поведінкові аспекти роботи з талановитими працівниками.
7. Роль лідерства та корпоративної культури у формуванні команди талантів.
8. Поняття та структура трудової поведінки працівників.
9. Фактори, що визначають трудову поведінку (внутрішні та зовнішні).
10. Типи трудової поведінки: адаптивна, інноваційна, девіантна, лояльна.
11. Залежність між поведінковими проявами та результативністю праці. Поведінкові індикатори ефективності персоналу.
12. Методи оцінювання трудової поведінки працівників.
13. Роль менеджера у формуванні результативної трудової поведінки.
14. Вплив корпоративної культури, комунікацій і мотивації на результати праці. Вирішення управлінських ситуацій та практичних завдань.

Практичне заняття № 7

Тема: Сучасні тенденції та виклики в управлінні трудовою поведінкою.

Міжнародні аспекти управління трудовою поведінкою персоналу

Мета: сформувати системне бачення сучасних тенденцій розвитку управління трудовою поведінкою персоналу в умовах цифровізації, гнучких форм зайнятості, глобалізації та соціальних змін. Розкрити основні виклики, з якими стикаються менеджери у процесі управління персоналом — зміна трудових цінностей, дистанційна робота, баланс «робота–життя», розвиток емоційного інтелекту та корпоративної етики. Розвинути здатність аналізувати нові моделі трудової поведінки, оцінювати їхній вплив на ефективність організації та формувати адаптивні управлінські стратегії, орієнтовані на людину, стійкість і інноваційність.

Сформувати розуміння особливостей управління трудовою поведінкою персоналу в міжнародному контексті, з урахуванням культурних, правових, економічних і соціальних відмінностей між країнами. Розкрити роль міжкультурної комунікації, глобальних стандартів корпоративної етики та міжнародних практик управління персоналом у формуванні ефективної трудової поведінки.

Питання для обговорення:

1. Трудова поведінка в умовах цифрової трансформації, гнучких форм зайнятості, дистанційної роботи.
 2. Роль емоційного інтелекту, корпоративних цінностей, diversity management.
 3. Вплив поколінь (X, Y, Z) на особливості трудової поведінки.
 4. Нові інструменти управління поведінкою: PR-комунікації, коучинг, employer branding, залучення персоналу (engagement).
 5. Транснаціональні корпорації
 6. Особливості управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях
 7. Політика і практика оплати праці в міжнародних корпораціях
 8. Принципи керування людськими ресурсами
 9. Основні моделі управління поведінкою персоналу в світовому менеджменті.
- Вирішення практичних завдань та ситуацій.

6. САМОСТІЙНА РОБОТА

Самостійна робота як основна форма засвоєння студентом навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових занять та без участі викладача, передбачає особистісно-орієнтовану організацію самоосвіти студента. Самостійна робота забезпечується необхідними навчально-методичними засобами: підручниками, навчальними посібниками, конспектами лекцій, навчально-методичними розробками для самостійного вивчення дисципліни, електронно-обчислювальною технікою, періодичними виданнями, засобами самоконтролю (тести, задачі, ділові ситуації, питання для самоконтролю).

Студенти мають можливість самостійно опрацьовувати навчальний матеріал у бібліотеці, навчальних кабінетах і комп'ютерних класах з використанням Інтернет, а також у домашніх умовах (при отриманні відповідного пакету навчально-методичної літератури).

Основними видами самостійної роботи студентів є:

- вивчення лекційного матеріалу та рекомендованої літератури по темах, які викладаються на лекціях;
- контрольна перевірка кожним студентом особистих знань за запитаннями для самоконтролю;
- підготовка до: практичних занять, дискусій, роботи в малих групах;
- підготовка презентацій доповідей, виконаних за допомогою інструментів Microsoft PowerPoint, LaTeX та ін.

Діагностика якості самостійної роботи здійснюється викладачем при оцінюванні змістових модулів та на основі підсумкового контролю залікового модуля з дисципліни «Управління трудовою поведінкою персоналу».

Завдання самостійної роботи для кожного студента включає 2 блоки: теоретичний і теоретико-прикладний блок.

№ теми	Теоретичний блок : Завдання 1. 1. Проаналізуйте обрану вами тему самостійної роботи, узгодивши з викладачем, і напишіть доповідь (реферат) або підготуйте презентацію. Тема самостійної роботи	Кількість балів при оцінюванні
Тема 1	Сутність і структура трудової поведінки працівників.	
Тема 2	Фактори, що впливають на формування трудової поведінки персоналу.	
Тема 3	Моделі трудової поведінки в сучасних організаціях.	
Тема 4	Вплив індивідуально-психологічних особливостей на трудову поведінку працівників.	
Тема 5	Класичні теорії особистості та їх застосування в управлінні персоналом.	
Тема 6	Психологічні типи працівників: підходи до ефективної взаємодії.	

Тема 7	Сучасні концепції лідерства у менеджменті персоналу.	30	
Тема 8	Стили лідерства та їх вплив на ефективність трудової поведінки.		
Тема 9	Емоційне лідерство як інструмент формування трудової мотивації.		
Тема 10	Формування організаційної культури як чинника трудової поведінки.		
Тема 11	Вплив корпоративних цінностей на поведінкові моделі працівників.		
Тема 12	Організаційна культура як механізм підвищення лояльності персоналу.		
Тема 13	Конфлікти в трудовому колективі: причини, наслідки, способи подолання.		
Тема 14	Технології управління стресом у професійному середовищі.		
Тема 15	Психологічна безпека як умова ефективної трудової поведінки.		
Тема 16	Внутрішні комунікації в організації: роль у регулюванні поведінки працівників.		
Тема 17	Комунікативна компетентність менеджера як чинник ефективної взаємодії.		
Тема 18	Інформаційна культура в системі управління трудовою поведінкою.		
Тема 19	Система професійного навчання працівників у сучасних організаціях.		
Тема 20	Корпоративне навчання як чинник зміни трудової поведінки.		
Тема 21	Розвиток кар'єри та самоосвіта в контексті управління трудовою поведінкою.		
Тема 22	Психологічні причини професійного вигорання та його профілактика.		
Тема 23	Вплив професійного вигорання на результативність праці.		
Тема 24	Управління емоційним станом персоналу як засіб запобігання вигоранню.		
Тема 25	Трудова поведінка персоналу під час організаційних змін.		
Тема 26	Управління опором змінам як складова поведінкового менеджменту.		
Тема 27	Інноваційна поведінка працівників: умови формування та підтримки.		
Тема 28	Корпоративна соціальна відповідальність як чинник формування трудової лояльності.		
Тема 29	Соціальні ініціативи підприємства як інструмент підвищення залученості персоналу.		
Тема 30	Вплив нематеріальних стимулів на трудову поведінку працівників.		
Тема 31	Мотиваційна роль системи винагород у сучасному менеджменті персоналу.		
Тема 32	Види заохочень і їх вплив на самовдосконалення працівників.		
Тема 33	Справедливість у системі винагород як фактор задоволеності працею.		
Тема 34	Управління талантами як стратегічний напрям HR-політики.		
Тема 35	Інструменти утримання високопрофесійних працівників.		
Тема 36	Роль корпоративної культури в залученні молодих фахівців.		
Тема 37	Взаємозв'язок між трудовою поведінкою та продуктивністю праці.		
Тема 38	Методи оцінювання трудової поведінки персоналу.		
Тема 39	Цифровізація та її вплив на трудову поведінку працівників.		
Тема 40	Гібридна зайнятість як новий виклик для менеджерів персоналу.		
	<p>Теоретико-прикладний блок. Завдання. Аналітичний кейс: «Діагностика трудової поведінки працівників» Мета: навчитися аналізувати фактори, що впливають на трудову</p>		

	<p>поведінку, та розробляти заходи її корекції. Зміст: Студент обирає підприємство (реальне або умовне) та проводить аналіз:</p> <ul style="list-style-type: none"> • соціально-психологічного клімату; • рівня задоволеності працею; • проявів девіантної трудової поведінки (пасивність, конфліктність, плинність кадрів). <p>Завдання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Визначити ключові фактори, що формують поведінку працівників. 2. Здійснити оцінку їх впливу (за шкалою 1–5). 3. Розробити план управлінських дій для покращення поведінкових показників. 4. Оформити результати у вигляді <i>аналітичного звіту (3–4 стор.)</i>. 	30
	<p>Практичний блок. Завдання. Проектне дослідження: «Формування системи мотивації трудової поведінки персоналу» Мета: поглибити розуміння механізмів мотивації та їхнього впливу на трудову поведінку. Зміст: На основі аналізу обраної організації студент має:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Визначити основні групи мотивів працівників. 2. Провести порівняльний аналіз діючої системи стимулювання (матеріальної й нематеріальної). 3. Розробити авторську модель мотиваційного механізму (з графічним зображенням). 4. Оцінити її ефективність за критеріями: продуктивність, задоволеність, лояльність. <p>Форма представлення: письмовий звіт + презентація (5–7 слайдів).</p>	40
	ВСЬОГО	100

Робота має за обсягом становити 10-15 сторінок, обов'язково містити план, основну частину, список використаної літератури.

Критерії оцінювання самостійної роботи:

Виконання завдань оцінюється за 100 бальною шкалою. В системі оцінки результатів виконання завдань, складає:

Теоретичний блок : Завдання 1 (реферат, доповідь) – 30%

Теоретико-прикладний блок: Завдання 2 – 30%;

Завдання 3 – 40%.

7. ТРЕНІНГ З ДИСЦИПЛІНИ

Метою тренінгу з дисципліни «Управління трудовою поведінкою персоналу» є формування у студентів практичних компетентностей з діагностики, регулювання та розвитку трудової поведінки працівників, а також набуття навичок ефективної взаємодії в колективі, управління конфліктами, стресом і мотиваційними процесами.

Під час тренінгу студенти вчать:

- аналізувати поведінкові прояви персоналу в різних виробничих ситуаціях;
- розробляти стратегії впливу на трудову поведінку з урахуванням індивідуальних особливостей працівників;
- удосконалювати комунікативні, емоційно-інтелектуальні та лідерські якості;
- застосовувати сучасні методи управління поведінкою - коучинг, фасилітацію, зворотний зв'язок, кейс-аналіз;
- розвивати культуру командної взаємодії, довіри та відповідальності.

Успішне проходження тренінгу сприяє посиленню практичної спрямованості у підготовці фахівців за ступенем вищої освіти «бакалавр».

Тренінг – це форма групової роботи, що забезпечує активну участь і творчу взаємодію учасників між собою і з викладачем.

Тематика тренінгу:

Тренінг 1. Розвиток мотивації та залученості персоналу

Тренінг 2. Ефективна комунікація і попередження конфліктів у трудовому колективі

Організація і проведення тренінгу

1. Вступна частина. Актуалізація теми тренінгового заняття та структуризація процесу його проведення. Ознайомлення студентів з метою тренінгу, його завданнями, процедурою проведення, очікуваними результатами. Представлення програми тренінгу.

2. Організаційна частина. Встановлення правил проведення тренінгу, формування малих робочих груп (3-5 груп), визначення завдань та розподіл ролей. Забезпечення учасників тренінгу роздатковими матеріалами: таблицями, бланками документів, алгоритмами проведення, інструкціями.

3. Практична частина. Виконання тренінгових завдань у малих групах з використанням базових та інноваційних методів проведення тренінгу за визначеною темою (проблемою). Підготовка презентаційних матеріалів за результатами виконання тренінгового завдання.

4. Підведення підсумків. Презентація практичної роботи в малих групах. Обговорення результатів виконання завдань, обмін думками з проблематики теми тренінгу, підведення підсумків, оцінка результативності роботи в групах та досягнення поставлених цілей тренінгу.

Тренінг 1. Розвиток мотивації та залученості персоналу

Мета: сформувати навички виявлення мотивів трудової поведінки працівників, підвищення їх внутрішньої мотивації та залученості до спільних цілей організації.

Тренінгові завдання:

1. Проведіть анкетування учасників групи щодо їх основних трудових мотивів (використати шкалу з 10 тверджень).

2. У малих групах розробіть пропозиції щодо нематеріального стимулювання працівників для підвищення залученості.

3. Розіграйте ситуацію: керівник проводить мотиваційну бесіду з працівником, який втратив інтерес до роботи.

4. Створіть *мотиваційну карту працівника* (індивідуальні фактори, що впливають на його поведінку, та методи їх підтримки).

Тренінг 2. Ефективна комунікація і попередження конфліктів у трудовому колективі

Мета: навчити студентів ефективно спілкуватися, запобігати й конструктивно вирішувати конфлікти на робочому місці.

Тренінгові завдання:

1. Проведіть гру «Зламаний телефон» для виявлення комунікативних бар'єрів.

2. Визначте основні типи конфліктів у трудовому колективі (рольова вправа «Керівник — підлеглий — колега»).

3. Розробіть алгоритм поведінки керівника у ситуації трудового конфлікту (етапи: діагностика, аналіз, рішення, контроль).

4. У парах відпрацюйте техніку «Я-повідомлень» у спілкуванні з колегами (наприклад: «Я відчуваю... коли... тому що...»).

8. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

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

- поточне опитування;

- тестування;
- модульне тестування та опитування;
- реферати, есе;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання самостійної роботи;
- залік.

9. ПОЛІТИКА ЩОДО ОЦІНЮВАННЯ

- **Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції факультету (інституту) за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
- **Політика щодо академічної доброчесності:** Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів та екзаменів заборонено.
- **Політика щодо відвідування:** За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, карантин, воєнний стан, закордонне стажування) навчання може відбутись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу.

10. ПОЛІТИКА ЩОДО ВИЗНАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Відповідно до «Положення про визнання в Західноукраїнському національному університеті результатів попереднього навчання»

(https://www.wunu.edu.ua/pdf/pologenya/Polozhennya_ruzult_poper_navch.pdf)

здобувачам вищої освіти може бути зараховано результати навчання (неформальної/інформальної освіти, академічної мобільності тощо) на підставі підтвердних документів (сертифікати, довідки, документи про підвищення кваліфікації тощо). Рішення про зарахування здобувачу результатів (певного освітнього компонента в цілому, або ж окремого виду навчальної роботи за таким освітнім компонентом) приймається уповноваженою Комісією з визнання результатів навчання за процедурою, визначеною вищезазначеним положенням.

11. КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Структура навчальної дисципліни: передбачено 15 тем. Упродовж семестру передбачається тестування, бліц-опитування та інші форми перевірки результатів навчання. Навчальна дисципліна завершується *заліком*.

Для забезпечення опанування навчальної дисципліни «Управління трудовою поведінкою персоналу» навчальні заняття передбачають широке використання інтерактивних методик викладання. Більшість з них побудована за принципом командної (або індивідуальної) роботи та включають проведення ділових ігор, тренінгових занять, дискусій.

Поточний контроль здійснюється впродовж семестру і має на меті перевірку рівня засвоєння здобувачем базових знань з теоретичних основ навчальної дисципліни, вміння працювати в команді.

При поточному контролі результатів навчання здобувачів оцінюванню підлягає виконання ними:

- завдань під час навчальних занять;
- контрольної (модульної) роботи (модуль 1);
- виконання тренінгових завдань (модуль 2);
- індивідуальних завдань самостійної роботи (модуль 3).

Навчальні заняття проводяться у вигляді лекцій, семінарських (практичних) занять, а також у формі тренінгу.

Самостійна робота здобувачів передбачає виконання різних видів індивідуальних

завдань до окремих тем з використанням реального матеріалу та його презентацією.

Модульний контроль виконується здобувачами на останньому/передостанньому навчальному занятті. Викладач завчасно попереджає здобувачів про особливості проведення (терміни, форма) модульного контролю, оцінюється у 40%.

Здобувача НЕ допускають до виконання модульного контролю за таких умов:

- за результатами поточного контролю здобувач набрав від 0 до 35 балів (включно);

- здобувач пропустив більш як 50% практичних (семінарських) занять, не відпрацювавши їх до виконання модульного контролю.

Критерії оцінювання модульного контролю.

Модуль 1 – поточне оцінювання – це частина робочої програми навчальної дисципліни, завдання для проведення якої включають у себе поточне оцінювання, вирішення тестових питань, отримання оцінок на заняттях, і становить – 40%.

Модульний контроль (Модуль 1) проводиться один раз за семестр у системі *Moodle* за темами змістовного модуля, включає 1 теоретичне питання - 20 балів; тести 20 тестів по 2 бали = 40 балів; практичне завдання 40 балів, і оцінюється у 40%.

Модуль 2 – тренінг, визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання 3 завдань, становить – 5%.

Модуль 3 – самостійна робота, визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання 3 завдань.

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

Модуль 1		Модуль 2	Модуль 3
40%	40%	5%	15%
Поточне оцінювання	Модульний контроль	Тренінги	Самостійна робота
Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих протягом занять. (здобувач має бути оцінений не рідше як раз на два заняття). Оцінювання за 100-бальною шкалою	Модульний контроль проводиться за темами змістовного модуля, включає 1 теоретичне питання - 20 балів; тести 20 тестів по 2 бали = 40 балів; практичне завдання 40 балів	Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання 3 завдань. Оцінювання за 100-бальною шкалою	Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання 3 завдань. Оцінювання за 100-бальною шкалою

Шкала оцінювання:

За шкалою Університету	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)

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ ЗА ФОРМАМИ КОНТРОЛЮ

	Форми контролю/критерії оцінювання	Бальна шкала оцінювання знань			
		Відмінно (90-100)	Добре (75-89)	Задовільно (60-74)	Незадовільно (до 60)
1	УСНЕ ОПИТУВАННЯ				
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Повнота відповіді ▪ Глибина і різносторонність знань ▪ Системність і логіка викладу матеріалу ▪ Ступінь ознайомлення з основними методичними розробками, законодавством та уміння їх використовувати при відповіді ▪ Уміння узагальнювати викладений матеріал 	повна	повна	не повна	часткова, відсутня
		достатня	належна	відсутня	відсутня
		логічне, систематизоване	логічне	відсутня	відсутня
		високий, використовують ся при відповіді	достатній, використовуються при відповіді	належний, частково використовують ся при відповіді	відсутній
		обгрунтовані висновки	недостатньо обгрунтовані	частково обгрунтовані	відсутність висновків
2	РОЗВ'ЯЗУВАННЯ СИТУАТИВНИХ ЗАВДАНЬ, ВИКОНАННЯ ТРЕНІНГОВИХ ВПРАВ				
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Знання методики розв'язання ▪ Володіння алгоритмом розв'язку ▪ Самостійність розв'язку ▪ Правильність повнота виконання завдань ▪ Наявність узагальнених висновків 	глибокі	належні	недостатні	відсутні
		володіє	володіє	частково володіє	не володіє
		самостійно виконує	недостатня самостійність розрахунків	здійснення розв'язку з допомогою викладача	відсутня самостійність розв'язку
		і правильні і повні	правильні, неповні	частково правильні, неповні	неправильні, неповні
		наявні, обгрунтовані	наявні	наявні	відсутні
3	ПІДГОТОВКА ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ				
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Самостійність викладу матеріалу ▪ Логічність і послідовність ▪ Відповідність викладу матеріалу темі ▪ Використання нових літературних джерел ▪ Відповідність оформлення роботи 	самостійний виклад	самостійний виклад	несамостійний виклад	несамостійний виклад
		Логічний і послідовний	Логічний виклад, відсутність послідовності	частково логічний, відсутня послідовність	відсутня
		відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає
		використовується достатньо	частково використовуються	Не використовуються	не використовуються
		відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає

12. 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: <i>ZOOM; Google Meet</i>)	1-15
2	Система дистанційного навчання ЗУНУ <i>moodle.wunu.edu.ua</i>	1-15
3	Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: <i>MS Office</i>	1-15
4	Телекомунікаційне програмне забезпечення (<i>Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox</i>)	1-15

13. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

2. Базалійська Н. Управління трудовою поведінкою працівника в загальній системі управління підприємством URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_1/pdf/152-155.pdf

3. Брич В.Я., Дяків О.П., Крамарчук С.П та ін. Менеджмент персоналу: підруч. за заг. ред. проф. В. Брича. Тернопіль : ЗУНУ.2023. 640 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49018>

4. Вовк О. Б., Зарицька О.Л., Симак А.В. Лідерство: навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2021. 195 с.

5. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка». 2021. 194 с. URL: <https://books.google.com.ua/books?id=rJoEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false>

6. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Мельник В.В. Етика ділового спілкування. Навчальний посібник для ВНЗ : Навчальний посібник. 2017. 312 с.

7. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. /за заг. ред. М. М. Шкільняка. Менеджмент персоналу : навч.-метод. посіб. для студ. спец. «Менеджмент» і «Публіч. управління та адміністрування». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 334с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45222/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%83%201.pdf

8. Дяків О. П., Шушпанов Д. Г., Пошеложний В. Розвиток економіки знань в організації, яка самонавчається. Вісник Тернопільського національного економічного університету, 2020. Вип.№ (1) 95. С. 113-125.

9. Дяків О.П. Основні складові формування корпоративної культури в організації URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32607044.pdf>

10. Дяків О. Корпоративна соціальна відповідальність в стратегії управління персоналом .Сучасні тенденції розвитку економічних систем: моногр./ за заг.ред. В. І. Гринчуцького. Тернопіль: ТНЕУ, 2015 с. 223-234

11. Інноваційні технології в менеджменті: консп. лекцій / уклад. Т. І. Длугопольська; відп. за вип. Р. Є. Зварич. -Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 62 с.

12. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти/ Уклад.: В.П. Кубко. Одеса: ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92с. URL: http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12240/1/%D0%9A%D0%9C_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82_%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf

13. Крисько Ж.Л., Мокренський І.Р. Розвиток компетентностей менеджера нової генерації. *Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти*: Матеріали шостої міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 28-29 вересня 2023 р.) / відпов. за випуск д.е.н., проф. Кузнецова І. О. Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 210-212. URL:<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/16914>

14. Лугова В.М. Голубев С. М. Основи самоменеджменту та лідерства: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 219 с.
15. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. 2020. № 159. С. 88-91. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-18>
16. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_2161_63367800.pdf
17. Овсянюк-Бердадіна, О. Ф. Менеджмент : практикум: навч. посіб. Тернопіль : Вектор, 2019. - 72 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/37487/1/%d0%bf%d1%80%d0%b0%d0%ba%d1%82%d0%b8%d0%ba%d1%83%d0%bc.pdf>
18. Психологія тимблдингу: навч. посіб. / О.Г. Романовський, В.В. Шаполова, О.В. Квасник, Т.В. Гура ; за заг. ред. О.Г. Романовського, С.В. Калашникової. Харків: Друкарня Мадрид, 2017. 92 с.
19. Полянська А.С., Ріщук Л. І., Галюк І. Б. Менеджмент: навчання із застосуванням технологій кейсів та тренінгу: навч. посіб. Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу. Івано- Франківськ : ІФНТУНГ, 2020. 282 с.
20. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Мистецтво комунікації в управлінні поведінкою персоналу та командною взаємодією. *Актуальні проблеми економіки* № 6 (276), 2024. С.93-99. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24_topic_Zoryana-M.-Pushkar-Bohdan-T.-Pushkar-93-99.pdf
21. Пушкар З., Пушкар Б. Управління командами в умовах сучасних викликів. *Наукові перспективи* № 12(54) 2024. С. 857-869. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/about>
22. Пушкар З., Пушкар Б. Формування ефективної трудової поведінки команди через застосування PR-технологій та інструментів менеджменту. Збірник тез VI Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів». Тернопіль: ЗУНУ, 15 травня 2025 р. URL: <https://conference.wunu.edu.ua/index.php/apmpuvusv/article/view/835/780>
23. Пушкар З.М. Роль засобів масової інформації у PR діяльності організації. Матеріали науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні». Тернопіль: ЗУНУ, 2022. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/51919/1/ZBIRNIK_05_2024_%D0%A7%D0%90%D0%A1%D0%A2%D0%98%D0%9D%D0%90_1.pdf
24. Тюхтенко Н.А. Управлінські аспекти трудової поведінки в системі кадрового менеджменту підприємства URL: <https://core.ac.uk/download/287189304.pdf>
25. Цзиці Лі Лідерські якості менеджерів : вектори успіху : моногр. К. : ЦУЛ, 2018. 184 с. URL: <http://www.culonline.com.ua/catalog/menedzhment/liderski-yakosti-menedzheriv-vektori-uspikhu-monografiya/read.-ISBN-978-611-01-1133-1>
26. Шкільняк М.М., Овсянюк – Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022р. 258с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46199/1/MenedjmentPD_B5_1.11.22.pdf
27. Rostyslav Mukha, Natalia Porplytsya, Andriy Kovalets, Roksolana Mukha, Iryna Stasiv, Zoriana Pushkar. Method and Software for Managing HR Processes of a Company using the Wolf Pack Algorithm. 2024 14th International Conference on Advanced Computer Information Technologies ACIT'2024. Conference Proceedings. Ceske Budejovice, Czech Republic 19-21 September 2024. 376 - 379. Part Number: CFP24S92-PRT. ISBN: 979-8-3503-5003-6. ISSN: 2770-5218. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/10712450>
28. Competencies for Effective Leadership: A Framework for Assessment, Education, and Research; edited by Ralph A. Gigliotti. 2019. URL: <https://www.emerald.com/insight/publication/doi/10.1108/9781789732559>