

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

Г.М. Захарчин, Н.В. Блага

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПОВЕДІНКА

Навчальний посібник

*для студентів економічних спеціальностей
вищих навчальних закладів*

**Львів
Видавець ФОП Марченко Т.В.
2026**

УДК 005.32:005.7

З 38

*Рекомендовано Науково-методичною радою
Національного університету «Львівська політехніка»
як навчальний посібник для студентів спеціальності ДЗ «Менеджмент»
галузі знань Д «Бізнес, адміністрування та право»
(протокол №5 від 20 травня 2026 р)*

Рецензенти:

Крупка М. І., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту Львівського національного університету імені Івана Франка;

Поплавська Ж. В., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету «Львівська політехніка»;

Дяків О. П., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету.

Захарчин Галина МIRONIVNA

З 38 Організаційна поведінка: навчальний посібник/ Г. М. Захарчин, Н. В. Блага. - Львів: Видавець ФОП Марченко Т. В., 2026. – 295 с.

ISBN 978-617-8682-56-9

Викладено основні аспекти та теоретико-методологічні засади організаційної поведінки, сучасні моделі й механізми організаційної поведінки в контексті новітніх практик управління людськими ресурсами. Наведено запитання для самоконтролю знань та розвиткові-фахові завдання з критичного мислення, що поглиблюють розуміння особливостей управління організаційною поведінкою. Подано тематику для презентацій, тестові завдання, глосарій. Для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня і викладачів закладів вищої освіти.

ISBN 978-617-8682-56-9

УДК 005.32:005.7

© Захарчин Г. М., Блага Н. В., 2026

© Видавець ФОП Марченко Т. В., 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ, ПОНЯТТЯ І СУТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ.....	7
1.1. Історичні витоки науки «Організаційна поведінка».....	7
1.2. Теорії організаційної поведінки.....	10
1.3. Моделі організаційної поведінки.....	11
1.4. Навчальний вишкіл.....	14
ТЕМА 2. ЛЮДИНА В СИСТЕМІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ. ТЕОРІЯ ІНТЕРЕСІВ І ЗАКОН ОПТИМАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ.....	17
2.1. Поняття і структура особистості.....	17
2.2. Теоретичні основи організаційної поведінки	22
2.3. Теорія інтересів і закон оптимальної поведінки	25
2.4. Навчальний вишкіл.....	30
ТЕМА 3. УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	32
3.1. Особистісний потенціал працівника та його вплив на поведінку в організації	32
3.2. Сучасні теорії особи: теорія близькості, теорія взаємодії, теорія рівноваги, теорія обміну	37
3.3. Маніпулятивна поведінка та заходи з її обмеження.....	42
3.4. Психологічні методи впливу на працівників	52
3.5. Навчальний вишкіл.....	55
ТЕМА 4. МОТИВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ ПОВЕДІНКОЮ. ФОРМУВАННЯ ГРУПОВОЇ ПОВЕДІНКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ	59
4.1. Сутність мотиваційного управління в контексті групової поведінки	59
4.2. Поняття «група», «команда». Характеристика груп	64
4.3. Етапи і стадії формування груп, команд	67
4.4. Формальні й неформальні команди	70
4.5. Групова взаємодія	76
4.6. Навчальний вишкіл.....	80

ТЕМА 5. УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ І МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОЇ КОМАНДНОЇ РОБОТИ.....	84
5.1. Сутність управління командою в системі організаційної поведінки	84
5.2. Формування, розвиток та згуртованість команди	90
5.3. Лідерство, командні ролі та комунікації	102
5.4. Управління командною ефективністю в умовах цифровізації, змішаного типу роботи та кризових викликів	128
5.5. Навчальний вишкіл.....	157
ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В СИСТЕМІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ.....	164
6.1. Природа конфлікту та його складові	164
6.2. Види конфліктів	173
6.3. Умови й технології попередження та розв’язання конфліктів	182
6.4. Навчальний вишкіл.....	187
ТЕМА 7. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ ПОВЕДІНЦІ. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КЛІМАТ	191
7.1. Організаційні зміни, сутність і спрямованість.....	191
7.2. Опір змінам в організаціях. Моделі управління змінами	195
7.3. Організаційний клімат.....	201
7.4. Організаційна культура як чинник управління змінами	205
7.5. Навчальний вишкіл.....	214
ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ.....	218
8.1. Сутність організаційного розвитку та його роль в сучасній організації	218
8.2. Організаційний розвиток в умовах цифрової трансформації та кризових викликів	225
8.3. Особливості організаційного розвитку в умовах війни.....	239
8.4. Навчальний вишкіл.....	244
ПЕРЕЛІК ТЕМ ДЛЯ ПРЕЗЕНТАЦІЙ.....	248
ТЕСТИ ІЗ ДИСЦИПЛІНИ	250
ГЛОСАРІЙ.....	269
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:	290

ВСТУП

Дисципліна «Організаційна поведінка» презентує рамкові основи сучасних підходів до висвітлення особливостей організаційної поведінки в умовах трансформації економіки й посилення глобалізаційних процесів. Висвітлюються концептуальні й теоретико - прикладні засади організаційної поведінки, її особливості та місце в системі соціогуманістичної парадигми менеджменту. Розглядаються сучасні теорії особи; мотиваційне управління організаційною поведінкою; управління груповими процесами; специфіка командної взаємодії; використання теорій лідерства в управлінні поведінкою персоналу та концепція й моделі організаційного розвитку.

Метою вивчення дисципліни є набуття студентами теоретичних знань про основні закономірності організаційної поведінки та сприяння у формуванні навичок і умінь управляти індивідуальною й спільною діяльністю у межах певних організаційних структур.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування у здобувачів освіти компетентностей:

інтегральні компетентності

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук

загальні компетентності:

ЗК5. Знання та розуміння предметної сфери та розуміння професійної діяльності

ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями

ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)

фахові компетентності:

ФК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

ФК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними

ФК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

ФК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності

фахові компетентності професійного спрямування:

ФКС 6.1. Здатність організовувати систему управління персоналом організації на засадах інтелектуалізації, соціалізації та гуманізації менеджменту.

ФКС 6.2. Уміння реалізувати процес управління персоналом організацій різних форм власності на засадах ціннісних орієнтацій таких організацій та особистості із застосуванням інноваційних персонал-технологій.

Навчальне видання

**Захарчин Галина Миронівна
Блага Наталія Василівна**

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПОВЕДІНКА

Навчальний посібник

Формат 60x84/16. Папір офсетний. Друк цифровий.

Гарнітура Times New Roman.

Умовн. друк. арк. 17,15.

Видавець Марченко Т. В.

м. Львів, 79053, Україна, Перфецького 11 А,

тел.+380503701957

e-mail: magnol06@ukr.net

<https://magnolia.lviv.ua>

Видавець Марченко Т. В.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до

Державного реєстру видавців, виготовлювачів і

розповсюджувачів видавничої продукції:

серія ДК № 6784 від 30.05.2019 року,

видане Державним комітетом інформаційної політики,

телебачення та радіомовлення України

Надруковано у друкарні видавця ФОП Марченко Т.В