

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

**«Особливості формування ефективної
організаційної поведінки»**

Виконав: студент 2 курсу Mg1-M23 групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Шаповал Олександр Віталійович

Керівник : Олійник Н. Ю., к. п. н., доцент

Рецензент : Кушнір О. К., к. е. н., доцент

Кам'янець-Подільський, 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ ПОВЕДІНКОЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	7
1.1. Концептуальна основа управління організаційною поведінкою.....	7
1.2. Формування трудової поведінки на підприємстві.....	18
1.3. Методологічні засади організаційної поведінки в трудовому колективі	28
Висновки до першого розділу.....	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ ПОВЕДІНКОЮ НА ПП «ЛОРАНЖ».....	38
2.1. Характеристика та аналіз організаційно-економічного стану ПП «Лоранж».....	38
2.2. Динаміка управління персоналом та аналіз організаційної поведінки на ПП «Лоранж».....	48
2.3. Моніторинг процесу управління організаційною поведінкою на ПП «Лоранж».....	60
Висновки до другого розділу.....	70
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ НА ПП «ЛОРАНЖ».....	73
3.1. Рекомендацій щодо вдосконалення системи управління організаційною поведінкою персоналу на ПП «Лоранж».....	73
3.2. Пріоритетні напрями вдосконалення організаційної поведінки персоналу на ПП «Лоранж».....	82
Висновки до третього розділу.....	89
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	97
ДОДАТКИ.....	104

ВСТУП

Актуальність теми. Нині одним із важливих показників переваги у конкуренції кожного підприємства є його людські ресурси. Завдяки цьому наукові теорії дослідження організаційної поведінки, а також застосування результатів діяльності відіграють велику роль у діяльності підприємств. Важливим фактором вдосконалення організаційної поведінки в умовах ринкового середовища, що розвивається, збільшення конкурентів є підготовка високо кваліфікованих кадрів, її подальша зміна, при необхідності, на молодших експертів, які в силі за короткий проміжок часу пристосуватися до сучасного бурхливого середовища країни.

На сьогодні існує багато теорій принципу організаційної діяльності, що використовуються при аналізі різних перешкод у підприємницькій діяльності, визначення способу їх вирішення. Тому, актуальність набувається у створенні нових системних характеристик організаційного процесу та поведінки, способу ефективнішого управління персоналом підприємства, здатних збільшити результативність організації. Таким чином, організаційною поведінкою можна називати специфічним видом взаємозв'язку людей, що забезпечує ефективне функціонування підприємства. Основним видом діяльності керівників та фахівців підприємств є: розробка концепції та різні стратегії кадрової політики, методи та принципи управління персоналом, створення ієрархії посад.

Наукові підходи до організаційної поведінки розглядалися у минулому столітті в роботах Ф. Тейлора та А. Файоля. Визнавалася вона як рід людського фактора в підприємствах, проте цей фактор не визнавався як необхідність розуміння та ефективність регулювання поведінки людей Об'єднаних в організації. У класичній політичній економії було вперше покладено аналіз здібностей людини та ефективністю використання, тобто людина та її праця розглядався як капітал.

У першій половині ХХ століття виділялися такі школи: школа наукового управління основоположниками були Ф. Тейлор, Ф. Гілбрет, Г. Гандт;

адміністративна школа О. Файоль; школа людських відносин Е. Мейо, Р. Оуен; школа поведінкових наук Дж. Вотсон, А. Масслоу.

Незважаючи на тривалі дослідження організаційної поведінки, підходи до її теоретичних основ є дещо суперечливими, хоча сьогодні можна говорити про значні напрацювання зарубіжних (Г. Айзек, А. Басе, У. Бенніс, М. Вебер, Ф. Герцберг, К. Левін, А. Сміт, Ф.Тейлор, Д. Хелрігела, Е. Шейн) та вітчизняних науковців (В. Алієв, Н. Гришина, Г. Васильєв, Т. Васильков, І. Воляник, М. Дороніна, О. Золотова, А. Колот, В. Кондратьєва, А. Молчанова, Н. Уманський, Ф. Хміль та ін).

Актуальність взаємодії між людьми в колективах висвітлюють у своїх працях Н. Гришина, О. Золотова, Т. Остапчук, Н. Уманський, М. Шкільняк. Проблеми міжособистісних взаємодій присвятили праці багато інших дослідників та психологів серед яких: Г. Жаворонкова, Т. Сівашенко, О. Скібіцький, Е. Кузін та К. Платонов та інші науковці.

Мета дослідження полягає в дослідженні категорій організаційної поведінки, а також розробці практичних рекомендацій та пропозицій з вдосконалення колективної взаємодії персоналу ПП «Лоранж». Відповідно до вказаної мети необхідно виконати наступні **завдання**:

- проаналізувати концептуальні підходи змісту організаційної поведінки персоналу;
- схарактеризувати особливості групової поведінки персоналу на підприємстві;
- визначити методологічні підходи та засади організаційної поведінки в трудовому колективі;
- дослідити аналітичні показники організаційно-економічного стану ПП «Лоранж»;
- проаналізувати динаміку управління персоналом та показники прояву організаційної поведінки ПП «Лоранж»;
- здійснити моніторинг процесу управління організаційною поведінкою працівників на ПП «Лоранж»;

- систематизувати рекомендації щодо формування організаційної поведінки трудового колективу ПП «Лоранж»;
- узагальнити пріоритетні напрями вдосконалення організаційної поведінки персоналу на ПП «Лоранж».

Об’єктом дослідження є процеси побудови організаційної поведінки та взаємодії персоналу на ПП «Лоранж».

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти організаційної поведінки управління персоналом на ПП «Лоранж».

Методи дослідження. В кваліфікаційній роботі використовувалися теоретичні та практичні методи наукового дослідження, а саме:

- порівняння – метод зіставлення даних чи соціально-економічних явищ з метою визначення схожих або відмінних між ними елементів;
- вимірювання – для приписування окремим властивостям соціально-економічних явищ чи процесів організаційної поведінки певних значень;
- анкетування для визначення стилю керівництва;
- системного аналізу – для деталізації і розчленування об’єкта дослідження на окремі елементи;
- синтезу – для узагальнення особливостей та аспектів функціонування організаційної поведінки на підприємстві;
- інформаційного моделювання – для забезпечення дослідження потрібними матеріалами;
- систематизації отриманої інформації про організаційну поведінку на підприємстві;
- групування – залежність показників один від одного;
- узагальнення різноманітності проявів функціонування організаційної поведінки;
- моделювання ролей і тренінг для вивчення організаційної поведінки в колективі.

Практична значимість роботи полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані при формуванні організаційної структури чи моделей організаційної поведінки в управлінні персоналом на ПП «Лоранж».

Апробація результатів дослідження. Проблеми формування організаційної поведінки персоналу, відповідно розподілу та розмежування повноважень в системі управління представлено у збірнику наукових праць студентів та магістрантів Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка (2024 р.); також фактори впливу електронних послуг на розвиток організаційних поведінкових процесів описано в матеріалах круглого столу (21 листопада, 2023 р.) та висвітлено з збірника «Правове регулювання цифрової економіки: правові інструменти, можливості та виклики» електронного видання.

Обсяг та структура роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 103 сторінках комп'ютерного тексту і складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Бібліографічний список включає 78 літературних джерела на 7 сторінках. Робота містить 15 таблиць, 13 рисунків та 3 додатки.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було проаналізовано науково-теоретичні аспекти організаційної поведінки, досліджено методи та стратегії управління організаційною поведінкою персоналу на ПП «Лоранж», а також систематизовано пріоритетні напрями вдосконалення організаційною поведінкою на досліджуваному підприємстві.

Отримані результати кваліфікаційної роботи засвідчують виконання завдань та досягнення визначеної мети, що дає підстави для узагальнення таких висновків.

1. Сучасне сьогодення соціально-економічних відносин ретранслює нові виклики, розв'язати які неможливо з використанням старих стереотипних підходів до управління. Нагального розгляду набуває проблема організації поведінки персоналу, ставлення до професійних обов'язків та їх виконання. Орієнтуючись на дослідження науковців Н. Гришину, О. Золотову, А. Колота, Н. Уманського, Ф. Хміль та інших, актуальні проблеми взаємодії між людьми в трудовому колективі розглядалися з позицій управлінських підходів, що формують організаційну поведінку. Міжособистісній взаємодії персоналу з психології управління присвятили наукові праці Г. Жаворонкова, Т. Сіващенко, О. Скібіцький, Е. Кузін та інші дослідники, що наголошували про важливість організаційної поведінки на індивідуальному підході до працівника, його подальшому розвитку та впливу на колективні взаємини.

Проаналізовано формальний аспект впливу керівників на поведінку підлеглих та інших персонал. Відповідно, важливо враховувати при дослідженні організаційної поведінки як через формальні явні аспекти так і приховані, що теж мають важелі в поведінкових процесах персоналу. Розглянуто категорії різноманітності впливу на організаційну поведінку первинні (особистісно-індивідуальні) та вторинні (набуті). Схарактеризовано підходи до вивчення поведінки в організації, а саме: підтримуючий, ситуаційний, системний, когнітивний.

2. Розглядаючи особливості групової поведінки та її формування на підприємстві, визначено різноманітні види груп за способами їх утворення та поведінкові аспекти взаємодії учасників окремих груп. Проаналізовано сучасне поняття «команда», безпосередня взаємозалежність їх учасників, відношення та дії до оточення, ставлення до досягнень та результату. Групові норми, як елемент групової культури засновані на належній поведінці та регламентуються як заохоченнями так і санкціями. Зазначимо, що саме в груповій взаємодії визначається становище індивіда (статус, роль), найбільше вираження рольового поділу спостерігається в групах з жорсткою ієрархією.

Трудовий колектив характеризується ступенем згуртованості її членів, що формується за чотирма стадіями на основі їх сумісності (фізичної, психофізичної, соціально-психологічними, соціально-ідеологічними), які взаємодоповнюють та є сумісними між співробітниками. Колективні відносини також мають різний ступінь емоційної напруженості, що залежить від інформованості про цілі та умови спільної діяльності. Протилежний різновид групи сформований випадковим складом, що має негативну установку спрямовану проти когось або чогось. Наведено причини цього явища. Враховуючи підходи до формування груп, описано теорію розвитку організації на засадах розвитку особистостей.

3. Методологічні підходи базуються на основі спеціалізації трудової діяльності, що призводить до виокремлення її видів. Керівники різних ланок повинні володіти навичками до технологічних і організаційних змін на підприємстві, щоб забезпечити творчий інноваційний простір організаційної поведінки. В результаті розподілу праці важливим елементом є делегування повноважень, але саме його раціональність своєчасне прийняття рішень, призводить до скорочень витрат часу і засобів, прояву здібностей працівників та інші. Відповідно до делегування повноважень, можна проаналізувати їх ефективність за етапами процесу делегування відповідальності. При цьому наведено схему класифікації рішень, за якою визначається участь працівників та керівництва. Процес прийняття рішень залежить від варіантів стратегії, що

застосовуються задля ефективності його реалізації. Також можливим є виникнення суперечок на основі цілей та мотивів прийняття рішень, що має успіх при правильній побудові інтелектуальної праці та проведення дискусійних спорів. Для глибшого аналізу організаційної поведінки слід виокремити методи аналізу в цій сфері, що базується на цілях оцінки персоналу а саме: адміністративній, інформаційній, мотиваційній. Задля точного результату варто встановити критерії (професійні, ділові, морально-психологічні, специфічні особистісні).

4. ПП «Лоранж» спеціалізується на виробництві на реалізації весільних, вечірніх суконь як в нашій країні так і за кордоном. Організаційна структура управління має пряме підпорядкування усіх підрозділів директору підприємства, підприємство діє на підставі статуту, статутний капітал якого складає 600 000 тис грн. Аналізуючи результати господарської діяльності ПП «Лоранж» за досліджувані роки є досить рентабельним згідно показників, а також частково збільшився персонал. Дані складу та структури активів підприємства відображають зростання основних засобів на 52 %, запаси оборотних активів зменшилися на 64,5 %. Узагальнюючи показники витрат підприємства, зазначимо, що 62 % займають матеріальні витрати, 11 % витрати та оплату праці, найменшу частку займають витрати утримання та експлуатацію обладнання та інші. Відповідно динаміка фінансових результатів вказує на прибутковість за досліджуваний період, тобто у 2023 році показники дещо вищі за попередні роки, а саме: чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 52,8 %, собівартість реалізованої продукції збільшилася на 28,9 %, валовий прибуток вказує на 50,7 % збільшення. На економічний стан підприємства мають вплив фактори пропозиції тому, так як вони є необхідною складовою для розширення обсягів виробництва, але недостатньою для забезпечення економічного зростання.

5. Задля характеристики організаційної поведінки персоналу ПП «Лоранж», важливо провести моніторинг управління персоналом на підприємстві. Відповідно до структури зайнятих працівників за категоріями персоналу виявлено, що збільшився адміністративний персонал та виробничий,

невиробничий дещо був мінливий за досліджуваний період. В динаміці чисельності і структури персоналу спостерігається збільшення персоналу в загальному на 12,5 %, показник спеціалістів залишився без змін у 2023 році відносно 2021 року, при цьому збільшилася кількість робітників на 9,1 %. Враховуючи сферу діяльності ПП «Лоранж», кількісний склад жінок значно перевищує чоловіків. Характеризуючи показники за віковою структурою зазначимо, що переважає персонал віком від 45 до 55 років, однак у 2023 році прийнято на роботу працівницю віком до 30 років.

На динаміку змін впливають як чинники зовнішнього середовища так і організаційне оточення підприємства. Розглянуто модель включення особистості в організаційне оточення, що забезпечує ефективну та лояльну адаптацію персоналу, де головним фактором виступає працівник, який добровільно виконує свої обов'язки та виявляє активність, ініціативність, творчий потенціал. Враховуючи вказану модель, розглянуто відносні показники персоналу, які мають професійну підготовку та (або) досвід практичної діяльності, при цьому є тенденція зростання персоналу зі стажем від 1 до 5 років, інші показники залишилися незмінними. Важливим важелем формування організаційної поведінки є зростання продуктивності та оплати праці. Зазначимо, що співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати збільшилось на 39,6 %. Результати дослідження відображають поступове збільшення обсягів оплати праці протягом 2023-2021 років, хоча і не суттєві, такі зміни спричинені збільшенням персоналу, продуктивністю праці.

6. Досліджуючи організаційну поведінку персоналу на ПП «Лоранж» ми застосовували метод спостереження, інтроспекції (само спостереження), а за допомогою опитувальника та тестів визначили індивідуальні особливості працівників, здатність до ініціативи, творчі здібності та інші складові. Ефективними також виявилися метод соціометрії (дослідження міжособистісних відносин), бесіди, анкетування. Типи анкет оцінки персоналу розроблені за методикою М. Белбіна та адаптовані до умов сьогодення і відносно до кількісного складу працівників. Результати оцінки організаційної поведінки на

ПП «Лоранж» розраховувалися за формулою відповідної методики та визначили такі результати, а саме: вищими показниками виявилися – задоволення працівників винагородами та виплатами, самооцінки персоналу та мотиваційний стан співробітників, але задоволеність персоналу підприємством в цілому дещо нижча, тому важливо звернути увагу на комунікацію та психологічний клімат колективу. Доцільним було застосування опитувальника «Задоволеність роботою» (Job Satisfaction Survey) розроблений П. Е. Спектром в адаптації В. В. Дайнеко, що складається з питань про робоче середовище, виконання посадових обов'язків, горизонтальної та вертикальної взаємодії з колегами, можливостями особистісного зростання та інші.

7. Аналізуючи організаційну поведінку персоналу ПП «Лоранж» для формулювань рекомендацій її покращення, важливо враховувати вплив внутрішнього та зовнішнього середовища, що в подальшому має забезпечити виконання завдань працівниками та покращення виробничого процесу досліджуваного підприємства. Цьому сприяє когнітивний процес сприйняття особистості та установки до готовності формування поведінкових процесів, відповідно реального бачення ситуації та подальшої реалізації у виконанні обов'язків. Відповідно до зазначеного, пропонуємо застосувати розгляд ситуаційних вправ та тренінги, що сприяють об'єктивному баченню організаційної поведінки у конструктивній дискусії, спрямованій на згуртованість колективних відносин, а також пізнання індивідуальних особливостей працівників. Тренінги спрямовані на процес соціалізації та реалізації її учасників у виробничому процесі, оцінку рольового тиску при можливих конфліктних ситуаціях.

Враховуючи можливі проблеми взаємодії учасників, варто звернути увагу на основні фактори та показники впливу на групу, що також представлені у третьому розділі. Для корегування групової поведінки пропонуємо поради зміцнення колективних відносин та покращення соціально-психологічного клімату трудового колективу. Наступним етапом нейтралізації негативних проявів групової поведінки рекомендуємо шість кроків їх усунення. Щодо

врахування впливу зовнішнього середовища, задля покращення колективної взаємодії працівників варто звернути увагу на складові моделі входження персоналу в організаційне оточення трудового колективу підприємства, а саме: людської діяльності через цілепокладання, реалізація задуму, закріплення набутого попереднього досвіду.

8. Пріоритетні напрями вдосконалення організаційної поведінки повинні враховувати сучасний стан економіки воєнного періоду нашої країни, а також внутрішні організаційні зміни та можливі ризики діяльності ПП «Лоранж». Зміна стратегії та технічних чинників не вирішують проблем організаційної поведінки, а частково лише на короткостроковому періоді впровадження. Надалі керівники виявляють проблему опору персоналу, тому доцільно звернути увагу на ефективність діяльності підприємства через поведінкові процеси працівників. Пропонуємо звернути увагу на відношення між стратегічним управлінням персоналом та його продуктивність, що представлено у схематичному рисунку. Вказана схема демонструє детальний зв'язок, що відображає бізнес-стратегії діяльності підприємства з фінансовими показниками. М. Армстронг зазначає, що центральне місце цієї моделі є продуктивність, яка залежить від здатності, мотивації та можливостей персоналу. При цьому, варто визначити кандидата з високим потенціалом, що забезпечить кращу продуктивність та досягнення цілей за запропонованими критеріями.

Прихильність керівництва є однією зі складових організаційної поведінки, що теж впливає на продуктивність підприємства в цілому. Важливим аспектом ефективної поведінки є залучення персоналу до спільної діяльності. Для координування завдань, делегування повноважень та злагодженої спільної діяльності, рекомендовано поетапне створення команди на засадах взаємозалежності. Для залучення співробітників до спільного виконання завдань, пропонуємо керівництву врахувати напрями впливу на організаційну поведінку персоналу, з огляду ціннісних орієнтирів подальшої взаємодії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авраменко О. О., Яковенко Л. В., Шийка В. Я. Ділове спілкування: навч. посіб. / За наук. ред. О. О. Авраменко. Івано-Франківськ : «Лілея-НВ», 2015. 160 с.
2. Адізес І. Управління змінами. Київ : Book Chef, 2018. 640 с.
3. Батченко Л. В., Бондар І. С., Русавська В. А. Бізнес-комунікації в міжнародному менеджменті : навчальний посібник. Київ : Ліра-К, 2021. 304 с.
4. Брич В. Я., Корман М. М. Креативний менеджмент: підруч. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 219 с.
5. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент: практикум. 2-ге видання: навч. посіб. Київ : 2018. 237 с.
6. Бакаленко О. А. Психологія управління: навч. посіб. Харків : ХНУРЕ, 2020. 120 с.
7. Батченко Л. В., Бондар І. С., Русавська В. А. Бізнес-комунікації в міжнародному менеджменті : навч. посіб. Ліра-К, 2021. 304 с.
8. Васильченко М. І., Гришко В. В. Комунікативний менеджмент : навч. посіб. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 228 с.
9. Види комунікацій в організації : теорія організації та організаційна поведінка. (URL : <https://goo.su/PI4M7> Дата звернення: 05.04.2024 р.)
10. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 504 с.
11. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 502 с.
12. Власова О. І. Соціальна психологія організацій та управління : підручник. Київ : ЦУЛ, 2010. 396 с.
13. Гавкалова Н. Л., Гришина В. В. Організаційно-комунікаційне забезпечення – основа ефективності управлінської діяльності персоналу підприємств : монографія. Харків : ХНЕУ імені С. Кузнеця, 2021. 191 с.

14. Гевко В.Л. Організаційна культура підприємства та особливості і умови її зміни. Інвестиції: практика та досвід. 2018. Вип. 16. (URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6238&i=1> Дата звернення: 15.11.2024 р.)
15. Данюк В. М. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2006. 276 с.
16. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
17. Економіка праці та менеджмент : наук.-допом. бібліогр. покажч. Упоряд. Т. П. Фесун. Київ, 2021. 244 с.
18. Економічне управління підприємством: навч. посіб. для здобувачів вищої освіти другого рівня, які навчаються за спеціальностями 051 «Економіка» та 073 «Менеджмент». Харків. НФаУ. 2019. 301 с.
19. Етика бізнесу : навч. посіб. / Сушик І. В та інші. Луцьк : РВВ Луцький НТУ, 2019. 268 с.
20. Жаворонкова Г., Скібіцький О., Сівашенко Т., Туз О. Управління конфліктами: навч. посіб. Київ : Кондор, 2011. 172 с.
21. Жигайло Н., Кохан М., Данилевич Н. Психологія бізнесу : навч. посіб. Львів : ВЦ ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 308 с.
22. Журнал Проблеми економіки. URL : <https://www.problecon.com/main/> Дата звернення: 12.09.2024 р.)
23. Інтернет портал для управлінців. (URL: <http://www.management.com.ua>. Дата звернення : 18.11.2024 р.)
24. Карковська Р. І. Етична організаційна поведінка у вітчизняних психологічних дослідженнях. Організаційна психологія. Економічна психологія. № 2–3 (9–10) / 2017. (URL: <http://orgpsy-journal.in.ua/userfiles/issues/i9/n9/8.pdf> Дата звернення: 23.10.2024 р.)
25. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків : Фаула, 2019. 304 с.
26. Кифяк В. Інструменти командування. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т імені Юрія Федьковича, 2022. 165 с.

27. Козирев М. П. Соціологія : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2013. 440 с.
28. Козирева О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203 с.
29. Колот А. М., Грішнова О. А., Герасименко О. О. та ін. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник / за наук. ред. А. М. Колота. Київ : КНЕУ, 2009. 711 с.
30. Команда команд. Нові правила взаємодії у складному світі / Маккрістал С. та інші. Київ : Моноліт-Bizz, 2018. 416 с.
31. Лепейко Т. І., Лукашев С. В., Миронова О. М. Організаційна поведінка: навч. посіб. Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. 154 с.
32. Лисак В. Ю., Олійник Н. Ю. Аналіз механізму стимулювання та методів мотивації людського капіталу. Інфраструктура ринку. Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. [Електронний науково-практичний журнал]. Науковий журнал: ВД «Гельветика», 2023. Вип. 70. С. 140–144.
33. Лукашевич М. П. Соціологія праці : підручник. Київ : Либідь, 2004. 440 с.
34. Менеджмент : підручник / С. Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська, І. В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
35. Менеджмент : сайт. (URL: <https://menagement.knutd.edu.ua/> Дата звернення : 18.11.2024 р.)
36. Міжнародний науковий економічний журнал Бізнес Інформ. (URL : <https://www.business-inform.net/main/> Дата звернення : 10.09.2024 р.)
37. Микитюк Н. Є. Організаційна поведінка : конспект лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2020. 95 с.
38. Мілютіна К. Л., Трофімов А. Ю. Психологія сучасного бізнесу. Київ : ЛіраК, 2020. 168 с.

39. 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.

40. Монастирський Г. Л. Теорія організації : підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль : Крок, 2019. 368 с.

41. Морушко О. О., Висоцький А. Л., Зелінський А. Я. Менеджмент і лідерство: навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів : Тріада плюс, 2018. 187 с.

42. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Ільєнко О. В. Менеджмент: підручник. 2-ге вид. Київ : Кондор, 2021. 757 с.

43. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.

44. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами : навч. посібник. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 148 с.

45. Олійник Н. Ю. Вплив соціального управління на загальне ставлення працівників до діяльності. Сталий розвиток економіки. [Електронний науково-практичний журнал]. Науковий журнал: ВД «Гельветика», 2023. Вип. 1 (48). С. 196–200.

46. Олійник Н. Ю. Делегування повноважень як передумова підвищення ефективності роботи персоналу. Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. пр. Національного авіаційного університету. Науковий журнал: ВД «Гельветика», 2021. Вип. 1 (81). С. 60–64.

47. Олійник Н. Ю. Організація праці менеджера: навч.-метод. посіб. Кам'янець-Подільський : ТОВ «Друкарня Рута», 2021. 144 с.

48. Олійник Н. Ю. Особистісні процеси професійного розвитку індивіда. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна : зб. наук. пр. / гол. ред. В. І. Франчук. Львів: ЛьвДУВС, 2023. Вип. 1. С. 48–54.

49. Олійник Н. Ю. Соціальний менеджмент : навч.-метод. посіб. [Електронне видання]. Кам'янець-Подільський : КПНУ ім. Івана Огієнка, 2023. 221 с. (URL: <http://elar.kpnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/7753> Дата звернення: 18.10.2024 р.)

50. Олійник Т. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами : опорний конспект лекцій для здобувачів вищої освіти третього освітньо-наукового ступеня PhD спеціальності 073 «Менеджмент». Миколаїв : МНАУ, 2019. 62 с.

51. Олійник Н. Ю., Шаповал О. В. Фактори впливу електронних послуг на розвиток організаційної поведінки. Правове регулювання цифрової економіки: правові інструменти, можливості та виклики [Електронне видання]: Матеріали круглого столу (21 листопада 2023 року) / відп. ред. Н. А. Мазаракі. Київ: Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. С. 147–149.

52. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посібник / В. М. Лугова та інші. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.

53. Організаційна поведінка / Дон Гелрїгел та ін; перекл. з англ. І. Тарасюк. М. Зарицка, Н. Гайдукевич. Київ : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2001. 726 с.

54. Організаційна поведінка: навч. посіб. / Укладач М. В. Матушкіна, Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2016. 200 с.

55. Організація праці менеджера: навч. посіб. / Варава Л. М., Максимчук А. Г., Варава А. А., Аратюнян А. Р. Кривий Ріг : Криворізький технічний університет, 2011. 477 с.

56. Перепельчук Т. В. Соціологія праці : навч. посіб. Одеса: ОНЕУ, ротапринт, 2011. 234 с.

57. Посібник з формування організаційної культури (URL : <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/human%20resources> Дата звернення : 24.11.2024 р.)

58. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації : навч. посіб. Вид. 2-ге, перероб. і допов. Вінниця, 2016. 150 с.

59. Психологія бізнесу : навч. посібник / Р. А. Калениченко та інші. Ірпінь : ДПУ, 2023. 269 с.

60. Психологія підприємництва та бізнесу : підручник / Гусєва О. Ю. та інші. Київ : Державний університет телекомунікацій, 2019. 257 с.
61. Савельєва В., Єськов О., Вакуленко В. Організаційна поведінка : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 218 с.
62. Свидрук І. І., Турянський Ю. І., Миронов Ю. Б. Організаційна поведінка: підручник. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2022. 352 с.
63. Сергєєва Т. В., Фестеу Д., Роунтрі Г. Лідерство і командна робота : навчальний посібник. Харків : ХНУБА, 2014. 124 с.
64. Ситник Н. І. Управління персоналом : навч. посіб. для вищ. навч. закл. Київ : ІНКОС, 2019. 471 с.
65. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера: текст лекцій. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 192 с.
66. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
67. Теорія і практика формування лідера: навч. посіб. О. Г. Романовський, Т. В. Гура, А. Є. Книш, В. В. Бондаренко. Харків, 2017. 100 с.
68. Тренінговий посібник: збірник тренінгів по підготовці персоналу в рамках Програми «U-LEAD з Європою». (URL: <https://decentralization.ua/uploads/library/file/397/Treningovyj-posibnyk.pdf> Дата звернення: 17.09.2024 р.)
69. Український Вікіпідручник, відкрита та вільна бібліотека навчальної літератури, яку Ви можете поповнювати : сайт. (URL: <https://uk.wikibooks.org/> Дата звернення: 20.11.2024 р.)
70. Хемел Г., Заніні М. Людинократія. Створення компаній, у яких люди – понад усе. Київ : Лабораторія, 2021. 320 с.
71. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник для студентів ВНЗ. Київ : Академвидав, 2006. 488 с.

72. Череп О. Г., Іванов С. М., Калюжна Ю. В., Малтиз В. В. Практичне управління людськими ресурсами (HR) в умовах цифрової економіки : монографія. Запоріжжя. ФОП Мокшанов В.В., 2020. 308 с.

73. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С., Волкова В.В. Управління інтелектуальним капіталом : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра 201 спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 198 с.

74. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. Організаційна поведінка : навч. посіб. для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 203 с.

75. Шаповал О. В. Розподіл та розмежування повноважень в системі управління: Зб. наукових праць студентів та магістрантів КПНУ імені Івана Огієнка. [Електронний ресурс]. Кам'янець-Подільський: Кам'янецьПодільський національний університет імені Івана Огієнка, 2024. Випуск 18. С. 163-165.

76. Carmine Gallo. The 7 Secrets of Inspiring Leaders. Forbes. (URL : <https://www.forbes.com/sites/carminnegallo/2011/07/06/the-7-secrets-of-inspiringleaders/?sh=54d044221433> Дата звернення: 12.11.2024 р.)

77. Organizational Behavior. OpenStax textbook/ (URL : <https://openstax.org/details/books/organizational-behavior> Дата звернення: 14.06.2024 р.)

78. The Journal of Organizational Behavior. (URL : <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/10991379> Дата звернення: 11.09.2024 р.)