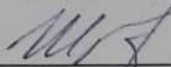


ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
“УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА”

Факультет суспільних і прикладних наук
Кафедра психології та суспільствознавчих дисциплін
імені академіка о. Івана Луцького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з методичної роботи

 Ярослав ШТАНЬКО

«30» 08 2024 р.

ПСИХОЛОГІЯ HR - МЕНЕДЖМЕНТУ
СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Галузь знань:	05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність:	053 Психологія
Освітньо-професійна (освітньо-наукова програма)	«Психологія»
Освітній рівень:	Перший (бакалаврський)
Статус дисципліни:	Обов'язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання:	українська

РОЗРОБНИК:

к. психол. наук, кафедри психології та
суспільствознавчих дисциплін
ім.о. Івана Луцького



Олег ЗАПУХЛЯК

ЗАТВЕРДЖЕНО:

на засіданні кафедри психології та
суспільствознавчих дисциплін
ім.о. Івана Луцького
протокол № 1 від 30.08.2024
в. о. зав.каф.



Наталія ГУМЕНЮК

УЗГОДЖЕНО:

Гарант ОПП



Наталія ГУМЕНЮК

СХВАЛЕНО:

на засіданні Науково-методичної ради, протокол № 1 від 30.08 2024 р.

e-mail	oleh.zapukhliak@ukd.edu.ua
Номер аудиторії чи кафедри	Кафедра ПСД ім.о. Івана Луцького
Посилання на сайт	https://ukd.edu.ua
Сторінка курсу в СДО	https://online.ukd.edu.ua/user/view.php?id=8955&course=6263

ВСТУП

Анотація до дисципліни. Курс вивчає роль психології в управлінні людськими ресурсами (HR) та його вплив на успішність організацій. Студенти здобудуть уявлення про теорії, концепції та методи, які використовуються в психології для кращого розуміння та керування персоналом. Курс охоплює широкий спектр тем, включаючи психологічні аспекти найму, підбору, оцінки та розвитку персоналу, а також стратегічне планування розвитку кадрів, мотивацію, лідерство, комунікацію та конфлікти. Крім того, вони досліджуватимуть психологічні аспекти організаційної культури, клімату та ефективного співробітництва в колективі.

Мета курсу полягає в наданні студентам глибокого розуміння психологічних принципів, які лежать в основі управління людськими ресурсами. Основні цілі цього курсу включають:

1. Розуміння людської поведінки в організаційному контексті. Студенти вивчають основні теорії та концепції психології, які допомагають розуміти, чому люди діють так, як вони діють на робочому місці.

2. Розвиток навичок управління персоналом. Курс спрямований на розвиток навичок управління персоналом, включаючи здатність до мотивації, комунікації, конфліктного врегулювання та розвитку команд.

3. Підвищення ефективності управлінських рішень. Студенти навчаються застосовувати психологічні принципи для прийняття ефективних управлінських рішень, які сприяють підвищенню продуктивності та задоволеності працівників.

4. Розвиток навичок управління змінами. Курс допомагає студентам зрозуміти психологічні аспекти змін у організації та розвивати стратегії для успішної реалізації змін в робочому середовищі.

Завдання курсу:

1. Аналіз психологічних теорій.
2. Вивчення впливу психологічних факторів на робоче середовище.
3. Аналізують методів відбору персоналу
4. Ознайомлення із стратегіями управління конфліктами та ведення переговорів у робочому середовищі, враховуючи психологічні аспекти взаємодії між працівниками.
5. Розвиток команд та лідерських якостей.
6. Дослідження психологічних факторів та їх вплив на формування та розвиток корпоративної культури в організації, розробка стратегії покращення цього процесу.

У процесі вивчення дисципліни студент повинен **знати**: основні концепції, які пояснюють, як стрес і кризи впливають на психіку та поведінку людини;

У процесі вивчення дисципліни студент повинен **вміти**: застосовувати здобуті знання до реальних ситуацій у сфері управління персоналом; здатність аналізувати та вирішувати складні проблеми, що виникають у контексті управління персоналом; використовувати різноманітні методи оцінки та відбору персоналу, такі як інтерв'ю, психологічні тести, асесмент-центри тощо.

Професійні компетентності та результати навчання, яких набувають здобувачі освіти внаслідок вивчення навчальної дисципліни «Психологія HR-менеджменту» (шифри та зміст компетентностей вказано відповідно до ОПП «Психологія», введеної в дію ЗВО «Університет Короля Данила» «01» вересня 2023 року).

Шифр та назва компетентності	Шифр та назва програмних результатів навчання
ЗК1. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.	ПРН1 Аналізувати та пояснювати психічні явища, ідентифікувати психологічні проблеми та пропонувати шляхи їх розв'язання.
ЗК4. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями	ПРН2 Розуміти закономірності та особливості розвитку і функціонування психічних явищ в контексті професійних завдань.
ЗК 7. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)	ПРН3. Здійснювати пошук інформації з різних джерел у т.ч.з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, для вирішення;
ЗК8. Навички міжособистісної взаємодії	ПРН4. Обґрунтувати власну позицію, робити самостійні висновки за результатами власних досліджень і аналізу літературних джерел
СК1. Здатність оперувати категоріально-понятійним апаратом психології	ПРН5.Обирати та застосовувати валідний і надійний психодіагностичний інструментарій (тести, опитувальники, проєктивні методики тощо) психологічного дослідження та технології психологічної допомоги
СК3.Здатність до розуміння природи поведінки, діяльності та вчинків (зокрема, в контексті організації заходів реального втручання)	
СК8. Здатність організовувати та надавати психологічну допомогу(індивідуальну та групову, в т.ч. особам, які отримали психологічні травми, зокрема внаслідок війни)	

ПРН7. Рефлексувати та критично оцінювати достовірність одержаних результатів психологічного дослідження, формулювати аргументовані висновки.

ПРН8. Презентувати результати власних досліджень усно/письмово для фахівців і не фахівців.

ПРН9. Пропонувати власні способи вирішення психологічних засад і проблем у процесі професійної діяльності, приймати та аргументувати власні рішення щодо їх розв'язання (зокрема, щодо організації заходів раннього втручання)

ПРН10. Формулювати думку логічно, доступно, дискутувати, обстоювати власну позицію, модифікувати висловлювання відповідно до культуральних особливостей співрозмовника;

ПРН11. Складати та реалізовувати план консультативного процесу з урахуванням специфіки запиту та індивідуальних особливостей клієнта, забезпечувати ефективність власних дій (в т.ч. у роботі з особами, що отримали психологічні травми, зокрема внаслідок війни)

ПРН14. Ефективно виконувати різні ролі у команді у процесі вирішення фахових завдань у тому числі демонструвати лідерські якості;

ПРН15. Відповідально ставитися до професійного самовдосконалення, навчання та саморозвитку.

ПРН17 Демонструвати соціально відповідальну та свідому поведінку, слідувати гуманістичним та демократичним цінностям у професійній та громадській діяльності.

ПРН18. Вживати ефективних заходів, щодо збереження здоров'я (власного оточення) та за потреби визначити зміст запиту до супервізії

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Курс		2
Семестр		3
Кількість кредитів ЄКТС		6
Аудиторні навчальні заняття	Денна форма Заочна форма	
Лекції	28	6
Семінари, практичні	56	12
Самостійна робота	96	162
Форма підсумкового контролю		Екзамен (комп'ютерне тестування)

Структурно логічна схема вивчення навчальної дисципліни

Пререквізити	Постреквізити
Психологія HR менеджменту	Психологія HR - менеджменту

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Перелік тем лекційного матеріалу

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ I. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ HR - МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Основи психології в управлінні персоналом (2 год) [1],[2],[3]

Вступ до ключових концепцій психології, які використовуються в HR-менеджменті, таких як мотивація, ведення, співробітництво та комунікація. Вплив психологічних факторів на ефективність управління персоналом. Психологічні аспекти рекрутингу та підбору персоналу.

Питання для самостійного вивчення. Психологічні аспекти рекрутингу та підбору персоналу.

Тема 2. Мотивація та задоволеність праці (4 год) [1],[2],[3],[4]

Визначення понять "мотивація" та "задоволеність праці". Важливість цих аспектів для успішного функціонування організації. Психологічні теорії мотивації: класичні теорії (Теорія ієрархії потреб Абрахама Маслоу; (Теорія X і Y Дугласа МакГрегора); сучасні теорії: (теорія очікувань Віктора Врума); теорія самоуправління Едварда Декі та Річарда Райана. Застосування психологічних теорій мотивації в HR-практиці: системи мотивації та стимулювання працівників; використання нагород і винагород для стимулювання високої продуктивності; роль лідерства у мотивації та стимулюванні працівників.

Питання для самостійного вивчення. Психологічні аспекти забезпечення задоволеності праці: фактори, що впливають на задоволеність праці; важливість розуміння і задоволення потреб працівників; методи вимірювання та оцінки задоволеності праці. Підвищення продуктивності через задоволеність праці: взаємозв'язок між задоволеністю праці та продуктивністю; стратегії підвищення задоволеності праці для підвищення продуктивності; роль комунікації та співпраці в стимулюванні продуктивності через задоволеність праці.

Тема 3. Лідерство та командна робота (2 год) [1],[2],[3],[4],[5]

Поняття про лідерство. Психологічні аспекти лідерства та їх роль у формуванні успішних команд. Психологічні особливості співпраці та співробітництва в командному середовищі. Теорії мотивації.

Питання для самостійного вивчення. Основні стилі лідерства. Емоційний інтелект лідера. Лідерство та мотивація команди. Психологічні основи командної роботи. Розв'язання конфліктів у команді. Роль лідера у побудові довіри в команді. Командна ефективність та розподіл ролей. Лідерство у кризових ситуаціях.

Тема 4. Комунікація та конфлікти (4 год) [2], [3], [4]

Визначення комунікації в контексті управління персоналом. Роль комунікації в організаційному середовищі. Зв'язок між комунікацією та конфліктами. Важливість ефективної комунікації в управлінні персоналом: підвищення продуктивності через ефективну комунікацію; зменшення непорозумінь та помилок; розвиток довіри та позитивних стосунків між співробітниками; вплив на мотивацію та залученість персоналу. Психологічні аспекти виникнення конфліктів: фактори, що сприяють конфліктам в організаційному середовищі; внутрішні та зовнішні динаміки конфліктів; психологічні причини конфліктів між співробітниками.

Питання для самостійного вивчення. Управління конфліктами в організаційному середовищі: способи попередження конфліктів через ефективну комунікацію; методи розв'язання конфліктів у випадку їх виникнення; роль лідерства у вирішенні конфліктних ситуацій; психологічні стратегії управління конфліктами.

Тема 5. Організаційна культура та клімат (2 год) [1], [2], [3]

Означення організаційної культури та клімату. Важливість вивчення психологічних аспектів управління організаційною культурою та кліматом. Психологічні фактори впливу на організаційну культуру: індивідуальні різноманітності; переконання та цінності; поведінкові стилі; міжособистісні відносини.

Психологічні фактори впливу на організаційний клімат: сприйняття керівництва; рівень взаємодії та комунікації; мотивація та задоволеність роботою; рівень стресу та втоми.

Питання для самостійного вивчення. Роль психологічних аспектів у створенні сприятливого робочого середовища: збалансоване керівництво; збереження та розвиток організаційних цінностей; підтримка ефективної комунікації; здійснення ефективного конфліктного менеджменту.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ II. ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ НАЙМУ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Тема 6. Найм та підбір персоналу (4 год) [1],[2],[3],[4][5]

Психологічні аспекти процесу найму та підбору персоналу.

Визначення потреб у вакансії: роль підбору персоналу у стратегічному плануванні організації; аналіз потреб в компетенціях та характеристиках працівника для конкретної посади; визначення основних завдань та обов'язків, пов'язаних з вакансією.

Методи оцінки кандидатів: огляд різноманітних методів оцінки кандидатів: від інтерв'ю до асесмент-центрів; врахування психологічних аспектів при застосуванні кожного з методів; переваги та недоліки кожного методу в контексті підбору персоналу; проблеми дискримінації в процесі найму: розуміння поняття дискримінації та її ролі в процесі найму; виявлення і припинення потенційних проявів дискримінації в оголошеннях вакансій, інтерв'ю та прийнятті рішень; засоби запобігання та уникнення дискримінації під час найму та підбору персоналу;

Питання для самостійного вивчення. Роль психолога в процесі найму та підбору персоналу: функції психолога в процесі підбору персоналу: від аналізу вимог вакансії до оцінки кандидатів; використання психометричних тестів та інструментів для оцінки професійних навичок та особистісних якостей кандидатів; консультативна підтримка з питань адаптації нових працівників та підвищення їхньої ефективності;

Інноваційні підходи до найму та підбору персоналу: використання технологій та онлайн-платформ у процесі підбору персоналу; роль штучного інтелекту та аналізу даних у підвищенні ефективності процесу найму; тенденції та перспективи розвитку інноваційних методів у сфері найму та підбору персоналу.

Тема 7. Оцінка та розвиток персоналу (2 год) [1],[2],[3],[4],[5]

Визначення оцінки та розвитку персоналу. Роль психології в процесі оцінки та розвитку персоналу.

Психологічні інструменти та методики для оцінки та розвитку навичок, компетенцій та потенціалу персоналу. Плюси та мінуси різних методів оцінки. Психологічні аспекти оцінки результатів роботи.

Концепція розвитку персоналу: освіта, тренінги, менторство, розвиток кар'єри: психологічні аспекти ефективного розвитку персоналу; роль

психології в організації розвитку індивідуальних та колективних навичок.
Питання для самостійного вивчення. аспекти планування та розвитку кар'єри: основні концепції планування кар'єри: самооцінка, постановка цілей, розвиток навичок; вплив психологічних факторів на процес планування та розвитку кар'єри; психологічні аспекти управління кар'єрним ростом в організації.

Тема 8. Ефективне управління змінами (2 год) [1],[2],[3],[4],[5]

Визначення понять: управління змінами, психологічні аспекти; значення ефективного управління змінами в сучасних організаціях. Психологічні аспекти управління змінами: вплив стійкості на психологічний стан персоналу; реакція на стрес в умовах змін; психологічні механізми опору змінам і їх подолання. Стратегії адаптації персоналу до змін: залучення співробітників до процесу змін; збереження відчуття контролю та безпеки в період змін; підтримка психологічного комфорту та позитивного ставлення до змін.

Ключові принципи ефективного управління змінами з психологічної точки зору: відкрита та прозора комунікація; емоційний інтелект лідерів у контексті змін; створення підтримуючого та довірливого робочого середовища.

Питання для самостійного вивчення. Психологічний підхід до вирішення конфліктів під час змін: розуміння коренів конфліктів в умовах змін; використання конструктивних стратегій управління конфліктами; розвиток психологічної гнучкості для вирішення проблем.

Психологічна підтримка персоналу під час змін: проведення тренінгів та розвиток навичок адаптації до змін; психологічна консультація та підтримка співробітників у складних ситуаціях; створення позитивного психологічного клімату в організації.

Тема 9. Трудове законодавство та етика управління персоналом (2 год) [1],[2],[3]

Визначення трудового законодавства та етики управління персоналом. Значення психологічної перспективи в контексті трудового законодавства та етики управління. Огляд основних принципів трудового законодавства: головні засади трудового законодавств: забезпечення прав та обов'язків працівників та роботодавців: основні аспекти працевлаштування, робочого часу, оплати праці та відпусток.

Психологічні аспекти в трудовому законодавстві: вплив правових норм на психологічний клімат в колективі; значення рівності та справедливості для психологічного комфорту працівників; психологічні наслідки порушень трудового законодавства.

Огляд етичних аспектів управління персоналом: принципи етики управління персоналом; справедливість, довіра та емпатія в контексті управління персоналом; психологічні наслідки неетичної поведінки в організації.

Питання для самостійного вивчення. Психологічний аналіз етичних ділових ситуацій: етичні ділові ситуації та їх вплив на психологічний стан працівників; розв'язання конфліктів між етичними принципами та вимогами організації; роль психолога у вирішенні етичних ділових ситуацій.

Психологічні аспекти професійного розвитку та підтримки працівників: психологічна підтримка у вирішенні конфліктів та непорозумінь; розвиток етичної культури в колективі; психологічні аспекти мотивації та задоволення роботою.

Тема 10. Стратегічне управління людськими ресурсами (4 год)[1],[2],[3],[4],[5]

Визначення стратегічного управління людськими ресурсами (УЛР). Роль психологічних аспектів у стратегічному управлінні людськими ресурсами.

Основні принципи стратегічного управління людськими ресурсами: вирішення потреб організації через людський потенціал; забезпечення адаптивності та гнучкості організації; взаємодія зі стратегічними цілями та завданнями організації.

Психологічні аспекти стратегічного управління людськими ресурсами: мотивація персоналу для досягнення стратегічних цілей; розвиток та управління талантами в рамках стратегічних пріоритетів; побудова позитивного організаційного клімату для підтримки стратегічних ініціатив.

Питання для самостійного вивчення. Формування стратегії управління людськими ресурсами: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації; визначення ключових компетенцій та потреб у кадрах; розробка та впровадження стратегічних ініціатив у сфері управління людськими ресурсами.

Впровадження стратегічного управління людськими ресурсами: визначення механізмів контролю та оцінки результативності; залучення та

мотивація персоналу для успішної реалізації стратегій; вирішення конфліктів та опору змін у контексті стратегічного управління.

Оцінка ефективності стратегічного управління людськими ресурсами: вимірювання ключових показників успішності стратегічного управління; аналіз відповідності стратегічних цілей та результатів в управлінні персоналом; корекція та вдосконалення стратегій на основі здобутих даних та відгуків.

Зміст семінарських занять

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ І. ЗАГАЛЬНА ПСИХОЛОГІЯ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ І. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ HR - МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Основи психології в управлінні персоналом (4 год) [1],[2],[3]

Вступ до ключових концепцій психології, які використовуються в HR-менеджменті, таких як мотивація, ведення, співробітництво та комунікація. Вплив психологічних факторів на ефективність управління персоналом. Психологічні аспекти рекрутингу та підбору персоналу. Психологічні аспекти рекрутингу та підбору персоналу.

Завдання для самостійної роботи. Дослідити ключові концепції психології, що застосовуються в управлінні людськими ресурсами (HR), зокрема мотивацію, ведення, співробітництво та комунікацію, а також їх вплив на ефективність управління персоналом. Визначити та дати коротку характеристику таким психологічним концепціям: мотивація; ведення (лідерство); співробітництво; комунікація. Дослідити, як мотиваційні теорії (наприклад, теорія Маслоу, теорія Герцберга) можуть бути застосовані в HR-менеджменті для підвищення ефективності працівників. Охарактеризуйте типи лідерства (авторитарне, демократичне, ліберальне) та їхній вплив на атмосферу в колективі. Вплив психологічних факторів на ефективність управління персоналом: оцінити, як стрес і емоційне вигорання працівників впливають на ефективність організації; запропонувати методи подолання професійного вигорання та підтримки психологічного здоров'я в колективі. Психологічні аспекти рекрутингу та підбору персоналу: описати процес підбору персоналу з точки зору психології: від виявлення потреби до прийняття рішення про найм; скласти профіль ідеального кандидата на певну посаду з урахуванням психологічних критеріїв (особистісні риси, тип темпераменту, мотиваційні фактори). Розробіть план проведення інтерв'ю, яке

допоможе визначити психологічну відповідність кандидата для колективу та посадових обов'язків.

Тема 2. Мотивація та задоволеність праці (4 год)1],[2],[3],[4]

Психологічні аспекти забезпечення задоволеності праці: фактори, що впливають на задоволеність праці; важливість розуміння і задоволення потреб працівників; методи вимірювання та оцінки задоволеності праці. Підвищення продуктивності через задоволеність праці: взаємозв'язок між задоволеністю праці та продуктивністю; стратегії підвищення задоволеності праці для підвищення продуктивності; роль комунікації та співпраці в стимулюванні продуктивності через задоволеність праці.

Завдання для самостійної роботи. Дослідження факторів, що впливають на задоволеність праці: Завдання: Оберіть підприємство або організацію (можливо, ваш поточний або минулий робочий досвід) та складіть список основних факторів, що впливають на задоволеність працівників у цій організації. Поясніть, які з них є найбільш вагомими, і як їх можна покращити. Обґрунтуйте свою думку з точки зору психологічної мотивації.

Аналіз взаємозв'язку між задоволеністю праці та продуктивністю: Завдання: Проведіть невелике дослідження на тему взаємозв'язку між рівнем задоволеності працівників та їх продуктивністю. Використовуйте наукові джерела або реальні приклади з підприємств. Напишіть короткий звіт (1-2 сторінки), у якому опишіть результати досліджень та дайте рекомендації щодо покращення продуктивності через підвищення задоволеності працівників. Розробка стратегії підвищення задоволеності праці: Завдання: Складіть план дій для менеджера або керівника, спрямований на підвищення задоволеності праці в організації. План має включати щонайменше три стратегії підвищення задоволеності, наприклад, поліпшення умов праці, вдосконалення комунікації, заохочення співпраці між відділами тощо. Поясніть, як ці стратегії можуть сприяти покращенню продуктивності.

Тема 3. Лідерство та командна робота (2 год)[1],[2],[3],[4],[5]

Основні стилі лідерства. Емоційний інтелект лідера. Лідерство та мотивація команди. Психологічні основи командної роботи. Розв'язання конфліктів у команді. Роль лідера у побудові довіри в команді. Командна ефективність та розподіл ролей. Лідерство у кризових ситуаціях.

Завдання для самостійної роботи. 1. Аналіз стилів лідерства.

Завдання: Дослідіть основні стилі лідерства (авторитарний, демократичний, трансформаційний, ліберальний та інші) та їх вплив на мотивацію і роботу команди. Напишіть есе (1-2 сторінки), в якому порівняйте два стилі лідерства та оцініть їх переваги та недоліки у різних робочих ситуаціях.

2. Емоційний інтелект лідера та мотивація команди.

Завдання: Складіть список якостей емоційно інтелектуального лідера та опишіть, як вони можуть допомогти у підтримці високої мотивації команди. Приведіть приклади, як ці якості можуть допомогти лідеру ефективно управляти командою.

3. Розв'язання конфліктів у команді.

Завдання: Опишіть один з можливих конфліктів у команді (наприклад, через різні підходи до виконання завдань або проблеми в комунікації). Запропонуйте три ефективні стратегії для його вирішення, пояснюючи роль лідера у кожній стратегії. Обґрунтуйте ваш вибір з психологічної точки зору.

4. Лідерство у кризових ситуаціях.

Завдання: Опишіть, як лідер має діяти в умовах кризи (наприклад, у випадку значного зниження продуктивності або внутрішніх змін у компанії). Складіть план дій з чотирьох етапів для подолання кризи з урахуванням підтримки команди та відновлення довіри.

Тема 4. Комунікація та конфлікти (4 год)[2], [3], [4]

Управління конфліктами в організаційному середовищі: способи попередження конфліктів через ефективну комунікацію; методи розв'язання конфліктів у випадку їх виникнення; роль лідерства у вирішенні конфліктних ситуацій; психологічні стратегії управління конфліктами.

Завдання для самостійної роботи: Опрацювати матеріал за темою «Ефективна комунікація як інструмент попередження конфліктів». Напишіть коротке есе (200-300 слів) на тему: «Як ефективна комунікація може знизити ризик виникнення конфліктів в організації?». Навести конкретні приклади.

Підготувати короткий огляд 3-х методів, які можна застосувати у випадку виникнення конфлікту. Аналіз конфлікту: описати конфліктну ситуацію, яку ви спостерігали або в якій брали участь (це може бути реальна ситуація на роботі, в навчальному закладі або інша організаційна ситуація). Проаналізувати її за наступною схемою: причини конфлікту; які комунікативні помилки були допущені?: який метод розв'язання конфлікту був застосований? Чи був він ефективним? Запропонувати альтернативні способи вирішення конфлікту, враховуючи принципи ефективної комунікації та лідерські стратегії. Дослідити роль лідера у вирішенні конфліктних ситуацій. Напишіть реферат (500-700 слів) на тему: «Як лідер може сприяти вирішенню конфліктів в організації та підтримувати ефективну комунікацію між членами команди?». Навести приклади успішних лідерів. Розробити презентацію (8-10 слайдів) на тему «Методи попередження та управління конфліктами в організаційному середовищі». Представте способи, як запобігти конфліктам через налагодження ефективної комунікації та які інструменти лідерства можна використовувати для вирішення конфліктів.

Тема 5. Організаційна культура та клімат (8 год) [1],[2],[3],[4],[5]

Роль психологічних аспектів у створенні сприятливого робочого середовища: збалансоване керівництво; збереження та розвиток організаційних цінностей; підтримка ефективної комунікації; здійснення ефективного конфліктного менеджменту.

Завдання для самостійної роботи: 1. Теоретична частина:

- вивчити концепцію організаційної культури. Написати есе (200-300 слів) на тему: «Як організаційна культура впливає на робочий клімат та продуктивність співробітників?».

- дослідити зв'язок між психологічними аспектами управління та створенням сприятливого робочого середовища.

2. Практична частина:

- здійснити аналіз культури організації (реальної чи вигаданої): описати організаційну культуру в конкретній організації (наприклад, місце роботи або навчальний заклад).

- провести оцінку психологічного клімату у своїй команді або колективі за допомогою анкети і опитування.

3. Роль керівництва:

- написати реферат (500-700 слів) на тему: «Збалансоване керівництво як основа для створення сприятливого робочого середовища». Розгляньте різні стилі керівництва та їх вплив на робочий клімат. Який стиль керівництва найбільше сприяє розвитку організаційної культури? Поясніть свою думку на основі прикладів з практики.

4. Творче завдання:

- розробити план тренінгу для співробітників на тему «Підтримка ефективної комунікації та вирішення конфліктів у робочому середовищі». Включити у план основні теми тренінгу, ключові вправи та методи оцінки ефективності.

5. Дослідницька частина:

- провести міні-дослідження на тему: «Які сучасні тенденції в управлінні організаційною культурою використовують провідні світові компанії?». Підготуйте доповідь (400-500 слів), у якій проаналізуєте найкращі практики та як вони можуть бути адаптовані до українського контексту.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ II. ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ НАЙМУ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Тема 6. Найм та підбір персоналу (6 год) [1],[2],[3],[4]

Роль психолога в процесі найму та підбору персоналу: функції психолога в процесі підбору персоналу: від аналізу вимог вакансії до оцінки кандидатів; використання психометричних тестів та інструментів для оцінки професійних навичок та особистісних якостей кандидатів; консультативна підтримка з питань адаптації нових працівників та підвищення їхньої ефективності;

Інноваційні підходи до найму та підбору персоналу: використання технологій та онлайн-платформ у процесі підбору персоналу; роль штучного інтелекту та аналізу даних у підвищенні ефективності процесу найму; тенденції та перспективи розвитку інноваційних методів у сфері найму та підбору персоналу.

Завдання для самостійної роботи: 1. Теоретичне дослідження: описати ключові функції психолога в процесі підбору персоналу, починаючи від

аналізу вимог вакансії до оцінки кандидатів; визначити, які етапи відбору потребують безпосередньої участі психолога та чому.

2. Практичне завдання: розробити тест на основі психометричних інструментів для оцінки одного з таких аспектів: мотивація, емоційна стабільність або лідерські якості.

3. Дослідницьке завдання: провести дослідження сучасних інноваційних підходів до найму персоналу.

4. Рефлексійне завдання: написати есе на тему: "Роль психолога у формуванні ефективної команди".

Тема 7. Оцінка та розвиток персоналу (8 год)[1],[2],[3],[4],[5]

Аспекти планування та розвитку кар'єри: основні концепції планування кар'єри: самооцінка, постановка цілей, розвиток навичок; вплив психологічних факторів на процес планування та розвитку кар'єри; психологічні аспекти управління кар'єрним ростом в організації.

- Завдання для самостійної роботи.*
1. Теоретичне завдання: Охарактеризувати основні етапи планування кар'єри: самооцінка, постановка цілей, розвиток навичок.
 2. Практичне завдання: Створити особистий план кар'єрного розвитку на найближчі 5 років.
 3. Дослідницьке завдання: провести дослідження про сучасні методи підтримки кар'єрного зростання в організаціях. Описати їхні переваги та недоліки. Вивчити вплив кар'єрного планування на задоволеність роботою та продуктивність працівників.
 4. Рефлексійне завдання: написати есе на тему: "Моя ідеальна кар'єра: психологічний підхід до планування".

Тема 8. Ефективне управління змінами (8 год) [1],[2],[3],[4]

Психологічний підхід до вирішення конфліктів під час змін: розуміння коренів конфліктів в умовах змін; використання конструктивних стратегій управління конфліктами; розвиток психологічної гнучкості для вирішення проблем.

Психологічна підтримка персоналу під час змін: проведення тренінгів та розвиток навичок адаптації до змін; психологічна консультація та підтримка співробітників у складних ситуаціях; створення позитивного психологічного клімату в організації.

Завдання для самостійної роботи: 1. Теоретичне завдання: охарактеризувати основні психологічні причини виникнення конфліктів під час організаційних змін. Проаналізуйте, як страх перед невідомим, опір змінам і втрата контролю можуть спричинити конфлікти між співробітниками або між працівниками й керівництвом. Визначити конструктивні стратегії управління конфліктами, які можна використовувати в умовах організаційних змін.

2. Практичне завдання:

- Створіть симуляцію організаційної зміни (наприклад, зміна структури або робочих процесів). Оцініть можливі джерела конфліктів та запропонуйте кроки для їхнього попередження або вирішення з використанням конструктивних психологічних методів.

- Складіть план психологічної підтримки для працівників під час масштабних змін в організації (наприклад, при реструктуризації або впровадженні нових технологій). Опишіть конкретні дії для забезпечення емоційної підтримки,

психологічного консультування та створення позитивного психологічного клімату.

3. Дослідницьке завдання: Провести дослідження на тему: "Вплив психологічного клімату на успішність змін в організації". Зібрати дані з наукових джерел або кейсів реальних компаній і проаналізуйте, як підтримка співробітників і створення сприятливої атмосфери можуть допомогти успішно впровадити зміни.

4. Рефлексійне завдання: написати есе на тему: "Мій досвід управління конфліктами під час змін"; розповісти про ситуацію, в якій ви стикалися з конфліктом у період змін.

Тема 9. Трудове законодавство та етика управління персоналом (8 год) **[1],[2],[3],**

Психологічний аналіз етичних ділових ситуацій: етичні ділові ситуації та їх вплив на психологічний стан працівників; розв'язання конфліктів між етичними принципами та вимогами організації; роль психолога у вирішенні етичних ділових ситуацій.

Психологічні аспекти професійного розвитку та підтримки працівників: психологічна підтримка у вирішенні конфліктів та непорозумінь; розвиток етичної культури в колективі; психологічні аспекти мотивації та задоволення роботою.

Завдання для самостійної роботи: 1. Психологічна підтримка у вирішенні конфліктів та непорозумінь: а) опрацювати літературу та статті з психологічних підходів до вирішення конфліктів на робочому місці, звернути увагу на моделі медіації, активного слухання та ненасильницького

спілкування; б) розробити сценарій конфліктної ситуації у робочому колективі та запропонуйте три можливі шляхи її вирішення з описом психологічної підтримки, яку може надати керівник або HR-фахівець; б) описати особисті відчуття під час виконання завдання та обґрунтувати вибір конкретного способу вирішення конфлікту. 2. Психологічні аспекти мотивації та задоволення роботою: а) вивчити основні теорії мотивації (теорія Маслоу, двофакторна теорія Герцберга, теорія самовизначення тощо). Проаналізувати як різні чинники впливають на мотивацію працівників; б) провести міні-опитування серед знайомих колег або друзів, щоб визначити фактори, які найбільше впливають на їхнє задоволення роботою. Узагальнити результати та надайте рекомендації щодо підвищення мотивації та задоволеності працівників; в) рефлексія: поміркуйте, як ви особисто ставитеся до різних мотиваційних чинників і що для вас означає задоволення роботою.

Тема 10. Стратегічне управління людськими ресурсами (4 год) **[1],[2],[3],[4]**

Формування стратегії управління людськими ресурсами: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації; визначення ключових компетенцій та потреб у кадрах; розробка та впровадження стратегічних ініціатив у сфері управління людськими ресурсами.

Впровадження стратегічного управління людськими ресурсами: визначення механізмів контролю та оцінки результативності; залучення та мотивація персоналу для успішної реалізації стратегій; вирішення конфліктів та опору змін у контексті стратегічного управління.

Завдання для самостійної роботи:

1. Визначення механізмів контролю та оцінки результативності: а) Теоретичне дослідження: Ознайомтесь з принципами і методами контролю та оцінки результативності працівників у контексті стратегічного управління. Зверніть увагу на такі показники, як KPI (ключові показники ефективності), OKR (цілі та ключові результати) та інші системи оцінки. б) практичне завдання: виберіть компанію (реальну чи умовну) та розробіть систему показників ефективності для одного з підрозділів (наприклад, відділ продажу, маркетинг, HR). Визначте 3-5 ключових показників, поясніть вибір кожного з них та методи їх вимірювання. Рефлексія: Оцініть, наскільки такі показники можуть мотивувати працівників до досягнення цілей, та як впливають на результативність. 2. Залучення та мотивація персоналу для успішної реалізації стратегій. а) Теоретичне дослідження: Дослідіть теорії мотивації, які можуть

бути застосовані до стратегічного управління (теорія Маслоу, двофакторна теорія Герцберга, теорія самовизначення та інші). Проаналізуйте роль мотивації у реалізації організаційних стратегій. Практичне завдання: На основі опрацьованої теорії розробіть план мотивації для підвищення залученості співробітників у виконання стратегічних цілей компанії. Опишіть 3-4 мотиваційні заходи та обґрунтуйте їхній вплив на досягнення стратегічних завдань. Рефлексія: Напишіть, які з описаних мотиваційних заходів найбільше сприяють досягненню стратегічних цілей, та як ви особисто бачите можливість залучення персоналу. 3. Вирішення конфліктів та опору змінам у контексті стратегічного управління: а) теоретичне дослідження: Опрацюйте методи управління конфліктами та подолання опору змінам, зокрема методику Коттера з управління змінами, підходи до запобігання опору та комунікаційні стратегії. б) практичне завдання: сформулюйте план дій для керівника, який стикається з опором колективу до впровадження нової стратегії.

Зміст самостійної роботи здобувачів

Розподіл годин, виділених на вивчення дисципліни:

Найменування видів робіт	Розподіл годин за формами навчання	
	денна	заочна
Самостійна робота, год, у т.ч.:	96	162
Опрацювання матеріалу, викладеного на лекціях	28	30
Підготовка до практичних занять та контрольних заходів	46	40
Підготовка звітів з практичних робіт	-	-

Підготовка до поточного контролю	10	36
Опрацювання матеріалу, винесеного на самостійне вивчення	12	56

ПОЛІТИКА КУРСУ

1) щодо системи поточного і підсумкового контролю

Організація поточного та підсумкового семестрового контролю знань студентів, проведення практик та атестації, переведення показників академічної успішності за 100-бальною шкалою в систему оцінок за національною шкалою здійснюється згідно з “Положенням про систему поточного і підсумкового контролю, оцінювання знань та визначення рейтингу здобувачів освіти”. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



2) щодо оскарження результатів контрольних заходів

Здобувачі вищої освіти мають право на оскарження оцінки з дисципліни отриманої під час контрольних заходів. Апеляція здійснюється відповідно до «Положення про політику та врегулювання конфліктних ситуацій». Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



3) щодо відпрацювання пропущених занять

Згідно “Положення про організацію освітнього процесу” здобувач допускається до семестрового контролю з конкретної навчальної дисципліни (семестрового екзамену, диференційованого заліку), якщо він виконав усі види робіт, передбачені на семестр навчальним планом та силабусом/робочою програмою навчальної дисципліни, підтвердив опанування на мінімальному рівні результатів навчання (отримав ≥ 35 бали), відпрацював визначені індивідуальним навчальним планом всі



лекційні, практичні, семінарські та лабораторні заняття, на яких він був відсутній. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).

4) щодо дотримання академічної доброчесності

“Положення про академічну доброчесність” закріплює моральні принципи, норми та правила етичної поведінки, позитивного, сприятливого, доброчесного освітнього і наукового середовища, професійної діяльності та професійного спілкування спільноти Університету, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



5) щодо використання штучного інтелекту

“Положення про академічну доброчесність” визначає політику щодо використання технічних засобів на основі штучного інтелекту в освітньому процесі. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).¹ “Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації та фальсифікації академічних творів” містить рекомендації щодо використання в академічних текстах генераторів на основі штучного інтелекту. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



6) щодо використання технічних засобів в аудиторії та правила комунікації

Використання мобільних телефонів, планшетів та інших гаджетів під час лекційних та практичних занять дозволяється виключно у навчальних цілях (для уточнення певних даних, перевірки правопису, отримання довідкової інформації тощо). На гаджетах повинен бути активований режим «без звуку» до початку заняття. Під час занять заборонено надсилання текстових повідомлень, прослуховування музики, перевірка електронної пошти, соціальних мереж тощо, окрім виробничої необхідності. Під час виконання заходів контролю використання гаджетів заборонено (за винятком, коли це передбачено умовами його проведення). У разі порушення цієї заборони результат анулюється без права перескладання.

Комунікація відбувається через електронну пошту і сторінку дисципліни в Moodle.

7) щодо зарахування результатів навчання, здобутих шляхом формальної/інформальної освіти

Процедури визнання результатів навчання, здобутих шляхом формальної/інформальної освіти визначаються «Положенням про порядок визнання результатів навчання, здобутих

¹ визначається політика використання ШІ в навчальній дисципліні - дозволене/заборонене, правила використання

шляхом неформальної та / або інформальної освіти». Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).²

Під час вивчення навчальної дисципліни «Психологія HR-менеджменту» студентам надається можливість перезарахування неформальної освіти. До прикладу, із запропонованого переліку можна пройти сертифіковані (безкоштовні) курси на освітніх платформах, відтак сертифікат, який отримали під час навчання, – є підтвердженням засвоєння студентом окремих тем, що включені у зміст дисципліни.



№ п/п	Перелік сертифікованих (безкоштовних) онлайн- курсів	Перелік тем, які можуть бути перезараховані (за умови наявності сертифіката на ім'я та прізвище студента/студентки)
1	Кар'єрний коуч та навігатор Професійний сертифікат Кар'єрний коуч та навігатор Goodwill® Coursera	«Стратегічне управління людським ресурсом» «Оцінка та розвиток професіоналу»

² визначається перелік електронних та інших ресурсів та умови перезарахування

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При вивченні дисципліни застосовується комплекс методів для організації навчання студентів з метою розвитку їх логічного та абстрактного мислення, творчих здібностей, підвищення мотивації до навчання та формування особистості майбутнього фахівця.

Програмний результат навчання³	<u>Метод навчання</u>	<u>Метод оцінювання</u>
ПРН1. Аналізувати та пояснювати психічні явища, ідентифікувати психологічні проблеми та пропонувати шляхи їх розв'язання.	бесіда бесіда-діалог аналітичний	усний контроль програмований контроль усний контроль
ПРН2 Розуміти закономірності та особливості розвитку і функціонування психічних явищ в контексті професійних завдань.	бесіда; аналітичний;	самооцінювання
ПРН3. Здійснювати пошук інформації з різних джерел у т.ч.з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, для вирішення;	аналітичний; дослідницький	письмовий контроль
ПРН4. Обґрунтувати власну позицію, робити самостійні висновки за результатами власних досліджень і аналізу літературних джерел	аналітичний, порівняльний	усний контроль
ПРН5. Обирати та застосовувати валідний і надійний психодіагностичний інструментарій (тести, опитувальники, проєктивні методики тощо) психологічного дослідження та технології психологічної допомоги	практичні	поточний контроль

³ для вибірових навчальних дисциплін вказується результат навчання

<p>ПРН7. Рефлексувати та критично оцінювати достовірність одержаних результатів психологічного дослідження, формулювати аргументовані висновки.</p>		
<p>ПРН8. Презентувати результати власних досліджень усно/письмово для фахівців і не фахівців.</p>	<p>порівняльний; аналітичний</p>	<p>самооцінювання</p>
<p>ПРН9. Пропонувати власні способи вирішення психологічних засад і проблем у процесі професійної діяльності, приймати та аргументувати власні рішення щодо їх розв'язання (зокрема, щодо організації заходів раннього втручання)</p>	<p>репродуктивний</p>	<p>поточний контроль</p>
<p>ПРН10. Формулювати думку логічно, доступно, дискутувати, обстоювати власну позицію, модифікувати висловлювання відповідно до культуральних особливостей співрозмовника;</p>	<p>репродуктивний; проблемно-пошуковий</p>	<p>поточний контроль</p>
<p>ПРН11. Складати та реалізовувати план консультативного процесу з урахуванням специфіки запиту та індивідуальних особливостей клієнта, забезпечувати ефективність власних дій (в т.ч. у роботі з особами, що отримали психологічні травми, зокрема внаслідок війни)</p>	<p>репродуктивний кейс-метод</p>	<p>усний контроль; письмовий контроль</p>

ПРН14. Ефективно виконувати різні ролі у команді у процесі вирішення фахових завдань у тому числі демонструвати лідерські якості	Кейс-метод	Письмовий контроль
ПРН15. Відповідально ставитися до професійного самовдосконалення, навчання та саморозвитку.	аналітичний	Усний контроль
ПРН17 Демонструвати соціально відповідальну та свідому поведінку, слідувати гуманістичним та демократичним цінностям у професійній та громадській діяльності.	репродуктивний	Усний контроль
ПРН18. Вживати ефективних заходів, щодо збереження здоров'я (власного оточення) та за потреби визначити зміст запиту до супервізії	практичні	Письмовий контроль

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Вид	Зміст	% від загальної оцінки	Бал	
			min	max
Поточні контрольні заходи	всього	60	36	60
Підсумкові контрольні заходи	екзамен	40	24	40
Всього:	-	100	60	100

Процедура проведення контрольних заходів, а саме поточного контролю знань протягом семестру та підсумкового семестрового контролю, регулюється «Положенням про систему поточного та підсумкового контролю оцінювання знань та визначення рейтингу студентів».

Фіксація **поточного** контролю здійснюється в “Електронному журналі обліку успішності академічної групи” на підставі чотирибальної шкали – “2”; “3”; “4”; “5”. У разі відсутності студента на занятті виставляється “н”. За результатами поточного контролю у Журналі, автоматично визначається підсумкова оцінка, здійснюється підрахунок пропущених занять.

Критерії оцінювання:

<p>«незадовільно»</p>	<p>володіє навчальним матеріалом на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів, елементів, об’єктів, що позначаються окремими словами чи реченнями; володіє матеріалом на елементарному рівні засвоєння, викладає його уривчастими реченнями, виявляє здатність висловити думку на елементарному рівні; володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять не значну частину навчального матеріалу;</p>
<p>«задовільно»</p>	<p>володіє матеріалом на початковому рівні, значну частину матеріалу відтворює на репродуктивному рівні; володіє матеріалом на рівні, вищому за початковий, здатний за допомогою викладача логічно відтворити значну його частину; може відтворити значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, за допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, порівнювати та робити висновки, виправляти допущені помилки;</p>
<p>«добре»</p>	<p>здатний застосовувати вивчений матеріал на рівні стандартних ситуацій, частково контролювати власні навчальні дії, наводити окремі власні приклади на підтвердження певних тверджень: вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати її на практиці, контролювати власну діяльність, виправляти помилки і добирати аргументи на підтвердження певних думок під керівництвом викладача; вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, та вміє застосовувати його на практиці; вільно</p>

	розв'язує задачі в стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу;
«відмінно»	виявляє початкові творчі здібності, самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, оцінює окремі нові факти, явища, ідеї; знаходить джерела інформації та самостійно використовує їх відповідно до цілей, поставлених викладачем; вільно висловлює власні думки і відчуття, визначає програму особистої пізнавальної діяльності, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особисту позицію щодо них; без допомоги викладача знаходить джерела інформації і використовує одержані відомості відповідно до мети та завдань власної пізнавальної діяльності; використовує набуті знання і вміння в нестандартних ситуаціях; виявляє особливі творчі здібності, самостійно розвиває власні обдарування і нахили, вміє самостійно здобувати знання.

Усі пропущені заняття, а також негативні оцінки студенти зобов'язані відпрацювати впродовж трьох наступних тижнів. У випадку недотримання цієї норми, замість “н” в журналі буде виставлено “0” (нуль балів), без права перездачі. Відпрацьоване лекційне заняття в електронному журналі позначається літерою «в».⁴ До підсумкового контролю допускаються студенти які за результатами поточного контролю отримали не менше 35 балів. Усі студенти, що отримали 34 балів і менше, не допускаються до складання підсумкового контролю і на підставі укладання додаткового договору, здійснюють повторне вивчення дисципліни впродовж наступного навчального семестру. За результатами підсумкового контролю (диференційований

⁴ можна вказати теми чи завдання, які є обов'язковими до виконання, а також особисті підходи до оцінювання рівня знань здобувачів під час аудиторної роботи

залік/екзамен) студент може отримати 40 балів. Студенти, які під час підсумкового контролю отримали 24 бали і менше, вважаються такими, що не здали екзамен/диференційований залік і повинні йти на перездачу.

Загальна семестрова оцінка з дисципліни, яка виставляється в екзаменаційних відомостях оцінюється в балах (згідно з **Шкалою оцінювання знань за ЄКТС**) і є сумою балів отриманих під час поточного та підсумкового контролю.

Шкала оцінювання знань за ЄКТС:

Оцінка за національною шкалою	Рівень досягнень, %	Шкала ECTS
Національна диференційована шкала		
Відмінно	90 – 100	A
Добре	83 – 89	B
	75 – 82	C
Задовільно	67 – 74	D
	60 – 66	E
Незадовільно	35 – 59	FX
	0 – 34	F
Національна недиференційована шкала		
Зараховано	60 – 100	-
Не зараховано	0 – 59	-

Студенти, які не з'явилися на екзамени без поважних причин, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ⁵

⁵ обов'язково: враховувати вимоги [ДСТУ 8302:2015](#) (відповідно до [Наказу № 65, від 4.03. 2016](#)), [рекомендації](#) Національного агентства з забезпечення якості вищої освіти, використовувати літературу за останні 5-7 років, наводити власні публікації за змістом навчальної дисципліни.

Основна література

1. Батрин Н. Психологія менеджменту. Вид.: Лібра Терра. 84 с.
2. Психологічні особливості управлінської діяльності сучасного менеджера. <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/24.Psychological-HR-management.pdf>

Додаткова література

3. Волошенко М.О. Азаркіна О.В. Психологія професійного спілкування. Навчальний посібник. Вид.: Гельветика, 2021. 280 с.
4. Прищак, М. Д. П77 Психологія управління в організації : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Вінниця, 2016. – 150 с. https://shron1.chtyvo.org.ua/Pryschak_Mykola/Psykholohiia_upravlinnia_v_orhanizatsii.pdf
5. Чернявська Т. П. Ч-498 Актуальна психологія менеджменту : метод. рек. до курсу для магістрів (другого рівня вищої освіти) спец. 073 «Менеджмент» / Т. П. Чернявська. – Одеса : Одес. нац. ун-т імені І.І. Мечникова, 2022. – 33 с. <https://dspace.onu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8daf77aa-dbd2-42ea-9580-b20361dc4f0d/content>