

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до самостійної роботи

із навчальної дисципліни

«ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ ТА HR-МЕНЕДЖМЕНТ»

*(для здобувачів другого курсу (3 семестр)
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної форми навчання
зі спеціальності 053 – Психологія,
освітньо-професійна програма «Соціально-психологічний супровід
у мегаполісі»)*

Харків
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова
2025

Методичні рекомендації до самостійної роботи із навчальної дисципліни «Організаційна психологія та HR-менеджмент» (для здобувачів другого курсу (3 семестр) першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної форми навчання зі спеціальності 053 Психологія, освітньо-професійна програма «Соціально-психологічний супровід у мегаполісі») / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. : О. О. Долгопол, А. М. Приходько. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2025. – 22 с.

Укладачі: канд. пед. наук, доц. О. О. Долгопол,
канд. пед. наук, доц. А. М. Приходько

Рецензент

О. О. Жигло, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри психології, педагогіки і мовної підготовки Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою психології, педагогіки і мовної підготовки,
протокол № 11 від 21.04. 2025.*

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Змістовий модуль 1 ВСТУП ДО ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ТА HR-МЕНЕДЖМЕНТУ.....	5
Тема 1.1 ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ: ВИЗНАЧЕННЯ, МЕТА, ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ	5
Тема 1.2 HR-МЕНЕДЖМЕНТ. РОЛЬ HR В ОРГАНІЗАЦІЇ, ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ	5
Тема 1.3 ЗВ'ЯЗОК МІЖ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ ПСИХОЛОГІЄЮ ТА HR-МЕНЕДЖМЕНТОМ	6
Тема 1.4 РОЛЬ ТЕХНОЛОГІЙ В HR-МЕНЕДЖМЕНТІ.....	7
Тема 1.5 СУЧАСНІ ТРЕНДИ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ ПСИХОЛОГІЇ ТА HR-МЕНЕДЖМЕНТІ.....	8
Змістовий модуль 2 ІНДИВІД В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	9
Тема 2.1 МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ. ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ, ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА МОТИВАЦІЮ.....	9
Тема 2.2 ОСОБИСТІСТЬ І ПОВЕДІНКА НА РОБОТІ. ТИПИ ОСОБИСТОСТІ, ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ.....	10
Тема 2.3 СПРИЙНЯТТЯ І ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ.....	11
Тема 2.4 СТРЕС НА РОБОТІ. ПРИЧИНИ СТРЕСУ, НАСЛІДКИ, МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ.....	12
Тема 2.5 РОЛЬ КУЛЬТУРИ В ОРГАНІЗАЦІЇ. ЇЇ ВПЛИВ НА ПОВЕДІНКУ ПРАЦІВНИКІВ.....	13
Тема 2.6 СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ.....	14
Тема 2.7 ВИКЛИКИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	15
Змістовий модуль 3 ГРУПИ ТА КОМАНДИ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	16
Тема 3.1 ДИНАМІКА ГРУП. ФОРМУВАННЯ ГРУП, РОЛІ В ГРУПІ, КОНФЛІКТИ В ГРУПАХ.....	16
Тема 3.2 КОМАНДОУТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТОК КОМАНД. ТИПИ КОМАНД, ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМАНД.....	17
Тема 3.3 ЛІДЕРСТВО. РИСИ ЛІДЕРА, СТИЛІ ЛІДЕРСТВА, ЕФЕКТИВНЕ ЛІДЕРСТВО.....	18
Тема 3.4 КОМУНІКАЦІЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ. КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ, БАР'ЄРИ КОМУНІКАЦІЇ, ЕФЕКТИВНА КОМУНІКАЦІЯ.....	19
Список рекомендованих джерел	20

ВСТУП

Пропоновані методичні рекомендації призначені для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної і заочної форм навчання зі спеціальності 053 – Психологія, освітньо-професійної програми «Психологія. Соціально-психологічний супровід у мегаполісі», які вивчають курс «Організаційна психологія та HR-менеджмент».

Їхня мета – систематизувати та узагальнити теоретичні знання студентів, отримані під час лекційних занять.

Методичні рекомендації складаються з 16 тем (32 академічні години), що відповідають змісту робочої програми навчальної дисципліни, і містять питання, що висвітлюють основні поняття і терміни, що охоплюють відповідний курс.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

ВСТУП ДО ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ТА HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

ТЕМА 1.1 ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ: ВИЗНАЧЕННЯ, МЕТА, ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ

Питання для самоперевірки

1. Що таке організаційна психологія і як вона визначається в сучасній науці?
2. У чому полягає головна мета організаційної психології?
3. Які основні завдання виконує організаційна психологія в сучасних організаціях?
4. Як розвивалась організаційна психологія як наука: ключові етапи та віхи історичного розвитку?
5. Які наукові школи та підходи вплинули на формування організаційної психології?
6. У чому полягає відмінність організаційної психології від трудової (індустріальної) психології?
7. Які ключові постаті (вчені, практики) зробили вагомий внесок у розвиток організаційної психології?
8. Як змінювались завдання організаційної психології з урахуванням соціально-економічних трансформацій?
9. Які сучасні виклики постають перед організаційною психологією у контексті змін у світі праці?
10. Як взаємодіють організаційна психологія та інші науки (менеджмент, соціологія, економіка)?

Завдання до самостійної роботи

Підготуйте короткий аналітичний огляд (1–2 сторінки), у якому наведіть визначення організаційної психології з різних джерел, охарактеризуйте її основну мету та ключові завдання, коротко опишіть три важливі етапи в історії розвитку організаційної психології. У кінці огляду сформулюйте власне визначення організаційної психології..

Джерела: [1, 2, 3, 7]

ТЕМА 1.2 HR-МЕНЕДЖМЕНТ. РОЛЬ HR В ОРГАНІЗАЦІЇ, ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ

Питання для самоперевірки

1. Що таке HR-менеджмент і яке його місце в структурі сучасної організації?

2. Яку роль відіграє HR-підрозділ у стратегічному розвитку компанії?
3. Які основні функції виконує HR-менеджмент?
4. Як змінилася роль HR у сучасних організаціях порівняно з традиційним підходом?
5. Які етапи включає процес управління персоналом у компанії?
6. У чому полягає стратегічне партнерство між HR і топ-менеджментом?
7. Які ключові компетенції необхідні сучасному HR-менеджеру?
8. Як HR-функції сприяють формуванню корпоративної культури організації?
9. Які інструменти використовуються для оцінки ефективності HR-процесів?
10. Які сучасні тенденції впливають на розвиток HR-менеджменту (наприклад, диджиталізація, віддалена робота, DEI-політика)?

Завдання до самостійної роботи

Підготуйте презентацію або короткий письмовий звіт (1–2 сторінки), у якому визначте основні функції HR-менеджменту, поясніть роль HR у досягненні стратегічних цілей організації, наведіть приклад з реальної компанії (або змодельуйте свій приклад), де HR-відділ відіграв ключову роль у вирішенні організаційної проблеми.

Джерела: [3, 4, 8]

ТЕМА 1.3 ЗВ'ЯЗОК МІЖ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ ПСИХОЛОГІЄЮ ТА HR-МЕНЕДЖМЕНТОМ

Питання для самоперевірки

1. У чому полягає зв'язок між організаційною психологією та HR-менеджментом?
2. Як знання з організаційної психології допомагають ефективніше здійснювати HR-процеси?
3. Які психологічні підходи використовуються в HR-менеджменті для підбору та адаптації персоналу?
4. Як організаційна психологія впливає на формування корпоративної культури через HR-інструменти?
5. У чому полягає роль психологічної діагностики в HR-менеджменті?
6. Які психологічні методи застосовуються в управлінні мотивацією персоналу?
7. Як HR-менеджмент використовує результати досліджень в області організаційної поведінки?

8. Які навички організаційного психолога важливі для успішної роботи в HR-сфері?
9. Які переваги отримує організація від інтеграції психологічних знань у HR-стратегію?
10. Як організаційна психологія допомагає HR-менеджерам вирішувати конфлікти в колективі?

Завдання до самостійної роботи

Підготуйте есе або аналітичну записку (1,5–2 сторінки) на тему «Як знання з організаційної психології можуть підвищити ефективність HR-менеджменту». У роботі обґрунтуйте, які саме аспекти організаційної психології є найбільш корисними для HR-фахівця; наведіть приклади (реальні або гіпотетичні) використання психологічних підходів у HR-практиці (наприклад, при наймі, адаптації, мотивації або управлінні конфліктами).

Джерела: [1, 3, 7, 9]

ТЕМА 1.4 РОЛЬ ТЕХНОЛОГІЙ В HR-МЕНЕДЖМЕНТІ

Питання для самоперевірки

1. Які сучасні технології використовуються в HR-менеджменті?
2. Як цифрові інструменти змінюють підхід до рекрутингу та підбору персоналу?
3. Яким чином автоматизація впливає на ефективність HR-процесів?
4. У чому полягають переваги та ризики використання HR-аналітики?
5. Як штучний інтелект застосовується у прийнятті HR-рішень?
6. Яку роль відіграють платформи управління талантами (HRM-системи) в сучасних компаніях?
7. Як технології підтримують віддалену роботу та гібридні моделі управління персоналом?
8. Які етичні питання постають у зв'язку з використанням технологій в HR?
9. Як технології впливають на досвід співробітників (employee experience)?
10. Які компетенції необхідні HR-фахівцю для ефективної роботи з цифровими інструментами?

Завдання до самостійної роботи

Проведіть дослідження однієї сучасної HR-технології (наприклад: ATS-система, платформа для оцінки персоналу, HR-аналітика, AI-рекрутинг, система управління навчанням тощо) та підготуйте коротку презентацію або звіт (1–2 сторінки), у якому опишіть призначення та функціонал цієї

технології; поясніть, як вона впливає на ефективність HR-процесів; наведіть приклад її застосування в реальній компанії або змоделюйте власний приклад.

Джерела: [3, 9, 12]

ТЕМА 1.5 СУЧАСНІ ТРЕНДИ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ ПСИХОЛОГІЇ ТА HR-МЕНЕДЖМЕНТІ

Питання для самоперевірки

1. Які ключові тренди сьогодні формують розвиток організаційної психології?
2. Як сучасні глобальні зміни (пандемія, цифровізація, війна) вплинули на HR-менеджмент?
3. Як змінюється роль психологічного добробуту працівників у стратегічному управлінні персоналом?
4. Які підходи до лідерства є актуальними в умовах нестабільності та змін?
5. Як розвивається напрям diversity, equity & inclusion (DEI) у HR-практиці?
6. Яку роль відіграють емоційний інтелект і м'які навички в організаційній ефективності?
7. Як використання великих даних (Big Data) і HR-аналітики змінює управління персоналом?
8. Які нові формати навчання та розвитку персоналу є найефективнішими сьогодні?
9. Як організаційна психологія адаптується до нових форм роботи — дистанційної, гібридної, гнучкої?

Завдання до самостійної роботи

Оберіть один актуальний тренд в організаційній психології або HR-менеджменті та підготуйте аналітичний огляд (1–2 сторінки), у якому опишіть суть обраного тренду; поясніть його значення для організації та працівників; наведіть приклад його впровадження в реальній компанії або змоделюйте власну ситуацію.

Джерела: [2, 3, 4, 6]

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 ІНДИВІД В ОРГАНІЗАЦІЇ

ТЕМА 2.1 МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ. ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ, ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА МОТИВАЦІЮ

Питання для самоперевірки

1. Що таке мотивація працівників, і чому вона є важливим фактором для ефективності роботи організації?
2. Які основні теорії мотивації існують у психології праці та менеджменті? Поясніть основні принципи кожної з них.
3. Які основні підходи до мотивації працівників описує теорія Маслоу? Як вона застосовується на практиці?
4. Що таке теорія двох факторів Герцберга і як вона відрізняється від інших теорій мотивації?
5. Як теорія очікувань Врума допомагає пояснити вибір працівниками певних поведінкових стратегій на робочому місці?
6. Які фактори можуть впливати на мотивацію працівників в організації? Як внутрішні та зовнішні фактори по-різному впливають на мотивацію?
7. Як можна визначити потреби працівників згідно з теорією потреб МакКлелланда і що це дає для практичного управління?
8. Як ставлення до мотивації змінюється в залежності від корпоративної культури та стилю управління?
9. Які інструменти і методи можна використовувати для підвищення мотивації працівників на рівні організації?
10. Як стратегії мотивації можуть відрізнятися в залежності від стадії розвитку організації (стартап, зріла компанія, трансформація)?
11. Як економічні та соціальні фактори (заробітна плата, умови праці, соціальні гарантії) впливають на мотивацію працівників?
12. Яку роль відіграють цілі, що ставляться перед працівниками, в їх мотивації за теорією SMART?
13. Як мотивація працівників впливає на продуктивність і якість виконуваних завдань в організації?
14. Як технології та цифровізація робочого процесу можуть впливати на мотивацію працівників?

Завдання до самостійної роботи

Виберіть одну компанію або організацію, з якою ви знайомі, та проаналізуйте, які теорії мотивації використовуються в цій організації. Оцініть, як ефективно ці теорії застосовуються на практиці.

Джерела: [9, 12]

ТЕМА 2.2 ОСОБИСТІСТЬ І ПОВЕДІНКА НА РОБОТІ. ТИПИ ОСОБИСТОСТІ, ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ

Питання для самоперевірки

1. Як визначається поняття «особистість» у психології праці, і яке її значення для поведінки на роботі?
2. Які основні типи особистості існують у контексті організаційної поведінки? Поясніть, як вони впливають на стиль роботи і взаємодію з колегами.
3. Як типи особистості за допомогою теорії «Великої п'ятірки» (Big Five) впливають на ефективність праці та взаємодію в колективі?
4. Яким чином риси особистості, такі як екстраверсія та інтроверсія, можуть впливати на робочу діяльність і взаємодії на робочому місці?
5. Яка роль емоційного інтелекту в контексті особистісних характеристик та їх впливу на робочі результати?
6. Як стресові реакції особистості можуть впливати на поведінку працівника в умовах високої робочої навантаженості?
7. Як залежність особистісних рис (наприклад, цілеспрямованість, самоконтроль) від стратегії мотивації впливає на ефективність роботи працівника?
8. Яким чином типи особистості можуть визначати стиль лідерства та взаємодію з підлеглими в організаціях?
9. Як визначити, які риси особистості є найбільш значущими для успіху в конкретній професії чи на робочому місці?
10. Чому важливо враховувати різноманіття особистостей у колективі та як це може вплинути на командну роботу та продуктивність?
11. Як міжособистісні конфлікти можуть виникати через різні типи особистості в команді, і як їх можна ефективно вирішувати?
12. Як особистісні характеристики працівника впливають на його задоволеність роботою та мотивацію досягати високих результатів?
13. Як зміни в особистісних рисах можуть відображатися на зміні продуктивності та поведінки працівника в процесі кар'єрного розвитку?
14. Як типи особистості взаємодіють з різними стилями управління, і які стилі є найбільш ефективними для певних типів працівників?

Завдання до самостійної роботи

Виберіть одного співробітника (або, якщо ви не працюєте в організації, уявіть такого персонажа) і за допомогою теорії «Великої п'ятірки» визначте його основні риси особистості (екстраверсія, доброзичливість, свідомість, нейротизм, відкритість до нових вражень).

Джерела: [2,3, 5, 7]

ТЕМА 2.3 СПРИЙНЯТТЯ І ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Питання для самоперевірки

1. Що таке сприйняття у контексті організаційної психології і як воно впливає на поведінку працівників в організації?
2. Які основні фактори впливають на сприйняття працівників в організації? Як ці фактори можуть змінюватися залежно від культурного контексту?
3. Як стереотипи та упередження можуть впливати на процеси прийняття рішень в організації? Наведіть приклади.
4. Які психологічні механізми лежать в основі прийняття рішень у менеджменті та HR? Як ці механізми можуть бути використані для покращення управлінських процесів?
5. Як типи особистості працівників можуть впливати на їхнє сприйняття ситуацій та процес прийняття рішень у робочому середовищі?
6. Які етапи проходить процес прийняття рішень у групах? Як групові динаміки можуть впливати на ефективність прийняття рішень у команді?
7. Як організаційна культура впливає на прийняття рішень у компанії та які психологічні аспекти необхідно враховувати при впровадженні змін?
8. Як прийняття рішень в умовах невизначеності відрізняється від прийняття рішень у стабільних умовах роботи? Які стратегії можуть бути використані для зниження стресу в процесі прийняття рішень?
9. Як емоції керівників і працівників можуть впливати на процеси сприйняття та прийняття рішень в організації?
10. Які когнітивні упередження можуть впливати на прийняття рішень у HR? Як їх можна мінімізувати для забезпечення об'єктивності в процесах підбору кадрів та оцінки ефективності працівників?
11. Як розвивати навички ефективного прийняття рішень серед співробітників через тренінги або коучинг в організації?
12. Як впливає індивідуальний досвід працівника на його підхід до прийняття рішень? Як ці особливості можна враховувати в організаційних процесах?
13. Як можна використовувати моделі прийняття рішень для оптимізації процесів рекрутингу та управління персоналом?

Завдання до самостійної роботи

Уявіть, що ви є частиною команди HR у вашій організації. Ваше завдання – прийняти рішення щодо набору нового працівника на певну позицію. Подумайте про різні фактори, які можуть вплинути на ваш вибір (наприклад, досвід кандидатів, їхня особистість, команда, культура організації). Опишіть, як ви будете приймати рішення і які критерії будуть для вас найважливішими.

Джерела: [1, 2, 11, 12]

ТЕМА 2.4 СТРЕС НА РОБОТІ. ПРИЧИНИ СТРЕСУ, НАСЛІДКИ, МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ

Питання для самоперевірки

1. Що таке стрес на роботі і які основні фактори можуть спричинити стрес у працівників?
2. Які види стресу існують у контексті організаційної психології і як вони відрізняються?
3. Які основні причини стресу на роботі? Охарактеризуйте їх за категоріями (організаційні, індивідуальні, міжособистісні).
4. Як стрес на роботі може впливати на фізичне і психічне здоров'я працівників? Наведіть приклади.
5. Як стрес може впливати на продуктивність працівників та їхню здатність приймати рішення?
6. Які соціальні фактори можуть сприяти розвитку стресу на робочому місці?
7. Як особистісні риси (наприклад, тип особистості, емоційна стійкість) впливають на сприйняття стресу працівниками?
8. Які наслідки стресу на роботі для організації в цілому (зниження продуктивності, плинність кадрів, конфлікти в колективі)?
9. Як різні стилі керівництва можуть впливати на рівень стресу серед працівників? Які стратегії управління можуть зменшити стрес?
10. Які методи психологічної підтримки та релаксації можуть бути ефективними для зниження рівня стресу на робочому місці?
11. Які техніки управління стресом рекомендуються для працівників, що переживають високий рівень стресу?
12. Як створення здорової організаційної культури може сприяти зменшенню стресу на роботі?
13. Яку роль у зменшенні стресу на роботі відіграють гнучкі умови праці та баланс між роботою та особистим життям?
14. Які стратегії профілактики стресу можуть бути впроваджені в організації для підтримки психічного здоров'я працівників?

Завдання до самостійної роботи

Уявіть, що ви працюєте в організації і відчуваєте високий рівень стресу через надмірну робочу навантаженість та жорсткі терміни виконання завдань. Перерахуйте три основні причини стресу, які ви могли б визначити у вашій ситуації. Опишіть, як ці причини можуть вплинути на ваше психічне та фізичне здоров'я, а також на вашу ефективність на роботі. Запропонуйте одну стратегію або техніку для управління стресом, яку можна було б застосувати для зниження рівня стресу в цій ситуації.

Джерела: [3, 5, 8]

ТЕМА 2.5 РОЛЬ КУЛЬТУРИ В ОРГАНІЗАЦІЇ. ЇЇ ВПЛИВ НА ПОВЕДІНКУ ПРАЦІВНИКІВ

Питання для самоперевірки

1. Що таке організаційна культура і які її основні елементи?
2. Як організаційна культура впливає на стратегічне управління та прийняття рішень в організації?
3. Як культурні цінності організації формують поведінку працівників на різних рівнях?
4. Яким чином організаційна культура може сприяти або заважати досягненню організаційних цілей?
5. Які фактори впливають на формування організаційної культури?
6. Як організаційна культура взаємодіє з корпоративними політиками і практиками управління персоналом?
7. Яка роль лідерства в процесі підтримки та зміни організаційної культури?
8. Які типи організаційної культури існують, і як вони впливають на мотивацію та продуктивність працівників?
9. Як організаційна культура може бути використана для зниження конфліктів у колективі та покращення комунікації?
10. Яким чином зміни в організаційній культурі можуть позначитися на адаптації працівників до змін у зовнішньому середовищі?
11. Які методи оцінки ефективності організаційної культури існують і як вони впливають на розуміння поведінки працівників?
12. Як роль організаційної культури змінюється у контексті глобалізації та мультикультурних організацій?
13. Який вплив має організаційна культура на процеси соціалізації нових працівників?
14. Чи може організаційна культура впливати на інноваційність та адаптивність організації? Якщо так, то як?
15. Як зміна організаційної культури може відобразитися на довгостроковій стійкості організації на ринку?

Завдання до самостійної роботи

Виберіть компанію, з якою ви знайомі (це може бути компанія, де ви працюєте, або яку ви добре знаєте). Оцініть основні елементи організаційної культури цієї компанії. Визначте, як організаційна культура впливає на поведінку працівників (наприклад, на їх мотивацію, взаємодію в колективі, прийняття рішень).

Джерела: [8, 9, 11]

ТЕМА 2.6 СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ

Питання для самоперевірки

1. Що таке ефективність працівника і як вона визначається в сучасних організаціях?
2. Які основні методи оцінки ефективності працівників використовуються в сучасних організаціях?
3. Як зміни в організаційних умовах і технологіях впливають на підходи до оцінки ефективності працівників?
4. Які переваги та недоліки традиційних методів оцінки ефективності працівників, таких як атестація та оцінка за допомогою KPI?
5. Як новітні підходи, зокрема 360-градусна оцінка, впливають на точність і справедливість оцінки ефективності працівників?
6. Як роль керівництва та командної взаємодії впливає на оцінку ефективності працівників?
7. Яким чином система оцінки ефективності працівників може бути інтегрована з процесом управління кар'єрою та розвитку персоналу?
8. Як оцінка ефективності може бути пов'язана з мотивацією працівників і їхнім професійним розвитком?
9. Які технологічні інструменти і платформи використовуються для автоматизації процесу оцінки ефективності працівників?
10. Як культурні особливості та організаційні цінності можуть впливати на застосування методів оцінки ефективності працівників?
11. Які етичні аспекти слід враховувати при оцінці ефективності працівників?
12. Як зміна в організаційній стратегії може вплинути на критерії та методи оцінки ефективності працівників?
13. Які підходи до оцінки ефективності працівників найбільш підходять для гнучких і динамічних команд?
14. Як оцінка ефективності працівників сприяє зменшенню конфліктів та покращенню корпоративної культури?
15. Як можна оцінювати ефективність працівників у віддалених командах або при гібридному режимі роботи?

Завдання до самостійної роботи

Оберіть одну компанію або організацію, з якою ви знайомі. Дослідіть, який метод оцінки ефективності працівників використовує ця компанія (наприклад, KPI, 360-градусна оцінка, оцінка на основі результатів тощо). Оцініть, які переваги та недоліки має цей метод для цієї організації.

Джерела: [4, 5, 8]

ТЕМА 2.7 ВИКЛИКИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ

Питання для самоперевірки

1. Які основні виклики стоять перед HR-менеджерами при управлінні дистанційними командами?
2. Як забезпечити ефективну комунікацію та співпрацю між працівниками, які працюють віддалено?
3. Як HR-менеджмент може підтримувати мотивацію та залученість працівників в умовах дистанційної роботи?
4. Які методи оцінки ефективності працівників найбільш підходять для дистанційних команд?
5. Як впливає відсутність фізичної присутності на командну взаємодію та корпоративну культуру?
6. Які інструменти та технології можуть допомогти HR-менеджерам ефективно управляти дистанційними командами?
7. Як забезпечити здоровий баланс між роботою та особистим життям працівників при дистанційній роботі?
8. Які нові підходи до рекрутингу і адаптації персоналу застосовуються в умовах дистанційної роботи?
9. Як HR-менеджери можуть забезпечити належну підтримку працівників у випадку ізоляції або вигорання в умовах віддаленої роботи?
10. Яким чином можна сприяти розвитку кар'єри працівників, які працюють віддалено, і забезпечити їм можливості для професійного росту?
11. Як адаптувати політики та практики управління персоналом для забезпечення ефективності в умовах гібридної чи повністю дистанційної роботи?
12. Яким чином HR-менеджери можуть допомогти керівникам адаптувати їх стиль управління для віддалених команд?
13. Які труднощі виникають при управлінні культурними та соціальними аспектами дистанційної роботи, і як їх подолати?
14. Як забезпечити належний рівень безпеки даних і конфіденційності при роботі працівників з дому?
15. Як можна побудувати довіру між працівниками та HR-менеджментом у віддаленому форматі роботи?

Завдання до самостійної роботи

Виберіть компанію, яка практикує дистанційну або гібридну роботу. Ідентифікуйте три основні виклики, з якими стикається HR-менеджмент цієї компанії в умовах віддаленої роботи. Для кожного виклику запропонуйте одну стратегію або інструмент, який може допомогти подолати цю проблему.

Джерела: [3, 6, 9]

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3 ГРУПИ ТА КОМАНДИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

ТЕМА 3.1 ДИНАМІКА ГРУП. ФОРМУВАННЯ ГРУП, РОЛІ В ГРУПІ, КОНФЛІКТИ В ГРУПАХ

Питання для самоперевірки

1. Що таке динаміка групи і які основні етапи її розвитку?
2. Які фактори впливають на формування групи і на її структуру?
3. Які існують типи ролей у групі і як вони впливають на ефективність роботи групи?
4. Як соціальні ролі в групі можуть змінюватися в процесі її розвитку?
5. Що таке групова ідентичність і як вона формується в рамках групи?
6. Як можна оцінити ефективність взаємодії між членами групи?
7. Яким чином групова культура впливає на поведінку її членів і на результати діяльності?
8. Які основні типи конфліктів можуть виникнути в групах і як їх можна подолати?
9. Як конфлікти в групі можуть вплинути на її динаміку і продуктивність?
10. Які стратегії можуть використовувати керівники для вирішення конфліктів у групі?
11. Яким чином етапи формування групи (формування, шторм, нормування, виконання, завершення) впливають на її ефективність?
12. Як ролі лідера та підлеглого визначаються в групі і який їх вплив на динаміку групи?
13. Яким чином міжособистісні конфлікти можуть впливати на роботу групи та її взаємодію?
14. Як позитивна або негативна групова динаміка може вплинути на моральний клімат у колективі?
15. Як зміни у складі групи можуть впливати на її структуру та динаміку?

Завдання до самостійної роботи

Виберіть реальну або уявну робочу групу (наприклад, команду в компанії, навчальну групу, волонтерський проєкт тощо). Опишіть: а) етап розвитку групи, на якому вона зараз перебуває (за моделлю Такара/Такмена: формування, шторм, нормування, виконання, завершення); б) основні ролі, які виконують учасники групи (наприклад, лідер, генератор ідей, критик, виконавець тощо); в) один приклад конфлікту, який виник (або міг би виникнути) в цій групі, та способи його вирішення.

Джерела: [4, 6, 8, 9]

ТЕМА 3.2 КОМАНДОУТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТОК КОМАНД. ТИПИ КОМАНД, ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМАНД

Питання для самоперевірки

1. Що таке команда і чим вона відрізняється від простої групи?
2. Які етапи проходить команда у процесі свого формування і розвитку?
3. Які існують типи команд у сучасних організаціях (наприклад, крос-функціональні, проектні, віртуальні тощо)?
4. Що таке командоутворення (team building) і яка його мета?
5. Які ключові фактори впливають на успішне формування та функціонування команди?
6. Які ролі існують у команді згідно з моделлю Белбіна і як вони впливають на її ефективність?
7. Як лідерство впливає на розвиток і ефективність команди?
8. Якими є показники ефективності команди і як їх можна виміряти?
9. Які методи використовуються для підвищення ефективності командної роботи?
10. Які виклики можуть виникати в процесі командоутворення і як їх подолати?
11. Як побудова довіри впливає на продуктивність команди?
12. Як впливає на команду наявність чітких цілей та розподілу відповідальності?
13. У чому полягає відмінність між постійною та тимчасовою (проектною) командою?
14. Яку роль відіграє емоційний інтелект у розвитку командної взаємодії?
15. Як конфлікти можуть впливати на ефективність команди і як їх конструктивно вирішувати?

Завдання до самостійної роботи

Оберіть команду, з якою ви працювали або спостерігали (це може бути робоча, навчальна або волонтерська команда). Опишіть: а) тип команди (постійна, проектна, віртуальна тощо); б) основну мету діяльності команди; в) ролі учасників (можна орієнтуватися на модель Белбіна або власні спостереження). Оцініть ефективність команди за такими критеріями: спільна робота, комунікація, досягнення результатів.

Джерела: [11, 12]

ТЕМА 3.3 ЛІДЕРСТВО. РИСИ ЛІДЕРА, СТИЛІ ЛІДЕРСТВА, ЕФЕКТИВНЕ ЛІДЕРСТВО

Питання для самоперевірки

1. Що таке лідерство в контексті організаційної психології?
2. Які особистісні риси притаманні ефективному лідеру?
3. Які основні стилі лідерства виділяють у психології (авторитарний, демократичний, ліберальний тощо)?
4. У чому полягає відмінність між формальним і неформальним лідером в організації?
5. Як ситуаційні фактори впливають на стиль і ефективність лідерства?
6. Що таке трансформаційне та транзакційне лідерство і як вони впливають на мотивацію працівників?
7. Як пов'язані між собою лідерство та емоційний інтелект?
8. Яким чином лідер може впливати на формування організаційної культури?
9. Що таке адаптивне лідерство та коли воно є ефективним?
10. Які методи та інструменти використовуються для оцінки лідерських якостей у працівників?
11. Які основні відмінності між лідером і менеджером у контексті організаційної діяльності?
12. Як стиль лідерства впливає на динаміку групи та задоволення працівників?
13. Які психологічні теорії лідерства є найвпливовішими в сучасній організаційній практиці?
14. Які особливості лідерства в умовах змін та кризових ситуацій?
15. Які виклики постають перед сучасними лідерами у гібридних і дистанційних командах?

Завдання до самостійної роботи

Оберіть відомого лідера (з бізнесу, політики, спорту, освіти або власного досвіду роботи/навчання). Опишіть: а) основні риси цього лідера; б) стиль лідерства, який він/вона використовує (авторитарний, демократичний, ліберальний, трансформаційний тощо); в) приклади ефективної або неефективної поведінки лідера.

Джерела: [3, 6, 8, 12]

ТЕМА 3.4 КОМУНІКАЦІЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ. КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ, БАР'ЄРИ КОМУНІКАЦІЇ, ЕФЕКТИВНА КОМУНІКАЦІЯ

Питання для самоперевірки

1. Що таке організаційна комунікація та яка її роль у діяльності компанії?
2. Які основні канали комунікації використовуються в організаціях (формальні, неформальні, вертикальні, горизонтальні тощо)?
3. Які бар'єри найчастіше виникають у процесі організаційної комунікації?
4. У чому полягає різниця між усною, письмовою та невербальною комунікацією в діловому середовищі?
5. Яким чином організаційна структура впливає на процеси комунікації?
6. Які техніки можна використовувати для подолання комунікаційних бар'єрів?
7. Як визначити, що комунікація в організації є ефективною?
8. Які наслідки неефективної комунікації для команди та всієї організації?
9. Яку роль відіграють сучасні цифрові технології у внутрішній комунікації організацій?
10. Як культурні особливості впливають на комунікаційний процес у міжнародних командах?

Завдання до самостійної роботи

Згадай ситуацію (реальну або уявну), коли в організації або команді виникло непорозуміння через неефективну комунікацію. Опиши коротко: а) у чому полягала проблема; б) який бар'єр комунікації був присутній (наприклад, технічний, психологічний, семантичний, організаційний тощо); в) як цю ситуацію можна було б вирішити.

Джерела: [1, 2, 3, 8]

Список рекомендованих джерел

1. Бурмака Т. М. Комуникативний менеджмент [Електрон. ресурс] : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) / Т. М. Бурмака, К. О. Великих. – Електрон. текст. дані. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 69 с. – Режим доступу: <https://eprints.kname.edu.ua/52644/>, вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.
2. Долгопол Олена. Нові підходи до підготовки організаційних психологів у контексті віддаленої діяльності [Електрон. ресурс] / Олена Долгопол // Віддалене навчання в Україні: реалії, виклики, перспективи : колективна монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. В. Білецького, д-ра техн. наук, проф. В. В. Воронька; наук. ред.: д-р філол. наук, проф. О. О. Телешкіна. – Електрон. текст. дані. – Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2025. – С. 226–250. – Режим доступу: https://eprints.kname.edu.ua/67971/1/%D0%92%D1%96%D0%B4%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B5%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F.pdf, вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.
3. Долгопол О. О. Підготовка організаційних психологів до онлайн-консультування як сучасної технології в психологічній практиці / О. О. Долгопол // Сучасні тенденції в українській і світовій гуманітаристиці : матеріали І Всеукр. наук.-практ. конф., 7 листоп. 2024 р. / Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т. – Електрон. текст. дані. – Харків, 2024. – С. 142–144. – Режим доступу: <https://dspace.khadi.kharkov.ua/items/b57440b9-abf3-4605-925e-3b7ccd874831>, вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.
4. Долгопол О. О. Психологічна підтримка нерезидентів в умовах адаптації / О. О. Долгопол, А. М. Приходько // Освіта, наука, технології і суспільство у цифрову епоху: виклики та можливості: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 6 березня 2025 р.). – Електрон. текст. дані. – Кременчук : ЦФЕНД, 2025. – С. 33–34. – Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1UcYQoc0wNOJvUZZuYmp71Sf1NX3x5Vzc/view> (дата звернення: 2.05.25) – Назва з екрана.
5. Карамушка Л. М. Технології роботи організаційних психологів [Електрон. ресурс] : навч. посіб. / Л. М. Карамушка. – Електрон. текст. дані. – Київ, 2005. – 359 с. – Режим доступу: <https://www.info-library.com.ua/books-book-148.html>, вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.
6. Колот А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2014. – 479 с. – Режим доступу: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/864cb034-d6ad->

[402b-bc6f-48cc6ebaac48/content](#), вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.

7. Корольов Д. К. Психологічна оцінка персоналу [Електрон. ресурс] : навч. посіб. – Електрон. текст. дані. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2019. – 160 с. – Режим доступу : https://shron1.chtyvo.org.ua/Korolov_Dmytro/Psykholohichna_otsinka_personalu.pdf, вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.

8. Мудрик А. Б. Організаційна психологія [Електрон. ресурс] : метод. рек. до самост. та індивід. роботи студ. / уклад. А. Б. Мудрик ; Східноєвропейський нац. ун-т імені Лесі Українки, Ф-т психології, Каф. заг. та соц. психології. – Електрон. текст. дані. – Луцьк : ССНУ ім. Лесі Українки, 2012. – 32 с. – Режим доступу: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/583/1/organ%20psy%20mudrik.pdf>, вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.

9. Організаційна психологія. Економічна психологія [Електрон. ресурс]: Науковий журнал / За наук. редакцією С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <http://psychology-naes-ua.institute/read/2667/>, вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.

10. Прищак М. Д. Етика та психологія ділових відносин [Електрон. ресурс] : навч. посіб. / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – Електрон. текст. дані. – Вінниця : ВНТУ, 2016. – 151 с. – Режим доступу: <http://ir.lib.vntu.edu.ua>, вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.

11. Товстокопа Ю. Комунікативна поведінка особистості: особливості взаємозв'язків між компонентами [Електрон. ресурс] / Юлія Товстокопа // Педагогічний процес: теорія і практика (Серія психологія) – № 17 (56), 2017. – С. 69–74. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/253645.pdf>, вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.

12. Цимбалюк С. О. Оцінювання персоналу [Електрон. ресурс] : навч. посіб. / С. О. Цимбалюк, О. М. Білик ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2021. – 311 с. – Режим доступу: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3a71baf0-2748-4ff8-9e0e-5fa0cc4b0bac/content>, вільний (дата звернення: 02.05.2025). – Назва з екрана.

Електронне навчальне видання

Методичні рекомендації
до самостійної роботи
із навчальної дисципліни

«ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ І HR-МЕНЕДЖМЕНТ»

*(для здобувачів другого курсу (3 семестр)
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної форми навчання
зі спеціальності 053 – Психологія,
освітньо-професійна програма «Соціально-психологічний супровід у
мегаполісі»*

Укладачі: **ДОЛГОПОЛ** Олена Олександрівна,
ПРИХОДЬКО Альона Михайлівна

Відповідальний за випуск *О. О. Жигло*
За авторською редакцією
Комп'ютерне верстання *О. О. Долгопол*

План 2025, поз. 445М

Підп. до друку 05.05.2025. Формат 60 × 84/16.
Ум. друк. арк. 1,5.

Видавець і виготовлювач:
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Чорноглазівська (Маршала Бажанова), 17, Харків, 61002.
Електронна адреса: office@kname.edu.ua
Свідцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 5328 від 11.04.2017.