

**Київський університет імені Бориса Грінченка**  
**Факультет економіки та управління**  
**Кафедра управління**

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-методичної та  
навчальної роботи

О.Б. Жильцов

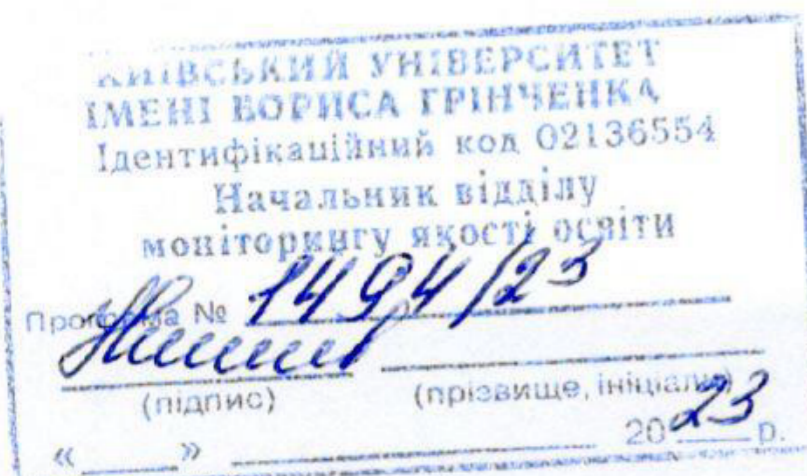
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.



**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**HR-менеджмент та психологія управління**

для студентів

спеціальності	073 Менеджмент
освітнього рівня	другий (магістерський)
освітньої програми	073.00.04 Управління електронним навчанням у міжкультурному просторі



Київ – 2023

**Розробник:**

**Гльїч Людмила Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління**

**Викладач:**

**Гльїч Людмила Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління**

**Робочу програму розглянуто і ухвалено на засіданні кафедри управління**

Протокол № 9 від 29 серпня 2023 р.

Завідувач кафедри  Оксана МАРУХЛЕНКО

**Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми «Управління електронним навчанням у міжкультурному просторі»**

«29»серпня 2023 р

Гарант освітньої програми  Наталія МОРЗЕ

**Робочу програму перевірено**

«29»серпня 2023 р

Заступник декана  Оксана КАЗАК

**Пролонговано:**

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_»\_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
(підпис) (ПІБ)

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_»\_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
(підпис) (ПІБ)

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_»\_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
(підпис) (ПІБ)

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_), «\_\_»\_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_  
(підпис) (ПІБ)

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	заочна
Вид дисципліни	обов'язкова	
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	
Загальний обсяг кредитів / годин	4 / 120	
Курс		6
Семестр		11
Кількість змістових модулів з розподілом:		3
Обсяг кредитів		4
Обсяг годин, в тому числі:		120
Аудиторні		24
Модульний контроль		-
Самостійна робота		96
Семестровий контроль		-
Форма семестрового контролю		Іспит

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета вивчення дисципліни:** формування у майбутніх магістрів умінь управління персоналом, психологічного аналізу особливостей та міжособистісних взаємин у групах, засвоєння засобів оптимального впливу на працівників для створення належного соціально-психологічного клімату у колективі.

**Завданнями** дисципліни є оволодіння наступними компетентностями:

### I. Загальнопредметні компетентності:

<b>ЗК-4</b>	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети
<b>ЗК-5</b>	Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)

### II. Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:

<b>СК1</b>	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, сучасні практики управління закладами освіти, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів
<b>СК4</b>	Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації (закладу освіти)
<b>СК5</b>	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління
<b>СК6</b>	Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми
<b>СК8</b>	Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом

### 3. Результати навчання за дисципліною

Студент має знати та розуміти:

<b>ПРН 2.</b>	проблеми в організації (закладі освіти), також такі, що стосуються управління електронним навчанням, та обґрунтовувати методи їх вирішення
---------------	--

Студент має вміти:

<b>ПРН 6</b>	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень у непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
<b>ПРН 7</b>	Організовувати та здійснювати ефективну комунікацію та співпрацю всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті, в тому числі у відкритому міжкультурному просторі
<b>ПРН 10</b>	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач
<b>ПРН 12</b>	Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)

### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин заочна форма						
	Усього	у тому числі					
		л	сем	пр	лаб	м.к.	с.р.
<b>Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ</b>							
<b>Тема 1. HR-менеджмент та психологія управління: основні поняття</b>	18	2					16
<b>Тема 2. Психологічні основи підбору кадрів, формування команд і управління ними</b>	20		2	2			16
<b>Усього за змістовим модулем 1:</b>	<b>38</b>	2	2	2			32
<b>Змістовий модуль 2. ЗМІСТ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ</b>							
<b>Тема 3. Психологія керівництва та лідерства в HR-менеджменті</b>	22	2	2	2			16
<b>Тема 4. Психологія комунікації персоналу в організації</b>	22	2	2	2			16
<b>Усього за змістовим модулем 2:</b>	<b>44</b>	4	4	4			32

<b>Змістовий модуль 3. ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ</b>							
<b>Тема 5. Планування, оцінювання та розвиток персоналу</b>	20	2		2			16
<b>Тема 6. Мотивування та стимулювання персоналу</b>	18		2				16
<b>Усього за змістовим модулем 3</b>	<b>38</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>			<b>32</b>
<b>Контрольне випробування – іспит</b>							
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>			<b>96</b>

## **5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ**

#### **Тема 1. HR-менеджмент та психологія управління: основні поняття**

Сутність поняття «людські ресурси» (HR). Походження терміну «HR», історичний огляд аспектів його формування. Сутність категорії персонал та його основні класифікації. Методи управління персоналу. Закордонні моделі організації управління персоналу. Характеристики персоналу. Кількісні та якісні характеристики персоналу. Зміст понять: посада; робоче місце; професія; спеціальність; освіта; кваліфікація; компетенція та компетентність; здібність; здатність, знання; уміння, навичка, установки, мотивація. Структура персоналу.

Сфери використання HR-менеджменту. Основні HR-функції. Роль HR-департаменту на підприємстві. Роль та місія HR-служби. Стандартний склад HR-служби на підприємстві. HR-менеджмент як психологічна проблема. Психологія планування людських ресурсів.

Об'єкт, предмет, завдання психології управління. Функції управлінської діяльності. Основні підходи до аналізу змісту управління в сучасній вітчизняній та зарубіжній літературі. Міждисциплінарний характер психології управління. Місце психології управління в системі сучасного соціогуманітарного знання. Особистість у психології управління. Індивідуально-психологічні, психофізіологічні властивості особистості та їх урахування в системі управління. Психофізіологічні властивості особистості.

#### **Тема 2. Психологічні основи підбору кадрів, формування команд і управління ними**

Тривимірний тип особистості працівника. Характеристики основних типів працівників. Ефект групового мислення, його особливості. Кореляція між груповою динамікою та фазами прийняття групового рішення. Характерологічні особливості підлеглих, зорієнтованих на мету і підлеглих, зорієнтованих на

завдання. Суть поняття «команда»; складові, які визначають характер команди; характеристики, які визначають якість роботи команди. Загальна характеристика основних моделей команд. Показники оцінки ефективності командної діяльності. Етапи діяльності керівника у процесі створення команди. Психологічні особливості добору кадрів. Основні правила працевлаштування. Проведення співбесіди з кандидатом на роботу.

Поняття та етапи професійного добору персоналу. Джерела пошуку та добору персоналу. Переваги та недоліки використання внутрішніх та зовнішніх джерел. Взаємодія з посередниками на ринку праці для пошуку персоналу.

Збирання інформації про кандидатів на вакантні посади. Аналіз резюме. Телефонне інтерв'ю. Вивчення документів кандидата. Співбесіда з кандидатом. Види інтерв'ю. Поведінкове інтерв'ю. Аналіз мета-програм. Пробна робота. Психологічне тестування. Тести на професійну придатність. Центри оцінки. Перевірка рекомендацій. Нетрадиційні методи оцінювання кандидатів привідборі. Процедури наймання персоналу. Адаптація нового працівника: психологічні особливості та цілі.

## **Змістовий модуль 2.**

### **ЗМІСТ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ**

#### **Тема 3. Психологія керівництва та лідерства в HR-менеджменті**

Психологія особистості керівника. Керівник (лідер) як об'єкт психологічного дослідження. Управлінські ролі керівника. Мотиваційна сфера особистості керівника. Психологія організації в управлінні. Соціально-психологічна характеристика організації. Психологічна характеристика групи як структурного елементу організації. Співвідношення індивідуального і групового в управлінні організаціями. Нововведення і їхній вплив на взаємини в трудовому колективі. Особливості сприйняття нововведень різними категоріями працівників. Оптимізація соціально-психологічного клімату в колективі за інноваційної діяльності.

#### **Тема 4. Психологія комунікації персоналу в організації**

Феномен ділового спілкування і комунікативна компетентність. Психологічний вимір внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Психосоціологічні способи позитивного впливу на суспільну думку, та їх роль у збільшенні довіри до підприємства. Спілкування як комунікація. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок у процесі комунікації. Етапи ділового спілкування. Психологія ділового спілкування в управлінні. Соціально-психологічна специфіка ділового спілкування в управлінській діяльності. Сутність і особливості ділового (управлінського) спілкування. Ділове спілкування як засіб управлінського впливу. Рольова поведінка в діловому спілкуванні. Теорія трансакцій І.Берна. Складання характеристики (стратегограма). Психологічні механізми і технологія переговорного процесу. Тактичні прийоми на переговорах. Психологічні умови успіху на переговорах. Значення міміки та жестикуляції в процесі спілкування. Класифікація типів співрозмовників. Психологічні аспекти підготовки та

проведення нарад і зборів (мозкова атака, авторитарна нарада, послідовне узгодження рішення). Способи впливу на поведінку учасників наради. Конфлікт як складне соціальне явище. Структурна модель конфлікту. Функції конфлікту.

### **Змістовий модуль 3.**

## **ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ**

### **Тема 5. Планування, оцінювання та розвиток персоналу**

Психологія планування людських ресурсів. Психологічні особливості добору кадрів. Основні правила працевлаштування. Проведення співбесіди з кандидатом на роботу. Значення і завдання оцінки персоналу. Вимоги до систем оцінювання працівників. Види оцінювань персоналу. Методи оцінки персоналу.

Поточне оцінювання працівників. Предмет та суб'єкт поточного оцінювання. Показники поточного оцінювання технічних службовців; професіоналів та фахівців; керівників нижчого та середнього рівнів управління. Регулярне планове оцінювання персоналу: цілі, об'єкти та суб'єкти. Показники регулярного планового оцінювання працівників. Регламентування процедури оцінки. Атестація фахівців і службовців: періодичність, завдання, категорії працівників, які підлягають атестації, склад атестаційної комісії, документація, процедура проведення, використання результатів.

Сертифікація працівників: призначення та сутність. Процедура проведення сертифікації працівників. Показники та методи оцінювання працівників у процедурі сертифікації. Ситуаційне оцінювання працівників: випадки застосування, суб'єкти та об'єкти, показники оцінювання.

Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності. Зміст поняття "розвиток персоналу" та його складові. Види професійного навчання. Стажування. Методи навчання. Організація системи професійного навчання на підприємстві: бізнес-процес планування, організації, мотивації та контролю навчання. Бюджет навчання та його складові. Вимоги до викладачів та матеріальної навчальної бази, методичного забезпечення навчання. Ліцензування професійного навчання на виробництві.

### **Тема 6. Мотивування та стимулювання персоналу**

Поняття потреби, інтересу, мотиву. Потреби первинні і вторинні. Особисті, групові, суспільні потреби. Абсолютні, дійсні, платоспроможні потреби. Задоволені, частково задоволені, не задоволені. Разові, постійні, періодичні потреби. Матеріальні, трудові, статусні, творчі, соціально-психологічні, духовні, культурні потреби. Усвідомлені, неусвідомлені потреби. Домінантні, другорядні, потреби фонового рівня. Ієрархія потреб за А. Маслоу. Мотив як внутрішня рушійна сила до активних дій. Безліч мотивів трудового поведіння і їх взаємодія. Мотив, інтерес і мета усвідомленої дії.

Поняття стимулу. Порогове значення стимулу. Класифікація стимулів. Заохочення та примус. Матеріальні та нематеріальні стимули. Стимули прямі та непрямі. Разові, тимчасові, багаторазові, постійні стимули. Слабкі, середнього

впливу, сильні стимули. Поняття стимулювання та мотивування персоналу. Управлінські рішення з мотивування працівників. Мотиваційний моніторинг.

Компенсаційний пакет. Структура компенсаційного пакету. Заробітна плата: основна та додаткова. Інші заохочувальні та компенсаційні виплати. Виплати з прибутку: премії та бонуси з прибутку. Доходи від участі в акціонерному капіталі. Соціальний пакет. Формування соціального пакету підприємства: цілі та підходи.

Нематеріальне мотивування працівників відповідно до домінуючих потреб. Постановка цілей працівникам. Делегування повноважень як метод мотивації. Програми професійного та особистісного розвитку як метод мотивації. Корпоративні свята та інші заходи. Організація змагань працівників та нагороджень.

Короткострокові та довгострокові програми з мотивації та утримання співробітників. Оцінка ефективності системи мотивації персоналу.

## 6. Контроль навчальної дисципліни

### 6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Модуль 1 Теоретичні основи HR-менеджменту та психології управління		Модуль 2 Зміст та психологічні особливості HR-менеджменту		Модуль 3 Основні функції HR-менеджменту	
		Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	1	1	2	2	1	1
Відвідування семінарських занять	1	1	1	2	2	1	1
Відвідування практичних занять	1	1	1	2	2	1	1
Робота на семінарському занятті	10	1	10	2	20	1	10
Робота на практичному занятті	10	1	10	2	20	1	10
Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)	робочою програмою непередбачені						
Виконання завдань для самостійної роботи	5	2	10	2	10	2	10
Виконання модульної роботи	робочою програмою непередбачені						
Виконання ІНДЗ	робочою програмою непередбачено						
<b>Разом</b>		<b>7</b>	<b>33</b>	<b>12</b>	<b>56</b>	<b>7</b>	<b>33</b>

Максимальна кількість балів: 122

Розрахунок коефіцієнта:  $122:60 \approx 2$



## Критерії оцінювання семінарського заняття

Максимальна кількість балів – 10 балів + 1 бал за присутність

<b>8-10 балів</b> – оволодіння теоретичним матеріалом та уміння використати отримані знання для виконання запропонованого завдання, показані шляхи розв'язання ситуацій, що містять ці завдання
<b>5-7 балів</b> – засвоєння теоретичного матеріалу, усвідомлене застосування знань для розв'язання практичних завдань, за наявності ряду помилок або неточностей, що в цілому дозволяє зробити висновок, що завдання виконано
<b>3-4 бали</b> – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
<b>2 бали</b> – мінімально можливий допустимий рівень виконання <b>(1 бал за присутність)</b>

**Форма підготовки та проведення:** усна чи письмова відповідь студента/студентки під час аудиторного заняття

### 6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання

Самостійна робота з кредиту передбачає відповідь на одне із запропонованих питань до теми.

Максимальна оцінка за виконання – 5 балів. Завдання розміщені в системі електронного навчання.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Бали
<b>Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ</b>			
1	<b>Тема 1. HR-менеджмент та психологія управління: основні поняття</b> 1. HR-менеджмент як психологічна проблема 2. Особистість у психології управління 3. Функції HR-менеджменту та їх психологічний зміст 4. Основні проблеми психології управління та її зв'язок з HR-менеджментом	16	5
2	<b>Тема 2. Психологічні основи добору кадрів, формування команд і управління ними</b> 1. Психологічні особливості добору кадрів 2. Переваги та недоліки різних систем добору персоналу 3. Основні моделі команд 4. Умови формування ефективною команди	16	5
<b>Змістовий модуль 2. ЗМІСТ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ</b>			
3	<b>Тема 3. Психологія керівництва та лідерства в HR-менеджменті</b> 1. Лідерство та керівництво в управлінській сфері	16	5

	2. Основні концепції стилів керівництва 3. Психологія особистості керівника 4. Вплив стилів керівництва на соціально-психологічний клімат організації		
4	<b>Тема 4. Психологія комунікації персоналу в організації</b> 1. Комунікація як ключова функція управління людьми 2. Особистісно-психологічні основи комунікативної компетентності керівника 3. Етико-психологічні основи ділових взаємин керівника з підлеглими 4. Психологія ділового спілкування в керівництві	16	5
<b>Змістовний модуль 3. ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ</b>			
5	<b>Тема 5. Планування, оцінювання та розвиток персоналу</b> 1. Критерії вимірювання результативності персоналу 2. Взаємозв'язок основних категорій персоналу із їх стратегічними потребами, що мають враховуватися при плануванні. 3. Процес HR-планування 4. Методи розвитку на навчання персоналу	16	5
6	<b>Тема 6. Мотивування та стимулювання персоналу</b> 1. Ієрархічна будова мотиваційної сфери особистості 2. Змістовні теорії мотивації 3. Процесуальні теорії мотивації 4. Мотивуючі чинники впливу на мотивацію людей: досвід країн світу	16	5
	Разом:	96	30

### Критерії оцінювання:

Кількість балів	Оцінка
5	обґрунтована актуальність, зроблений аналіз різних точок зору на виклад фактів, ідей, результатів досліджень в логічній послідовності, під час аналізу зроблені самостійні висновки; тема розкрита повністю
4	визначено завдання щодо запропонованої теми, але не достатньо обґрунтовано її актуальність, зроблений короткий аналіз різних точок зору на проблему, сформульовані висновки, тема розкрита достатньо повно
3	не обґрунтовано актуальність проблеми, висновки не чіткі. Найявні певні неточності у викладенні матеріалу
2	є неточності у викладі матеріалу, відсутні логічна послідовність у судженнях, є недоліки в оформленні
1	тема розкрита лише частково; допущені фактичні помилки в змісті роботи

### 6.3. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю

Семестровий контроль з дисципліни проводиться відповідно до навчального плану у вигляді семестрового іспиту в терміни, встановлені графіком навчального процесу та в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою дисципліни. Форма проведення семестрового контролю (тестування), зміст і структура контрольних завдань, критерії оцінювання визначаються рішенням кафедри управління та зазначаються у робочій програмі навчальної дисципліни й доводяться до відома студентів на першому занятті.

Максимальна кількість балів за іспит становить 40 балів.

Час виконання МКР – 60 хвилин.

#### Критерії оцінювання іспиту

Кількість балів	Критерії оцінювання
33-40	Студент дав не менше 90% правильних відповідей. В повному обсязі володіє матеріалом.
29-32	Студент дав не менше 80% правильних відповідей. Достатньо повно володіє матеріалом.
25-28	Студент дав не менше 70% правильних відповідей. Загалом володіє навчальним матеріалом.
21-24	Студент дав не менше 60% правильних відповідей. Володіє навчальним матеріалом не в повному обсязі.
17-20	Студент дав не менше 50% правильних відповідей. Частково володіє навчальним матеріалом.
16-0	Студент дав не менше 40% правильних відповідей. Не володіє навчальним матеріалом.

### 6.4. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю

1. Походження терміну «HR», історичний огляд аспектів його формування.
2. Сутність категорії персонал та його основні класифікації.
3. Методи управління персоналу.
4. Закордонні моделі організації управління персоналу.
5. Характеристики персоналу. Кількісні та якісні характеристики персоналу.
6. Зміст понять: посада; робоче місце; професія; спеціальність; освіта; кваліфікація; компетенція та компетентність; здібність; здатність, знання; уміння, навичка, установки, мотивація.
7. Сфери використання HR-менеджменту. Основні HR-функції.

8. Роль та місія HR-служби.
9. Стандартний склад HR-служби на підприємстві.
10. HR-менеджмент як психологічна проблема.
11. Психологія планування людських ресурсів.
12. Об'єкт, предмет, завдання психології управління.
13. Функції управлінської діяльності.
14. Основні підходи до аналізу змісту управління в сучасній вітчизняній та зарубіжній літературі.
15. Міждисциплінарний характер психології управління.
16. Місце психології управління в системі HR-менеджменту.
17. Особистість у психології управління.
18. Індивідуально-психологічні, психофізіологічні властивості особистості та їх урахування в системі управління.
19. Психофізіологічні властивості особистості.
20. Тривимірний тип моделі особистості працівника.
21. Характеристики основних типів працівників.
22. Ефект групового мислення, його особливості.
23. Кореляція між груповою динамікою та фазами прийняття групового рішення.
24. Характерологічні особливості підлеглих, зорієнтованих на мету і підлеглих, зорієнтованих на завдання.
25. Суть поняття «команда»; складові, які визначають характер команди; характеристики, які визначають якість роботи команди.
26. Загальна характеристика основних моделей команд.
27. Показники оцінки ефективності командної діяльності. Етапи діяльності керівника у процесі створення команди.
28. Психологічні особливості добору кадрів.
29. Поняття та етапи професійного добору персоналу.
30. Джерела пошуку та добору персоналу. Переваги та недоліки використання внутрішніх та зовнішніх джерел.
31. Збирання інформації про кандидатів на вакантні посади.
32. Адаптація нового працівника: психологічні особливості та цілі.
33. Психологія особистості керівника.
34. Керівник (лідер) як об'єкт психологічного дослідження.
35. Управлінські ролі керівника. Мотиваційна сфера особистості керівника.
36. Соціально-психологічна характеристика організації.
37. Психологічна характеристика групи як структурного елементу організації.
38. Співвідношення індивідуального і групового в управлінні організаціями.
39. Нововведення і їхній вплив на взаємини в трудовому колективі.
40. Особливості сприйняття нововведень різними категоріями працівників.
41. Оптимізація соціально-психологічного клімату в колективі за інноваційної діяльності.
42. Феномен ділового спілкування і комунікативна компетентність.

43. Психологічний вимір внутрішніх і зовнішніх комунікацій.
44. Психосоціологічні способи позитивного впливу на суспільну думку, та їх роль у збільшенні довіри до підприємства.
45. Спілкування як комунікація. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок у процесі комунікації.
46. Психологія ділового спілкування в управлінні.
47. Соціально-психологічна специфіка ділового спілкування в управлінській діяльності.
48. Сутність і особливості ділового (управлінського) спілкування.
49. Ділове спілкування як засіб управлінського впливу.
50. Рольова поведінка в діловому спілкуванні.
51. Теорія трансакцій І. Берна. Складання характеристики (стратегограма).
52. Психологічні механізми і технологія переговорного процесу.
53. Тактичні прийоми на переговорах.
54. Психологічні умови успіху на переговорах.
55. Значення міміки та жестикуляції в процесі спілкування.
56. Класифікація типів співрозмовників.
57. Психологічні аспекти підготовки та проведення нарад і зборів (мозкова атака, авторитарна нарада, послідовне узгодження рішення).
58. Способи впливу на поведінку учасників наради.
59. Конфлікт як складне соціальне явище.
60. Структурна модель конфлікту. Функції конфлікту.
61. Психологія планування людських ресурсів.
62. Психологічні особливості добору кадрів. Основні правила працевлаштування.
63. Проведення співбесіди з кандидатом на роботу.
64. Значення і завдання оцінки персоналу.
65. Вимоги до систем оцінювання працівників.
66. Види оцінювань персоналу. Методи оцінки персоналу.
67. Поточне оцінювання працівників.
68. Предмет та суб'єкт поточного оцінювання.
69. Показники поточного оцінювання технічних службовців; професіоналів та фахівців; керівників нижчого та середнього рівнів управління.
70. Регулярне планове оцінювання персоналу: цілі, об'єкти та суб'єкти.
71. Показники регулярного планового оцінювання працівників.
72. Регламентування процедури оцінки.
73. Атестація фахівців і службовців: періодичність, завдання, категорії працівників, які підлягають атестації, склад атестаційної комісії, документація, процедура проведення, використання результатів.
74. Сертифікація працівників: призначення та сутність.
75. Процедура проведення сертифікації працівників.
76. Показники та методи оцінювання працівників у процедурі сертифікації.
77. Ситуаційне оцінювання працівників: випадки застосування, суб'єкти та об'єкти, показники оцінювання.

78. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності. Зміст поняття “розвиток персоналу” та його складові.
79. Види професійного навчання.
80. Організація системи професійного навчання на підприємстві: бізнес-процес планування, організації, мотивації та контролю навчання.
81. Поняття стимулювання та мотивування персоналу.
82. Управлінські рішення з мотивування працівників.
83. Мотиваційний моніторинг.
84. Формування соціального пакету підприємства: цілі та підходи.
85. Нематеріальне мотивування працівників відповідно до домінантних потреб.
86. Делегування повноважень як метод мотивації.
87. Програми професійного та особистісного розвитку як метод мотивації.
88. Сучасні методи стимулювання ефективної діяльності персоналу.
89. Короткострокові та довгострокові програми з мотивації та утримання співробітників.
90. Оцінка ефективності системи мотивації персоналу.

## 7. Навчально-методична картка дисципліни

Разом: 120 год., лекції – 8 год., практичні заняття – 8 год., семінарські – 8 год., самостійна робота – 96 год., семестровий контроль – іспит

Тиждень	I	II	III	IV	VI	VII
Модулі	Змістовий модуль I		Змістовий модуль II		Змістовий модуль III	
Назва Модуля	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ		ЗМІСТ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ		ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ	
Кількість балів за модуль	33		56		33	
Лекції	1	2	3	4	5	6
Теми лекцій	HR-менеджмент та психологія управління: основні поняття		Психологія керівництва та лідерства в HR-менеджменті	Психологія комунікації персоналу в організації	Планування, оцінювання та розвиток персоналу	

Теми семінарських (практичних) занять		Психологічні основи підбору кадрів, формування команд і управління ними Семінарське заняття (2 год.) Практичне заняття (2 год.)	Психологія керівництва та лідерства в HR-менеджменті Семінарське заняття (2 год.) Практичне заняття (2 год.)	Психологія комунікації персоналу в організації Семінарське заняття (2 год.) Практичне заняття (2 год.)	Планування, оцінювання та розвиток персоналу Практичне заняття (2 год.)	Мотивування та стимулювання персоналу Семінарське заняття (2 год.)
Самостійна робота	5	5	5	5	5	5
<b>Загалом</b>	122					
<b>Підсумковий контроль</b>	іспит					
	<b>Коефіцієнт приведення навчального рейтингу студентів у 60-бальну шкалу – 2</b>					

## 8. Рекомендовані джерела

### Базова

1. Бакаленко О. А. Психологія управління: навч. посібник – Харків: ХНУРЕ, 2020. – 120 с.
2. Кісіль З.Р., Швець Д.В. Психологія управління: навч. пос. - Київ: Університетська книга, 2022. - 648 с.
3. Менеджмент персоналу. Практикум : навч. посіб. / О. І. Сердюк, Т. О. Сазонова, О. В. Мирна [та ін.] ; М–во аграр. політики та продовольства України, Полтав. держ. аграр. акад. – 2–е вид., випр. й доп. – Полтава : РВВ ПДАА, 2013. –288 с.
4. Психологія управління: практичний посібник / О. Г. Угрин. – Львів: ЛьвДУВС, 2017. – 164 с.
5. Управління персоналом : навч. пос. / Т. І. Балановська [та ін.] ; Національний університет біоресурсів і природокористування України. К. : ЦП «Компринт», 2015. 417 с.
6. Управління персоналом : підр. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
7. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління : підруч. 6-те вид., переробл. та доповн. - Київ : Центр учбової літератури, 2023. - 978 с.

## Допоміжна

1. Аблязова Н. Р. Тайм-менеджмент як ефективний інструмент управління персоналом підприємства Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 6. С. 63-69.
2. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія / В. Брич, О. Борисяк, Л. Білоус, Н. Галиш. - Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. - 212 с.
3. Войтович Р. В. Стиль управління персоналом: сутність, структура, моделі: навчальні матеріали / Р. В. Войтович, Л. М. Усаченко ; Національний університет біоресурсів і природокористування України. – К. : ТОВ "НВП "Інтерсервіс", 2013.– 42 с.
4. Глущенко, Л., Пілявоз, Т., Коваль, Н. (2022). Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*, (35). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>
5. Єпіфанова І. Ю. Стратегічне управління ризиками в системі управління персоналом Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 6(1). С. 12-15.
6. Корольков В. В., Бабенко Д. О. Удосконалення мотиваційного механізму управління персоналом підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8345> DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.69
7. Петрова І.Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи / І.Л. Петрова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Т.2. Управління персоналом в організаціях. – К. : КНЕУ, 2015. – С. 214–223.
8. Професійний розвиток державних службовців в умовах глобалізації та сучасних змін : монографія / В.М. Ємельянов та ін. Миколаїв : Ємельянова Т.В., 2018. 166 с.
9. Прохоровська С. Компетентісний підхід в управлінні персоналом. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2018. Вип. 23. С. 86-90
10. Червінська Л. П. Управління інноваційною діяльністю персоналу: монографія / Л. П. Червінська ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київський нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". – Київ : КНЕУ, 2014. – 200 с.



## Додаткові інтернет-ресурси

1. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://portal.rada.gov.ua>
2. Спільнота кадровиків та спеціалістів з управління персоналом [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://hrliga.com>
3. Он-лайн журнал для HR-менеджерів з HR-блогами [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.hrm.ua> .
4. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.management.com.ua>
5. Статті з менеджменту [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.management.com.ua>