



**БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» НАПН УКРАЇНИ

ПСИХОЛОГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ПРАКТИКУМ

(ЗБІРНИК СИТУАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ – КЕЙСІВ)





**БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

ЛІДІЯ ГОРОШКОВА

ПСИХОЛОГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ПРАКТИКУМ

(ЗБІРНИК СИТУАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ - кейсів)

УДК 331.52-047.37:332.1

*Рекомендовано кафедрою педагогіки, психології та менеджменту Білоцерківського інституту
неперервної професійної освіти ДЗВО «УМО» НАПН України
(протокол № 4 від 01 квітня 2025 року)*

Автор:

Горошкова Лідія Анатоліївна, докторка економічних наук, професорка,
академік Академії економічних наук України, професор

Горошкова Лідія. Психологія організації та управління персоналом: практикум (збірник ситуаційних завдань (кейсів) для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти. Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки. Спеціальність: 053 Психологія Освітньо-професійна програма: «Психологія». Біла Церква: БІНПО, 2025. 34 с.

Дисципліна «Психологія організації та управління персоналом» охоплює широке коло знань і вмінь, пов'язаних із розумінням особливостей поведінки людей в організаційному середовищі, прийняттям управлінських рішень, організацією ефективної комунікації, формуванням лідерства та управління змінами. Теоретичні знання у цій галузі є важливими, однак їх практична реалізація має першочергове значення для формування професійної компетентності.

З метою забезпечення практичної спрямованості навчального процесу розроблено цей збірник ситуаційних завдань (кейсів), який містить реалістичні управлінські ситуації, що відображають типові та нетипові проблеми організаційної практики. Робота з кейсами спрямована на формування таких важливих навичок, як: аналіз психологічних аспектів управлінських ситуацій; прийняття ефективних рішень у стресових або конфліктних умовах; розвиток емоційного інтелекту та комунікативної компетентності; здатність працювати в команді та обґрунтовувати власну позицію; формування стратегічного мислення в контексті управління персоналом.

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Ситуаційні завдання.....	7
Термінологічний словник.....	23
Список рекомендованої літератури.....	33

ВСТУП

У сучасному світі ефективне управління персоналом неможливе без врахування психологічних аспектів взаємодії в організаційному середовищі. Психологія організації допомагає глибше зрозуміти мотивацію працівників, особливості групової динаміки, поведінку в конфліктних ситуаціях та механізми прийняття управлінських рішень.

Успішне функціонування будь-якої організації значною мірою залежить від ефективної роботи з персоналом, що передбачає не лише організаційні, а й глибоко психологічні процеси. Сучасна система управління вимагає від керівників та фахівців з персоналу високого рівня психологічної культури, уміння адаптуватися до змін, вирішувати конфлікти, розвивати команду, мотивувати працівників і формувати сприятливий соціально-психологічний клімат.

Дисципліна «Психологія організації та управління персоналом» охоплює широке коло знань і вмінь, пов'язаних із розумінням особливостей поведінки людей в організаційному середовищі, прийняттям управлінських рішень, організацією ефективної комунікації, формуванням лідерства та управління змінами. Теоретичні знання у цій галузі є важливими, однак їх практична реалізація має першочергове значення для формування професійної компетентності.

З метою забезпечення практичної спрямованості навчального процесу розроблено цей збірник ситуаційних завдань (кейсів), який містить реалістичні управлінські ситуації, що відображають типові та нетипові проблеми організаційної практики. Робота з кейсами спрямована на формування таких важливих навичок, як: аналіз психологічних аспектів управлінських ситуацій; прийняття ефективних рішень у стресових або конфліктних умовах; розвиток емоційного інтелекту та комунікативної компетентності; здатність працювати в команді та обґрунтовувати власну позицію; формування стратегічного мислення в контексті управління персоналом.

Кожен кейс у збірнику передбачає короткий опис ситуації, завдання для аналізу та обговорення, а також запитання, спрямовані на стимулювання критичного мислення та рефлексії.

Збірник розрахований на студентів закладів вищої освіти, які вивчають організаційну психологію, управління персоналом, менеджмент, а також на практикуючих фахівців, викладачів, тренерів та консультантів, які прагнуть поглибити свої професійні знання і навички.

Переконані, що запропоновані матеріали сприятимуть не лише успішному засвоєнню навчального матеріалу, а й розвитку особистісного потенціалу майбутніх керівників, лідерів змін та організаційних психологів.

Ситуаційне завдання (кейс) №1 ***Вихідний матеріал для роботи:***

Психологія організації та управління персоналом має витоки з порівняно молодшої науки – психології (науки про душу) – та є її галуззю.

У процесі свого самостійного становлення та розвитку вона пережила декілька історичних періодів. У кожному періоді передбачалась участь людини в процесі управління. Дана засада обумовила виникнення різних підходів до визначення предмету психології управління: інженерно-психологічний, соціально-психологічний, суб'єкт-об'єктний.

Психологія організації та управління персоналом – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Новою галуззю психології управління виступила психологія менеджменту.

Завдання:

1. Уявіть себе оратором, що пропагує новий науковий напрямок – психологію менеджменту. На цій підставі складіть тези свого публічного виступу серед колег по роботі (колектив до 10 осіб).
2. Під час виконання роботи:
 - наведіть визначення поняття «психологія», її засновника;
 - назвіть періоди формування психології управління;
 - визначте об'єкт і предмет психології;
 - наведіть основні складові напрями формування загальної психології;
 - визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні психології менеджменту.

Ситуаційне завдання (кейс) №2 ***Вихідний матеріал для роботи:***

Психологія організації та управління персоналом має витоки з порівняно молодшої науки – психології (науки про душу) – та є її галуззю.

У процесі свого самостійного становлення та розвитку вона пережила декілька історичних періодів. У кожному періоді передбачалась участь людини в процесі управління. Дана засада обумовила виникнення різних підходів до визначення предмету психології управління: інженерно-психологічний, соціально-психологічний, суб'єкт-об'єктний.

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Новою галуззю психології управління виступила психологія менеджменту.

Завдання:

1. Уявіть себе оратором, що пропагує новий науковий напрямок – психологію менеджменту. На цій підставі складіть тези свого публічного виступу на зборах трудового колективу (колектив до 100 осіб).
2. Під час виконання роботи:
 - наведіть визначення поняття «психологія», її засновника;

- назвіть періоди формування психології управління;
- визначте об'єкт і предмет психології;
- наведіть основні складові напрями формування загальної психології;
- визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні психології менеджменту.

Ситуаційне завдання (кейс) №3

Вихідний матеріал для роботи:

Психологія організації та управління персоналом має витоки з порівняно молодшої науки – психології (науки про душу) – та є її галуззю.

У процесі свого самостійного становлення та розвитку вона пережила декілька історичних періодів. У кожному періоді передбачалась участь людини в процесі управління. Дана засада обумовила виникнення різних підходів до визначення предмету психології управління: інженерно-психологічний, соціально-психологічний, суб'єкт-об'єктний.

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Новою галуззю психології управління виступила психологія менеджменту.

Завдання:

1. Уявіть себе оратором, що пропагує новий науковий напрямок – психологію менеджменту. На цій підставі складіть тези свого публічного виступу перед значною кількістю осіб (1000 і більше).
2. Під час виконання роботи:
 - наведіть визначення поняття «психологія», її засновника;
 - назвіть періоди формування психології управління;
 - визначте об'єкт і предмет психології;
 - наведіть основні складові напрями формування загальної психології;
 - визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні психології менеджменту.

Ситуаційне завдання (кейс) №4

Вихідний матеріал для роботи:

Психологія організації та управління персоналом має витоки з порівняно молодшої науки – психології (науки про душу) – та є її галуззю.

У процесі свого самостійного становлення та розвитку вона пережила декілька історичних періодів. У кожному періоді передбачалась участь людини в процесі управління. Дана засада обумовила виникнення різних підходів до визначення предмету психології управління: інженерно-психологічний, соціально-психологічний, суб'єкт-об'єктний.

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Новою галуззю психології управління виступила психологія менеджменту.

Завдання:

1. Уявіть себе оратором, що пропагує новий науковий напрямок – психологію менеджменту. На цій підставі складіть тези свого виступу на телебаченні.
2. Під час виконання роботи:
 - наведіть визначення поняття «психологія», її засновника;
 - назвіть періоди формування психології управління;
 - визначте об'єкт і предмет психології;
 - наведіть основні складові напрями формування загальної психології;
 - визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні психології менеджменту.

Ситуаційне завдання (кейс) №5

Вихідний матеріал для роботи:

Психологія організації та управління персоналом має витoki з порівняно молодшої науки – психології (науки про душу) – та є її галуззю.

У процесі свого самостійного становлення та розвитку вона пережила декілька історичних періодів. У кожному періоді передбачалась участь людини в процесі управління. Дана засада обумовила виникнення різних підходів до визначення предмету психології управління: інженерно-психологічний, соціально-психологічний, суб'єкт-об'єктний.

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Новою галуззю психології управління виступила психологія менеджменту.

Завдання:

1. Уявіть себе оратором, що пропагує новий науковий напрямок – психологію менеджменту. На цій підставі складіть тези свого виступу по радіо;
2. Під час виконання роботи:
 - наведіть визначення поняття «психологія», її засновника;
 - назвіть періоди формування психології управління;
 - визначте об'єкт і предмет психології;
 - наведіть основні складові напрями формування загальної психології;
 - визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні психології менеджменту.

Ситуаційне завдання (кейс) №6

Вихідний матеріал для роботи:

Психологія управління має витoki з порівняно молодшої науки – психології (науки про душу) – та є її галуззю.

У процесі свого самостійного становлення та розвитку вона пережила декілька історичних періодів. У кожному періоді передбачалась участь людини в процесі управління. Дана засада обумовила виникнення різних підходів до визначення предмету психології управління: інженерно-психологічний, соціально-психологічний, суб'єкт-об'єктний.

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Новою галуззю психології управління виступила психологія менеджменту.

Завдання:

1. Уявіть себе оратором, що пропагує новий науковий напрямок – психологію менеджменту. На цій підставі складіть тези для розміщення Вашої інформації у друкованому виданні.
2. Під час виконання роботи:
 - наведіть визначення поняття «психологія», її засновника;
 - назвіть періоди формування психології управління;
 - визначте об'єкт і предмет психології;
 - наведіть основні складові напрями формування загальної психології;
 - визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні психології менеджменту.

Ситуаційне завдання (кейс) №7

Вихідний матеріал для роботи:

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Менеджмент часто ототожнюється з управлінням. Дані поняття дійсно потрібно розглядати у нероздільній єдності, але при цьому зважати на вузькість поняття «менеджмент».

У контексті піднесення пріоритетної ролі людини в управлінському процесі виник новий напрям – психологія управління людиноповедінкою. Праксеологічне (praxis – практика, logos – наука) забарвлення даного поняття дозволяє максимально адаптовувати управлінські рішення до потреб життєдіяльності людини.

Завдання:

1. Уявіть себе розробником нового наукового напрямку – психології управління людиноповедінкою. На цій підставі сформууйте тези представлення нового напрямку серед колег у відділі (колектив до 5 осіб).
2. Під час виконання роботи:
 - визначте основні школи психології;
 - визначте фундаментальні та спеціальні галузі психології;
 - визначте основні підходи до визначення предмету психології управління;
 - наведіть поняття «організована діяльність», роль і місце психології в управлінні нею;
 - визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні управлінню людиноповедінкою.

Ситуаційне завдання (кейс) №8
Вихідний матеріал для роботи:

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Менеджмент часто ототожнюється з управлінням. Дані поняття дійсно потрібно розглядати у нероздільній єдності, але при цьому зважати на вузькість поняття «менеджмент».

У контексті піднесення пріоритетної ролі людини в управлінському процесі виник новий напрям – психологія управління людиноповедінкою. Праксеологічне (praxis – практика, logos – наука) забарвлення даного поняття дозволяє максимально адаптовувати управлінські рішення до потреб життєдіяльності людини.

Завдання:

1. Уявіть себе розробником нового наукового напрямку – психології управління людиноповедінкою. На цій підставі сформууйте тези представлення нового напрямку у трудовому колективі (колектив до 50 осіб).
2. Під час виконання роботи:
 - визначте основні школи психології;
 - визначте фундаментальні та спеціальні галузі психології;
 - визначте основні підходи до визначення предмету психології управління;
 - наведіть поняття «організована діяльність», роль і місце психології в управлінні нею;
 - визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні управлінню людиноповедінкою.

Ситуаційне завдання (кейс) №9
Вихідний матеріал для роботи:

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Менеджмент часто ототожнюється з управлінням. Дані поняття дійсно потрібно розглядати у нероздільній єдності, але при цьому зважати на вузькість поняття «менеджмент».

У контексті піднесення пріоритетної ролі людини в управлінському процесі виник новий напрям – психологія управління людиноповедінкою. Праксеологічне (praxis – практика, logos – наука) обарвлення даного поняття дозволяє максимально адаптовувати управлінські рішення до потреб життєдіяльності людини.

Завдання:

1. Уявіть себе розробником нового наукового напрямку – психології управління людиноповедінкою. На цій підставі сформууйте тези представлення нового напрямку невідомій Вам аудиторією (100 і більше осіб).
2. Під час виконання роботи:
 - визначте основні школи психології;
 - визначте фундаментальні та спеціальні галузі психології;

- визначте основні підходи до визначення предмету психології управління;
- наведіть поняття «організована діяльність», роль і місце психології в управлінні нею;
- визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні управлінню людиноповедінкою.

Ситуаційне завдання (кейс) №10

Вихідний матеріал для роботи:

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Менеджмент часто ототожнюється з управлінням. Дані поняття дійсно потрібно розглядати у нероздільній єдності, але при цьому зважати на вузькість поняття «менеджмент».

У контексті піднесення пріоритетної ролі людини в управлінському процесі виник новий напрям – психологія управління людиноповедінкою. Праксеологічне (praxis – практика, logos – наука) забарвлення даного поняття дозволяє максимально адаптовувати управлінські рішення до потреб життєдіяльності людини.

Завдання:

1. Уявіть себе розробником нового наукового напрямку – психології управління людиноповедінкою. На цій підставі сформууйте тези виступу з окресленого питання на телебаченні.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте основні школи психології;
 - визначте фундаментальні та спеціальні галузі психології;
 - визначте основні підходи до визначення предмету психології управління;
 - наведіть поняття «організована діяльність», роль і місце психології в управлінні нею;
 - визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні управлінню людиноповедінкою.

Ситуаційне завдання (кейс) №11

Вихідний матеріал для роботи:

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Менеджмент часто ототожнюється з управлінням. Дані поняття дійсно потрібно розглядати у нероздільній єдності, але при цьому зважати на вузькість поняття «менеджмент».

У контексті піднесення пріоритетної ролі людини в управлінському процесі виник новий напрям – психологія управління людиноповедінкою. Праксеологічне (praxis – практика, logos – наука) забарвлення даного поняття дозволяє максимально адаптовувати управлінські рішення до потреб життєдіяльності людини.

Завдання:

1. Уявіть себе розробником нового наукового напрямку – психології управління людиноповедінкою. На цій підставі сформууйте тези виступу з окресленого питання по радіо.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте основні школи психології;
 - визначте фундаментальні та спеціальні галузі психології;
 - визначте основні підходи до визначення предмету психології управління;
 - наведіть поняття «організована діяльність», роль і місце психології в управлінні нею;
 - визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні управлінню людиноповедінкою.

Ситуаційне завдання (кейс) №12

Вихідний матеріал для роботи:

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Менеджмент часто ототожнюється з управлінням. Дані поняття дійсно потрібно розглядати у нероздільній єдності, але при цьому зважати на вузькість поняття «менеджмент».

У контексті піднесення пріоритетної ролі людини в управлінському процесі виник новий напрям – психологія управління людиноповедінкою. Праксеологічне (praxis – практика, logos – наука) обарвлення даного поняття дозволяє максимально адаптовувати управлінські рішення до потреб життєдіяльності людини.

Завдання:

1. Уявіть себе розробником нового наукового напрямку – психології управління людиноповедінкою. На цій підставі сформууйте тези для розміщення Вашої інформації у науковому виданні.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте основні школи психології;
 - визначте фундаментальні та спеціальні галузі психології;
 - визначте основні підходи до визначення предмету психології управління;
 - наведіть поняття «організована діяльність», роль і місце психології в управлінні нею;
 - визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні управлінню людиноповедінкою.

Ситуаційне завдання (кейс) №13

Вихідний матеріал для роботи:

Часто менеджер в організації грає ролі, що полягають у тому, що він визначає напрям розвитку організації, вирішує питання розподілу ресурсів,

коригує, координує діяльність. Право прийняття управлінських рішень має тільки менеджер; він же несе відповідальність за наслідки прийнятого рішення. Менеджер повинен не лише визначити оптимальне вирішення певної проблеми, а взяти на себе ризик, наважитись прийняти рішення.

Завдання:

1. Визначити, до якого виду належать зазначені ролі.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте зміст та принципи управління у соціальних системах;
 - наведіть засоби реалізації управлінських відносин і характеристику управлінських рішень;
 - розкрийте визначений вид ролей в контексті сучасного менеджменту.

Ситуаційне завдання (кейс) №14

Вихідний матеріал для роботи:

Менеджер в організації, який є суб'єктом здійснення управлінської діяльності, грає ролі, які полягають у тому, що менеджер отримує, збирає інформацію про зовнішнє і внутрішнє середовище, розповсюджує інформацію у вигляді фактів та нормативних настанов, а також роз'яснює політику, основні цілі організації, тобто виступає її представником. Результати роботи залежать від того, наскільки менеджер володіє інформацією, наскільки ясно і чітко доводить інформацію до членів організації

Завдання:

1. Визначити, до якого виду ролей належать зазначені ролі.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте склад структури діяльності керівника у психологічному контексті;
 - охарактеризуйте управлінські відносини та їх психологічні закономірності;
 - розкрийте визначений вид ролей в контексті сучасного менеджменту.

Ситуаційне завдання (кейс) №15

Вихідний матеріал для роботи:

Менеджер в організації виступає у ролі керівника, що формує стосунки в середині організації та поза її межами, мотивує членів організації на досягнення цілей, координує їх зусилля, виступає у якості з'єднуючої ланки перед вищим керівництвом, споживачами, постачальниками і навпаки, представляє всіх перед членами колективу, яким керує. Менеджер повинен йти попереду та вести за собою своїх підлеглих, користуватись їх довірою і повагою, тобто бути лідером.

Завдання:

1. Визначити, до якого виду належать зазначені ролі.
2. Під час виконання роботи:
 - згідно з соціально-психологічним підходом дайте визначення поняттю «управління»;

- наведіть основні принципи управління, фундаментальні та часткові закони психології управління;
- розкрийте визначений вид ролей в контексті сучасного менеджменту.

Ситуаційне завдання (кейс) №16

Вихідний матеріал для роботи:

Залежно від позиції менеджера в організації, завдань, які він вирішує, та функцій, які реалізує, наведені ролі можуть бути притаманні їм більшою або меншою мірою, хоча кожен менеджер обов'язково приймає рішення, працює з інформацією і виступає керівником відносно певної організації.

Менеджер як особистість повинен розуміти природу управлінських процесів, вміти розподіляти відповідальність за рівнями управління, знати економіку і маркетинг, інформаційні технології, вміти планувати, прогнозувати розвиток діяльності своєї фірми. Не менш важливо бути спеціалістом у роботі з людьми.

Відтак, менеджер обирає лише правильний варіант рішення. Його діяльність – найвищий творчий акт.

Завдання:

1. Визначити сутність поняття «особистість» в контексті сучасної психології управління.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте періоди дослідження та основні теорії особистості;
 - наведіть приклади ефективної побудови взаємовідносин з підлеглими (у парадигмі головних ознак особистості – «позиції» та «вчинку»);
 - розкрийте здатність чітко, дохідливо формулювати менеджером думки та приймати рішення в складних ситуаціях, що швидко змінюються.

Ситуаційне завдання (кейс) №17

Вихідний матеріал для роботи:

З узагальнень практики можна виокремити одинадцять найважливіших якостей менеджера, які впливають на управлінську діяльність.

Якщо детально розглядати це питання, то якості та риси, якими повинен володіти менеджер, що досягає успіху, поділяють на психологічні, інтелектуальні, професійні, соціальні.

Також менеджер повинен володіти високою психологічною культурою, яка є невід'ємною частиною загальної культури людини.

Завдання:

1. Визначити поняття «особистість як суб'єкт управління».
2. Під час виконання роботи:
 - визначте особистість керівника, риси та якості менеджера;
 - розкрийте роль вольових властивостей особистості в процесі виконання функцій управління;
 - наведіть приклади ефективної побудови взаємо-відносин між підприємством та клієнтами.

Ситуаційне завдання (кейс) №18

Вихідний матеріал для роботи:

У структурі діяльності менеджера слід дотримуватись його «професіограми». Її використання дозволить підвищити якість реалізації функцій управління та, відповідно, професіоналізм менеджера.

В управлінській діяльності бажано, щоб менеджер був лідером. Адже лідерство – природна, вроджена риса, менеджерство – набута, вихована. Можна бути гарним менеджером, але не вміти вести за собою людей, «запалювати» їх. А лідер може виховати у себе якості та здібності, що мають бути притаманні менеджеру. Ідеальним варіантом для цілей управлінської діяльності є поєднання менеджерських рис та лідерських здібностей.

Розробка особистого плану розвитку сприятиме вихованню рис та якостей, що сприяють підвищенню ефективності управлінської роботи.

Завдання:

1. Визначити психологічний портрет ефективного менеджера та сутність лідерства.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте основні характеристики лідера;
 - розробіть особистий план розвитку;
 - наведіть приклади ефективної побудови взаємо-відносин з іншими підприємствами.

Ситуаційне завдання (кейс) №19

Вихідний матеріал для роботи:

Психоінформативний сенс у менеджменті полягає у тому, що перед тим, як практично створювати організацію, вона має бути створена у нашій уяві. Це має бути певна ідеальна модель, до якої ми маємо наближати нашу реальну організацію. Але яку організацію можна було б вважати ідеальною? Таку, яка діє як цілісний саморегульований колектив, який досягає поставлених цілей при мінімальних зовнішніх керуючих впливах.

Організація – це процес, корпорація – мета. Але коли організація перетворюється на корпорацію? Лише тоді, коли на всіх її рівнях працюють люди, які компетентно виконують необхідні для корпорації функції. Для досягнення такої тотальної компетентності потрібно, щоб ту чи іншу роботу виконували люди, які мають для цього відповідні вроджені здібності і кваліфікацію. Без здібностей неможливе досягнення справжньої кваліфікації.

Отже, головною умовою створення корпорації є добір людей з відповідними вродженими здібностями і створення сприятливих умов для реалізації ними цих здібностей.

Завдання:

1. Визначити основні психологічні аспекти ефективного управління трудовим колективом.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте сутність та кваліфікацію груп;
 - наведіть принципи та закономірності формування трудового

колективу;

- розкрийте сутність передумов групової динаміки.

Ситуаційне завдання (кейс) №20

Вихідний матеріал для роботи:

Головним принципом побудови ефективно працюючої організації є пошук та взаємодія високопрофесійних компетентних працівників. Об'єктивним чинником, що впливає на формування структури організації, є конкретні обставини. Для забезпечення ефективного, компетентного виконання працівниками своїх функціональних обов'язків необхідно враховувати їх психологічні відмінності – внутрішні якості, пов'язані з вродженими здібностями.

Для побудови ідеальної моделі організації необхідно дотримуватись головних системних принципів чи ознак організації, а саме: цілеспрямованості, функціональності, спеціалізації, компетентності, цілісності.

Завданням керівника є організація людей таким чином, щоб вони мали змогу компетентно виконувати лише одну системну функцію, – робили те, що їх цікавить. При правильному підборі працівників справжній керівник зробить із «недосконалих» людей справжню «досконалу» організацію і досягне ефективності та стійкості організації.

Завдання:

1. Визначити соціально-психологічні методи управління трудовим колективом.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте місце особистості у трудовому колективі;
 - наведіть критерії стабільності трудового колективу;
 - розкрийте методи упередження деструктивних тенденцій у трудовому колективі.

Ситуаційне завдання (кейс) №21

Вихідний матеріал для роботи:

Розглядають позитивні і негативні поведінкові компоненти організаційної поведінки.

Розв'язання конфліктів є складовою менеджерської діяльності. Причини виникнення і шляхи подолання конфліктів можуть бути різними. Мистецтво і професіоналізм менеджера полягають в об'єктивізмі рішень щодо їх подолання, а в ідеальному випадку – у запобіганні їх виникнення. При цьому особливу увагу необхідно приділяти суб'єктивному світу окремих індивідів, що формують колективи. Залежно від ситуації, використовують один із найбільш вживаних варіантів сценаріїв конфлікту: конкурентний і кооперативний. При цьому, мистецтво точного визначення типу конфлікту менеджером виступає головним.

Конфлікти значною мірою відображаються на людях і впливають на їх діяльність. Вони можуть приймати як активну, так і пасивну форми; можуть трансформувати групи в залежності від причин, що лежать в їх основі. Особи, які формують такі колективи, можуть займати як інтервентну, так і інгерентну

позицію. В будь-якому випадку такі особи є долученими до конфлікту.

Завдання:

1. Визначити поняття «організація» та «організаційна поведінка» з точки зору психології управління.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте соціальну групу та мету її існування;
 - наведіть психологічні регулятори трудової поведінки;
 - розкрийте позитивні і негативні поведінкові компоненти трудової поведінки.

Ситуаційне завдання (кейс) №22

Вихідний матеріал для роботи:

Предмет розбіжностей може виступати суперечливим положенням у конфлікті. Одним з основних аспектів, що характеризують конфлікт, є претензії об'єктного, об'єктивного та суб'єктивного характеру. З поняттям претензії у конфлікті прямо пов'язані й очікування.

Вирішення конфліктів веде до оздоровлення колективу, подальшого його розвитку. Розглядаються два напрями їх розв'язання – позитивний і негативний. Рационально-інтуїтивний підхід до вирішення конфлікту ґрунтується на оцінці обставин, характерів, інтересів і потреб залучених до конфлікту людей, а також власних цілей, інтересів і потреб.

Формування взаємовідносин у групі передбачає обов'язкове врахування індивідуально-психологічних особливостей його членів. При цьому необхідно зважати на комфортність індивідуума та групи, наявність неформального лідерства, психологічний клімат у колективі.

Не зважаючи на окреслені напрями, найкращим для колективів буде запровадження профілактичних заходів із запобігання передконфліктним ситуаціям.

Завдання:

1. Визначити соціально-психологічні типи організацій та тип, за якого розкривається описана вище ситуація.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте види деструктивної поведінки та шляхи усунення деструктивних тенденцій для цілей продуктивної ділової взаємодії;
 - наведіть передумови саботажних тенденцій та методи управління конфліктними ситуаціями;
 - розкрийте ролеву структуру персоналу, особистість керівника, спектр конфронтаційних факторів та фази організаційного онтогенезу.

Ситуаційне завдання (кейс) №23

Вихідний матеріал для роботи:

Особливе місце у психології ділового спілкування приділяється поняттю «рапорт». Він володіє переліком характеристик, що допомагають людям знайти «спільну мову», тобто досягти рапорту. При цьому головним залишається досягнення кінцевого результату за допомогою виявлення рівнів усвідомлення

конкретної людини, тобто нейролінгвістичних рівнів психотерапії.

Досягти рапорту можна за допомогою спостереження паттернів руху очей людини з різними типами домінант (візуальною, аудіальною чи кінестичною), підбору ключів доступу вербальних предикатів та калібрування сенсорних предикатів різної модальності.

У менеджерській роботі такий підхід допоможе віднайти «спільну мову» із працівниками.

Завдання:

1. Визначити функції та структуру спілкування в процесі управління.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте, за яких умов постановка мети характеризуватиме досягнення успіху;
 - наведіть проксемічні та кінетичні особливості невербального спілкування в управлінні;
 - розкрийте зміст та результати спілкування.

Ситуаційне завдання (кейс) №24

Вихідний матеріал для роботи:

Підтримувати службову дисципліну краще за допомогою особистих бесід. Це прямий обов'язок у межах встановлених повноважень. Виконуючи дану роботу, доцільно домагатися їх розумного поєднання. При цьому необхідно пам'ятати, що дисципліна має бути втілена в особі самого керівника.

При доведенні наказів і розпоряджень до виконавців також необхідно використовувати метод бесіди. Необхідно прагнути, щоб бесіди допомагали вирішенню спеціальних проблем.

Для створення дружного і працездатного колективу також використовується метод бесіди. Безпосередні бесіди, що мають особистісну спрямованість, є одним із кращих способів підвищення загальної результативності, ефективності роботи, якості її елементів, удосконалення працівників, створення дружнього і працездатного колективу. Індивідуальні ціле-спрямовані бесіди потрібно проводити у відповідності до вищевикладених правил для того, щоб кожен міг чітко визначити своє місце у колективі, можливі перспективи тощо.

Завдання:

1. Визначити структуру, психологічні прийоми бесіди, помеліки та дискусії, а також шляхи їх удосконалення.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте техніку аргументації у переговорному процесі;
 - наведіть схеми проведення ділових нарад;
 - розкрийте сутність складових ділового спілкування.

Ситуаційне завдання (кейс) №25

Вихідний матеріал для роботи:

Збори – це багатобічні бесіди. Якщо розглядати аудиторію як одну особу, то проводити збори у формі бесіди дуже легко.

Однак необхідно враховувати, що підготовка до зборів є більш кропіткою, а визначення досягнутих результатів – більш складним. Проте, правила поведінки як на зборах, так і в приватній бесіді, мають залишатися тими самими.

Під час підготовки та проведення зборів рекомендується опановувати елементи ораторського мистецтва, забезпечуючи підтримку аудиторії: говорити переконливо, захоплювати слухачів виступом, обирати оптимальність дистанції спілкування, мінімально використовувати написаний текст, замінюючи його тезами.

Завдання:

1. Визначити психологічні особливості публічного виступу.
2. Під час виконання роботи:
 - визначте характеристики рапорту та методи досягнення;
 - наведіть типи доміант паттернів руху очей;
 - розкрийте імідж ділової людини як елемент невербального спілкування.

Ситуаційне завдання (кейс) №26

Вихідний матеріал для роботи:

Під час одного експерименту, що проводився у виробничих умовах, дві молоді робітниці, які займалися намотуванням електрокотушки, були переведені до окремої кімнати, де дослідники реєстрували залежність їхнього виробітку від зміни рівня освітленості. Спочатку протягом кількох днів освітленість поступово збільшувалась: приходив електрик і замінював електричні лампи на більш потужні. У відповідь на запитання робітниці щоразу казали, що підвищення освітленості їм подобається. Потім протягом наступних днів електрик (за вказівкою експериментатора) тільки робив вигляд, що збільшує освітленість: він закручував у патрони ті самі лампи, які і викручував. Однак робітниці сприймали ці дії як подальше збільшення освітленості і заявляли, що їм працюється краще.

На початку другої частини експерименту було оголошено, що рівень освітленості в приміщенні в день за днем поступово знижуватиметься, що і відбувалося насправді, електрик замінював лампи на менш потужні. Робітниці почали скаржитися, що працювати їм стає важче. Проте якогось дня, виконуючи вказівки експериментатора, електрик тільки робив вигляд, що зменшує освітлення. І хоч фактична освітленість у приміщенні залишалася незмінною, робітниці продовжували стверджувати, що умови праці погіршуються.

Завдання:

1. Як можна охарактеризувати стан робітниць з точки зору психології?
2. Як загалом умови праці впливають на її продуктивність?
3. На кого покладаються обов'язки за дотримання нормальних умов для високопродуктивної праці?

Ситуаційне завдання (кейс) №27

Вихідний матеріал для роботи:

При вивченні протоколів нещасних випадків у промисловості, на транспорті, будівництві виявлено, що більше половини інцидентів припадає на порівняно незначну чисельність населення. Свого часу в Німеччині, наприклад, спостереження засвідчили, що існують водії, «схильні» до нещасних випадків, і ця «схильність» є вродженою якістю особистості, хоч вони працюють у таких же умовах, прагнуть уникнути інцидентів, як і їх колеги, які працюють без аварій.

Інші дослідники висловили припущення, що ця статистика є наслідком дії випадкових обставин. Такої думки дотримувалися і водії, заявляючи, що їм просто не щастить.

У зв'язку з цим було проведено спеціальне дослідження, за результатами якого зроблено висновок, що відмінностями між водіями, як часто потрапляли в аварії, і тими, які не зазнали нещасних випадків, є статистично значущими, що не можна було пояснити випадковими обставинами.

Завдання:

1. Як можуть працівники кадрової служби організації прогнозувати майбутню професійну успішність кандидатів на певну посаду?
2. Наскільки можна обмежити осіб із вродженими «схильностями» до створення аварійних ситуацій?
3. Чи потрібно для запобігання таких ситуацій проводити спеціальні заходи? Які з них Ви порекомендували?

Ситуаційне завдання (кейс) №28

Вихідний матеріал для роботи:

Вам пропонують обрати собі заступника. Кандидатури відрізняються такими особливостями взаємин з вищим керівництвом:

А. Перший швидко погоджується з думкою чи розпорядженням начальника, прагне чітко у визначені терміни виконувати всі його завдання.

Б. Другий може швидко погоджуватися з думкою зацікавлено та відповідально виконувати всі його розпорядження та завдання, але лише в тому разі, якщо керівник є авторитетом для нього.

В. Третій має багатий професійний досвід і знання, хороший спеціаліст, вмілий організатор, але іноді з ним важко налагодити співпрацю.

Г. Четвертий дуже досвідний і грамотний спеціаліст, але завжди прагне до самостійності та незалежності в роботі, не любить, коли йому заважають.

Завдання:

Вам необхідно вибрати певний варіант рішення й обґрунтувати його.

Ситуаційне завдання (кейс) №29

Вихідний матеріал для роботи:

Підлеглий ігнорує Ваші поради та вказівки, робить усе по своєму, незважаючи на зауваження, не виправляючи того, що Ви йому говорите. Як Ви будете діяти з цим підлеглим надалі?

А. З'ясувавши мотиви завзятості, вживу звичайних адміністративних

заходів покарання.

Б. В інтересах справи спробую викликати його на розмову, намагатимусь знайти спільну мову, налагоджуватиму діло-вий контакт.

В. Звернуся до активу – хай візьме до уваги на його поведінку й вживе заходів громадського впливу.

Г. Спробую з'ясувати те, чи не робив я сам помилок у взаєминах з цим підлеглим, потім вирішу як вчинити.

Завдання:

Вам необхідно вибрати певний варіант рішення й обґрунтувати його.

Ситуаційне завдання (кейс) №30

Вихідний матеріал для роботи:

На підприємстві «Навколо світу» керівником є Олександр Сергійович. Він турбується про своїх співробітників, задовольняє їхні особисті інтереси, але за умов, що вони не заважають виконанню виробничих завдань. Ініціативним працівникам керівник дає премію за творче вирішення завдань. Його накази завжди потрібно виконувати. Незважаючи ні на що, цей керівник привітний і ввічливий, але водночас суворий (готовий покарати за будь-яку помилку); підлеглі ставляться до нього з підозрами і побоюванням. Багато хто вважає його непослідовним.

В іншій організації «Все для вас» сувору дисципліну підтримує Олексій Анатолійович. Він вимагає від усіх підлеглих виконання обов'язків (за невиконання встановлюють покарання). Досягнення цілей організації ставлять вище, ніж особисті інтереси колективу. Керівник ніколи не дозволяв підлеглим ухвалювати творчі рішення, у зв'язку з чим ініціативні працівники в такій організації на тривалий час не затримуються. Соціально-психологічний клімат тут доволі напружений. Підлеглі недолюблюють керівника, але беруть з нього приклад бездоганної старанності.

Завдання:

1. Прокоментуйте, які стилі керівництва відображені в цих організаціях.

2. Чи правильно проводять керівники політику стосовно підлеглих?

ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

Абстракція (відволікання) – уявне виділення якої-небудь ознаки або властивості предмета, явища з метою його більш детального вивчення.

Авторитарний (вплив, влада) – характеристика людини як особистості або її поведінки відносно інших людей, що підкреслює схильність користуватися переважно недемократичними методами впливу на них: тиск, накази, розпорядження та ін.

Авторитетність (вплив, влада) – здатність людини мати певну вагу серед людей, служити для них джерелом ідей і користуватися їхнім визнанням і повагою.

Агресивність (нападати) – поведінка людини відносно інших людей, що відрізняється прагненням заподіяти їм неприємності, завдати шкоди.

Адаптація (пристосовую) – пристосування органів почуттів до особливостей діючих на них стимулів із метою їхнього найкращого сприйняття й запобігання рецепторів від зайвого перевантаження.

Акомодація – зміна вже сформованих знань, навичок, умінь відповідно до виниклих нових умов.

Активність – поняття, що вказує на здатність живих істот провадити спонтанні рухи й змінюватися під впливом зовнішніх або внутрішніх стимулів-подразників.

Актуалізація (діяльний) – дія, що укладається у витягу засвоєного матеріалу з довгострокової або короткочасної пам'яті з метою наступного використання його при дізнаванні, пригадуванні, спогаді або безпосереднім відтворенні.

Акцентуація – виділення якої-небудь властивості або ознаки на фоні інших, його особливий розвиток.

Амнезія – порушення пам'яті, яке виникає при різних локальних ушкодженнях мозку.

Аналіз (розкладання, розчленовування) – процес розчленовування цілого на частини; включений в усі акти практичної й пізнавальної взаємодії організму із середовищем.

Аналогія (відповідний, розмірний) – подібність між об'єктами в деякому відношенні.

Апатія (незворушність) – стан емоційної пасивності, байдужості й бездіяльності; характеризується спрощенням відчуттів, байдужістю до подій навколишньої дійсності й ослабленням спонукань й інтересів.

Апраксія (бездіяльність) – порушення довільних цілеспрямованих рухів і дій у людини.

Асиміляція – використання в нових умовах готових умінь і навичок без їхньої істотної зміни.

Асоціація (з'єднання) – зв'язок між психічними явищами, при якій актуалізація одного з них спричиняє появу іншого.

Астенія (безсилля, слабкість) – нервово-психічна слабкість, що

проявляється в підвищеній стомлюваності, зниженому порозі чутливості, крайньої нестійкості настрою, порушенні сну.

Атракція (залучати, притягати) – поняття, що позначає виникнення при сприйнятті людини людиною привабливості одного з них для іншого.

Аутизм (сам) – крайня форма психологічного відчуження, що виражається в уникненні індивіда від контактів з навколишньою дійсністю й зануренні у світ власних переживань.

Афект (щиросердечне хвилювання, пристрасть) – стан сильного емоційного порушення, що виникає в результаті фрустрації або якого-небудь іншого, котре сильно діє на психіку.

Бар'єр психологічний (перешкода) – внутрішня перешкода психологічної природи (небажання, страх, непевність та ін.), що заважає людині успішно виконати деяку дію. Часто виникає в ділових й особистих взаєминах людей і перешкоджає встановленню між ними відкритих і довірчих відносин.

Безумовний рефлекс (відбиття) – спадково закріплена стереотипна форма реагування на біологічно значущі впливи зовнішнього світу або зміни внутрішнього середовища організму.

Вербальний (словесний) – звук людської мови.

Вибірка – група людей, на якій проводиться дослідження (на противагу вибірці, генеральною сукупністю називають велику кількість людей, на яких поширюються результати дослідження).

Відчуття – суб'єктивне відбиття властивостей предметів об'єктивного світу, що виникає при їхньому безпосередньому впливі на рецептори.

Віра – переконаність людини в чому-небудь, не підкріплена переконливими логічними аргументами або фактами.

Галюцинації (марення, бачення) – нереальні, фантастичні образи, що виникають у людини під час хвороби, що впливають на стан її психіки.

Геніальність (дух) – вищий рівень розвитку в людини яких-небудь здібностей, що є її видатною особистістю у відповідній області або сфері діяльності.

Генотип (походження; форма, зразок) – сукупність генів або яких-небудь якостей, отриманих людиною в спадщину від своїх батьків.

Гомеостаз (подібний; стояння) – нормальний стан рівноваги органічних й інших процесів у живій системі.

Група – сукупність людей, виділена на основі якої-небудь однієї або декількох, загальних для них ознак.

Групова динаміка (чинність) – напрямок досліджень у соціальній психології, що вивчає процес виникнення, функціонування й розвитку різних груп.

Депресія (придушення) – стан щиросердечного розладу, пригніченості, що характеризується зниженням активності.

Детермінізм (лат. *determinare* – визначати) – філософське гносеологічне вчення, що стверджує наявність і можливість установаження об'єктивних причин усіх явищ, що існують у світі (у психології – закономірна й необхідна залежність

психічних явищ від їхніх факторів).

Діяльність – специфічний вид людської активності, спрямованої на творче перетворення, удосконалювання дійсності й самого себе. Діалог (грец. dialogos) – поперемінний обмін репліками двох і більше людей.

Досвід – результат почуттєво емпіричного відбиття в людській психіці об'єктивної дійсності, що виражається в єдності знань, навичок, умінь.

Друга сигнальна система – система мовних знаків, символів, що викликають у людини такі ж реакції, як і реальні об'єкти, які цими символами позначені.

Евристика – наука про творчість; теорія й практика організації виборчого пошуку при рішенні складних інтелектуальних завдань.

Егоїзм – ціннісна орієнтація суб'єкта, що характеризується перевагою в його життєдіяльності своєкорисливих особистих інтересів і потреб безвідносно до інтересів інших людей і соціальних груп.

Егоцентризм (ego – Я, centrum – центр кола) – зосередженість свідомості й уваги людини винятково на самому собі, що супроводжується ігноруванням того, що відбувається навколо.

Ейфорія – стан надмірної веселості, звичайно не викликане якими-небудь об'єктивними обставинами.

Експеримент (проба, досвід) – один з основних (поряд зі спостереженням) методів наукового пізнання взагалі, психологічного дослідження зокрема.

Експресія (вираження) – виразність; чинність прояву почуттів, переживань.

Емоції (потрашаю, хвилюю) – елементарні переживання, що виникають у людини під впливом загального стану організму й ходу процесу задоволення актуальних потреб.

Ефективність діяльності групи (результативний, дієвий) – продуктивність й якість спільної роботи людей у малій групі.

Жест – рух рук людини, що виражає його внутрішній стан або вказує на який-небудь об'єкт у зовнішньому світі.

Життєві поняття – ті поняття, які використовуються людьми в повсякденному спілкуванні.

Забобон – стійка помилкова думка, не підкріплюване фактами й логікою, заснована на вірі.

Задатки – передумови до розвитку здібностей (їх біологічний або соціальний фундамент). Можуть бути вродженими або надбаними.

Зворотний зв'язок – процес одержання інформації про стан партнера по спілкуванню з метою поліпшення спілкування й досягнення бажаного результату.

Згуртованість групи – психологічна характеристика єдності членів колективу, що проявляється в єдності думок, переконань, традицій, характері міжособистісних відносин, настроїв й інших компонентів психіки, а також у єдності практичної діяльності.

Здатності – індивідуально-психологічні особливості особистості, від яких залежить набуття ними знань, умінь і навичок, а також успішність виконання різних видів діяльності.

Зосередженість – сконцентрованість уваги людини.

Ідентифікація (ототожнювати) – у психології – установлення подібності однієї людини з іншою, спрямоване на його згадування й власний розвиток особи, що ідентифікується з ним.

Ініціатива (починати, присвячувати в таїнство) – прояв людиною активності, не стимульованої ззовні й не обумовленої не залежними від нього обставинами.

Імідж (образ) – сформований у масовій свідомості емоційно забарвлений образ кого-небудь або чого-небудь.

Імпульсивність – характерологічна риса людини, що проявляється в його схильності до швидких рішень, непродуманих дій і вчинкам.

Індивід (неподільне) – окремо взята людина в сукупності всіх властивих її якостей: біологічних, фізичних, соціальних, психологічних й ін.

Індивідуальний стиль діяльності – стійке сполучення особливостей виконання різних видів діяльності тією самою людиною.

Індивідуальність – своєрідне сполучення індивідних властивостей людини, що відрізняє його від інших людей.

Інтелект (розуміння) – сукупність розумових здібностей людини й деяких вищих тварин, наприклад, людиноподібних мавп.

Інтерес – емоційно забарвлена, підвищена увага людини до якого-небудь об'єкта або явища; форма прояву пізнавальної потреби.

Інтерференція – порушення нормального ходу одного процесу втручанням іншого.

Інтроспекція (дивлюся усередину, удивляюся) – метод пізнання людиною психічних явищ шляхом самостереження.

Інтуїція (пильно, уважно дивитися) – здатність швидко знаходити вірне вирішення завдання й орієнтуватися в складних життєвих ситуаціях.

Керівник – особа, на яку офіційно покладені функції керування колективом й організації його діяльності.

Клімат соціально-психологічний – якісна сторона міжособистісних відносин, що проявляється у вигляді сукупності психологічних умов, що сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності й всебічному розвитку особистості в групі.

Колектив (збірний) – група об'єднаних загальними цілями й завданнями людей, що досягла в процесі спільної діяльності високого рівня розвитку.

Комплекс (зв'язок, сполучення) – з'єднання окремих психічних процесів у ціле, відмінне від суми своїх елементів.

Комплекс неповноцінності – складний стан людини, пов'язаний із недоліком яких-небудь якостей (здатностей, знань, умінь і навичок), супроводжується глибокими негативними емоційними переживаннями із цього приводу.

Комунікації (роблю загальним, зв'язую, спілкуюся) – значеннєвий аспект

соціальної взаємодії: контакти, спілкування, обмін інформацією між людьми.

Конкуренція (збігаюся, зіштовхуюся) – одна з основних форм організації міжособистісної взаємодії, що характеризується досягненням індивідуальних або групових цілей, інтересів в умовах протистояння.

Конфлікт (зіткнення) – зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій, думок або поглядів опонентів або суб'єктів взаємодії.

Конфлікт внутрішньо-особистісний – стан незадоволеності людини якими-небудь обставинами її життя, пов'язаний з наявністю в неї суперечних один одному інтересів, прагнень, потреб, що породжують афекти та стреси.

Конфлікт міжособистісний – важкорозв'язне протиріччя, що виникає між людьми й викликане несумісністю їхніх поглядів, інтересів, цілей, потреб.

Кореляція (співвідношення) – поняття, що вказує на статистичний зв'язок, котрий існує між досліджуваними явищами.

Лабільність (ковзний, нестійкий) – властивість нервових процесів (нервової системи), що проявляється в здатності проводити певну кількість нервових імпульсів за одиницю часу.

Лабільність також характеризує швидкість виникнення й припинення нервового процесу.

Лідер (ведучий) – член групи, чий авторитет беззастережно визнається іншими членами, готовими слідувати за ним.

Група визнає за лідером право приймати відповідальні рішення в значущих для неї ситуаціях.

Лідерство – відносини домінування й підпорядкування, впливи й проходження в системі міжособистісних відносин у групі.

Мала група – невелика за чисельністю сукупність людей, що включає від 2-3 до 20-30 осіб, зайнятих спільною справою й особистими контактами.

Маніпулювання (ручний прийом, дія) – здійснення яких-небудь дій, учинків із метою досягнення своїх задумів, інтересів, потреб за рахунок іншого (або на шкоду інтересам іншої людини) у прихованій, завуальованій формі.

Міжгрупові відносини – сукупність соціально-психологічних явищ, що характеризують суб'єктивне сприйняття різноманітних зв'язків, що виникають між соціальними групами, а також обумовлений ними спосіб взаємодії груп.

Меланхолік – один із чотирьох типів темпераменту; людина, чия поведінка характеризується низьким рівнем психічної активності, сповільненістю реакцій на діючі стимули, стриманістю моторики й мови, швидкою стомлюваністю.

Мислення – психологічний процес пізнання, пов'язаний з відкриттям суб'єктивно нового знання, із вирішенням завдань, із творчим перетворенням дійсності.

Мова – система використовуваних людиною звукових сигналів, письмових знаків і символів для подання, переробки, зберігання й передачі інформації.

Мотив (привід до дії) – внутрішня стійка психологічна причина поведінки або вчинку людини.

Мотивація – спонування, що викликають активність організму й визначають її спрямованість.

Мрії – плани людини на майбутнє, представлені в її уяві й реалізуючі найбільш важливі для неї потреби та інтереси.

Навичка – сформована, автоматично здійснювана дія, що не вимагає свідомого контролю й спеціальних вольових зусиль для його виконання.

Намір – свідоме бажання, готовність що-небудь зробити.

Наполегливість – вольова якість, спрямована на те, щоб неухильно, усупереч труднощам і перешкодам, домагатися здійснення мети.

Настрій – емоційний стан людини, пов'язаний зі слабо вираженими позитивними або негативними емоціями й існуючий протягом тривалого часу.

Негативізм (заперечення) – демонстративна протидія людини іншим людям, неприйняття ним розумних порад із боку інших людей.

Нейротизм – властивість людини, що характеризується її підвищеною збудливістю, імпульсивністю й тривожністю.

Нервова система – сукупність нервових утворень у тварин і людини, за допомогою яких здійснюється сприйняття діючих на організм подразників, обробка виникаючих при цьому імпульсів порушення, формування відповідних реакцій.

Норми групові (соціальні) – прийняті в даному суспільстві або групі правила поведінки, що регулюють взаємини людей.

Нонконформізм (немає; подібний, схожий) – прагнення будь-що-будь суперечити думці більшості й поводитись протилежним чином, не рахуючись ні з чим (синонім поняття «негативізм»).

Обдарованість – наявність у людини задатків до розвитку здатностей.

Об'єкт дослідження – той об'єкт, на якому проводиться наукове дослідження (наприклад, людина або група людей).

Оперативна пам'ять – форма пам'яті, розрахована на збереження інформації протягом певного часу, необхідного для виконання деякої дії або операції.

Опитування – метод психологічного вивчення, у процесі застосування якого випробуванним ставляться питання й на основі відповідей на них судять про особистісні особливості цих людей.

Оптимізація управлінської діяльності – це процес виявлення й установлення відповідності даної діяльності принципам оптимальності, які виражають вимоги об'єктивних законів управління; вона покликана забезпечити найкраще виконання керівником управлінських функцій.

Організаторська діяльність – практична діяльність щодо створення зв'язків, взаємодії між суб'єктами діяльності, а також керування її процесом.

Особистість – поняття, що позначає сукупність стійких психологічних якостей людини, що становлять її індивідуальність.

Пам'ять – процеси запам'ятовування, збереження, відтворення й переробки людиною різноманітної інформації.

Пам'ять генетична – пам'ять, обумовлена генотипом, передана з покоління в покоління (тобто спадкоємна).

Пам'ять довгострокова – пам'ять, розрахована на тривале зберігання й

багаторазове відтворення інформації за умови її збереження.

Пам'ять короткочасна – пам'ять, розрахована на зберігання інформації протягом невеликого проміжку часу, від декількох десятків секунд, доти поки втримується в ній інформація не буде використана або переведена в довгострокову пам'ять.

Паніка (несвідомий жах) – масове явище психіки, що характеризується виникненням одночасно в багатьох людей, котрі перебувають у контактах один з одним, почуття страху, занепокоєння, а також безладних, хаотичних рухів і непродуманих дій.

Переживання – відчуття, супроводжуване емоціями.

Переконаність – упевненість людини у своїй правоті, підтверджувана відповідними аргументами й фактами.

Персоналізація (особистість) – процес перетворення людини в особистість, надбання їм індивідуальності.

Плюралізм (множинність) – прояв у діяльності й спілкуванні широкого спектра думок, орієнтації, багатоваріантності оцінок, висловлюваних індивідами щодо значущих для них ситуацій.

Потреба – стан потреби організму, індивіда, особистості в чомусь, необхідному для їхнього нормального існування.

Почуття – вища, культурно обумовлена, емоція людини, пов'язана з деяким соціальним об'єктом.

Прагнення – бажання й готовність діяти певним чином.

Пристрасть – сильновиражена захопленість людини ким-небудь або чим-небудь, що супроводжується глибокими емоційними переживаннями, пов'язаними з відповідним об'єктом.

Психіка (щиросердечний) – загальне поняття, що позначає сукупність усіх психічних явищ, досліджуваних у психології.

Психічні процеси – процеси, що відбуваються в голові людини й відображаються в динамічно мінливих психічних явищах: відчуттях, сприйнятті, уяві, пам'яті, мисленні, мові та ін.

Психодіагностика (душу; здатний розпізнавати) – галузь психологічної науки, що розробляє методи виявлення й виміри індивідуально-психологічних особливостей особистості.

Психологія (душу; вчення, наука) – наука про закономірності розвитку й функціонування психіки як особливої форми життєдіяльності.

Психологія управління – галузь психології, що вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності.

Реакція – відповідь організму на зміну в зовнішньому або внутрішньому середовищі.

Релаксація (зменшення напруги, ослаблення) – стан спокою, розслабленості, що виникає в суб'єкта внаслідок зняття напруги, після сильних переживань або фізичних зусиль.

Референтна група (що повідомляє) – група людей, у чомусь привабливих для індивіда, чий цінності, судження, норми й правила поведінки він, безумовно, розділяє й приймає для себе.

Рефлекс (відбиття) – опосередкована нервовою системою закономірна відповідна реакція організму на подразник.

Рефлекс безумовний – (див. безумовний рефлекс).

Рефлекс умовний – набута реакція організму на певний подразник, що виник у результаті сполучення впливу цього подразника з позитивним підкріпленням із боку актуальної потреби.

Рефлексія (поворот назад) – здатність свідомості людини зосередитися на самому собі.

Реципієнт (що одержує) – суб'єкт, що сприймає адресоване йому повідомлення.

Ригідність (твердий) – загальмованість мислення, що проявляється в труднощі відмови людини від один раз ухваленого рішення, способу мислення й дій.

Риса особистості – стійка властивість особистості, що визначає характерну для неї поведінку й мислення.

Рішучість – здатність людини самостійно приймати відповідальні рішення й неухильно реалізовувати їх у діяльності.

Розуміння – здатність осягти зміст і значення чого-небудь та досягнутий завдяки цьому результат.

Роль – соціальна функція особистості; поняття, що позначає поведінку людини в певній життєвій ситуації, що відповідає займаному їм положенню (наприклад, роль керівника, підлеглого, батька, матері та ін.).

Самоактуалізація (дійсний) – прагнення людини до можливо більш повного виявлення й розвитку своїх особистісних можливостей.

Самовизначення особистості – самостійний вибір людиною свого життєвого шляху, цілей, цінностей, моральних норм, майбутньої професії й умов життя.

Самовладання – здатність людини зберігати внутрішній спокій, діяти розумно й виважено в складних життєвих ситуаціях.

Самооцінка – оцінка людиною власних можливостей, якостей, достоїнств і недоліків, місця серед інших людей.

Саморегуляція (упорядковувати, налагоджувати) – процес керування людиною власними психологічними й фізіологічними станами, а також учинками.

Сангвінік – тип темпераменту, що характеризується високою психічною активністю, енергійністю, працездатністю, швидкістю реакцій, розмаїтістю й багатством міміки, швидким темпом мови.

Сенсорний – пов'язаний із роботою органів почуттів.

Символ (умовний знак) – образ чого-небудь, що має певну подібність із позначуваним об'єктом.

Симпатія (потяг, внутрішнє розташування) – почуття емоційної схильності до людини, підвищений інтерес і потяг до нього.

Синтез (з'єднання, сполучення, складання) – включений в акти взаємодії організму із середовищем процес практичного або уявного возз'єднання цілого з частин або з'єднання різних елементів, сторін об'єкта в єдине ціле, необхідний

етап пізнання.

Ситуація (положення, обстановка) – система зовнішніх стосовно суб'єкта умов, що спонукують й опосередковують його активність.

Совість – здатність особистості здійснювати моральний самоконтроль; характеризує особистість, що досягла високого рівня психологічного розвитку.

Соціальна психологія – галузь психологічної науки, що вивчає закономірності поведінки й діяльності людей, обумовлені фактом їхнього включення в соціальні групи, а також психологічні характеристики самих цих груп.

Соціальна роль – сукупність норм, правил і форм поведінки, що характеризують типові дії людини, яка займає певне положення в суспільстві.

Соціальна установка – стійке внутрішнє відношення людини до когось або чого-небудь, що включає думки, емоції й дії, котрі вживають їх відносно цього об'єкта.

Співробітництво – прагнення людини до погодженої, злагодженої роботи з людьми. Готовність підтримати й надати їм допомогу.

Спілкування – складний, багатоплановий процес установалення й розвитку контактів між людьми, взаємодія суб'єктів.

Спрямованість особистості – поняття, що позначає сукупність потреб і мотивів особистості, котрі визначають головний напрямок її поведінки.

Статус (положення, стан) – положення суб'єкта в системі міжособистісних відносин, що визначає його права, обов'язки, ступінь авторитету в очах інших учасників групи.

Стиль лідерства (стиль керівництва) – типова для лідера (керівника) система прийомів впливу на підлеглих.

Стимул (гострий ціпок, яким поганяли тварин, стрекало) – вплив, що обумовлює динаміку психічних станів індивіда (позначувану як реакція) і стосовне до неї як причина до слідства.

Суб'єкт (підмет) – індивід або група як джерело пізнання й перетворення дійсності; носій активності.

Сублімація (підносити) – у психоаналізі один з механізмів психологічного захисту (див. заміщення).

Суперництво – прагнення людини до змагання (конкуренції) з іншими людьми, бажання взяти гору над ними, перемогти, перевершити.

Суспільна думка – сукупне оцінне судження, що виражає відношення колективу, соціальної спільноти (або їхньої значної частини), до різних подій і явищ навколишньої дійсності.

Творче мислення – вид мислення, пов'язаний зі створенням або відкриттям чого-небудь нового.

Тест (перевірка, досвід, проба) – система завдань, що дозволяють виміряти рівень розвитку певної психологічної якості (властивості) особистості.

Тестування – метод психодіагностики, що використовує стандартизовані питання й завдання (тести), котрі мають певну шкалу значень.

Узагальнення – виділення загального з безлічі окремих явищ.

Уміння – здатність виконувати певні дії з гарною якістю й успішно

справлятися з діяльністю, що включає ці дії.

Умовивід – процес логічного висновку певного положення з деяких достовірних затверджень – посилок.

Управління – процес впливу суб'єкта на ту або іншу систему, що забезпечує її цілеспрямований розвиток, збереження або видозміну структури, підтримка або зміна режиму діяльності, реалізацію програм і цілей.

Управлінська функція – роль, що виконує керівник на певному етапі керування відповідно до проміжного завдання.

Установка – готовність, схильність до певних дій або реакцій на конкретні стимули.

Ухвалення рішення – акт вольової дії й одночасно етап управлінського циклу, коли особистість на основі переробленої інформації, як правило, у результаті боротьби мотивів приходить до необхідності збереження одного з них як провідного, головного, якому вона підкоряє свою конкретну діяльність.

Учинок – свідомо здійснена людиною й керована волею дія, що виходить із певних переконань.

Уява – здатність представляти відсутній або реально не існуючий об'єкт, утримувати його у свідомості й подумки маніпулювати ним.

Фанатизм (жертвник) – надмірна захопленість людини чим-небудь, супроводжувана зниженням контролю за своїм поведінням, некритичністю в судженнях про об'єкт своєї захопленості.

Флегматик – тип темпераменту людини, що характеризується низьким рівнем психічної активності, повільністю, невиразністю міміки; важко перемикається з одного виду діяльності на інший і пристосовується до нової обстановки.

Формування – процес цілеспрямованого й організованого оволодіння соціальними суб'єктами цілісними, стійкими рисами і якостями, необхідними їм для успішної життєдіяльності.

Фрустрація (обман, розлад, руйнування планів) – емоційно-важке переживання людиною своєї невдачі, що супроводжується почуттям безвихідності, катастрофи надій у досягненні певної бажаної мети.

Характер (печатка, карбування) – сукупність стійких індивідуальних особливостей особистості, що складається й проявляється в діяльності й спілкуванні, визначаючи типові для неї способи поведінки й реагування на життєві обставини.

Холерик – тип темпераменту людини, що характеризується високим рівнем психічної активності, енергійністю дій, різкістю, стрімкістю, чинністю рухів, їхнім швидким темпом, поривчастістю.

Цінності – те, що людина особливо цінує в житті, чому вона надає особливий, позитивний життєвий зміст.

Центральна нервова система – частина нервової системи, що включає головний, проміжний і спинний мозок.

Ціль – усвідомлений образ результату, що передбачає, на досягнення якого спрямована дія людини.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Власова О. І. Соціальна психологія організацій та управління : підручник / О. І. Власова, Ю. В. Никоненко. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 398 с.
2. Власова О. І. Організаційна поведінка : навч. посібник / Власова О. І., Савчук Л. М., Савінова В. Б. – К. : КНЕУ, 1998. – 96 с.
3. Герчанівська П. Е. Культура управління : навч. посібник / Герчанівська П. Е. – К. : ІВЦ Видавництво "Політехніка", 2005. – 152 с.
4. Говорун Т. В. Гендерна психологія : навч. посібник / Т. В. Говорун, О. М. Кікінежді. – К. : Академія, 2004. – 308 с.
5. Данюк В. М. Менеджмент персоналу : навч. посібник / Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.
6. Демб А. Корпоративне управління: віч-на-віч з парадоксами / А. Демб, Ф. Нойбауер ; [пер. з англ.]. – К. : Основи, 1997. – 302 с.
7. Дерлоу Дес Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень / Дерлоу Дес ; [пер. з англ.]. – К. : Наукова думка, 2001. – 242 с.
8. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління : навч. посібник / Дуткевич Т. В. – К. : Центр навч. літератури, 2005. – 456 с.
9. Етика ділових відносин : навч. посібник / [Лесько О. Й., Прищак М. Д., Залюбівська О. Б., Рузакова Г. Г.]. – Вінниця : ВНТУ, 2011. – 320 с.
10. Іпатов Е. Ф. Психологія управління в бізнесі : навч. посібник / Іпатов Е. Ф., Левківський К. М., Павловський В. В. – [2-е вид., доп., перер.]. – Харків – Київ : НМЦВО, 2003. – 320 с.
11. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Карамушка Л. М. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
12. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посібник / Карамушка Л. М. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
13. Карнегі Д. Як завойовувати друзів та впливати на людей / Карнегі Д. – Харків : Промінь, 2001. – 560 с.
14. Кізян С. М. Вступ до фаху. Менеджер і команда : теоретичні та практичні аспекти : навч. посібник / Кізян С. М., Небава М. І., Адлер О. О. – К. : Вид. дім "Слово", 2014. – 168 с.
15. Конфліктологія : навч. посібник / [Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Торгова Л. В., Гриненко А. М.]. – К. : КНЕУ, 2005. – 315 с.
16. Конфліктологія : підручник / [за ред. Г. В. Гребенькова]. – Львів : Магнолія 2006, 2011. – 229 с.
17. Корпоративна культура : навч. посібник / [під. заг. ред. Г. Л. Хаєта]. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
18. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників / Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. – К. : Знання, 1999. – 556 с.
19. Крушельницька Я. В. Фізіологія і психологія праці : підручник / Крушельницька Я. В. – К. : КНЕУ, 2003. – 367 с.
20. Кулініч І. О. Психологія управління : підручник / Кулініч І. О. – К. :

- Знання, 2011. – 415 с.
21. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навч. посібник / Лозниця В. С. – К. : КНЕУ, 1997. – 248 с.
 22. Ложкін Т. В. Психологія конфлікту : теорія і сучасна практика : навч. посібник / Т. В. Ложкін, Н. І. Пов'якель. – К. : ВД "Професіонал", 2006. – 416 с.
 23. Малмазов О. Р. Психологія праці : навч. посібник / Малмазов О. Р. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 208 с.
 24. Мельник Л. П. Психологія управління : курс лекцій / Мельник Л. П. – К. : МАУП, 1999. – 176 с.
 25. Менеджмент організацій : підручник / [за заг. ред. Л. І. Федулової]. – К. : Либідь, 2003. – 448 с.
 26. Методичні рекомендації "Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери" / [за заг. ред. М. А. Авраменка]. – Лютіж : Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів, 2008. – 53 с.
 27. Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Орбан-Лембрик Л. Е. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
 28. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навч. посібник / Орбан-Лембрик Л. Е. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
 29. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : курс лекцій а. / Осовська Г. В. – К. : "Кондор", 2003. – 218 с.
 30. Палеха Ю. І. Етика ділових відносин : навч. посібник / Палеха Ю. І. – К. : Кондор, 2008. – 356 с.
 31. Палеха Ю. І. Культура управління та підприємництва : навч.- методичний посібник / Ю. І. Палеха, В. О. Кудін. – К. : МАУП, 1998. – 96 с.
 32. Перегончук Н. В. "Професійне вигорання" як фактор розвитку особистості педагога : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Перегончук Наталія Василівна ; ДВНЗ "Ун-т менеджменту освіти". – К., 2011. – 219 с.
 33. Пірен М. І. Конфліктологія : підручник / Пірен М. І. – К. : МАУП, 2003. – 360 с.
 34. Психологія професійної діяльності і спілкування / [за ред. Л. Е. Орбан-Лембрика, Д. М. Гриджука]. – К. : Преса України, 1997. – 192 с.
 35. Радченко С. Г. Етика бізнесу. Практикум : навч. посібник / Радченко С. Г. – К. : КНТУ, 2006. – 192 с.
 36. Слободянюк А. В. Психологія управління та конфліктологія : навч. посібник / А. В. Слободянюк, Н. О. Андрущенко. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 120 с.
 37. Статінова Н. П. Етика бізнесу : навч. посібник / Н. П. Статінова, С. Г. Радченко. – К. : КНТЕУ, 2001. – 280 с.
 38. Третяченко В. В. Колективні суб'єкти управління : формування, розвиток та психологічна підготовка / Третяченко В. В. – К. : Стилос, 1997. – 585 с.
 39. Трофімов Ю. Л. Інженерна психологія : навч. посібник / Трофімов

- Ю. Л. – К. : Либідь, 2002. – 264 с.
40. Туріщева Л. В. Психологія управління : навч. посібник / Туріщева Л. В. – Харків : Основа, 2005. – 160 с.
 41. Ходаківський Є. І. Психологія управління : навч. посібник / Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 608 с.
 42. Ходаківський Є. І. Психологія управління : підручник / Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 664 с.
 43. Цигульська Т. Ф. Загальна та прикладна психологія : навч. посібник а. / Цигульська Т. Ф. – Київ : Наукова думка, 2000. – 192 с.
 44. Цимбалюк І. М. Психологія спілкування : навчальний посібник / Цимбалюк І. М. – К. : ВД "Професіонал", 2004. – 304 с.
 45. Цимбалюк І. М. Психологія управління : навчальний посібник / Цимбалюк І. М. – К. : ВД "2008", 2008. – 624 с.
 46. Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів : навч. посібник / Цюрупа М. В. – К. : Кондор, 2004. – 172 с.
 47. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посібник / Чайка Г. Л. – К. : Знання, 2005. – 442 с.
 48. Чмут Т. К. Етика ділового спілкування : навч. посібник / Т. К. Чмут, Г. Л. Чайка. – К. : Вікар, 2003. – 223 с.
 49. Швалб Ю. М. Практична психологія в економіці та бізнесі / Ю. М. Швалб, О. В. Данчева. – К. : Лібра, 1998. – 270 с.
 50. Шегда А. В. Менеджмент : підручник / А. В. Шегда. – К. : Знання, 2004. – 687 с.
 51. "The 17 Indisputable Laws of Teamwork", John C. Maxwell. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cecsi.ru/coach/team.html>.