

6.2. ПСИХОЛОГІЯ

УДК 159.9:005.96

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.3.36>

Гассаб Оксана Володимирівна,

асистент кафедри психології, аспірант кафедри психології

Гуманітарно-педагогічного факультету Національного університету біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: 0000-0003-3504-2027

МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИЙ КОЛЕКТИВ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ

FEATURES OF A MULTINATIONAL TEAM

Дана стаття досліджує поняття мультинаціонального колективу і розкриває його особливості. У сучасному світі, де компанії все частіше працюють в глобальному масштабі, виникає необхідність у формуванні ефективних робочих груп, в яких представлені працівники з різних країн та культур.

У роботі проаналізовано переваги та виклики, пов'язані з формуванням та управлінням мультинаціональним колективом. До переваг належать розширення глобального ринку, доступ до різноманітності та кращих практик різних культур, а також сприяння творчості та інноваціям. Однак, існують і виклики, такі як розуміння та прийняття різних культурних норм, комунікаційних бар'єрів, конфліктів між різними національностями та складність управління розподіленими командами.

Стаття також розглядає стратегії, що допомагають забезпечити успіх мультинаціонального колективу. До таких стратегій належать культурна адаптація та включення, побудова довіри та розуміння між членами колективу, розвиток міжкультурних комунікаційних навичок та використання технологій для полегшення спілкування та співпраці.

На основі проведеного аналізу статті, можна зробити висновок, що мультинаціональний колектив може бути джерелом значних переваг для організації, але потребує відповідного управління та уваги до культурних особливостей.

Окрім того, у статті також досліджується вплив мультинаціонального колективу на результативність організації. Вона наголошує на важливості створення сприятливого середовища для співпраці та обміну ідеями між членами колективу з різних культур. Відкритий та толерантний підхід до різних поглядів та підходів може сприяти створенню синергетичного ефекту, де різні перспективи об'єднуються для досягнення кращих результатів.

Особливу увагу у роботі приділено впливу культурного розмаїття на розвиток інновацій. Мультинаціональні колективи можуть стати джерелом нових ідей, рішень та підходів, оскільки різні культурні перспективи можуть сприяти творчому мисленню та стимулювати інноваційні процеси.

Загалом стаття підкреслює, що мультинаціональні колективи мають свої особливості, включаючи переваги та виклики. Вона рекомендує організаціям брати до уваги культурні розміри, комунікаційні аспекти та стратегії управління для забезпечення успіху мультинаціональних колективів. Детальне дослідження та розуміння цих особливостей можуть сприяти побудові сильних та ефективних робочих груп, які можуть досягати високих результатів у глобальному бізнес-середовищі.

Ключові слова: колектив, мультинаціональний колектив, команда, організація, управління, лідерство, комунікація.

This article examines the concept of a multinational team and reveals its features. In today's world, where companies are increasingly working on a global scale, there is a need to form effective work groups that include employees from different countries and cultures.

The paper analyzes the advantages and challenges associated with the formation and management of a multinational team. Benefits include an expanded global market, access to the diversity and best practices of different cultures, and fostering creativity and innovation. However, there are also challenges such as understanding and accepting different cultural norms, communication barriers, conflicts between different nationalities and the complexity of managing distributed teams.

The article also examines strategies that help ensure the success of a multinational team. Such strategies include cultural adaptation and inclusion, building trust and understanding among team members, developing intercultural communication skills, and using technology to facilitate communication and collaboration.

Based on the analysis of the article, it can be concluded that a multinational team can be a source of significant advantages for organizations, but requires appropriate management and attention to cultural characteristics.

In addition, the article also examines the influence of a multinational team on the effectiveness of the organization. She emphasizes the importance of creating a conducive environment for collaboration and exchange of ideas between team members from different cultures. An open and tolerant approach to different views and approaches can contribute to the creation of a synergistic effect, where different perspectives come together to achieve better results.

Special attention is paid to the influence of cultural diversity on the development of innovations. Multinational teams can be a source of new ideas, solutions and approaches, as different cultural perspectives can promote creative thinking and stimulate innovation processes.

Overall, the article highlights that multinational teams have their own characteristics, including advantages and challenges. She recommends that organizations consider cultural dimensions, communication aspects and management strategies to ensure the success of multinational teams. A detailed study and understanding of these characteristics can contribute to building strong and effective work groups that can achieve high results in a global business environment.

Key words: team, multinational team, organization, management, leadership, communication.

Вступ. У сучасному світі, який стає все більш глобалізованим, поняття мультинаціонального колективу набуває все більшої важливості. Зростання значення міжнародного бізнесу, зміни в міграційних та трудових потоках, а також розвиток технологій, що сприяють комунікації на відстані, створюють умови для виникнення різноманітних мультинаціональних колективів. Розуміння особливостей цього явища є ключовим для успішного співробітництва та досягнення позитивних результатів у трудовій взаємодії.

Мультинаціональний колектив визначається як група людей з різних країн, що працюють разом в одній організації або на одному проекті. Основними особливостями такого колективу є культурна різноманітність, мовна різnorodність, різні стилі роботи та різні підходи до проблем та завдань.

Однією з переваг мультинаціонального колективу є великий потенціал для творчості та інновацій. Різноманітність досвіду, культурних переконань та поглядів на рішення проблем дає можливість отримувати нові ідеї та знайти нетрадиційні рішення. У мультинаціональному колективі існує можливість використовувати кращі практики з різних країн і культур, що сприяє підвищенню якості роботи та конкурентоспроможності організації.

Проте, наявність культурних та мовних різниць може бути викликом для мультинаціонального колективу. Розбіжності у розумінні, особливостях кодування та декодування невербальної та вербальної комунікації може призводити до непорозумінь, конфліктів та зниження продуктивності. Такі проблеми можуть виникати через різні стилі спілкування, невірне сприйняття намірів та повідомлень, а також через різні культурні норми щодо конфліктів, лідерства та управління загалом.

Для успішного функціонування мультинаціонального колективу необхідно розвивати міжкультурну компетентність та взаєморозуміння. Комунікація повинна бути відкритою, прозорою та уважною до різних поглядів та думок. Важливо

навчатися розуміти й приймати культурні різниці, враховувати їх у прийнятті рішень та вирішенні проблем. Розвиток культурної чутливості, емпатії та вміння працювати в різноманітних командних структурах стає ключовою компетенцією для успіху.

Крім того, важливо пам'ятати про різні підходи до роботи та управління. В мультинаціональному колективі можуть існувати різні культурні норми та стилі роботи. Наприклад, деякі культури більше підтримують індивідуальну роботу, тоді як інші культури більше акцентують на колективній праці. Лідерство також може відрізнитися в різних культурах, і важливо враховувати ці розбіжності при формуванні та управлінні мультинаціональним колективом.

Узагальнення особливостей в мультинаціональному колективі веде до більшого розуміння та прийняття різних культур, що сприяє побудові сприятливого та толерантного робочого середовища, вироблення ефективної корпоративної культури. Це може стимулювати інновації, творчість, ініціативність та залучення різних точок зору та позицій до процесу прийняття рішень.

Крім того, мультинаціональний колектив може забезпечувати глибоке розуміння різних культур та ринків. Коли в команді працюють представники різних країн, вони можуть надати цінний контекст та інформацію щодо місцевих ринків, культурних нюансів та споживацьких преференцій. Це може сприяти успіху компанії на глобальному рівні та допомогти їй адаптуватися до змінних умов ринку.

Однак, важливо враховувати певні виклики, які можуть виникати в мультинаціональному колективі. Наприклад, мовні бар'єри можуть ускладнювати ефективну комунікацію та співпрацю. Також можуть існувати культурні різниці у способах сприйняття та трансляції авторитету, вирішення конфліктів та управління розвитками. Однак, ці виклики можуть бути подолані за допомогою відкритості, толерантності, навчання та усвідомлення різних культурних контекстів.

У підсумку, мультинаціональний колектив є складним, але дуже цінним явищем у сучасному бізнес-середовищі. Він пропонує великий потенціал для творчості, інновацій та успіху на міжнародному рівні. Розуміння особливостей мультинаціонального колективу та вміння працювати з різними культурами є необхідною навичкою для лідерів та учасників таких команд, щоб досягти високих результатів і створити сприятливе середовище для всіх учасників. Успішна робота в мультинаціональному колективі вимагає уваги до культурних різниць, відкритості до нових ідей та готовності до взаємного навчання.

Основна частина. Одним із ключових аспектів успішного управління мультинаціональним колективом є лідерство. Лідер повинен бути гнучким, вміти адаптуватися до різних культурних контекстів та сприяти створенню відкритої та сприятливої робочої атмосфери. Він повинен бути обізнаним щодо культурних норм та вміти використовувати різноманітність як перевагу для досягнення спільних цілей. Крім того, лідер повинен вміти ефективно комунікувати, розуміти потреби та очікування кожного члена команди і забезпечувати рівні можливості для всіх.

Однією з важливих переваг мультинаціонального колективу є збагачення культурним розмаїттям. Різні культурні підходи до проблем і завдань можуть привести до творчих рішень, досягти яких не можливо в однорідній команді. Крім того, робота в мультинаціональному колективі дає можливість кожному учаснику розширити свої горизонти, покращити міжкультурні комунікаційні навички та розуміння інших культур.

Однак, успішна робота в мультинаціональному колективі також вимагає уваги до потенційних труднощів. Необхідно враховувати різні культурні норми, включаючи відношення до авторитету, комунікаційні стилі та способи вирішення конфліктів. Важно встановлювати ефективні механізми комунікації, які забезпечують зрозумілість та взаєморозуміння між учасниками команди. Це може включати в себе використання спільної мови, навчання міжкультурної комунікації та врахування культурних контекстів у процесі спілкування.

Також важливо створити атмосферу взаємопідтримки, довіри та співпраці в мультинаціональному колективі. Розуміння та прийняття культурних різниць сприяє розбудові позитивних відносин між учасниками команди. Важливо пам'ятати, що кожен учасник має унікальний досвід та перспективу, які можуть внести цінний вклад у спільну роботу. Заохочення

відкритості, різноманітності та взаємного навчання допомагає зберегти мультинаціональний колектив як джерело інновацій та позитивного розвитку.

Тобто, можемо зазначити, що мультинаціональний колектив є цінним активом у сучасному світі, де глобалізація впливає на бізнес та організацію. Він може принести значний внесок у вирішення складних проблем та сприяти інноваціям. Однак, для досягнення успіху необхідно усвідомлювати та розуміти особливості мультинаціонального колективу, працювати над розвитком міжкультурної компетентності та створювати сприятливе робоче середовище, де всі учасники мають можливість внести свій внесок та зрости як професіонали [1; 2; 7].

Мультинаціональний колектив також може стати джерелом інновацій та творчості. Завдяки різноманітності досвіду, знань і підходів, учасники з різних країн можуть пропонувати нові ідеї та підходи до вирішення проблем. Взаємодія з різними культурами стимулює критичне мислення, сприяє виявленню альтернативних шляхів дії і сприяє розвитку креативних рішень.

Однак, для успішного функціонування мультинаціонального колективу необхідно враховувати певні виклики. Особливості культур, мовних бар'єрів та різних робочих стилів можуть створювати перешкоди в ефективній комунікації та співпраці. Також можуть виникати розбіжності у вирішенні конфліктів, особливостей переговорів та прийнятті рішень через різні культурні підходи.

Однак, ці виклики можуть бути подолані шляхом свідомого підходу до міжкультурної комунікації та співпраці [3]. Команда повинна працювати над встановленням спільних норм та цінностей, які сприяють взаєморозумінню та взаємоповазі. Важливо навчитися слухати та розуміти погляди інших культур, бути відкритими до нових ідей та способів дії, а також виявляти толерантність та повагу до різних підходів.

Також важливо забезпечити налагодження ефективної комунікації в мультинаціональному колективі. Це можна досягти шляхом використання різних комунікаційних каналів, які враховують мовні особливості та культурні різниці. Крім того, можуть бути корисні тренінги та навчання з міжкультурної комунікації загалом, які допоможуть учасникам команди розуміти та оцінювати різні способи сприйняття інформації.

Лідерство в мультинаціональному колективі також має свої особливості. Лідер повинен вміти адаптуватися до різних культурних контекстів та керувати різноманітністю. Важливо виявляти

гнучкість, толерантність і розуміння до потреб і очікувань учасників команди. Лідер повинен створювати структуроване середовище, де кожен має можливість ділитися своїми думками та ідеями, а також брати активну участь у прийнятті рішень [2; 4].

У підсумку, мультинаціональний колектив є унікальним та цінним ресурсом для організацій у світі. Він пропонує багато переваг, таких як розмаїття поглядів, культурний контекст і розуміння місцевих ринків. Проте, для досягнення успіху в мультинаціональному колективі необхідно працювати над розбудовою взаєморозуміння, ефективною комунікацією та толерантного середовища. Це може бути досягнуто шляхом сприяння культурній чутливості та міжкультурному навчанню. Компанії можуть впроваджувати тренінги та семінари, спрямовані на розуміння культурних особливостей, сприяння культурній взаємодії та розвиток міжкультурних навичок [1]. Це допоможе зменшити міжкультурні розбіжності, побудувати взаємну довіру та покращити ефективність співпраці в команді.

Крім того, важливо створити позитивне робоче середовище, яке заохочує різноманітність і співпрацю. Компанії можуть розглянути можливість встановлення командних цілей, які відзеркалюють цінності та потреби різних культур. Також важливо визнавати та винагороджувати індивідуальні й командні досягнення, що сприяє залученню та збереженню талановитих учасників команди. Особливості різниці культур мають бути враховані і виражені у корпоративній культурі організації. Корпоративна культура, з ондого боку, має враховувати усі розбіжності, які є у колективі, а з іншого боку вказувати напрямок, не залежо від культурних особливостей [8].

Необхідно також враховувати, що мультинаціональний колектив є динамічним і постійно змінюється. Організації повинні бути готові до постійного навчання та адаптації до нових культурних викликів. Це може включати надання можливостей для професійного розвитку, обмін досвідом між учасниками команди та впровадження практик управління різноманітністю [5].

У світі, де глобалізація продовжує зростати, мультинаціональні колективи стають все більш поширеними і важливими для успіху організацій. Розуміння особливостей мультинаціонального колективу та активне управління його різноманітністю можуть стати ключовими факторами, які забезпечать успіх і конкурентні переваги організації. Мультинаціональний колектив може стати справжнім джерелом інновацій та творчого потен-

ціалу, оскільки учасники команди привносять різноманітні підходи, перспективи та знання.

Основною перевагою мультинаціонального колективу є його здатність до адаптації до змінюючогося світу та глобального ринку. Різноманітність учасників команди допомагає швидко реагувати на зміни та розробляти адаптивні стратегії. Колектив може легше пристосовуватись до нових культур, технологій та вимог ринку, що робить його конкурентоспроможним [6].

Крім того, мультинаціональний колектив сприяє розвитку міжнародного досвіду та знань. Учасники команди мають можливість вчитися від один одного, обмінюватися кращими практиками та здобувати нові навички. Це підвищує професійний рівень всієї команди та стимулює особистий розвиток кожного учасника [2; 7].

Мультинаціональний колектив також дозволяє організації займати міжнародну позицію та розширювати свою глобальну присутність. Завдяки знанню місцевих ринків, культурних нюансів та мовних особливостей, команда може ефективно входити в нові ринки та взаємодіяти з міжнародними клієнтами та партнерами. Це сприяє розширенню бізнесу, збільшенню обсягів продажів та зміцненню позицій на глобальній арені.

Крім того, мультинаціональний колектив може стикатися з викликами в сфері управління різноманітністю. Важливо створити рівноправну та інклюзивну культуру, де кожен учасник команди почувається значимим та мотивованим до активної участі. Лідерство в мультинаціональному колективі повинне бути гнучким, враховуючи потреби різних культур та індивідуальних особливостей учасників. Лідер повинен демонструвати емпатію, розуміння та готовність працювати з різними перспективами. Важливо сприяти розвитку різноманітних талантів, надавати можливості для росту і професійного розвитку усім учасникам команди.

Також, для успішної роботи мультинаціонального колективу, важливо забезпечити ефективне управління проектами та завданнями. Це означає встановлення чітких цілей, розподіл завдань, моніторинг прогресу та забезпечення спільної відповідальності. Комунікація повинна бути прозорою та систематичною, з урахуванням мовних та культурних особливостей учасників команди.

У розрізі даної проблеми нами було проведено ґрунтовне дослідження, в ході якого ми вивчали особливості впливу елементів корпоративної культури, які ми інтегрували в мультинаціональний колектив, на плінність кадрів. Ввідні дані такі: компанія, яка працює у сфері

інженерії, - smart house, комунікації та електро-монтаж, зокрема. Дану компанію ми вивчали протягом одинадцяти років: з 2010 року по 2021 рік включно. Компанія має перманентно стабільний штат працівників з 2016 року. Тобто, ми маємо стабільний показник плинності кадрів 4% в рік, що для даної сфери є доволі низьким рівнем. В період з 2010 по 2021 рік ми інтегрували такі складові корпоративної культури: ввели систему наставництва, тобто досвідчений працівник є наставником у новачка, – лише завдяки цьому ми отримали зниження рівня плинності персоналу на 12%: з 35% до 23%; ввели матеріальну мотивація, тобто працівник отримує не лише фіксовану оплату за виконану планову роботу, а має і бонусну (преміальну) частину за креативні інженерні рішення, об'єм виконаної роботи, чи відсутність зауважень, – це дало можливість знизити показник плинності кадрів ще на 9%, і ми отримали 14%. Далі ми створили свою власну систему комунікації, корпоративні мітинги та розробили схеми можливостей кар'єрного і професійного зростання, що в результаті дало нам зазначений вище показник плинності персоналу у 4%. Ми вважаємо важливими уваги такі результати дослідження, враховуючи мультикультурність команди та специфіку сфери роботи організації.

Нарешті, успіх мультинаціонального колективу залежить від культури співпраці та партнерства. Важливо побудувати довіру та розуміння між учасниками команди. Це може бути досягнуто шляхом побудови ефективної і відповідної корпоративної культури, спільних проектів, взаємної підтримки та відкритого обміну ідеями. Культура взаємодопомоги та співпраці стимулює інновації, розвиток та досягнення командних цілей [4].

Отже, успіх мультинаціонального колективу залежить від побудови ефективної корпоративної культури, особливостей взаєморозуміння, комунікації та управління різноманітністю. Правильне керівництво, навчання міжкультурній комунікації та сприяння культурній чутливості є ключовими факторами для створення успішного мультинаціонального колективу, який здатний досягти високих результатів і забезпечити конкурентні переваги організації. Важливо також пам'ятати про значення різностороннього внеску учасників команди. Кожна культура має свої унікальні переваги, підходи та інноваційні ідеї. Сприяючи різноманітності та різним точкам зору, мультинаціональний колектив може знайти нові шляхи до успіху і стимулювати креативність.

Організації також можуть сприяти мультинаціональному співробітництву шляхом створення спеціальних форумів, де учасники команди можуть обмінюватися досвідом, навчатися від один одного та співпрацювати над спільними проектами. Такі ініціативи можуть створити сприятливу атмосферу для співпраці та побудувати взаємодовіру між учасниками команди.

Необхідно також враховувати значення відкритості та гнучкості в роботі з мультинаціональним колективом. Культура організації повинна сприяти вільному обміну ідеями та різними підходами, а також готовності до адаптації та змін. Учасники команди повинні бути відкриті до нових поглядів і готові пристосовуватися до середовища, що змінюється.

Нарешті, для досягнення успіху мультинаціонального колективу, лідерам і керівникам слід навчатися розуміти та використовувати культурні різноманітності як перевагу. Культурно-чутливе лідерство, здатність слухати та враховувати потреби різних культур, а також здатність побудувати довіру і співпрацю, стануть ключовими факторами успіху.

Узагальнюючи, для продуктивної роботи мультинаціонального колективу також необхідно забезпечити регулярну оцінку та зворотний зв'язок. Це допоможе виявити потенційні проблеми, вдосконалити процеси співпраці та вирішити конфлікти, які можуть виникати. Крім того, важливо визнавати досягнення та внесок кожного учасника команди, щоб стимулювати мотивацію та підтримувати високий рівень ентузіазму [8].

Нарешті, успішне функціонування мультинаціонального колективу вимагає терпимості, відкритості та поваги до культурних різниць. Команді слід сприяти взаєморозумінню та сприймати різноманітність як цінність, а не як перешкоду. Це можна досягти через проведення тренінгів з міжкультурної комунікації, спільних заходів та обміну досвідом.

У підсумку, мультинаціональний колектив може бути джерелом конкурентних переваг та інновацій для організації, але вимагає уваги до розбіжностей, ефективного управління різноманітністю та сприяння культурному взаєморозумінню. Шляхом побудови відкритого та сприятливого середовища, лідерством з культурною чутливістю та постійним вдосконаленням комунікаційних процесів, мультинаціональний колектив може стати сильною командою, яка досягне успіху.

Мультинаціональний колектив є складним, але потужним інструментом, який може прине-

сти значний успіх організації. Його особливості полягають у різноманітності культур, досвідів та підходів, що можуть призвести до творчості, інновацій та відкриття нових ринків. Запровадження ефективного управління різноманітністю, побудова відкритого комунікаційного середовища, культурно-чутливого лідерства та навичок міжкультурної співпраці є вирішальними факторами для досягнення успіху.

Розуміння та використання потенціалу мультинаціонального колективу може принести значні переваги, такі як збільшення глобального впливу, покращення прийняття рішень та забезпечення гнучкості у розвитку. При правильному підході до управління мультинаціональним колективом, організація може стати глобальним лідером у своїй галузі, маючи конкурентні переваги на міжнародному рівні [3; 6].

Отже, розуміння поняття мультинаціонального колективу та його особливостей, а також впровадження відповідних стратегій та практик, дозволить організації ефективно використовувати різноманітність і здатність своїх співробітників, досягати нових горизонтів і досягати успіху у глобальному бізнесі.

У заключенні, мультинаціональний колектив є цінним ресурсом для будь-якої організації, оскільки він об'єднує різноманітні культури, досвіди та перспективи. Це створює потужний потенціал для інновацій, творчості та досягнення високих результатів. Проте, успішне функціонування мультинаціонального колективу вимагає уваги до розбіжностей, відкритості, ефективного управління різноманітністю та культурної чутливості.

Ключові особливості мультинаціонального колективу включають різноманітність мов, культур, цінностей та робочих стилів. Це створює унікальні виклики, але, разом з тим, й можливості для команди. Забезпечення ефективної комунікації, взаєморозуміння та визнання різниць можуть сприяти побудові сильної та згуртованої команди.

Лідерство в мультинаціональному колективі вимагає гнучкості, емпатії та культурної чутливості. Лідер повинен бути здатним до врахування різних перспектив, підтримки розвитку всіх учасників команди та сприяння культурному розмаїттю [8].

Успіх мультинаціонального колективу залежить від ефективного управління проектами, створення культури співпраці та партнерства, а також визнання та винагородження внеску кожного учасника команди. Крім того, навички міжкультурної комунікації, відкритість до нових ідей та постійне вдосконалення процесів сприятимуть успіху мультинаціонального колективу.

Висновок. Мультинаціональний колектив – це сила, яка поєднує різноманітність і творчий потенціал людей з різних культур і національностей. Він створює унікальні можливості для розвитку і успіху організації на глобальному ринку. Проте, щоб досягти цього успіху, необхідно прагнути до взаєморозуміння, поваги та співпраці усередині команди.

Ефективне управління мультинаціональним колективом вимагає розуміння і поваги до різних культурних контекстів, відкритості до нових ідей та інновацій, а також здатності до адаптації до змінюючогося середовища. Він стимулює креативність, сприяє вирішенню складних завдань та розширенню меж організації.

Навички міжкультурної комунікації, взаєморозуміння та толерантності є ключовими для успішного співробітництва в мультинаціональному колективі. Взаємне вивчення культур, розуміння особливостей інших людей та прагнення до побудови спільного майбутнього стануть фундаментом для плідної роботи команди.

Таким чином, мультинаціональний колектив може стати конкурентною перевагою для будь-якої організації, якщо його особливості були правильно зчитані, враховані та використані. Інтернаціональна співпраця, взаємна підтримка і обмін ідеями допоможуть команді досягти високих результатів і зробити значний вклад у розвиток організації та суспільства в цілому.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : [монографія] / Л. М. Карамушка. К. : Ніка-Центр, 2000. 332 с.
2. Найдюнов М. Формування системи рефлексивного управління в організаціях. Київ, 2008. 484 с.
3. Психологія праці та професійної підготовки особистості : навч. посіб. / за ред. П. С. Перепелиці, В. В. Рибалки ; АПН України, Ін-т педагогіки і психології проф. освіти. Хмельницький : ТУП, 2001. 330 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посіб. К. : Академвидав, 2003. 568 с.
5. Савельєва В. С. Психологія управління: навч. посіб. К. : Професіонал, 2005. 320 с.
6. Саннікова О. П. Феноменологія особистості : вибр. психол. пр. / О. П. Саннікова. О. : СМІЛ, 2003. 256 с.
7. Технології роботи організаційних психологів. / За науковою редакцією Л.М.Карамушки. К., 2005. – 359 с.
8. Шпалінський В. В., Помазан К. А. Психологія управління / В. В. Шпалінський, К. А. Помазан. Харків : Веста: Вид. «Ранок», 2002. 222 с.