

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ПЗВО «МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
Навчально-науковий інститут «Європейська школа бізнесу»
Кафедра менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Завідувач кафедри менеджменту,
фінансів та бізнес-адміністрування
_____ Наталія ПРИЙМАК
« ____ » _____ 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Тема: СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ В МЕНЕДЖМЕНТІ
ПІДПРИЄМСТВА

Виконавець: Чвалова С.В.

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Менеджмент»

Науковий керівник: к.е.н., доцент Власенко О. О.

КИЇВ – 2024

МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут «Європейська школа бізнесу»
Кафедра менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри менеджменту,
фінансів та бізнес-адміністрування

_____ Наталія ПРИЙМАК

« ___ » _____ 2024 року

**ЗАВДАННЯ НА ВИКОНАННЯ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА ЗДОБУТТЯ
ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «БАКАЛАВР»**

Чвалова Світлана Володимирівна

1. Тема роботи «Соціально-психологічні методи в менеджменті підприємства», науковий керівник роботи к.е.н., доцент кафедри менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування Власенко О.О., затверджені наказом по університету №19-С від «29» січня 2024 р.
2. Термін виконання роботи з: 20.05.2024 по 23.06.2024.
3. Вихідні дані до роботи: наукові статті із теми соціально-психологічні методи в менеджменті підприємств, публікації за темою, статистичні дані підприємства, іноземні та вітчизняні наукові джерела, інтернет-ресурси.
4. Зміст пояснювальної записки: дослідження методів управління в менеджменті підприємства; особливості соціальних та психологічних методів управління підприємством; аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства ТОВ"Старокостянтинівська база нафтопродуктів"; необхідність покращення системи соціально-психологічних методів; розробка напрямів удосконалення соціально-психологічних методів в менеджменті підприємства.
5. Перелік графічного матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

6. Консультанти роботи із зазначенням розділів, які вони консультують:

Розділ	Консультант (посада, ПІБ)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Доцент кафедри, Власенко О.О.		
Розділ 2	Доцент кафедри, Власенко О.О.		
Розділ 3	Доцент кафедри, Власенко О.О.		

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1.	Визначення мети та завдання, опрацювання літературних джерел		виконано
2.	Складання плану роботи та погодження його з керівником, підготовка вступу та першого розділу роботи		виконано
3.	Збір і обробка економічної та статистичної інформації, підготовка другого розділу роботи		виконано
4.	Підготовка третього розділу роботи та висновків; перевірка роботи на плагіат		виконано
5.	Попередній захист роботи на кафедрі		виконано
6.	Одержання відгуку від наукового керівника, зовнішнє рецензування роботи		виконано
7.	Здача роботи на кафедру		виконано
8.	Захист кваліфікаційної роботи		виконано

Здобувач вищої освіти _____ Світлана ЧВАЛОВА
(підпис)

Керівник
кваліфікаційної роботи _____ Олена ВЛАСЕНКО
(підпис)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до кваліфікаційної роботи «Соціально-психологічні методи в менеджменті підприємства» складає 86 сторінок, складається зі вступу, трьох розділів, висновків; містить 3 рисунка, 3 таблиці, 44 літературних джерел.

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ, МЕНЕДЖМЕНТ,
КОНФЛІКТОЛОГІЯ, ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ, АДАПТАЦІЯ,
ДІАГНОСТИКА.

Кваліфікаційна дипломна робота присвячена питанням використання соціально-психологічних підходів управління персоналом стає ключовим для успішної діяльності сучасного підприємства.

Перший розділ роботи присвячений теоретичним основам соціально-психологічних методів в управлінні підприємством. Він охоплює основні підходи до управління, визначає сутність соціальних методів управління та розглядає основні характеристики психологічних методів.

Другий розділ присвячений аналізу використання соціально-психологічних методів у менеджменті ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів". Він включає в себе організаційно-економічну характеристику підприємства, а також аналіз організаційної структури управління та корпоративної політики.

Третій розділ присвячений удосконаленню системи соціально-психологічних методів управління ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів". В ньому розглядається необхідність покращення цієї системи, а також пропонуються напрями для її удосконалення в контексті менеджменту підприємства.

Матеріали кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати під час проведення наукових досліджень, у навчальному процесі та в практичній діяльності підприємств.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note to the qualification work "Social-psychological methods in enterprise management" is 86 pages, consists of an introduction, three sections, conclusions; contains 4 figures, 4 tables, 44 literary sources.

SOCIAL-PSYCHOLOGICAL METHODS, MANAGEMENT,
CONFLICTOLOGY, PSYCHOLOGICAL CLIMATE, ADAPTATION,
DIAGNOSTICS.

The qualifying diploma work is devoted to the issue of the use of social and psychological approaches to personnel management, which becomes key to the successful operation of a modern enterprise.

The first section of the work is devoted to the theoretical foundations of socio-psychological methods in enterprise management. It covers the main approaches to management, defines the essence of social management methods and considers the main characteristics of psychological methods.

The second chapter is devoted to the analysis of the use of social-psychological methods in the management of "Starokostyantynovsk base of oil products" LLC. It includes the organizational and economic characteristics of the enterprise, as well as the analysis of the organizational management structure and corporate policy.

The third section is dedicated to the improvement of the system of social and psychological methods of management of LLC "Starokostyantynovsk Base of Oil Products". It considers the need to improve this system, as well as offers directions for its improvement in the context of enterprise management.

The materials of the qualification work are recommended to be used during scientific research, in the educational process and in the practical activities of enterprises.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1 Основні підходи до методів управління в менеджменті підприємства	7
1.2 Сутність соціальних методів управління підприємством	23
1.3 Основні характеристики психологічних методів управління	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «СТАРОКОСТЯНТИНІВСЬКА БАЗА НАФТОПРОДУКТІВ»	43
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	43
2.2 Аналіз організаційної структури управління підприємства та його корпоративної політики	51
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «СТАРОКОСТЯНТИНІВСЬКА БАЗА НАФТОПРОДУКТІВ»	64
3.1 Необхідність покращення системи соціально-психологічних методів	64
3.2 Напрями удосконалення соціально-психологічних методів в менеджменті підприємства.....	68
ВИСНОВОК.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі бізнесу ключовим чинником успіху підприємства стає не лише володіння технічними аспектами виробництва та ефективністю процесів, а й здатність створювати сприятливі умови для розвитку та впровадження інновацій. Саме тут виявляється важливість соціально-психологічних методів управління персоналом, які спрямовані на розуміння та оптимізацію взаємодії між працівниками та керівництвом. В даному дослідженні ми спробуємо розкрити сутність та актуальність соціально-психологічних методів в менеджменті підприємств та їх вплив на підвищення ефективності та конкурентоспроможності організацій.

Сучасна економіка характеризується високим рівнем конкуренції між підприємствами, що призводить до необхідності ефективного управління персоналом. Проте, при низькій стабільності на ринку праці та зростаючій складності взаємин між працівниками, традиційні методи управління персоналом втрачають свою ефективність.

Використання соціально-психологічних підходів управління персоналом стає ключовим для успішної діяльності сучасного підприємства. Ці методи сприяють формуванню командної співпраці, підвищенню мотивації працівників, створенню сприятливого робочого середовища та забезпеченню ефективного обміну інформацією між керівництвом та персоналом.

Управління персоналом є критичним елементом успішної діяльності будь-якої компанії, включаючи ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів". Таким чином, дослідження соціально-психологічних методів управління персоналом в цій конкретній компанії може значно підвищити її ефективність та конкурентоспроможність.

Об'єкт дослідження - соціально-психологічні методи в менеджменті підприємств, які використовуються для управління персоналом та оптимізації взаємодії між працівниками та керівництвом.

Предмет дослідження - соціально-психологічні методи в менеджменті підприємств, що використовуються для підвищення ефективності управління персоналом та створення сприятливого робочого середовища.

Мета дослідження - охарактеризувати роль соціально-психологічних методів у менеджменті підприємств та розкрити їх вплив на підвищення ефективності управління персоналом та забезпечення конкурентоспроможності. Відповідно до мети було поставлено наступні завдання:

- визначити основні підходи до методів управління в менеджменті підприємства;
- дослідити сутність та характеристики психологічних методів управління;
- описати організаційно-економічну характеристику підприємства ТОВ «Старокостянтинівська база нафтопродуктів»;
- проаналізувати застосування соціально-психологічних методів управління в підприємстві;
- розробити покращену систему соціально-психологічних методів управління персоналом для ТОВ «Старокостянтинівська база нафтопродуктів» та оцінити її ефективність;

Структура роботи. Робота складається з трьох розділів, семи підрозділів, висновку та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 81 сторінок.

За результатами дослідження опубліковані тези «Соціально-психологічні методи в управлінні сталим розвитком підприємства» / II МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ «ТРАЄКТОРІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ І СВІТУ: ВИКЛИКИ ТА ДРАЙВЕРИ»: матеріали конференції, м. Київ, 26 квітня 2024 р., С. 37-39.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Основні підходи до методів управління в менеджменті підприємства

Методи управління - це різні способи впливу на окремих працівників і трудовий колектив в цілому, необхідні для досягнення цілей компанії (підприємства, організації).

Менеджмент - це складний і динамічний процес, який спрямовується і реалізується людьми для досягнення цілей. Після того, як цілі управління встановлені, необхідно знайти найбільш ефективні методи і способи їх досягнення. Іншими словами, якщо при постановці цілей дана відповідь на питання "що повинно бути досягнуто", то після цього постає питання "як досягти цілей найбільш ефективним способом". Тому для забезпечення досягнення цілей управління необхідно використовувати інструменти, тобто методи управління.

Метод - це подія або низка подій у будь-якій людській діяльності, спосіб досягнення мети або вирішення певної проблеми.

Методи є важливим елементом процесу управління. Наявність передових методів управління та їх вміле використання є необхідною умовою ефективності управління та бізнес-процесів.

Методи менеджменту покликані забезпечити високоефективну і добре скоординовану командну роботу та максимізувати творчу активність кожного окремого члена команди. Цим методи менеджменту відрізняються від усіх інших технічних і технологічних методів, що використовуються для вирішення складних виробничих і економічних завдань.

Особлива роль методу управління полягає в чіткій організації процесу управління, використанні сучасної техніки і передових методів організації праці

та виробництва, створенні умов, що забезпечують максимальну ефективність у досягненні поставлених цілей. Таким чином, зміст поняття "методи управління" впливає із сутності та змісту управління і належить до основних категорій теорії управління.

Реалізація управлінських функцій відбувається через систему управлінських практик. Організована система може бути реалізована на практиці для досягнення бажаних результатів лише через вплив керівного органу або особи. При цьому необхідні певні засоби узгодженого впливу для забезпечення досягнення поставлених цілей.

Управління компанією (підприємством чи організацією) пов'язане з людьми та їхніми інтересами, насамперед матеріальними. Тому в основу класифікації методів управління покладено внутрішній зміст мотивів, якими керуються люди в процесі виробничої та іншої діяльності. Залежно від змісту мотиви можна поділити на матеріальні, соціальні та мотиви примусу. Таким чином, можна виділити наступні методи управління: а) економічні методи; б) соціально-психологічні методи; в) організаційні методи управління діяльністю підприємства.

Всі ці методи управління підприємницькою діяльністю органічно пов'язані між собою і використовуються не ізольовано, а в комплексі. Однак економічні методи слід вважати первинними. Організаційні методи створюють передумови для використання економічних методів. Соціально-психологічні методи доповнюють організаційні та економічні методи і формують арсенал інструментів, необхідних для управління діяльністю підприємств, суб'єктів господарювання тощо.

Управління компанією (підприємством, організацією) орієнтоване на потреби людей, насамперед на їхні матеріальні інтереси. Тому основним критерієм класифікації методів управління є внутрішня мотивація людей у процесі виробничої та іншої діяльності. Залежно від характеру мотиву можна

виділити матеріальні, соціальні та примусові мотиви. Отже, методи управління діяльністю підприємств можна класифікувати як економічні, соціально-психологічні та організаційні.

Всі перераховані вище методи управління діяльністю підприємств взаємопов'язані між собою і використовуються в комплексі, а не окремо. Однак економічні методи є домінуючими. Організаційний метод створює умови для застосування економічного методу.

У сучасному менеджменті підприємства існує різноманіття методів управління, які спрямовані на досягнення стратегічних цілей, оптимізацію ресурсів та підвищення продуктивності. Ось деякі з найпоширеніших методів управління[7, с. 37]:

1. Класичний (адміністративний) підхід: Заснований на принципах, розроблених класичними ученими, такими як Фредерік Тейлор та Генрі Файоль. Цей підхід ставить акцент на раціоналізації робочих процесів, стандартизації процедур та ієрархічній структурі.

2. Системний підхід: Розглядає підприємство як складну систему з взаємозалежними елементами. Його основна мета - оптимізація всієї системи, а не окремих її частин.

3. Ситуативний підхід: Визнає, що ефективність управління залежить від конкретної ситуації, і вимагає адаптації стилю управління до умов.

4. Харизматичний підхід: Акцентує на лідерських якостях керівника та його здатності мотивувати та мобілізувати персонал.

5. Участь : Стимулює залучення працівників до процесу управління та надання їм влади та відповідальності за рішення.

Ці методи можуть використовуватися окремо або в поєднанні з іншими, залежно від потреб та умов конкретного підприємства. Важливо враховувати, що ефективне управління вимагає гнучкості та адаптації до змін в оточенні та бізнес-середовищі.

Поза основними підходами до управління, важливо згадати про роль інновацій та технологій у сучасному менеджменті. Швидкі зміни в технологіях і впровадження цифрових рішень дозволяють підприємствам покращити ефективність управління, автоматизувати процеси та збільшити конкурентоспроможність.

Додатково, стали популярними такі підходи, як Lean-менеджмент, який спрямований на мінімізацію витрат та використання ресурсів максимально ефективно; Agile-підходи, що акцентують на гнучкості та адаптивності в управлінні проектами та розвитку продуктів; та стратегічне управління, яке фокусується на розробці та впровадженні стратегій для досягнення довгострокових цілей підприємства[2, с. 76].

Крім того, необхідно враховувати значення культури підприємства та побудови ефективних команд. Сприятлива організаційна культура та співпраця між працівниками можуть значно підвищити продуктивність та стимулювати інновації. Тому розвиток командної роботи та сприяння розвитку лідерських якостей серед працівників також є ключовими аспектами сучасного менеджменту.

Ефективність роботи підприємства та його підрозділів значно визначається правильним застосуванням методів управління, що впливає на рівень досконалості інституційного середовища, форму власності, специфіку завдань та інші фактори.

Мотиви, що ведуть людину у процесі діяльності, становлять основу класифікації методів управління.

Мотиви, викликаючи дії та вчинки, прямо або опосередковано впливають на їхню поведінку, інтереси та потреби.

Потреба є відчуттям фізіологічної або психологічної нестачі чогось.

На рис. 1.1 показано взаємозв'язок між потребами, мотивами та методами управління. Виділяються три основні групи методів: організаційно-розпорядчі (адміністративні), економічні та соціально-психологічні.



Рис.1.1. Методи управління[1, с. 45]

Використання цих методів управління ґрунтується на сукупності правових норм, які повинні відповідати чинному законодавству. Таким чином, методи управління повинні включати в себе також комплекс правових інструментів, які створюють умови для використання економічних, адміністративних і соціальних методів.

Вибір менеджерами методів управління залежить від характеру і сили їхньої мотивації. На людей можна реально впливати лише доти, доки вони відчують, що це дійсно потрібно. Тому, якщо тривалий час використовувати один і той самий метод управління, об'єкт управління адаптується до нього і втрачає свою реакцію на нього. Тому використання методів управління має бути

гнучким і завжди потрібно шукати найкращий спосіб впливу на об'єкт управління, щоб досягти бажаного результату з найменшими зусиллями.

Методи управління використовуються в поєднанні один з одним, а не ізольовано. Таким чином, управлінська діяльність виступає як результат застосування різноспрямованих методів та засобів їх реалізації. Кожна група методів має свої особливості, власні форми вияву і обмеження щодо застосування.

Соціально-психологічні методи доповнюють організаційні та економічні методи, які разом утворюють арсенал інструментів, необхідних для управління діяльністю будь-якого суб'єкта, що займається підприємництвом, бізнесом або іншою діяльністю.

Економічні методи управління спрямовані на реалізацію матеріальних інтересів людей у виробничих процесах та інших сферах діяльності через використання товарно-грошових відносин. Ці методи мають два аспекти.

Перший аспект - це управління процесами, орієнтованими на використання економічних можливостей, створених на державному рівні, таких як оподаткування, амортизаційна політика, встановлення мінімальної заробітної плати та пенсій.

Другий аспект стосується процесів управління, які використовують різні економічні інструменти, такі як позики, кредити, ціноутворення та штрафні санкції.

Соціально-психологічні методи управління втілюють мотиви соціальної поведінки людини. Це пов'язано з тим, що підвищення сучасних стандартів виробництва, розвиток загальноосвітньої та професійної підготовки працівників призвели до значних змін у системі цінностей та мотивації працівників. Традиційні методи матеріального стимулювання поступово втрачають свою переважну роль [1, с. 45].

Складність управління людьми впливає з надзвичайної складності людської поведінки. Управління підприємством в умовах зміни форм власності, прискорення науково-технічного прогресу в усіх галузях економіки та інтенсифікації виробництва вимагає творчого підходу до управління та активної участі всіх працівників у вирішенні проблем виробничо-господарської діяльності. Однак економічні, адміністративні та правові способи впливу на працівників з метою мотивації їх до творчої праці є недостатніми.

Розвиток трудової активності та творчої ініціативи працівників значною мірою залежить від уміння менеджерів враховувати та використовувати у своїй діяльності соціально-психологічні методи управління.

Ці методи характеризуються впливом на поведінку працівників через неекономічні, соціальні та психологічні вигоди, що виникають у результаті спільної праці. Тільки на робочому місці людина може повною мірою проявити себе як творча особистість, яка має соціальні потреби, такі як спілкування з іншими, обмін думками, повага до інших, самовираження та самоствердження в колективі. Цей фактор необхідно враховувати в діяльності керівників виробничих колективів.

Таким чином, соціально-психологічні методи управління - це сукупність прийомів і засобів, які здійснюють соціально-психологічний вплив на весь колектив і на окрему особистість, підвищуючи працездатність і творчу активність (рис. 1.2).

Для успішної роботи компаній у нових умовах господарювання необхідно посилити соціальну активність (спонтанність, творчу цілеспрямованість і самодисципліну) кожного працівника.

Теоретичною основою соціально-психологічних методів управління є соціальна психологія та психологія особистості як наука про закономірності психофізичної активності індивідів, різних соціальних груп і колективів. Метою цих методів управління є оптимізація психологічних явищ і процесів в інтересах

суспільства та особистості шляхом вивчення і використання закономірностей психічної діяльності людини. У цьому полягає єдність, тісний зв'язок і взаємозалежність соціальних і психологічних методів управління.

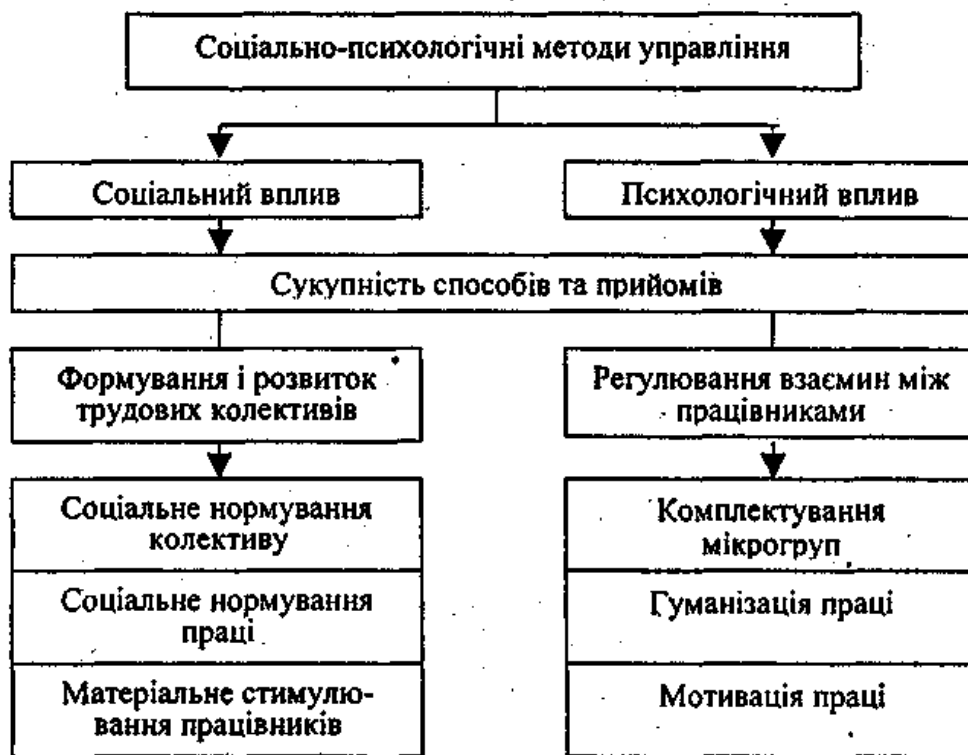


Рис. 1.2 Система соціально-психологічних методів управління

Соціальні методи управління використовуються для управління відносинами в колективі та між колективами, тоді як психологічні методи управління використовуються для управління поведінкою та міжособистісними відносинами індивідів у колективі.

Об'єктом соціальних методів управління на рівні організації та підприємства є вся група працівників або робоча група, а метою управління є забезпечення єдності інтересів, соціальної справедливості, заохочення ініціативи та виховання у кожного працівника почуття відповідальності за результати його індивідуальної та колективної праці, тим самим забезпечуючи оптимальну згуртованість членів колективу для досягнення спільних цілей. Забезпечення

оптимальної згуртованості членів для досягнення спільних цілей шляхом забезпечення соціальної справедливості, заохочення ініціативи та виховання почуття відповідальності за результати індивідуальної та колективної праці. Йдеться про створення та розвиток команд, які демонструють згуртованість для досягнення спільних цілей.

Методи соціального управління забезпечують формування та розвиток трудових колективів шляхом управління ставленням і поведінкою людей через фактори їхньої діяльності. До таких факторів належать потреби, інтереси, мотиви, ідеали, цілі та тенденції.

Методи активізації соціальної дії покликані підвищити ініціативність і творче ставлення членів колективу, які виконують громадські обов'язки та службові функції. Це досягається через обмін передовим досвідом, моральне заохочення, розвиток соціальних потреб та інтересів, постановку соціальних проблем і довгострокових цілей.

Методами активізації соціально-виробничої діяльності та соціального регулювання є спонтанність і новаторство, обмін досвідом, конкуренція, моральне заохочення, критика і самокритика, постановка проблем і довгострокових цілей, прогнозування і планування, традиції.

Традиційні ритуали, церемонії введення в посаду, свята працівників, урочистості та обіди, нагородження тощо є частиною норми для багатьох компаній в Японії та США, а також в нашій країні.

Ефективним способом стимулювання трудової активності є винагорода працівників відповідно до результатів їхньої діяльності.

Існує два шляхи вирішення проблеми регулювання взаємовідносин в організації: соціальне нормування та соціальна спадкоємність.

У структурі соціальних відносин виділяють механізми соціальних ролей. Ролі - це функції соціальних відносин, які традиційно реалізуються індивідами або організацією в цілому відповідно до складеного або встановленого зразка чи

порядку. Професійні ролі характеризуються своїм змістом, соціальним статусом, престижем і символікою. По відношенню до свого носія роль завжди виступає як визначальний фактор діяльності людини. Ця особливість ролі використовується в управлінських цілях при вирішенні проблеми вдосконалення соціальних і виробничих відносин. Це досягається шляхом зміни характеристик виконуваної ролі, що призводить до відповідної індивідуальної та колективної поведінки.

Критика і самокритика повинні широко використовуватися для підвищення соціальної активності працівників і створення ефективних трудових колективів. Це робиться за допомогою особистих бесід, зустрічей, нарад, виступів у пресі та інших засобах масової інформації.

Методи соціального регулювання, такі як колективні договори, контракти, взаємні зобов'язання, розподіл та пріоритетність соціальних послуг для працівників на основі стажу, стану здоров'я, віку та пріоритетності виробничої діяльності, використовуються для координації відносин між трудовими групами та визначення спільних цілей та інтересів. Прикладами є оптимізація професійного навчання на основі здібностей, розподіл засобів праці та автоматизація управління за допомогою типологічних груп на основі рівня кваліфікації.

Методи управління нормативною поведінкою спрямовані на раціоналізацію та гармонізацію суспільних відносин і встановлення певних норм (правил внутрішнього розпорядку, статутів, етикету та ритуалів) для індивідуальної, колективної та групової поведінки.

Методи соціальної профілактики включають різні форми попередження, перенаправлення вигод на суспільно корисну діяльність, дисциплінарну підтримку, захист соціальних інтересів колективу та організацію конфліктних комісій.

Соціальне нормування включає внутрішні правила компанії, статuti, положення про офіційну організацію працівників, правила виробничого етикету та форми дисциплінарного впливу (соціальна профілактика).

Соціальні та виробничі традиції, ритуали та обряди можуть бути формами спадкоємності. Якщо їх активно підтримувати і впроваджувати, вони відіграють певну роль у методах управління.

Все більшого значення набувають зміст роботи, творчий підхід до неї, можливості для самовираження, суспільного визнання та морального задоволення. Тому ефективне управління виробничою та іншими видами діяльності вимагає розуміння законів соціальної психології та індивідуальної психології працівників.

Соціально-психологічні методи управління реалізуються на практиці за допомогою різноманітних засобів, включаючи соціальну орієнтацію та адаптацію, вивчення групової динаміки, вирішення конфліктів та гуманізацію праці.

Організаційні методи управління по суті ґрунтуються на примусових мотивах. Їхнє існування і практичне застосування зумовлене зацікавленістю людей в організації спільної праці. Ці методи являють собою сукупність способів і прийомів впливу на працівників на основі організаційних відносин і здатності менеджера управляти ними. Усі методи організаційного менеджменту можна поділити на розпорядчі та директивні.

Регламентуючі методи зосереджені на створенні управлінських структур та ієрархій, делегуванні повноважень і відповідальності певним категоріям працівників, встановленні орієнтирів для підлеглих і наданні керівництву керівних вказівок та лідерської підтримки вищому керівництву. Регламентуючі методи охоплюють поточну (операційну) організаційну діяльність і, як правило, базуються на наказах, виданих керівництвом компанії. Зокрема, вони визначають

конкретні обов'язки вищого керівництва, розподіляють їх, контролюють їх виконання та організують наради з питань поточної діяльності [9, с. 67].

Компетентне використання економічних, соціально-психологічних та організаційних методів управління в основному забезпечує високий рівень ефективності у господарюванні.

Ефективне управління персоналом є необхідною складовою керівництва будь-якої організації. Його головна мета полягає у забезпеченні оптимального використання людських ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей підприємства. Теоретична база управління персоналом охоплює різноманітні концепції та підходи, які допомагають керівникам ефективно взаємодіяти зі своїм персоналом, задовольняти їхні потреби та стимулювати досягнення високих результатів. Для розуміння сутності управління персоналом та його теоретичних засад важливо розглянути ключові підходи, що розвивалися протягом минулого століття.

Перший - це "бюрократичний підхід", який з'явився у 1900-х роках завдяки роботам Макса Вебера. Згідно з цим підходом, раціональні та ефективні управлінські процеси досягаються завдяки стандартизованим процедурам, формальним правилам і процедурам. На думку Макса Вебера, цей підхід є основою для формування стандартів і процедур, які використовуються в більшості сучасних компаній.

Другий підхід до управління, відомий як "підхід на основі взаємовідносин", був запропонований Елтоном Мейо в 1930-х роках. Він підкреслював, що залучення працівників до процесу управління позитивно впливає на їхню мотивацію та продуктивність. Цей підхід підкреслює важливість відносин між менеджерами, їхніми підлеглими та самими працівниками. Мейо припустив, що задоволеність працівників залежить не лише від умов праці, а й від стосунків у колективі [5, с. 78].

Застосування підходу відносин вимагає активного залучення працівників до процесу управління, уважного ставлення до їхніх потреб і думок, створення позитивного психологічного клімату в колективі. Для досягнення цих цілей рекомендується використовувати такі методи комунікації, як зустрічі, конференції та тренінги.

Використання підходу на основі взаємовідносин може мати позитивні результати у вирішенні питань, пов'язаних з мотивацією працівників, підвищенням продуктивності, зменшенням конфліктів у колективі та підвищенням задоволеності працівників роботою.

Однак у підходу, заснованого на відносинах, є й недоліки. Наприклад, залучення працівників до процесу управління може зайняти багато часу, що може призвести до подальших проблем, оскільки не всі працівники можуть погодитися з прийнятими рішеннями.

Ще одним ключовим принципом підходу відносин є визнання важливості соціального оточення для працівників. У рамках цього підходу, управління персоналом повинне активно спрямовуватися на покращення комунікації між керівництвом та підлеглими, а також на розвиток взаємодії та співпраці в колективі.

Підхід на основі взаємовідносин також підкреслює важливість взаємодії між працівниками та керівництвом у прийнятті управлінських рішень. Цей підхід має на меті зблизити керівництво та працівників, зробити управління більш демократичним та залучити працівників до процесу прийняття рішень [6, с. 54].

Іншою важливою основою HRM є підхід "людських ресурсів". Цей підхід передбачає, що людські ресурси є ключовим ресурсом компанії і визначальним фактором успіху бізнесу. Управління людськими ресурсами ґрунтується на концепції, згідно з якою працівники повинні розглядатися не просто як виконавці конкретних завдань, а як ключові активи компанії. Такий підхід спрямований на створення сприятливих умов для залучення, розвитку та утримання працівників,

що, в свою чергу, призводить до підвищення продуктивності та ефективності роботи компанії.

HR-підхід включає в себе різні методи і стратегії управління людськими ресурсами, такі як процеси відбору і найму, оцінка і розвиток персоналу, мотивація і утримання, розвиток організаційної культури і клімату, управління ризиками і безпека праці. Основна мета цього підходу - сприяти взаємовигідній співпраці між компанією та її працівниками і сприяти досягненню спільних цілей.

Кадровий підхід також фокусується на розвитку та утриманні персоналу. Компанії інвестують час, зусилля та ресурси у професійний розвиток своїх працівників і надають широкий спектр можливостей для навчання та розвитку, щоб працівники могли вдосконалювати свої професійні навички та підвищувати ефективність своєї роботи. Утримання працівників вимагає створення умов, які сприяють задоволеності працівників та запобігають їх відтоку, наприклад, шляхом розвитку кар'єрних можливостей та пропонування пакетів винагород.

Таким чином, людський ресурсний підхід є важливою теоретичною основою управління людськими ресурсами, яка підкреслює важливість людських ресурсів як ключового корпоративного ресурсу. Цей підхід допомагає компаніям створювати оптимальні умови для залучення, розвитку та утримання персоналу, а також підвищувати мотивацію, ефективність та продуктивність праці персоналу[4, с. 76].

Крім того, важливою теоретичною основою управління персоналом є підхід "стратегічного управління персоналом". Цей підхід стверджує, що управління персоналом має бути взаємопов'язаним із загальною стратегією компанії та передбачає системний підхід до управління персоналом, спрямований на досягнення стратегічних цілей організації. Цей підхід охоплює такі аспекти, як кадрове планування, розробка програм навчання та розвитку, а також забезпечення мотивації та залучення для досягнення стратегічних цілей організації. Для успішного стратегічного управління персоналом важливо

забезпечити взаємодію з іншими функціональними підрозділами підприємства та враховувати зовнішнє середовище, в якому функціонує організація.

Система методів управління має за мету створення умов для ефективного організації процесу управління та оптимального використання всіх ресурсів виробництва з метою досягнення цілей підприємства. Відмова від використання різних груп методів управління необґрунтована, оскільки це може призвести до втрати синергетичного ефекту, який є характерним для будь-якого підприємства.

Економічні методи управління займають центральне місце у системі методів управління трудовою діяльністю людей, оскільки вони визначають цільову програму господарського розвитку підприємства та встановлюють стимули для ефективної праці. Ці методи об'єднують всі інші методи управління, оскільки вони спрямовані на вплив на економічні інтереси колективів та окремих працівників. Вплив здійснюється за допомогою матеріального стимулювання працівників та колективів підприємства в цілому[10, с. 63].

Методи організаційного та управлінського впливу також є дуже важливими. Це пов'язано з тим, що ці методи спрямовані на використання мотивів трудової діяльності, таких як почуття обов'язку і відповідальності, в тому числі управлінської. Ці методи характеризуються прямим впливом, оскільки нормативні та розпорядчі документи повинні виконуватися підлеглими.



Рис. 1. 3 Взаємозв'язок системи методів управління з потребами та інтересами персоналу підприємства

В системі управління підприємством використовуються різноманітні методи, спрямовані на досягнення його цілей. Економічні методи відіграють центральну роль, оскільки вони визначають цільову програму господарського розвитку та стимулюють ефективну працю працівників. Організаційні та соціально-психологічні методи також мають важливе значення, сприяючи налагодженню взаємодії в колективі та створенню сприятливого середовища для праці. Важливо враховувати, що відмова від будь-якого з методів може призвести до втрати синергетичного ефекту, необхідного для успішного функціонування підприємства. Таким чином, ефективне управління вимагає комплексного підходу, який враховує і використовує всі доступні методи відповідно до конкретних завдань та умов.

1.2 Сутність соціальних методів управління підприємством

Соціальні методи управління бізнесом - це стратегії, підходи та практики, спрямовані на взаємодію з людьми в організації для забезпечення ефективності, задоволеності працівників та покращення робочого середовища. Ці методи враховують соціальні та психологічні аспекти взаємодії керівництва та персоналу і сприяють розвитку комунікації, мотивації, командної роботи та лідерських навичок.

Соціальні методи управління бізнесом включають такі практики, як наставництво, тренінги з розвитку навичок, програми заохочення та мотивації, просування корпоративної культури та сприятливого робочого середовища. Основною метою використання соціальних методів управління є забезпечення гармонійної та продуктивної співпраці між усіма зацікавленими сторонами на підприємстві для досягнення спільних цілей.

Соціальні методи управління підприємством відіграють ключову роль у побудові сприятливих відносин між керівництвом та працівниками. Їх сутність полягає у використанні стратегій, спрямованих на задоволення соціальних потреб і мотивацію персоналу. Ці методи орієнтовані на підвищення задоволеності працівників роботою, збільшення їхньої мотивації та залучення до спільних цілей підприємства[3, с. 45].

Серед соціальних методів можна виділити різноманітні заходи, спрямовані на створення комфортного та дружнього робочого середовища, розвиток корпоративної культури, підтримку розвитку працівників, вирішення конфліктів та підвищення комунікації між керівництвом і персоналом.

Ці методи враховують соціально-психологічні аспекти праці та сприяють побудові довіри та співпраці між усіма рівнями управління підприємством. Вони допомагають створити атмосферу, в якій працівники відчувають себе цінними, підтримані та стимульовані до досягнення високих результатів. Такий підхід до

управління підприємством сприяє підвищенню продуктивності, збільшенню задоволення працівників та зниженню текучості кадрів.

Методи соціального менеджменту є важливим інструментом управління сучасною компанією. Їх ефективне застосування допомагає створити гарне та продуктивне робоче середовище, забезпечити ефективну комунікацію між працівниками та керівництвом, підвищити мотивацію та задоволеність працівників, а також покращити загальну ефективність компанії.

Використання методів соціального управління допомагає розвивати лідерські навички, формувати позитивну корпоративну культуру та зміцнювати командний дух. Застосовуючи ці методи, компанії можуть більш ефективно управляти своїми людськими ресурсами, враховуючи потреби, цінності та компетенції своїх працівників, сприяючи таким чином досягненню стратегічних цілей та успішному розвитку організації. Таким чином, методи соціального управління є важливим елементом модернізації підприємства та підвищення його конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі [8, с. 65].

Механізм використання соціальних методів управління включає елементи, що базуються на загальних функціях менеджменту, такі як соціальне прогнозування, планування, стимулювання і регулювання. Методи соціального управління спрямовані на різні аспекти, зокрема на підвищення соціальної активності та підтримку соціальної наступності через проведення конкурсів, відзначення досягнень та організацію заходів.

Дослідження методів соціального управління неможливе без визначення ролі менеджерів у соціальному управлінні підприємствами. Це включає методологічні підходи, які визначають цілі та функції соціальної політики. Зокрема, аналітичні методи зосереджені на аналізі та узагальненні соціального прогресу, комплексні методи враховують всі основні фактори програми, використовуються економіко-математичні методи.

Соціальні методи управління включають системи заходів, спрямованих на вплив на соціально-психологічний клімат колективу та окремих його членів. Основними цілями цих методів є гармонізація соціальних відносин у колективі, задоволення соціальних потреб працівників, розвиток їхньої індивідуальності та забезпечення соціального захисту.

До методів соціального управління належать соціальне прогнозування та соціальне регулювання. Соціальне прогнозування використовується для розробки планів соціального розвитку конкретних трудових колективів і створення інформаційної бази для застосування методів соціального впливу. Параметрами соціального прогнозування є такі показники, як вікові та гендерні зміни, рівень освіти та кваліфікації працівників, умови праці тощо. Соціальні норми - наявність соціальних норм, які регулюють поведінку індивідів і груп у колективі.

Зазвичай план соціального розвитку складається з чотирьох основних напрямів[12, с. 74]:

- 1) Вдосконалення соціальної структури колективу.
- 2) Покращення умов праці, захист праці та підтримка здоров'я працівників.
- 3) Підвищення рівня життя та поліпшення житлових та культурно-побутових умов працівників.
- 4) Сприяння трудовій та громадській активності працівників, розвиток системи самоуправління.

План соціального розвитку трудового колективу є неодмінною частиною загального плану економічного та соціального розвитку підприємства чи організації. В ньому передбачається ретельно обґрунтована та матеріально забезпечена система заходів для оптимізації структури колективу та задоволення потреб працівників як матеріальних, так і духовних.

Отже, вирішення складних виробничих відносин між членами трудового колективу потребує комплексного підходу, що включає економічні, організаційно-

управлінські та соціальні методи впливу. Їх раціональне поєднання є ключем до успішної діяльності підприємства.

Крім об'єктивних аспектів, таких як рівень розвитку продуктивних сил, характер існуючих виробничих відносин, організація праці, рівень кваліфікації та матеріального і морального стимулювання, на трудову діяльність людей впливають і суб'єктивні чинники. До них належать соціально-психологічна структура трудового колективу, відносини між працівниками, ціннісні орієнтації, спрямованість працівників, особисте ставлення до праці, розуміння змісту і значущості праці, а також особистий настрій і прагнення. Ці фактори підкреслюють важливість соціально-психологічних методів управління. Спільна активізація різних соціально-психологічних якостей робочої групи сприяє ефективній реалізації потенціалу кожного працівника [19, с. 98].

Сьогодні особливого значення набувають методи, відмінні від економічної мотивації. До них відносяться організаційні та моральні аспекти. Організаційні методи включають мотивацію через постановку цілей та залучення до діяльності компанії. Однак найпоширенішою мотивацією для працівників залишається розуміння того, що їхня робота необхідна для функціонування компанії, і що якщо компанія припинить свою діяльність, працівники можуть втратити роботу і можливість утримувати свої сім'ї. Іншими важливими мотивами є робота заради зарплати, збагачення професійного досвіду та реалізація особистого потенціалу. Однак слабким місцем такого підходу є те, що працівникам може бракувати усвідомлення мети своєї роботи, яка полягає в тому, щоб працювати на благо суспільства. Таке усвідомлення надає сенс життю і роботі людини та сприяє формуванню почуття відповідальності за майбутнє країни.

Мотивація участі в справах підприємства передбачає, що працівникам надається право голосу у вирішенні різних питань, вони залучаються до консультування з питань спеціальності та, в деяких випадках, частково діляться правами та обов'язками.

Мотивація до покращання праці полягає у наданні робітникам можливості контролювати ресурси та умови своєї праці.

На підприємствах важливо використовувати такі критерії для мотивації праці[23, с. 62]:

1. Розсудливість у вимаганні виконання дій, перш за все, від тих, хто вимагає дій від інших.
2. Працівники несуть відповідальність за свою роботу і є особисто зацікавленими у досягненні результатів, які мають конкретне значення для інших.
3. Важливо, щоб люди відчували свою важливість.
4. Продуктивні співробітники мають право на моральне та матеріальне визнання.
5. Рішення про зміни в роботі співробітників приймаються з їх участю, враховуючи їхні знання та досвід.
6. На підприємстві важливий самоконтроль у праці.

Між моральними методами стимулювання переважає визнання, яке може бути надане як особисто, так і публічно.

Соціально-психологічні методи управління охоплюють різноманітні прийоми, спрямовані на вплив на формування та розвиток трудових колективів, внутрішні соціальні процеси, структуру зв'язків, інтереси та стимули працівників. Вони об'єднують управлінський вплив у двох аспектах - соціальному та психологічному. Соціальний вплив спрямований на формування та підтримку виробничого колективу, його творчу активність та духовні інтереси. Психологічний вплив - це регулювання міжособистісних відносин з метою створення сприятливого психологічного клімату. Використання різних чинників, таких як інформація про результати праці, моральне стимулювання творчості та ініціативи, увага до психологічних особливостей працівників, забезпечення їх соціального та професійного розвитку тощо, сприяє підвищенню ефективності

управління. Естетизація виробничого середовища, тобто впровадження принципу краси у виробництво, є однією з форм соціально-психологічного впливу.

Роль соціально-психологічних чинників управління на сучасному етапі зростає у зв'язку зі змінами в суспільній праці, посиленням її творчого та інтелектуального аспектів, зростанням культурного та професійного рівня працівників. Зростають вимоги до соціально-психологічних умов виробництва і до психологічних якостей працівників, таких як пам'ять, увага, мислення.

Моральне стимулювання використовується для підвищення трудової та соціальної активності колективів, груп і окремих працівників.

У суспільному виробництві стимули є не тільки методом впливу, а й важливим елементом механізму управління. Вони спрямовані на досягнення високої ефективності виробництва і якості продукції, сприяння науково-технічному прогресу і вирішенню соціальних проблем [15, с. 177].

До соціальних норм та інструментів регулювання належать правила трудової дисципліни, статuti громадських організацій, правила етикету та ритуалів, контракти, угоди, системи відбору кадрів.

Психологічні методи управління покликані впливати на психологію окремих працівників шляхом формування робочих груп і коригування міжособистісних відносин відповідно до їхніх індивідуальних здібностей, схильностей та інтересів. Тому знання психологічних аспектів та їх правильне використання менеджерами має велике значення. Менеджери повинні розуміти особливості людської поведінки, враховувати темперамент і типи вищої нервової діяльності.

Міжособистісні ролі виникають через конкретне здійснення прав і обов'язків відповідно до індивідуальних особливостей і здібностей людини. Це впливає на соціальний статус кожної людини. Одні здобувають популярність, авторитет і визнання, тоді як інші можуть відчувати себе відкинутими. Існує

також "середній клас", який прагне досягти певного статусу між цими полюсами. Таким чином, кожна людина отримує певний соціальний статус.

Взаємозв'язок особистості та її соціального статусу має велике значення. Однак, коли ми розглядаємо поняття особистості, ми спочатку стикаємося з питанням про те, що саме вона представляє собою. Коли мова йде про статус робітника, ми маємо на увазі оцінку цієї особистості з боку інших людей. У цьому контексті соціальний статус нерозривно пов'язаний з системою суспільних відносин. Він формує у робітника повагу, престиж та репутацію, що впливає на формування його особистої ідентичності[13, с. 90].

Це питання надзвичайно важливе, оскільки багато з того, що людина робить або уникає, залежить від її рівня самооцінки. Ті, хто високо цінує себе, часто витрачають більше зусиль на роботу та вважають за справедливе працювати на високому рівні. У той час як люди з низьким рівнем самооцінки, зазвичай, неохоче вкладають зусилля в здобуття авторитету та престижу, і можуть страждати від комплексу меншці.

Одним із завдань будь-якого керівника є виховання та підтримка високих почуттів самооцінки у своїх підлеглих. Люди з високим рівнем самооцінки проявляють послідовність у діях, краще впораються з внутрішніми конфліктами та мають високий рівень самоконтролю. Вони характеризуються збалансованістю, тактовністю, спокоєм та незалежністю. Такі особи постійно підвищують свій рівень загального розвитку та віддано виконують свої обов'язки.

Соціальні методи управління підприємством відіграють ключову роль у формуванні та розвитку організаційного середовища. Суть цих методів полягає в управлінні взаємовідносинами між співробітниками та забезпеченні сприятливого соціального клімату всередині колективу. Основна мета соціальних методів управління полягає в стимулюванні та підтримці високої трудової продуктивності шляхом забезпечення задоволеності працівників, їх соціального

захисту, підтримки психологічного комфорту та розвитку корпоративної культури.

Ці методи орієнтовані на розвиток людського капіталу, сприяють підвищенню мотивації працівників, покращенню комунікаційних процесів та співпраці всередині організації. Вони включають у себе різноманітні підходи, такі як створення командної культури, застосування систем морального та матеріального стимулювання, розвиток програм корпоративного соціального захисту, підтримку розвитку спільності цінностей та взаємоповаги, а також сприяння психологічному комфорту на робочому місці[12, с. 80].

Застосування соціальних методів управління сприяє підвищенню рівня задоволеності працівників своєю роботою, зниженню ризику конфліктів та підвищенню загальної ефективності підприємства. Вони враховують не лише економічні аспекти управління, а й людський фактор, що робить їх необхідним елементом успішного функціонування будь-якої організації.

1.3 Основні характеристики психологічних методів управління

Психологічні методи відіграють ключову роль у взаємодії з персоналом, оскільки їхня мета - працювати з конкретними особистостями працівників чи службовців. Зазвичай ці методи спрямовані на індивідуальний підхід і ретельно враховують особистість, інтелект, почуття, уявлення та поведінку кожної людини. Основна особливість полягає в тому, що вони активно використовують внутрішній потенціал особистості для досягнення специфічних цілей підприємства.

Психологія управління виникла на перехресті різних психологічних дисциплін і постійно взаємодіє з різними суспільними науками, такими як філософія, соціологія, політологія, педагогіка та інші, а також з науками, що спрямовані на вирішення проблем управління виробництвом, підприємництвом

та бізнесом. Вона користується знаннями та методами різних психологічних галузей, таких як загальна психологія, психологія особистості, психологія творчості, соціальна психологія, практична психологія, психологія віку та педагогіка, психологія кар'єри, психологія праці, інженерна психологія, економічна психологія та психологія бізнесу, етнопсихологія, при цьому вносячи свої спостереження та узагальнення до цих дисциплін.

Багато фундаментальних принципів у цій галузі знань було узято з загальної психології, яка досліджує загальні, універсальні закономірності для всіх об'єктів вивчення та містить базові теорії. Особливу важливість для психології управління мають положення загальної психології, які стосуються характеру, здібностей та функціонування психічних процесів людини, таких як воля, емоції, уявлення та інші.



Рис. 1.4 Міждисциплінарні зв'язки психології управління[21, с. 83].

Психологічні методи управління включають в себе різноманітні стратегії та підходи, спрямовані на вплив на психологічний стан працівників з метою

досягнення позитивних результатів в роботі колективу та організації в цілому. Основні характеристики цих методів включають [21, с. 83]:

1. Аналіз індивідуальних особливостей: Психологічні методи управління передбачають врахування психологічних особливостей кожного працівника, таких як потреби, цінності, мотивація, стиль роботи, особистісні риси та інші аспекти, для ефективного впливу на їхню діяльність.

2. Розвиток лідерських якостей: Психологічні методи сприяють формуванню та розвитку лідерських якостей у керівників та сприяють створенню мотивуючого лідерського стилю, що сприяє підвищенню ефективності управління.

3. Мотивація та стимулювання : Ці методи включають в себе застосування різних психологічних стимулів, таких як нагороди, похвали, підтримка та розвиток кар'єрних можливостей, для підвищення мотивації та залучення працівників до досягнення поставлених цілей.

4. Комунікація та конфліктологія: Психологічні методи управління сприяють покращенню комунікації між членами команди та вирішенню конфліктних ситуацій шляхом застосування психологічних технік спілкування, вирішення конфліктів та сприяння взаєморозумінню.

5. Розвиток та підтримка психосоціальної сфери: Ці методи спрямовані на створення такого робочого середовища, що сприяє психологічному комфорту та здоров'ю працівників, включаючи заохочення співпраці, підтримку та створення сприятливої атмосфери в колективі.

6. Оцінка та психологічний аналіз: Психологічні методи передбачають використання психометричних тестів, аналізу психологічних факторів та виявлення сильних та слабких сторін працівників для подальшого планування та розвитку.

Використання психологічних методів управління дозволяє підприємствам ефективно керувати людськими ресурсами, враховуючи психологічні аспекти, що сприяє досягненню стратегічних цілей та успішному розвитку організації.

Психологічні методи управління становлять важливу складову ефективного менеджменту підприємства, оскільки вони спрямовані на вплив на психологічний стан працівників з метою досягнення високої продуктивності та покращення робочого процесу в цілому. Використання таких методів передбачає комплексний підхід до управління персоналом, враховуючи індивідуальні особливості кожного працівника, особливості організаційної культури та внутрішнього середовища підприємства [20, с. 92].

Однією з ключових характеристик психологічних методів управління є їхнє спрямування на розвиток і підтримку психосоціального клімату в колективі. Це включає в себе створення сприятливої атмосфери співпраці та взаєморозуміння, підтримку комунікації між працівниками та керівництвом, а також вирішення конфліктів та підтримку психологічного комфорту на робочому місці.

Крім того, психологічні методи управління передбачають застосування різноманітних стратегій мотивації та стимулювання працівників. Це може бути здійснення через винагороди, похвали, можливості кар'єрного розвитку, а також заохочення саморозвитку та самовдосконалення.

Однак успішне впровадження психологічних методів управління вимагає від керівництва компетентності в області психології та міжособистісних відносин, а також глибокого розуміння потреб та мотивацій персоналу. Тільки за умови правильного та обгрунтованого застосування цих методів підприємство може досягти високої продуктивності, задоволеності працівників та конкурентоспроможності на ринку [43, с. 52].

Психологічні методи управління представляють собою комплекс стратегій і прийомів, спрямованих на вплив на психологічні аспекти працівників з метою

покращення їхньої працездатності, мотивації та загального благополуччя в організації. Основні характеристики цих методів включають [18, с. 39]:

1. Психологічний комфорт: створення умов, що сприяють психологічному комфорту на робочому місці, таких як дружній колектив, позитивний організаційний клімат та підтримка психологічного благополуччя працівників.

2. Мотивація: використання психологічних методів для стимулювання працівників до досягнення високих результатів, включаючи винагороди, визнання, можливість самовираження та особистого зростання.

3. Комунікація: розвиток ефективних комунікаційних стратегій для покращення взаєморозуміння, сприяння вирішенню конфліктів та підтримки відкритого діалогу всередині організації.

4. Розвиток особистості: сприяння особистісному зростанню та самовдосконаленню працівників через психологічні тренінги, коучинг та інші методи розвитку особистості.

5. Адаптація до змін: психологічні методи допомагають працівникам адаптуватися до змін в організації, включаючи нові технології, процедури та організаційні зміни.

6. Управління стресом: розробка стратегій та програм для зменшення стресу на робочому місці та підтримки психічного здоров'я працівників.

Ці характеристики вказують на важливість психологічних методів управління для створення ефективного та гармонійного організаційного середовища, що сприяє досягненню поставлених цілей та успішному функціонуванню підприємства.

Психологічні методи в управлінні відіграють важливу роль у створенні сприятливого психологічного клімату, спрямовані на індивідуальний підхід до працівників та їх внутрішній світ. Основною їхньою особливістю є врахування особистих рис, інтелекту, почуттів, уявлень та поведінки кожної людини з метою

максимального використання їхнього потенціалу для досягнення цілей підприємства[24, с. 93].

Управління за допомогою психологічних методів включає такі аспекти:

- Формування та розвиток першорядних колективів.
- Гуманізація праці, що передбачає зменшення монотонності, впровадження кольорового оформлення приміщень, застосування спеціальної музики та дотримання санітарно-гігієнічних норм.
- Застосування психологічних технологій, таких як переконання, навіювання, похвала, порада тощо.
- Задоволення професійних інтересів працівників.
- Професійний відбір та навчання персоналу.
- Комплектування малих груп з урахуванням психологічної сумісності працівників.
- Побудова гармонійних відносин між керівниками та підлеглими.
- Залучення працівників до управлінського процесу.
- Стимулювання творчості, ініціативи та самостійності.

Важливо зазначити, що успішне використання соціально-психологічних методів вимагає від менеджерів глибокого розуміння соціальної психології, соціології та психології, а також великого досвіду та вміння працювати з людьми. Соціальні відносини і пов'язані з ними методи управління тісно пов'язані з іншими методами управління, такими як соціально-психологічне планування і регулювання [41, с. 104].

Соціальне планування передбачає встановлення соціальних цілей і стандартів, а також розробку соціальних критеріїв (наприклад, рівень життя, оплата праці, потреби в житлі, умови праці) і цільових показників для досягнення кінцевих соціальних результатів.

Психологічне планування - ще один аспект управління людськими ресурсами, спрямований на досягнення ефективних психологічних умов для

працівників. Воно ґрунтується на необхідності всебічного розвитку особистості, усунення негативних тенденцій у трудовому колективі, постановці цілей розвитку та стандартів діяльності, розробці психологічних нормативів та плануванні психологічного клімату[29, с. 104].

Метод регулювання охоплює широкий спектр інформаційного впливу у двох аспектах: інформування та нормування.

Комунікація - це процес спілкування та пояснення необхідних дій працівникам за допомогою декількох методів:

- Пряма комунікація: менеджери повідомляють завдання та ключові показники ефективності.

- Створення орієнтованих ситуацій, включаючи представлення різних можливих управлінських ситуацій.

- Особистий приклад керівника: коли керівник доносить інформацію до працівників за допомогою наочних дій, продемонстрованих на практиці.

Використання таких методів має позитивний вплив на ефективність діяльності, але потребує високого рівня професійної підготовки самого керівника.

Психологічне планування відкриває нові можливості у взаємодії з персоналом для створення ефективного психологічного клімату на підприємстві. Його фундаментальні принципи виходять з ідеї комплексного розвитку особистості та усунення негативних тенденцій, що можуть виникнути серед частини працівників[31, с. 56].

Психологічне планування включає постановку цілей розвитку та визначення стандартів діяльності, розробку психологічних критеріїв, способів створення психологічного клімату та досягнення запланованих результатів. Серед ключових завдань психологічного планування можна виділити наступні:

- Створення підрозділів або команд, які базуються на психологічних характеристиках співробітників.

- Забезпечення комфортного психологічного середовища у колективі.

- Формування особистої мотивації працівників відповідно до цілей та цінностей підприємства.
- Мінімізація психологічних конфліктів, таких як скандали, образи, стреси та роздратування.
- Розвиток кар'єрних можливостей з урахуванням психологічних потреб співробітників.
- Підвищення рівня інтелектуальних здібностей та рівня освіти серед членів колективу.
- Формування корпоративної культури на основі норм та цінностей ідеального співробітника.

Можливо, ефективніше психологічне планування та регулювання виконувати професійній психологічній службі підприємства, яка складається з соціальних психологів.

Різні дисципліни психології та їхні методи дослідження дозволяють аналізувати психологічні стани людей, будувати їхній психологічний портрет, усувати психологічний дискомфорт і розробляти способи створення позитивного клімату в колективах. Психологія - це експериментальна наука, яка вивчає взаємозв'язки психічних процесів у житті людини. Основною метою психоаналізу є вивчення психічних процесів і мотивацій людей, зокрема, їхніх духовних і сексуальних спонукань.

Психологія праці вивчає психологічні аспекти вибору професії, профорієнтації, професійного вигорання, стресу та інтенсивності праці, нещасних випадків. Управлінська психологія аналізує поведінкові аспекти людей у трудових колективах, стосунки між керівниками та підлеглими, питання мотивації та психологічного клімату [31, с. 84].

Психотерапія вивчає способи впливу на людей з певними психічними розладами через мову, поведінку та навколишнє середовище з лікувальною

метою. Такі методи, як самонавіювання (аутогенне тренування), навіювання (гіпноз) і медитація поступово застосовуються в управлінському середовищі.

Один із найсуттєвіших внутрішніх факторів, що стимулюють працівників, - це бажання самореалізації. Людина завжди прагне до вдосконалення та особистісного розвитку, і якщо компанія надає можливість для цього, працівник буде стимульований до досягнення кращих результатів. Для цього, компанія може запропонувати різноманітні тренінги та семінари, розширювати можливості для кар'єрного зростання та надавати фінансову підтримку для отримання нових кваліфікацій.

Інтеграція в команду - ще один важливий внутрішній фактор, який стимулює персонал. Коли працівники відчують, що вони є частиною команди, вони більше залучені в роботу і з більшим бажанням працюють на спільний результат. Компанії можуть підтримувати інтеграцію команди, організовуючи спільні заходи та поїздки, сприяючи груповій роботі та надаючи можливості для співпраці між різними відділами.

Ще одним важливим внутрішнім фактором, що мотивує працівників, є визнання та визнання досягнень. Працівники, які відчують, що їхні зусилля цінують і визнають, більш мотивовані до подальшого розвитку.

Компанії можуть визнавати результати роботи співробітників за допомогою регулярного оцінювання їхньої діяльності, розробки ключових показників ефективності та надання винагород за досягнення поставлених цілей. Крім того, внутрішня система заохочень може спонукати працівників до досягнення подальших результатів[25, с. 151].

Управління людськими ресурсами - це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення ефективності роботи персоналу, досягнення цілей компанії та задоволення потреб працівників. Важливим аспектом управління персоналом є використання соціально-психологічних методів, які полегшують взаємодію з працівниками та допомагають досягти сприятливих результатів. Соціально-

психологічні методи управління базуються на психологічних та соціологічних знаннях і покращують відносини між працівниками та керівниками. Вони включають в себе методи мотивації, комунікації та вирішення конфліктів.

Мотиваційні методи управління спрямовані на створення ситуацій, в яких працівники працюють більш ефективно і досягають кращих результатів. Ці методи включають винагороду працівників за допомогою матеріальних і нематеріальних стимулів, розширення автономії працівників і притягнення їх до відповідальності за результати їхньої роботи.

Існують різні способи спілкування, взаємодії зі співробітниками та передачі інформації. Ці методи включають регулярні зустрічі, брифінги, інструктажі та індивідуальні бесіди з працівниками. Вони допомагають підтримувати зв'язок між керівництвом і працівниками та гарантують, що інформація ефективно передається і проблеми вирішуються.

Взаємодія співробітників всередині команди відіграє важливу роль в ефективному управлінні людськими ресурсами. Успіх цієї комунікації залежить від того, наскільки правильно підібрані працівники з урахуванням їхньої психологічної сумісності.

На практиці відбір кандидатів у команду зазвичай передбачає використання спеціальних тестів, які оцінюють рівень їхньої здатності до співпраці та комунікації з іншими членами команди. Такі тести можуть бути розроблені власними силами або замовлені у зовнішніх консультантів, що спеціалізуються на психологічній оцінці та відборі[27, с. 78].

Результати тестів дозволяють визначити лише тих кандидатів, які психологічно сумісні з існуючою командою. Такий підхід знижує ймовірність конфліктів і підвищує загальну ефективність команди.

Однак простий набір персоналу не завжди гарантує успіх. Для підвищення ефективності потрібно стимулювати мотивацію працівників. Існують різні підходи до цього, наприклад, засновані на теорії потреб Маслоу, в якій важливу

роль відіграє прагнення до самореалізації. Це означає, що працівники повинні мати можливість розвивати свій потенціал у роботі, вдосконалювати свої навички та отримувати визнання за свою працю.

Крім того, мотивація може ґрунтуватися не лише на грошовій винагороді, а й на негрошових стимулах, таких як можливість брати участь у різних проектах, де працівники можуть розвивати свої компетенції та вдосконалювати свої знання. Важливо також враховувати індивідуальні особливості кожного працівника і надавати можливості для особистого розвитку.

Крім того, ефективна командна комунікація є ще одним ключем до успіху. Завдяки хорошій комунікації співробітники можуть краще розуміти один одного, знаходити спільні рішення та досягати поставлених цілей. Також важливо враховувати психологічну сумісність при підборі персоналу, щоб уникнути конфліктів і непорозумінь у колективі [29, с. 104].

Крім того, важливо розробити системи заохочення, адаптовані до особливостей команди та її завдань. Наприклад, для команд, які займаються творчою роботою, можна застосовувати стимули, пов'язані з реалізацією ідей або розробкою нових проектів. Команди, що займаються виробничою роботою, з іншого боку, можуть використовувати фінансові бонуси за досягнення показників ефективності.

Успіх в управлінні людськими ресурсами вимагає поєднання різних підходів та врахування індивідуальних особливостей кожного працівника. Для досягнення поставлених цілей важливо стимулювати мотивацію та забезпечити якісну комунікацію всередині колективу. Також важливо приділяти увагу розвитку і навчанню співробітників, щоб вони могли постійно вдосконалюватися і приносити користь компанії. Для цього можна використовувати різноманітні інструменти, такі як тренінги, семінари та онлайн-курси.

Також необхідно забезпечити ефективну комунікацію в команді, щоб кожен співробітник мав можливість висловити свої думки та ідеї. Це можна зробити за допомогою регулярних зустрічей, дискусій та інших форм спілкування.

Крім того, важливо підтримувати сприятливе робоче середовище та забезпечувати охорону здоров'я і безпеку на робочому місці. Цього можна досягти шляхом впровадження спеціальних програм, спрямованих на підтримку здорового способу життя, таких як програми здорового харчування, фітнес-центри та спортивні заходи.

Закони соціального впливу спрямовані на формування поведінки працівників через соціальний контроль. Ці методи можуть бути як формальними (наприклад, системи заохочень і покарань), так і неформальними (наприклад, зауваження колег і соціальна ізоляція). Вони допомагають підтримувати дисципліну та порядок на робочому місці [26, с. 87].

Методи залучення працівників включають залучення працівників до процесів прийняття управлінських рішень, які впливають на їхню роботу та робоче середовище. Ці методи варіюються від опитувань працівників до участі працівників у комітетах з охорони здоров'я та безпеки. Вони допомагають підвищити відповідальність і мотивацію працівників.

Методи делегування повноважень передбачають передачу деяких обов'язків і повноважень підлеглим працівникам. Ці методи можуть допомогти працівникам підвищити свою автономію та розвинути свою професійну компетентність. Однак ці методи повинні відповідати можливостям працівника і не повинні створювати для нього надмірного навантаження.

Взаємодія цих методів може бути взаємодоповнюючою або контрастною. Наприклад, методи комунікації можуть залучати працівників до прийняття рішень, які відповідають їхнім потребам та очікуванням. Мотиваційні методи, з іншого боку, можуть підтримувати високий рівень енергії та зацікавленості працівників у досягненні цілей.

Методи соціального впливу допомагають забезпечити дисципліну та дотримання вимог компанії. Методи участі та делегування допомагають підвищити рівень відповідальності та самостійності працівників.

Однак слід пам'ятати, що кожен метод має свої переваги та обмеження. Невідповідні методи комунікації можуть призвести до поганого розуміння працівниками своїх обов'язків та відповідальності. Мотиваційні методи самі по собі можуть тимчасово підвищити продуктивність працівників, але не можуть гарантувати сталий розвиток компанії в довгостроковій перспективі [25, с. 154].

Надмірне використання методів соціального впливу може призвести до стресу та незадоволення працівників. Неправильний вибір методів делегування може призвести до недооцінки потреб і можливостей працівників.

Тому для успішного управління людськими ресурсами важливо поєднувати різні підходи та інструменти для стимулювання мотивації працівників та забезпечення ефективної комунікації в колективі. Також необхідно враховувати потреби та особливості окремих працівників, щоб забезпечити належне робоче середовище та охорону праці та здоров'я на робочому місці. Таким чином, працівники можуть успішно виконувати свою роботу та досягати цілей компанії [39, с. 19].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «СТАРОКОСТЯНТИНІВСЬКА БАЗА НАФТОПРОДУКТІВ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Компанія "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" була утворена на основі взаємної ділової ініціативи сторін, відповідно до законодавства України, такого як Закони про господарські товариства, Цивільний кодекс та Господарський кодекс, а також рішення засновників від 30 січня 1997 року. Ця компанія була створена через реорганізацію Старокостянтинівського орендного підприємства, що займалося постачанням нафтопродуктів.

Ця організація є позапрофесійною фінансово-промисловою установою, що об'єднує учасників на добровільній основі, має власний баланс та діє на принципах повного господарського обліку, самостійності та фінансової самостійності.

Компанія була зареєстрована 10 лютого 1997 року за адресою: Україна, Хмельницька область, 31100, місто Старокостянтинів, вулиця Залізнична, 6. Директором організації є Віктор Миколайович Горелов. Статутний капітал становить 167 290,00 гривень. На момент останнього оновлення інформації 19 жовтня 2022 року, компанія не перебуває в процесі ліквідації.

Товариство з обмеженою відповідальністю "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" є підприємством, яке спеціалізується на зберіганні та постачанні нафтопродуктів. Розташоване в стратегічній локації, воно виконує важливу роль у забезпеченні паливно-енергетичної сфери регіону. Засноване на принципах ефективного використання ресурсів та високої якості обслуговування клієнтів,

підприємство має стабільну позицію на ринку і позитивну репутацію серед своїх споживачів.

Уміння ефективно управляти персоналом є ключовим аспектом успішної діяльності будь-якого підприємства, включаючи "Старокостянтинівську базу нафтопродуктів". Для досягнення цієї мети використовуються різноманітні соціально-психологічні методи менеджменту, спрямовані на підвищення ефективності роботи колективу, поліпшення взаємин між працівниками та керівництвом, а також стимулювання професійного зростання та особистісного розвитку персоналу.

На ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" використовуються соціально-психологічні методи менеджменту з метою створення сприятливого та продуктивного робочого середовища для персоналу. Одним із основних методів є впровадження системи мотивації та стимулювання працівників, яка базується на принципах психологічної мотивації. Це включає в себе проведення мотиваційних тренінгів, індивідуальних консультацій та регулярне визнання здобутків працівників.

Крім того, на підприємстві активно використовуються комунікаційні стратегії для покращення внутрішнього спілкування та зниження конфліктів. Зокрема, впровадження відкритих форумів для висловлення думок та ідей працівників, а також системи зворотного зв'язку, де працівники можуть надавати свої пропозиції та скарги, сприяє покращенню взаєморозуміння та підвищенню задоволеності працівників від роботи.

Крім того, важливим аспектом управління є врахування психологічних особливостей працівників при формуванні робочих груп та розподілі обов'язків. Це допомагає підвищити ефективність роботи колективу та знизити ризик конфліктів [40, с. 9].

Таким чином, використання соціально-психологічних методів менеджменту на ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" сприяє

покращенню корпоративного клімату, збільшенню мотивації працівників та підвищенню загальної ефективності підприємства.

Зважаючи на значення соціально-психологічних аспектів управління персоналом, на ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" також здійснюються дії щодо побудови сприятливих міжособистісних відносин. Наприклад, впровадження програм соціальної підтримки, які спрямовані на розвиток дружнього колективу та підтримку працівників у вирішенні особистих проблем.

Також важливою є практика врахування індивідуальних потреб та особливостей кожного працівника при плануванні кар'єрного зростання та наданні можливостей для професійного розвитку. Це може включати індивідуальні наставницькі програми, персоналізовані навчальні курси або можливості для участі в проектах згідно з особистими інтересами та потенціалом працівника [38, с. 178].

Крім того, для підвищення ефективності командної роботи використовуються методики розвитку комунікативних навичок, сприяючи побудові взаєморозуміння та співпраці між працівниками.

У цілому, використання соціально-психологічних методів менеджменту на підприємстві не лише сприяє підвищенню продуктивності праці, але й створює сприятливі умови для особистого та професійного розвитку кожного працівника, що сприяє загальному успіху компанії.

Одним із ключових завдань управління є створення сприятливого робочого середовища, де працівники почуваються затишно та мотивовано. Крім того, важливо враховувати індивідуальні потреби та інтереси працівників, щоб забезпечити їхню задоволеність від роботи та відчуття причетності до успіхів підприємства. Такий підхід дозволяє досягти гармонії між цілями організації та потребами її співробітників, що в свою чергу сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства [11, с. 89].

Згідно зі статутом Товариства з обмеженою відповідальністю "Старокостянтинівська база нафтопродуктів", його ціллю є об'єднання капіталів учасників для досягнення прибутку. Предметом діяльності цього товариства є:

- Організація закупівлі і продажу нафтопродуктів, налагодження прямих зв'язків з виробниками, торговими біржами, брокерами та комерційними структурами як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

- Постачання нафтопродуктами підприємствам, організаціям, індивідуальним власникам транспортних засобів та іншим споживачам на договірній основі.

- Забезпечення поставок нафтопродуктів в інші регіони України та на експорт на основі укладених договорів та контрактів.

- Вирощування сільськогосподарських культур.

- Виробництво товарів народного споживання.

- Роздрібна, оптова, дрібнооптова, консигнаційна, комісійна торгівля товарами народного споживання, виробничо-технічною продукцією як власного, так і не власного виробництва, з правом відкриття крамниць, магазинів, салонів у власних та орендованих приміщеннях для реалізації продукції та надання послуг населенню.

- Виробництво та реалізація сільськогосподарської продукції, її переробка.

- Виробництво та реалізація будівельних матеріалів.

- Переробка рослинної та тваринної продукції, селекція, тваринництво та рослинництво.

- Оренда земель, надання послуг для сільськогосподарських підприємств у проведенні сільськогосподарських робіт [40, с. 11].

- Ремонт та обслуговування автотранспорту, радіо- та телеапаратури.

- Експлуатація, купівля, продаж, комісійна торгівля, ремонт та виготовлення транспортних та інших технічних засобів та вузлів до них.

- Закупівля від населення та підприємств рослинної та нерослинної сировини для подальшої переробки та реалізації[4, с. 89].
- Торгівля продуктами харчування, тютюновими виробами, алкогольними напоями, медикаментами та медичною сировиною, товарами побутової хімії.
- Купівля та продаж ліцензій, патентів.
- Надання юридичних послуг.
- Організація громадського харчування, туристичного та готельного бізнесу, маркетингу, інженерінгу, консалтингу на ринку товарів та послуг.
- Організація ярмарок, виставок, конференцій, обмін досвідом та розвиток зв'язків з партнерами.
- Інформаційне обслуговування населення, використовуючи різноманітні інформаційні носії та аудіовізуальні засоби.

Таблиця 2.1

**Валовий прибуток ТОВ « Старокостянтинівська база
нафтопродуктів»**

	Торгівля паливом			Складське господарство		
	2019р.	2020р.	2021р.	2019р.	2020р.	2021р.
Чистий дохід	24616	21237	30502	3210	3142	4697
Собівартість	22730	19151	29715			
Валовий прибуток	1886	2086	787	3210	3142	4697

Джерело: розраховано з використанням Фінансових звітів ТОВ «Старокостянтинівська база нафтопродуктів» за 2021 та 2022, 2023 рр

Товариство повинне отримати затвердження для початку робіт в органах державного контролю за охороною праці. Воно може створювати дочірні підприємства, філії та представництва. У своїй діяльності, щодо проектування та розміщення обладнання та виробничих потужностей, товариство керується санітарними, технічними, протипожежними та екологічними стандартами, а також іншими вимогами, і узгоджує свої дії з відповідними державними

органами.

Товариство самостійно проводить оперативний та бухгалтерський облік результатів своєї виробничої та комерційної діяльності і подає державну статистичну звітність. Підприємство спеціалізується на оптовій та роздрібній торгівлі нафтопродуктами та наданні послуг зі зберігання нафтопродуктів. За період з 2022 по 2023 рік, основний прибуток підприємство отримувало від надання послуг зі зберігання нафтопродуктів, які в основному придбавалися у власних зберігачів, що є його головними конкурентами.

Згідно з даними у таблиці 2.1, основний дохід отримувався від складського господарства, зокрема від послуг зі зберігання нафтопродуктів. За словами працівників, підприємство було засноване приблизно у 1918 році. Записи у трудовій книзі головного бухгалтера, яка працює на підприємстві з 20.07.1983 року, свідчать, що початкова назва підприємства була «Старокостянтинівська нафтобаза». У 1986 році вона була перейменована на «Старокостянтинівське підприємство по забезпеченню нафтопродуктами». У 1997 році, під час процесу приватизації в країні, всі керівники старалися здобути по 75% підприємства. Це призвело до поділу підприємства на два: ТОВ «Старокостянтинівська база нафтопродуктів» та ЗАТ «Старокостянтинів нафтопродукт».

Починаючи з 1997 року, підприємство продовжує свою діяльність дотепер практично з тими ж працівниками, які тоді відокремилися від керівництва та заснували свою власну організацію. Це призвело до того, що загальна кількість персоналу становить близько 18-21 особи, а середній вік працівників складає 55 років. Основна освітня кваліфікація переважно має середньо-спеціальний рівень (див. Таблицю 2.3).

Кількість працівників розподіляється на наступні категорії:

- Адміністративний персонал (директор, головний бухгалтер, бухгалтер на АЗС, бухгалтери зі збуту);
- Невиробничий персонал (охорона підприємства, прибиральниці);

- Виробничий персонал (оператор товарного складу, машиніст технологічних насосів, електрослюсар, водій, начальник АЗС, старший оператор АЗС).

Кількість працівників у виробничому секторі постійно зменшується щороку, але відсоткове співвідношення в цій категорії залишається високим у загальній кількості персоналу.

Число працівників у допоміжній категорії за 2021 і 2022 роки залишалось стабільним. Відсоткова частка допоміжного персоналу також збільшилася у 2021 році.

Чисельність адміністративно-управлінського персоналу також лишалася стабільною протягом трьох років, але його відсоткове співвідношення в загальній кількості працівників трохи зросло.

Загальна кількість працівників у кожній категорії протягом трьох років майже не змінювалася, що свідчить про стабільність роботи компанії. Однак

можна зробити припущення, що компанія була змушена скоротити кількість виробничих працівників, оскільки їхня кількість зменшується щороку, тоді як чисельність допоміжного та адміністративно-управлінського персоналу лишається стабільною або навіть зростає. Також можливо, що компанія стала більш ефективною, і менша кількість працівників у виробничій категорії дозволяє зберігати її продуктивність і прибутковість.

Таблиця 2.2

Структура зайнятих за віком, освітою, статтю у підприємстві

Показники	2021р.		2022р.		2023р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
За віком						
До 30-ти років						
30-45 років						
45-55 років	4	21	5	24	2	11
Понад 55 років	15	79	16	76	16	89
Разом	19	100,0	21	100,0	18	100,0

За освітою						
Із вищою освітою	2	10	2	10	1	10
Із середньою спеціальною освітою	9	43	9	47	9	50
Із загальною середньою освітою	10	47	8	43	8	40
Разом	21	100,0	19	100,0	18	100,0
За статтю						
Жінки	5	24	5	26	6	33
Чоловіки	16	76	14	74	12	67
Разом	21	100,0	19	100,0	18	100,0

Джерело: розраховано з використанням Фінансових звітів ТОВ «Старокостянтинівська база нафтопродуктів» за 2021, 2022 та 2023 рр

Загалом, можна побачити, що кількість зайнятих на підприємстві зменшується з роками, особливо у віковій категорії 45-55 років та у зайнятих з загальною середньою освітою. Також можна побачити, що кількість жінок збільшується з роками, а кількість чоловіків зменшується.

Загальна характеристика підприємства відображається в тому, що воно спеціалізується на торгівлі нафтопродуктами та наданні послуг з їх зберігання. На відміну від загального уявлення, збільшення обсягів продажу не завжди приносить збільшення прибутку через вплив цінової динаміки на ринку та обмежені можливості закупівлі великих партій товару[10, с. 63].

Підприємство, зокрема через свої обмежені оборотні активи, не може конкурувати у закупівлі нафтопродуктів у великих обсягах, що зумовлює його стратегію переважно надавати послуги зі зберігання. Важливим фактором є також стабільність характеристик персоналу та структури підприємства протягом тривалого періоду часу.

Отже, хоча підприємство спостерігає зменшення участі у торгівлі нафтопродуктами, воно продовжує зберігати стабільність та ефективність у своїй діяльності.

2.2 Аналіз організаційної структури управління підприємства та його корпоративної політики

Організаційна структура керівництва нафтобази складається з керівництва на чолі з директором, головним бухгалтером, начальником АЗС та інженером-енергетиком, а також включає відділи охорони, старших операторів та виробничого персоналу. Підприємство використовує лінійну організаційну структуру, де взаємовідносини між підрозділами ґрунтуються на принципі "начальник-підлеглий".

Переваги такої структури полягають у зменшенні часу на прийняття рішень та у простоті взаємодії між підрозділами. Також ця структура сприяє зручному встановленню ієрархії керівництва та контролю над діяльністю підприємства. Однак, вона також має свої недоліки. Наприклад, це може призвести до перевантаження керівників та головного бухгалтера, оскільки вони несуть відповідальність за всі аспекти діяльності підприємства. Крім того, така структура не завжди ефективна для вирішення складних завдань, де потрібна більш гнучка та командна робота.

На ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" стан використання соціально-психологічних методів управління є на досить високому рівні. Зокрема, спостерігається активне застосування методів мотивації та стимулювання персоналу. Проводяться регулярні мотиваційні тренінги, індивідуальні консультації з метою підтримки та стимулювання працівників до досягнення високих результатів. Крім того, існує система регулярного визнання здобутків працівників, що сприяє підвищенню їхнього морального стану та збереженню високого рівня мотивації [33, с. 115].

Також на підприємстві активно впроваджуються комунікаційні стратегії для покращення внутрішнього спілкування. Проводяться відкриті форуми для обговорення питань та висловлення думок працівників, що сприяє побудові

відкритої та довірливої атмосфери на робочому місці. Крім того, існує система зворотного зв'язку, через яку працівники можуть надавати свої пропозиції та скарги, що дозволяє вчасно виявляти та вирішувати проблеми в колективі.

До того ж, на підприємстві враховуються психологічні особливості працівників при формуванні робочих груп та розподілі обов'язків. Це допомагає уникнути конфліктів та підвищити ефективність спільної діяльності.

Отже, можна визначити, що на ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" соціально-психологічні методи управління використовуються систематично та результативно, сприяючи покращенню якості роботи та підвищенню задоволеності працівників від своєї діяльності.

На ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" також спостерігається постійне оновлення і розвиток соціально-психологічних методів управління з метою адаптації до змінних умов ринку та потреб персоналу. Зокрема, проводяться регулярні оцінки клімату в колективі та аналіз ефективності використання застосованих методів з метою їх подальшого вдосконалення.

Також на підприємстві активно використовуються інноваційні технології для підтримки соціально-психологічного благополуччя персоналу. Наприклад, впровадження електронних систем зворотного зв'язку або онлайн-платформ для спільної роботи та комунікації сприяє збереженню зв'язку між віддаленими працівниками та підтримує їхню психологічну стійкість в умовах роботи на відстані.

Крім того, підприємство активно залучає соціальних психологів та фахівців з управління персоналом для постійного консультування та розробки індивідуальних підходів до кожного працівника, що допомагає вирішувати складні ситуації та зберігати позитивний психологічний клімат на робочому місці.

Отже, використання соціально-психологічних методів управління на

підприємстві є не лише систематичним, а й динамічно розвивається відповідно до потреб та вимог сучасного ринку праці.

Для поліпшення організаційної структури та підвищення ефективності управління можна розглянути варіанти впровадження матричної організаційної структури. У такій структурі робота виконується в рамках проектів, де керівники проектів можуть співпрацювати з представниками різних відділів. Це дозволяє швидше вирішувати складні завдання та адаптуватися до змін на ринку [5, с. 78].

Управління в підприємстві базується на таких принципах:

- Вагомість: відзначається роль людей як ключової та найціннішої складової підприємства.
- Обґрунтованість: будь-які рішення та дії, пов'язані з персоналом, приймаються й реалізуються з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.
- Системність: усі рішення та дії, пов'язані з персоналом, приймаються й реалізуються з урахуванням всіх елементів управління.
- Націленість на результат: всі працівники мають чітко визначений результат своєї діяльності й прагнуть його досягти. Цей результат є критерієм успіху й єдиним критерієм, на якому ґрунтується система стимулювання та мотивації персоналу ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів".
- Постійний особистий розвиток та забезпечення самореалізації працівників: розвиток підприємства залежить від розвитку й самореалізації його працівників.
- Відповідність матеріальної винагороди кваліфікації та рівню особистої участі в діяльності підприємства: система матеріальної винагороди працівників враховує не лише їхню кваліфікацію, а й сприяє збільшенню рівня їх особистої участі в діяльності підприємства [35, с. 85].

Організаційна структура управління "Старокостянтинівської бази нафтопродуктів" відображається у детально розробленій системі корпоративного

управління, яка включає в себе кілька рівнів керівництва та функціональних підрозділів[6, с. 59].

На вершині організаційної структури розташоване вище керівництво, яке відповідає за стратегічне планування, прийняття стратегічних рішень та встановлення корпоративної політики. Цей рівень управління визначає загальні цілі та напрямки діяльності підприємства, а також забезпечує відповідність дій компанії законодавчим та етичним стандартам.

Далі слідує функціональні підрозділи, такі як відділи збуту, фінансів, виробництва, логістики та інші. Кожен з цих відділів має свою специфіку та відповідальність за конкретний аспект діяльності підприємства. Інтеграція цих функціональних підрозділів у загальну систему управління дозволяє забезпечити координацію та співпрацю між різними частинами організації.

Крім того, важливим елементом корпоративного управління є система корпоративної політики, яка включає в себе набір правил, процедур, етичних принципів та цінностей, які визначаються вищим керівництвом та впроваджуються на всіх рівнях організації. Ця політика спрямована на створення сприятливого робочого середовища, забезпечення дотримання законодавства та стандартів, а також формування позитивного іміджу компанії в очах клієнтів, партнерів та громадськості [32, с. 96].

Надійна організаційна структура та чітка корпоративна політика є важливими складовими успішного управління підприємством. Вони створюють фундамент для ефективного спілкування, координації дій та вирішення завдань усіма частинами організації. Крім того, вони допомагають забезпечити відповідність діяльності підприємства законодавчим та етичним вимогам, що сприяє підвищенню довіри як серед клієнтів, так і серед інших зацікавлених сторін[3, с. 38].

Організаційна структура та корпоративна політика також сприяють розвитку корпоративної культури, що є ключовим фактором у створенні

сприятливого робочого середовища та залученні та утриманні висококваліфікованих працівників. Вони визначають цінності та принципи, які важливі для підприємства, і сприяють їхньому втіленню у практиці.

Таким чином, організаційна структура управління та корпоративна політика "Старокостянтинівської бази нафтопродуктів" спрямовані на забезпечення ефективного функціонування підприємства, досягнення стратегічних цілей та забезпечення стійкого розвитку.

Організаційна структура управління підприємства та його корпоративна політика є важливими складовими елементами успішного функціонування будь-якої компанії. Проведений аналіз цих аспектів дозволяє отримати інформацію про внутрішній ландшафт організації та її стратегічні напрямки розвитку.

Організаційна структура управління визначає розподіл функцій, влади та відповідальності всередині компанії. Вона може бути функціональною, дивізійною, матричною або комбінованою, залежно від конкретних потреб та завдань організації. Аналіз організаційної структури допомагає виявити переваги та недоліки кожного підходу і прийняти оптимальне рішення для досягнення стратегічних цілей.

Корпоративна політика, з свого боку, визначає принципи, цінності та стратегічні пріоритети підприємства. Вона орієнтована на забезпечення стабільності, розвитку та конкурентоспроможності компанії в довгостроковій перспективі. Аналіз корпоративної політики дозволяє зрозуміти стратегічні засади, на яких ґрунтується діяльність організації, та визначити шляхи для її подальшого вдосконалення [36, с. 49].

Узагальнюючи, аналіз організаційної структури управління підприємства та його корпоративної політики є важливим етапом стратегічного управління, спрямованим на досягнення стабільності, ефективності та конкурентоспроможності компанії.

Корпоративна стратегія ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів"

покладена на принципи довіри, взаємовигідного співробітництва з клієнтами та партнерами, забезпечення якості продукції та сервісу, а також відповідальності перед суспільством та довкіллям. За цією стратегією, наша компанія надає клієнтам якісні послуги з доставки та зберігання нафтопродуктів, що відповідають найвищим стандартам і вимогам. Крім того, ми співпрацюємо лише з надійними постачальниками сировини та матеріалів, щоб гарантувати найвищу якість наших послуг та продукції. Таким чином, наша корпоративна стратегія спрямована на задоволення потреб клієнтів, дотримання вимог і стандартів якості, а також виконання наших соціальних та екологічних зобов'язань перед суспільством і довкіллям.

Підприємство "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" прагне постійно вдосконалювати свою організаційну структуру управління та корпоративну політику з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Аналіз організаційної структури дозволяє визначити оптимальний розподіл функцій та відповідальності між підрозділами, що сприяє збільшенню координації та швидкості прийняття рішень [34, с. 150].

Корпоративна політика підприємства базується на принципах довіри, взаємовигідної співпраці та відповідальності перед клієнтами та суспільством. Ця політика визначає стратегічні цілі підприємства та способи їх досягнення через вдосконалення внутрішніх процесів та взаємодії з зовнішнім середовищем. Регулярний аналіз корпоративної політики допомагає ідентифікувати потреби клієнтів, прогнозувати зміни на ринку та адаптувати стратегію підприємства для досягнення стабільного успіху.

Такий підхід до управління дозволяє "Старокостянтинівській базі нафтопродуктів" ефективно конкурувати на ринку та забезпечувати високу якість своїх послуг для задоволення потреб клієнтів.

Засновано на документації, яка регулює діяльність підприємства та зобов'язанням, які надаються працівникам при прийомі на роботу, встановлено,

що компанія використовує різноманітні соціально-психологічні методи управління персоналом[1, с. 90].

Серед цих методів вирізняється розвинена корпоративна культура, що відображається в корпоративному кодексі підприємства. Цей документ створює відчуття працівникам своєї цінності та важливості для компанії, сприяючи формуванню внутрішнього співтовариства, що підвищує соціальну активність працівників. Керівники забезпечують дотримання правил, визначених у корпоративному кодексі, і використовують методи соціального планування, спрямовані на раціональне використання ресурсів підлеглих [36, с. 56].

Крім того, компанія організує регулярні міні-збори, де працівники можуть порушувати питання та проблеми щодо поточної діяльності чи проектів. Щоб зберегти сплоченість колективу, раніше проводилися корпоративні заходи двічі на рік, проте через складну ситуацію в країні ця практика була призупинена. Працівники також виявляють ініціативу у проведенні позаробочих заходів, збираючись у закладах під час святкування чи організовуючи святкування прямо на робочому місці.

Серед прийнятих методів управління індивідуальною поведінкою в компанії широко застосовується система стимулювання на основі результатів праці. Виробничі та обслуговуючі підрозділи підприємства щорічно визначають працівників року, які нагороджуються матеріальними винагородами.

У сучасний час компанія приділяє особливу увагу психологічним методам управління. Психологічний стан та психічне здоров'я стають особливо важливими, особливо в умовах військових дій. Відчуття виснаження, тривоги та паніки можуть негативно впливати на ефективність праці та мотивацію співробітників[5, с. 79].

У березні 2022 року ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" було піддане ракетним обстрілом з боку Російської Федерації, що спричинило значні втрати для підприємства. Ця подія суттєво вплинула на психологічний

стан працівників, оскільки будь-яка психотравматична ситуація може викликати стрес. Люди зазвичай адаптуються до нових умов протягом місяця. Однак, у випадку дезадаптації, коли людина не може змиритися з ситуацією, вона може потребувати професійної психологічної підтримки.

У контексті воєнних подій велике значення для працівників даної організації мали директор та головний бухгалтер компанії. Своєю відданістю, стійкістю та рішучістю продовжувати працювати відразу наступного дня вони продемонстрували зразковий підхід до виконання своїх обов'язків, навіть у складних обставинах. Цей приклад надав мотивації та стимулював персонал продовжувати працювати, не знімаючи паніки або страху, а замість цього збиратися з силами та відновлювати роботу підприємства.

В настоящій час в колективі панує позитивний емоційний та психологічний клімат, що дозволяє організації безперервно функціонувати. Також, у компанії приділяється значна увага аспектам гуманності праці. Всі працівники мають необхідні ресурси для ефективної роботи, включаючи доступ до інформаційного середовища та комфортне робоче простір. Офіс підприємства оснащений всім необхідним: зручними кабінетами для всіх підрозділів, функціональною кухнею, чоловічими та жіночими туалетами та власним паркінгом.

Щодо психологічної підтримки працівників, компанія старається задовольняти їхні потреби у розвитку, хоча з обмеженим кількістю посад та персоналом це може бути викликом. Крім того, працівники мають можливість самостійно розподіляти відпустку, що складає 24 робочих дні на рік, але перші 14 днів можуть бути використані лише після шести місяців роботи в компанії.

У питанні стилю управління, керівники більш активно спрямовані на досягнення результатів в роботі своїх відділів, виконуючи встановлені ними плани і цілі. Водночас, вони також стежать за створенням сприятливого робочого середовища, сповненого взаємоповаги та співпраці, що також сприяє досягненню

поставлених завдань за допомогою соціальних методів управління[9, с. 61].

Отже, можна зазначити, що у ТОВ «Старокостянтинівська база нафтопродуктів» існує дійсна турбота про комфорт та добробут своїх працівників, а також використання управлінських практик, що базуються на соціально-психологічних аспектах. Незважаючи на те, що після кризи, спричиненої війною, ситуація стала складнішою, і вона відобразилася на фінансовій стійкості компанії, що призвело до змін у її управлінні, організація не забуває про своїх працівників і продовжує зосереджуватися на нормалізації діяльності підприємства.

Використання соціально-психологічних методів управління може сприяти створенню позитивної атмосфери в компанії, підвищенню мотивації та задоволеності працівників, а також поліпшенню комунікації та більш ефективному вирішенню конфліктних ситуацій. Наприклад, проведення регулярних тренінгів з комунікації може покращити взаємодію між співробітниками, що сприяє підвищенню продуктивності роботи.

Таким чином, використання соціально-психологічних методів управління допомагає підприємствам забезпечити ефективну комунікацію, підвищити мотивацію та задоволеність працівників, а також поліпшити організаційну культуру. Проте, важливо зберігати баланс між соціально-психологічними та іншими методами управління для досягнення максимальної ефективності та успішності компанії[14, с. 50].

Підприємство "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" демонструє відмінний приклад того, як використання соціально-психологічних методів управління може сприяти створенню сприятливого робочого середовища та підвищенню продуктивності. Відданість керівництва у вирішенні завдань та забезпеченні комфортних умов праці, навіть у складних періодах після кризи, є ключовим чинником успіху.

Після військової атаки, підприємство сталокириве увагу на нормалізації

своєї діяльності, одночасно надаючи підтримку та забезпечуючи стабільність персоналу. Важливим аспектом управління є підтримка психологічного стану працівників під час складних періодів, що може забезпечити не лише стабільність та продуктивність, але й позитивний настрій у колективі.

Проведення тренінгів та заходів з покращення комунікації та співпраці між співробітниками є ключовими для створення позитивної організаційної культури. Це може сприяти підвищенню мотивації працівників, поліпшенню ефективності та вирішенню конфліктних ситуацій. Проте, важливо зберігати баланс між соціально-психологічними та іншими методами управління для досягнення максимальної ефективності та успішності компанії.

Отже, підприємство "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" на прикладі своєї практики демонструє, що успішне управління не обмежується лише досягненням фінансових цілей, а також залежить від підтримки та розвитку свого персоналу.

На основі відомостей з корпоративного кодексу та зобов'язань, які надаються кандидатам під час набору на роботу, можна визначити, що на підприємстві активно використовуються соціально-психологічні методи управління персоналом. Особливу увагу привертає розвинута корпоративна культура, яка дозволяє працівникам відчувати себе важливими та відданими компанії, що сприяє підвищенню їхньої соціальної активності.

Керівництво ретельно дотримується цих принципів, викладених у корпоративному кодексі, що відповідає методам соціального планування. Крім того, керівництво забезпечує раціональне використання ресурсів підлеглих, контролюючи їхню робочу завантаженість шляхом розрахунку часу для виконання завдань. Одним із аспектів соціального планування є проведення регулярних міні-зборів, де працівники та керівництво обговорюють актуальні питання та проблеми. Нещодавно практика проведення корпоративних заходів була припинена через складну ситуацію в країні, але працівники залишаються

активними та ініціативними, організовуючи свої власні заходи. Крім того, широко поширене заохочення за результатами праці, включаючи номінації "працівник року" з матеріальними винагородами, сприяє підвищенню мотивації персоналу у виробничій та обслуговуючій сферах підприємства.

Наразі, особлива увага управління ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" зосереджена на застосуванні психологічних методів управління. Психічний стан та емоційне здоров'я персоналу стають критично важливими під час періодів воєнних дій. Багато співробітників відчувають виснаження, тривогу та паніку, що може негативно впливати на їхню працездатність та мотивацію. Наприкінці березня 2022 року підприємство було атаковане ракетами, що призвело до серйозних втрат і суттєво підірвало психологічний стан колективу. Такі психотравматичні події завжди спричиняють стрес, але зазвичай люди адаптуються до нових умов протягом місяця.

Однак, якщо відбувається дезадаптація і людина не може впоратися зі стресом, вона потребує кваліфікованої психологічної підтримки. У таких умовах директор та головний бухгалтер підприємства відіграли ключову роль. Вони, показавши відданість та холодний розум, без зволікань приступили до виконання своїх обов'язків наступного дня після атаки, надаючи важливий приклад робочої етики та мотивації для всього персоналу. Це дало співробітникам велику мотивацію подолати страх та паніку, зібратися і працювати над відновленням діяльності підприємства[42, с. 85].

У поточний момент у колективі панує стійкий емоційний та психологічний стан, що сприяє безперебійній роботі організації. Компанія приділяє значну увагу гуманістичним аспектам праці, забезпечуючи співробітникам всі необхідні умови для ефективної роботи. Офіс компанії має сучасний дизайн, окремі приміщення для всіх відділів, функціональну кухню, а також чоловічі та жіночі санвузли, а також особистий паркінг.

Щодо психологічного стимулювання, компанія прагне задовольняти

потреби у професійному розвитку своїх працівників. Однак, через обмежену кількість вакантних посад та персоналу, великі зростання в кар'єрі працівників є складними. Також працівники мають можливість самостійно планувати та використовувати відпустку з 24 днів на рік згідно зі своїми потребами, проте перші 14 днів відпустки доступні після пів року роботи в компанії.

У керівництва переважає баланс між контролем за досягненням поставлених цілей і розвитком сприятливої атмосфери в колективі, що базується на взаємоповазі та співробітництві. Це підкреслює важливість соціальних методів управління для досягнення поставлених цілей та створення продуктивного та сприятливого робочого середовища[38, с. 178].

Очевидно, що компанія ТОВ «Старокостянтинівська база нафтопродуктів» дійсно проявляє турботу про своїх працівників та до певної міри використовує різні аспекти соціально-психологічних методів управління. Навіть після того, як криза, спричинена війною, призвела до погіршення фінансової стабільності компанії і це відобразилося на її управлінні, організація не зупинилася в своїх зусиллях щодо підтримки працівників, а зосередилася на відновленні нормального функціонування підприємства. Застосування соціально-психологічних методів управління може сприяти створенню позитивної атмосфери в компанії, збільшенню мотивації працівників, поліпшенню комунікації та ефективнішому вирішенню конфліктних ситуацій. Наприклад, регулярні тренінги з комунікацій можуть поліпшити взаємодію між співробітниками, що, в свою чергу, позитивно позначиться на продуктивності.

Отже, соціально-психологічні методи управління можуть сприяти покращенню комунікації, збільшенню мотивації та задоволеності працівників, а також удосконаленню організаційної культури компанії. Проте важливо забезпечити баланс між соціально-психологічними та іншими методами управління, щоб забезпечити максимальну ефективність та успішність компанії.

Отже, на ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" використовуються соціально-психологічні методи управління персоналом з метою поліпшення взаємодії між працівниками, збільшення їх мотивації та задоволеності роботою, а також вирішення конфліктних ситуацій. Навіть після фінансових труднощів, спричинених кризою, компанія не припинила активного застосування цих методів, спрямованих на покращення корпоративної культури та робочого середовища. Наприклад, організовані регулярні тренінги з комунікації, спрямовані на поліпшення взаєморозуміння між колегами.

Оцінка ефективності використання цих методів на підприємстві вказує на їхню корисність. Спостереження показують, що підприємство після впровадження соціально-психологічних методів управління спостерігає позитивні зміни у взаємодії між працівниками, а також збільшення продуктивності та підвищення загального настрою в колективі. Регулярні оцінки рівня мотивації та задоволеності працівників також свідчать про позитивний вплив застосування соціально-психологічних методів управління [31, с. 85].

Таким чином, використання соціально-психологічних методів управління персоналом на ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" допомагає створити сприятливу робочу атмосферу, підвищити продуктивність та задоволеність працівників, що в свою чергу сприяє загальному успіху підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «СТАРОКОСТЯНТИНІВСЬКА БАЗА НАФТОПРОДУКТІВ»

3.1 Необхідність покращення системи соціально-психологічних методів

Управління персоналом в ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" визнає важливість ефективної комунікації між керівництвом та співробітниками. Особливий акцент робиться на створенні відкритого середовища для обговорення ключових питань та проблем, пов'язаних з діяльністю підприємства, на спільних зборах з персоналом. Ці зустрічі дають можливість керівництву отримувати корисний фідбек від співробітників.

Компанія активно займається мотивацією своїх співробітників. Наприклад, працівники, які досягають поставлених цілей, отримують заохочення у вигляді премій, що дозволяє їм працювати більш ефективно. Крім того, компанія пропонує своїм співробітникам можливості професійного розвитку, що також мотивує їх.

Компанія відстежує розвиток співробітників за допомогою системи кадрового планування. Забезпечується відповідне навчання та розвиток, а потреби в робочій силі ретельно аналізуються, щоб гарантувати, що працівники мають необхідні компетенції для досягнення стратегічних цілей компанії.

Культура взаємної поваги, довіри та відкритості ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" сприяє створенню сприятливого робочого середовища. Компанія дотримується високих етичних стандартів, уникнення конфліктів та корпоративної культури[26, с. 96].

Всі ці зусилля допомагають компанії вдосконалювати систему соціально-психологічних методів управління персоналом, а також забезпечувати належні умови для розвитку та мотивації працівників. Необхідність вдосконалення цієї системи можна обґрунтувати за кількома напрямками.

По-перше, вдосконалення системи управління персоналом є нагальною потребою в умовах постійних змін у бізнес-середовищі та посилення конкуренції. Забезпечення оптимального функціонування персоналу є важливим аспектом успішного управління бізнесом.

По-друге, у сучасному соціально-економічному середовищі, що швидко змінюється, працівники повинні вміти адаптуватися до нових викликів та обов'язків. Для досягнення цієї мети необхідно використовувати ефективні соціально-психологічні методи управління людськими ресурсами, спрямовані на формування культури компанії та допомогу працівникам у досягненні результатів.

По-третє, вдосконалення системи соціально-психологічних методів управління людськими ресурсами дозволить підвищити ефективність взаємодії між керівництвом і працівниками та між працівниками. Це дозволить знизити рівень конфліктності та підвищити загальну задоволеність працівників роботою.

Таким чином, удосконалення системи соціально-психологічних методів управління персоналом є важливим елементом успішного управління підприємством, оскільки спрямоване на забезпечення оптимального функціонування персоналу, підвищення мотивації та задоволеності працівників, зменшення втрат через плинність кадрів та сприяння розвитку працівників. Це також важливий елемент успішного управління компанією.

Важливо також пам'ятати, що кожен працівник - це унікальна особистість з унікальними потребами та очікуваннями. Тому важливо звертати увагу на потреби кожного працівника та задовольняти їх індивідуально, щоб максимізувати мотивацію та продуктивність [34, с. 151].

Як наслідок, удосконалення системи соціально-психологічних методів в управлінні людськими ресурсами стає важливим фактором успіху бізнесу будь-якої компанії. Це допомагає забезпечити ефективну роботу персоналу, підвищити його мотивацію та задоволеність, а також зменшити втрати через плінність кадрів.

Отже, необхідність удосконалення системи соціально-психологічних методів на ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" зумовлена кількома факторами. По-перше, постійно мінливе бізнес-середовище та висока конкуренція зумовлюють важливість забезпечення ефективної взаємодії між керівництвом та працівниками, а також між працівниками. По-друге, враховуючи швидкозмінне соціально-економічне середовище, необхідно дати можливість працівникам адаптуватися до нових вимог і завдань, що вимагає застосування ефективних соціально-психологічних методів управління персоналом. По-третє, вдосконалення цієї системи може забезпечити максимальну ефективність взаємодії персоналу на всіх рівнях, знизити рівень конфліктності та підвищити загальний рівень задоволеності працівників[33, с. 115].

Таким чином, удосконалення системи соціально-психологічних методів управління персоналом є важливим елементом успішної діяльності підприємства, оскільки спрямоване на підвищення ефективності роботи персоналу, поліпшення міжособистісних відносин та створення сприятливого робочого середовища.

3.2 Напрями удосконалення соціально-психологічних методів в менеджменті підприємства

Сучасний етап розвитку означає, що інноваційні технології та стратегії управління людськими ресурсами стали важливим фактором успішного управління будь-якою компанією, і ТОВ "Старокостянтинівська база

нафтопродуктів" не залишилася осторонь цієї тенденції, оскільки якість управління людськими ресурсами безпосередньо впливає на ефективність та конкурентоспроможність компанії. У цьому контексті розглянемо можливості вдосконалення соціально-психологічних методів управління персоналом на ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів".

Одним із ключових аспектів управління людськими ресурсами є мотивація працівників. Для досягнення цієї мети компанії можуть використовувати різноманітні методи, такі як надання можливостей для професійного розвитку, створення умов для кар'єрного зростання та запровадження схем преміювання і визнання. Іншим важливим аспектом у цьому контексті є розгляд можливості застосування інноваційних методів мотивації, таких як використання грейдів, які підвищують оплату за виконання роботи та досягнення цілей.

Ефективне управління людськими ресурсами неможливе без належної комунікації між керівництвом та працівниками. Важливим аспектом є забезпечення відкритості та прозорості процесу комунікації. Цього можна досягти, проводячи регулярні зустрічі з працівниками, обговорюючи ключові питання та надаючи можливості для пропозицій і коментарів. Внутрішню комунікацію між відділами та між працівниками можна покращити за допомогою електронної пошти, внутрішніх соціальних мереж та інших комунікаційних інструментів[16, с. 74].

Тренінги та семінари з комунікації для керівників та працівників також важливі для покращення комунікаційних навичок та сприяння кращій командній роботі. Належна комунікація щодо важливих внутрішніх змін та проектів може забезпечити інформаційну підтримку та відкритість у процесі впровадження змін, не лише шляхом надсилання оновлень та новин, але й шляхом організації зустрічей та презентацій для обговорення деталей змін. Тренінги та семінари з комунікації для керівників і працівників також важливі, оскільки вони допомагають покращити комунікаційні навички та сприяють кращій командній

роботі. Належна комунікація щодо важливих внутрішніх змін та проектів може забезпечити інформаційну підтримку та відкритість у процесі впровадження змін, не лише шляхом надсилання оновлень та новин, але й шляхом організації зустрічей та презентацій, на яких детально обговорюються зміни. Підвищення мотивації та задоволеності працівників є важливим аспектом вдосконалення соціально-психологічних практик управління персоналом, і ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" активно працює над таким підходом до підвищення мотивації та задоволеності працівників. Одним із способів досягнення цієї мети є преміювання та бонуси за досягнення поставлених цілей. Компанія встановлює індивідуальні цілі для кожного працівника і заохочує їх працювати більш ефективно та досягати кращих результатів. Компанія також розглядає можливість запровадження системи заохочення для колективної роботи.

Важливо також надавати працівникам можливості для професійного розвитку. Компанії можуть допомогти працівникам розвивати свої професійні навички та знання, організовуючи навчальні програми, семінари та тренінги. Високопродуктивних працівників також можна заохочувати до підвищення продуктивності, пропонуючи їм можливість зайняти більш відповідальні посади в майбутньому.

Щоб підвищити мотивацію та задоволеність працівників роботою, слід також розглянути можливість надання працівникам можливості працювати на роботах, які відповідають їхнім інтересам та навичкам. Крім того, можна використовувати такі методи, як ротація робочих місць та наставництво, щоб допомогти працівникам отримати нові знання та досвід[13, с. 116].

Важливо пам'ятати, що кожен працівник має унікальні навички та інтереси, які приносять користь компанії. Якщо працівники виконують завдання, які не відповідають їхнім інтересам та навичкам, це може призвести до низької мотивації та зниження продуктивності.

Тому, щоб надати працівникам можливості для роботи, які відповідають їхнім інтересам та навичкам, необхідно оцінити навички та компетенції кожного працівника. Таку оцінку можна провести за допомогою тестів, співбесід та аналізу робочого процесу, щоб виявити потенційні навички та інтереси.

За результатами оцінки компанія може запропонувати працівникові зміну посади або додаткові обов'язки, які відповідають його навичкам та інтересам. Також може бути розглянута можливість використання ротації робочих місць. Ротація дозволяє працівникам змінювати посади на певний період часу, щоб отримати нові навички та досвід.

Наставництво також може допомогти працівникам здобувати нові знання та розвиватися. Наставники, які є досвідченими працівниками, допомагають працівникам розвивати свої навички та досвід. Наставники допомагають працівникам зрозуміти, які компетенції та навички їм потрібні для досягнення кар'єрних цілей і підвищення ефективності роботи.

Системи заохочення, які надають працівникам додаткові фінансові або нематеріальні вигоди, також можуть бути ефективними для підвищення мотивації та задоволеності працівників. Наприклад, система, яка пропонує бонуси за досягнення певних цілей або за високу продуктивність, може заохочувати працівників до більш ефективної роботи.

Крім того, важливо правильно організувати робоче місце і забезпечити працівників матеріалами та обладнанням, необхідними для виконання їхніх обов'язків. Це не лише сприяє підвищенню продуктивності, але й дозволяє працівникам працювати з комфортом, що позитивно впливає на мотивацію та задоволеність[24, с. 96].

Крім того, працівникам слід надавати можливість брати участь у різних проектах та ініціативах, які сприяють розвитку компанії. Це дозволяє працівникам розширювати свої знання та досвід, а також дає їм змогу відчувати свою важливість для організації. Такі проекти можуть включати впровадження

нових технологій, оптимізацію робочих процесів або покращення клієнтського досвіду.

Таким чином, підвищення мотивації та задоволеності працівників є ключовим елементом успішного управління людськими ресурсами. Для досягнення цієї мети слід використовувати системи, які забезпечують ефективну комунікацію, надають можливості для професійного зростання, а також мотивують і стимулюють працівників. Необхідно пам'ятати, що кожен працівник має унікальні цілі та мотивації.

Надання можливостей для працевлаштування, які відповідають інтересам і навичкам працівника, може значно підвищити його мотивацію та задоволеність роботою. Крім того, ротація робочих місць і наставництво можуть допомогти працівникам отримати нові знання та досвід, що також позитивно впливає на мотивацію працівників.

Одним із способів мотивації працівників є системи заохочення. Такі системи можуть включати різні форми винагороди, такі як премії, бонуси, підвищення заробітної плати, додаткові відпустки та можливості професійного розвитку. Важливо, щоб такі схеми були справедливими та прозорими. В іншому випадку не лише не буде досягнуто очікуваних результатів, але й може негативно вплинути на мотивацію працівників.

Крім того, важливо надавати працівникам можливості для професійного розвитку, які можуть включати тренінги, семінари, участь у конференціях, навчання під керівництвом штатних наставників та інші форми професійного навчання. Такі можливості дають змогу працівникам здобувати нові знання та навички, розвиватися та підвищувати свою ефективність [18, с. 64].

Надання працівникам можливості адаптувати свою роботу до їхніх інтересів та навичок може значно підвищити їхню мотивацію та задоволеність роботою. Крім того, ротація робочих місць і наставництво можуть допомогти

працівникам отримати нові знання та досвід, що також позитивно впливає на мотивацію.

Одним із способів мотивації працівників є системи заохочення. Такі схеми можуть включати різні форми винагороди, такі як премії, бонуси, підвищення заробітної плати, додаткові відпустки та можливості професійного розвитку. Важливо, щоб такі схеми були справедливими та прозорими. В іншому випадку не лише не буде досягнуто очікуваних результатів, але й може негативно вплинути на мотивацію працівників.

Крім того, важливо надавати працівникам можливості для професійного розвитку, які можуть включати тренінги, семінари, участь у конференціях, навчання під керівництвом штатних наставників та інші форми професійного навчання. Такі можливості дають змогу працівникам здобувати нові знання та навички, розвиватися та підвищувати свою ефективність.

Важливо також створити позитивне робоче середовище для всієї команди. Цього можна досягти за допомогою низки заходів, спрямованих на посилення командної співпраці та мотивації працівників. Організація тематичних вечірок, спортивних змагань, тимбілдінгів та інших заходів може зміцнити стосунки між колегами та створити сприятливе робоче середовище[20, с. 63].

Нарешті, слід враховувати потреби та побажання окремих працівників. Наприклад, надання можливості віддаленої роботи тим, хто має працювати вдома, або гнучкого графіку роботи батькам з маленькими дітьми може допомогти утримати та мотивувати цінних працівників. Такі заходи допомагають утримувати цінних працівників і мотивувати їх до ефективної роботи.

Таким чином, успішне управління людськими ресурсами полягає у створенні сприятливого робочого середовища за допомогою належної комунікації, навчання та професійного розвитку, підтримці позитивної робочої атмосфери та уважному ставленні до індивідуальних потреб працівників.

Воєнний стан в Україні суттєво змінив потреби людей, в тому числі працівників Старокостянтинівської нафтобази. Все більше уваги приділяється підвищенню рівня безпеки та охорони здоров'я, в тому числі психічного здоров'я. З організаційної точки зору, працівники все більше зацікавлені в стабільності та економічній стійкості, а не в кар'єрному зростанні. Ці зміни в потребах сформувалися під впливом військового конфлікту, що триває в Україні.

Управління трудовим колективом виявляє важливість у формуванні та розвитку системи управління підприємством. У методологічному плані, ця галузь менеджменту володіє специфічним концептуальним апаратом, чітко визначеними характеристиками та показниками діяльності, а також спеціальними процедурами та методами дослідження. Аналіз літературних джерел дозволив виявити та сформулювати принципи застосування соціально-психологічних впливів на працівників в умовах воєнного стану.

Таблиця 3.1

Засади застосування соціально-психологічних впливів на працівників в умовах воєнного стану

Цілі соціально-психологічного впливу на працівників	Методи соціального впливу	Методи психологічного впливу	Напрямки формування психологічних ресурсів у працівників
Формування корпоративних цінностей	Анкетування	Психологічне планування	Розвиток упевненості в собі
Формування психологічних ресурсів у працівників	Інтерв'ювання	Методи комплектування малих груп	Розвиток емпатії скерованої на допомогу іншим
Формування позитивного іміджу організації (бренду роботодавця)	Соціометричний метод опитування	Методи гуманізації праці	Формування відповідальності
Розвиток прогресивних соціально-трудових відносин	Метод спостереження	Методи професійного відбору та навчання	Розвиток самонавчання
Формування дієздатного трудового колективу	Співбесіда	Методи переконання, навіювання, зараження	Виявлення особистих психологічних ресурсів працівників

Джерело: сформован за допомогою [23, с. 56]

Розглянемо детальніше методи застосування соціально-психологічних впливів на працівників на ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів".

Враховуючи сформовані цілі соціально-психологічного впливу на працівників, можна стверджувати, що для стимулювання їхньої продуктивності та бажання працювати потрібно мати глибоке розуміння, сприйняття та комунікацію з ними. Тому доцільно використовувати різні інструменти співпраці та комунікації із працівниками через соціальний та психологічний вплив, зокрема [19, с. 85]:

1. Анкетування. Цей метод дозволяє за допомогою опитування працівників виявити їхні потреби, очікування, бажання та перспективи співпраці з організацією.

2. Інтерв'ювання. Це безпосереднє спілкування з працівниками через бесіду, під час якої фіксуються їх відповіді, що дозволяє створити ефективну організацію робочого місця.

3. Соціометричний метод. Цей метод дозволяє виявити стосунки між членами колективу для формування продуктивних робочих груп та уникнення дисфункціональних конфліктів.

4. Метод спостереження. Спостереження допомагає ідентифікувати характеристики працівників та їхній потенціал.

5. Співбесіда. Цей метод дозволяє провести підбір кадрів та зорієнтувати працівників в їхніх функціональних обов'язках.

6. Психологічне планування. Створює умови для формування корпоративних цінностей та розвитку соціально-трудових відносин.

7. Методи комплектування малих груп. Сприяють формуванню ефективних робочих команд на основі психологічної сумісності.

8. Методи гуманізації праці. Спрямовані на зростання змістовності праці та задоволення мотивів працівника.

9. Методи професійного відбору та навчання. Підвищують професіоналізм працівників через навчання та наставництво.

Напрямки напрямки розвитку психологічних ресурсів у працівників, які можуть сприяти покращенню ефективності діяльності підприємства:

1. Розвиток впевненості у собі (самоефективності): Спрямований на збільшення зусиль працівників у вирішенні складних завдань та зниження рівня стресу на робочому місці.
2. Розвиток емпатії та взаємодопомоги: Заохочує спільні волонтерські проекти на підприємстві та підтримку колег, що формує відчуття причетності до загальної справи.
3. Формування відповідальності: Спрямоване на усвідомлення працівниками наслідків своїх дій та потребу в звітності перед собою та іншими.
4. Розвиток самонавчання: Заохочує самостійне опанування нових знань та навичок для досягнення особистих та професійних цілей.
5. Виявлення особистих психологічних ресурсів: Спрямоване на реалістичне оцінювання власних можливостей та ідентифікацію особистих потенційних можливостей.

Запропоновані напрямки можуть бути використані для вдосконалення робочого середовища та підвищення мотивації та продуктивності працівників на підприємстві.

Напрями удосконалення соціально-психологічних методів в менеджменті підприємства в умовах воєнного стану можуть включати ряд ініціатив. По-перше, важливо розширити програми психологічної підтримки для працівників, щоб надати їм консультативну допомогу та тренінги з управління стресом. Додатково, можна впровадити систему внутрішнього менторства, яка допоможе новачкам швидше адаптуватися до умов роботи.

Також важливо організувати корпоративні заходи та програми соціальної інтеграції, які сприятимуть взаєморозумінню та покращенню робочої атмосфери. Крім того, розвиток системи винагород та заохочень, що враховує індивідуальні потреби працівників, може підвищити їхню мотивацію та продуктивність.

Важливим елементом є також впровадження програм професійного розвитку та навчання, які допоможуть співробітникам підвищити свої навички та

знання. Для ефективного управління важливо збирати та аналізувати фідбек від працівників щодо умов праці та робочого середовища.

Також слід покращити комунікаційні процеси в організації та впровадити програми психологічного та емоційного розвантаження для працівників. Забезпечення доступу до ресурсів та програм психологічної допомоги для всіх працівників допоможе зберегти їхнє психічне здоров'я та емоційний стан, що сприятиме підвищенню результативності діяльності підприємства [6, с. 53].

Умови воєнного стану в Україні мають серйозний вплив на сферу бізнесу, проявляючись у зменшенні обсягів виробництва, логістичних проблемах та обмеженості фінансових ресурсів, що призводить до кадрових викликів. Управління персоналом, особливо в умовах воєнного стану, набуває великої важливості, оскільки ментальне здоров'я працівників безпосередньо впливає на їхню продуктивність. Тому менеджерам доведеться використовувати соціально-психологічні методи на всіх рівнях та етапах управління для створення сприятливих умов праці, забезпечення належної продуктивності та формування ефективної команди. Ці методи спрямовані на управління міжособистісними взаєминами та використовують неформальні фактори та інтереси колективу. Грамотно застосований соціально-психологічний вплив керівника сприятиме формуванню у працівників психологічних ресурсів для довгострокової успішної діяльності. Незважаючи на складні умови, запропоновані стратегії формування психологічних ресурсів та аргументи на користь соціально-психологічних методів управління персоналом в умовах воєнного стану повинні сприяти вирішенню проблеми зниження продуктивності праці та зменшенню організаційного стресу.

ВИСНОВОК

Метою даної роботи є аналіз теоретичних основ та класифікації соціально-психологічних методів управління персоналом, встановлення їх взаємозв'язку та дослідження їх ефективності на прикладі Старокостянтинівської бази нафтопродуктів. В результаті аналізу методів управління персоналом були визначені їх характеристики та показники ефективності, які лягли в основу розробки удосконаленої системи соціально-психологічних методів управління персоналом для даного підприємства.

Встановлено, що використання соціально-психологічних методів в управлінні персоналом сприяє підвищенню ефективності роботи компанії, зростанню задоволеності працівників та покращенню відносин на робочому місці. Аналіз конкретних прикладів використання цих методів в окремих секторах компанії виявив їх ефективність та недоліки.

На основі проведеного дослідження було розроблено удосконалену систему соціально-психологічних методів управління персоналом для ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" з урахуванням особливостей компанії та працівників. Також розроблено детальні рекомендації щодо впровадження запропонованої системи з метою підвищення ефективності управління персоналом та покращення робочого середовища на підприємстві.

Дослідження показало, що соціально-психологічний метод управління персоналом є важливим фактором успішного управління будь-якою компанією. У дослідженні проаналізовано ефективність соціально-психологічного методу управління персоналом у ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів".

Результати показують, що існуюча система управління людськими ресурсами має недоліки, такі як недостатня мотивація працівників, низький рівень комунікації між менеджерами та недостатній розвиток управлінських навичок компанії.

З метою вдосконалення існуючих систем управління людськими ресурсами була розроблена вдосконалена система з використанням соціально-психологічних методів, що враховує особливості компанії та її працівників. Система включає такі елементи, як врахування особистих потреб працівників, покращення комунікації між рівнями управління, забезпечення різних форм навчання та розвитку персоналу, запровадження систем мотивації та оцінки діяльності.

Удосконалена система управління персоналом була розроблена на основі результатів аналізу діяльності Старокостянтинівської нафтобази та теоретичних засад управління людськими ресурсами. Її основними цілями є підвищення ефективності управління людськими ресурсами та налагодження взаємозв'язків між різними рівнями управління.

Це допомагає ефективніше використовувати ресурси компанії, покращити комунікацію між менеджерами та зробити процес управління людськими ресурсами більш гнучким і ефективним. Використання різних форм навчання та розвитку сприяє підвищенню рівня компетентності працівників, покращенню якості виробництва та зростанню задоволеності працівників.

Ще одним важливим елементом вдосконалення системи управління людськими ресурсами є створення систем мотивації та оцінки діяльності. Це заохочує працівників до досягнення кращих результатів і забезпечує чітке визнання їхньої діяльності.

Таким чином, розроблена для ТОВ "Старокостянтинівська база нафтопродуктів" система вдосконалення соціально-психологічних методів управління персоналом є ефективним інструментом для покращення управління людськими ресурсами та підвищення продуктивності компанії. Крім того, система допомагає зменшити ризик втрати компетентних працівників, підвищити задоволеність працівників та мотивувати їх до досягнення високих результатів. В цілому, це допомагає більш ефективно використовувати людські ресурси та забезпечити оптимальну комунікацію між різними рівнями управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амосов, О. Ю. Управління персоналом підприємства в умовах економічної кризи: монографія. Харків: Росток, 2014. 332 с.
2. Архипова, Н. В. Основи управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Атіка, 2018. 287 с.
3. Балановська Т. І. Соціально-психологічні аспекти забезпечення розвитку людських ресурсів .URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/222.pdf>. (дата звернення 01.05.2024)
4. Боковикова, Ю. В., Савченко, Б. Г. Дослідження управління персоналом методом анкетування. Актуальні проблеми державного управління: збірник наукових праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2013. 193 с.
5. Бондар, Н. А. Психологічна діагностика в мотиваційному менеджменті: монографія. Київ: НАУ, 2015. 254 с.
6. Борсук Н.Я. Адміністративні та соціально-психологічні методи управління об'єктами комунальної власності. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2016. №5. С.51-54.
7. Василенко, В. М. Управління персоналом в сучасних умовах. Економіка: проблеми теорії та практики, 2012. № 293. С. 78-87.
8. Войтенко, Л. М. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом в умовах економічної кризи: монографія. Суми: Ромашка, 2015. 106 с.
9. Гладенька, І. І. Психологія управління персоналом: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2012. С. 37-52.
10. Дерев'янку, В. О. Управління персоналом підприємства: навчальний посібник. Харків: Слово, 2017. 242 с.

11. Дуткевич Т.В., Савицька О.В. Практична психологія: навч. посіб. К, 2010. 256 с.
12. Жигалов, В. Т., Шимановська, Л. М. Основи менеджменту і управлінської діяльності: монографія. Київ: Росток, 2013. 326 с.
13. Іушина В.Д. Підходи до сутності та структури соціальнопсихологічного клімату на підприємстві. Управління розвитком. 2013. № 12. С.116-118.
14. Лазуткін, І. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2020. с. 63-95.
15. Тимошенко, І. Соціально-психологічні аспекти мотивації працівників. Київ: Ліра, 2018. с. 89-103.
16. Чернишова, І. Соціально-психологічні аспекти управління людськими ресурсами. Київ: Ліра, 2018. с. 74-82.
17. Кириленко, І. В., Шемета, О. В. Організаційна поведінка: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2015. 218 с.
18. Кравченко, О. Соціально-психологічні основи управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 253 с.
19. Колодійчук, А. В., Кузьмін, О. Є. Методологічні аспекти формування мотиваційних основ в управлінні персоналом. Науковий вісник НЛТУ України, 2011. 224 с.
20. Колот А.М., Грішнова О.А. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія. К, 2011. 504 с.
21. Короткова, О. В. Сучасні підходи до управління персоналом в умовах глобалізації економіки. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету, 2015. № 26. С. 177-182.
22. Курочкіна, І. В. Мотивація працівників: теорія і практика управління: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 311 с.

23. Золотарьова, В. А. (ред.). Менеджмент персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2015. 277 с.
24. Мурашко, М. І. Менеджмент персоналу: монографія. Київ: ТОВ «Знання», КОО, 2012. 219 с.
25. Недашківський, М. М. Менеджмент персоналу: монографія. Ірпінь: Кропива, 2012. 235 с.
26. Кравченко, О. Соціально-психологічні основи управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 253 с.
27. Шершень, О. Соціально-психологічні аспекти формування корпоративної культури в умовах становлення цифрової економіки. Київ: Кондор, 2019. 224 с.
28. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: навч. посіб. / 2-е вид., допов. К, 2010. 543с.
29. Осовська, Г. В. Основи менеджменту. Практикум: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2015. 344 с.
30. Рудьєв, В. А. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2012. 358 с.
31. Селютін, В. М., Яцун, Л. М. Управління персоналом: навчальний посібник. Харків: ХДУХТ, 2018. 307 с.
32. Столяренко О.Б. Психологія особистості. Навч. посіб. К, 2012. 280 с.
33. Стрехова С.В. Моніторинг дієвості матеріальних і нематеріальних методів управління персоналом. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2011. № 5, т. 1. С. 115-118.
34. Степаненко, М. В. Сутність поняття управління персоналом. Науковий вісник Полісся, 2015. № 1. С. 151-155.
35. Терещенко, О. М. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: КНЕУ, 2018. 382 с.

36. Трішнова О.А., Брінцева О.Г. Відповідальність підприємства щодо персоналу як новий формат розбудови соціально-трудових відносин. Экономика и управление. Научно-практический журнал. № 4. 2012. С. 49-56.
37. Білоконь, Т. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом в сучасних умовах: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 213 с.
38. Харченко Г.А. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством. Вісник НТУ «ХП». 2013. № 53 (1026). С. 178-181.
39. Хміль, Ф. І. Основи менеджменту: монографія. Київ: ТОВ «Академвидав», 2013. 83 с.
40. Хміль Ф.І. Економічні та суспільні зміни та їх вплив на управління вітчизняними підприємницькими організаціями. Торгівля, комерція, підприємництво: Зб. наук. праць ЛКА. Л, 2011. Випуск 12. С. 9-11.
41. Чвалова А., Власенко О. «Соціально-психологічні методи в управлінні сталим розвитком підприємства» / II МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ «ТРАЄКТОРІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ І СВІТУ: ВИКЛИКИ ТА ДРАЙВЕРИ»: матеріали конференції, м. Київ, 26 квітня 2024 р., С. 37-39.
42. Шевченко, О. М. Підхід людських ресурсів як теоретична засада управління персоналом. Економіка та суспільство, 2016. №7. С. 104-107.
43. Шморгун, Л. Г. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Київ: Знання, 2010. 311 с.
44. Яковенко, І. В., Слепцова, Л. І. Мотивація і стимулювання працівників: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 284 с.