

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
« МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ »

**КУРСОВА РОБОТА
(ПРОЕКТ)**

З дисципліни «Менеджмент»

на тему: « Соціально-психологічні методи менеджменту »

Студента Тарасенко
Карини Віталіївни
Курсу II
групи: ТУбц-8-24-Б1М (4,6здс)
напрям Менеджмент
спеціалізація -
Керівник: Шовкова Галина
Василівна, викладач
Оцінка: _____
Національна шкала _____
Кількість балів _____ ECTS _____

Члени комісії

_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)

м. Київ-2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ	5
1.1. Сутність методів менеджменту та їх місце в управлінні організацією	5
1.2. Класифікація методів менеджменту	9
РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ	17
2.1. Соціальні методи менеджменту	17
2.2. Психологічні методи менеджменту	23
РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ	27
ВИСНОВОК	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	32

ВСТУП

Актуальність теми. Управління необхідне для забезпечення конкурентоспроможного розвитку організації, тому що для поступального та динамічного розвитку, суб'єкт господарювання потребує визначення цілей та пошук можливостей їхнього досягнення.

В умовах ринку результативною є діяльність тих організацій у яких формується система менеджменту, яка складається із керуючої та керованої системи, які функціонують як єдиний продуктивний організм.

Ефективність діяльності суб'єкта господарювання у значній мірі залежить від застосування методів менеджменту: організаційно-розпорядчих, економічних, соціально-психологічних.

Раціональне застосування менеджером методів менеджменту впливає на своєчасне досягнення визначених цілей, реалізації стратегій.

Завдяки володінню організаційно-розпорядчими методами менеджменту, керівник організовує роботу підприємства через розроблені та затверджені правила трудового розпорядку; положення, які стосуються роботи окремих підрозділів; посадових інструкцій, які визначають обов'язки, права, відповідальність працівників; наказів, розпоряджень, усних вказівок, які визначають завдання підлеглим та покладають на них відповідальність.

Економічні методи менеджменту мають тісний зв'язок із функцією мотивації та спрямовані на активізацію підлеглих щодо досягнення визначених цілей та виконання поставлених завдань.

Застосування соціально-психологічних методів управління сприяє формуванню соціально-психологічного клімату у колективі, формуванню міцної команди однодумців, де кожен готовий прийти на допомогу, підтримати іншого. Завдяки соціально-психологічним методам спрацьовує синергетичний ефект в організації, який створюється в тих колективах де є взаєморозуміння та підтримка.

Вплив соціально-психологічних методів управління на ефективність організації досліджувалася такими науковцями як К. Г. Антонюк [1], О. М. Гірняк [5], О. Є. Кузьмін [7], Г. В. Осовська [13], О. Д. Сердюк [17], Ф. І. Хміль [20] та інші. На сучасному етапі розвитку управлінської науки, проблеми дослідження соціально-психологічних методів потребують подальшого вивчення.

Метою написання курсової роботи є дослідження суті соціально-психологічних методів менеджменту, їхньої ролі в управлінському процесі та пошук можливостей їх вдосконалення.

Поставлена мета передбачає виконання таких **завдань**:

- вияснити суть соціально-психологічних методів управління;
- зрозуміти їх роль в процесі керівництва;
- визначити особливості їх застосування в організації;
- знайти шляхи вдосконалення використання цих методів у процесі активізації персоналу.

Об'єктом дослідження в курсовій роботі є організація де застосовується соціально-психологічні методи управління.

Предметом дослідження даної курсової роботи є підходи до використання соціально-психологічних методів в керівництві.

Методи дослідження. Для дослідження визначеної проблеми використовувалися методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, порівняння, табличний, графічний.

Структура курсової роботи. Курсова робота складається із вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Сутність методів менеджменту та їх місце в управлінні організацією

Суб'єкт господарської діяльності не може досягти успіху в ринкових умовах без ефективного керівництва, яке здійснюють менеджери різних рівнів управління.

Менеджмент в організації представляє собою цілеспрямований вплив керівників на колектив, що сформований з найнятих працівників, з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей [7].

Управління як економічна категорія має більш широке значення, тому що стосується як неживих предметів так і людей. Звідси, менеджмент як складова частина процесу управління, необхідний для забезпечення координації дій персоналу підприємства на всіх його рівнях з раціонального використання ним наявних ресурсів із застосуванням наукового підходу, психологічних та етичних норм керівництва [5].

З функціональної точки зору, менеджмент – це процес послідовного виконання функцій управління: планування, організації, мотивації, контролювання, регулювання для формування та досягнення цілей організації [8].

Центральною фігурою менеджменту є менеджер, який здійснює керівництво організацією, тому ефективність цього процесу в значній мірі залежить від того, якими якостями володіє управлінець.

Вітчизняний дослідник В. Терещенко виділяє десять якостей керівника, які забезпечують ефективність управлінського процесу:

1. Здатність бути управляючим, а не погоничем.
2. Упевненість у своїх силах.
3. Суворість і вимогливість.
4. Здатність критикувати позитивно.
5. Вміння заохочувати та карати.

6. Вміння цінувати своїх підлеглих.
7. Ввічливість та доброзичливість стосовно підлеглих.
8. Вміння говорити та мовчати.
9. Почуття гумору.
10. Вміння цікавитися та вивчати своїх підлеглих [8].

Таким чином, дослідження показали, що менеджмент, як економічна категорія має складну сутність, тому що має складну структуру:

- організаційну складову, яка віддзеркалює його здійснення на трьох рівнях управління: інституціональному (вищій), функціональному (середній), технічному (низовому);
- функціональну складову, яка представляє виконання функцій менеджменту;
- особистісну складову, яку формують якості керівника та його вміння застосовувати отримані знання в практиці управління.

Теоретики науки управління вважають, що менеджмент представляє собою систему, яка складається із керуючої підсистеми, яку формують керівники різних рівнів управління, та керованої підсистеми: найманих працівників [7, 17] (рис. 1.1).



Джерело: розроблено автором

Рис. 1.1. Система менеджменту організації як відкритої системи

Таким чином, проведені дослідження дають можливість зробити висновок про те, що сучасний менеджмент представляє собою цілісну систему, складові якої перебувають під впливом зовнішнього середовища, яке формується такими чинниками: ринкові, політико-правові, економічні, соціально-культурні, демографічні, технологічні.

Керуюча підсистема впливає на керовану підсистему через використання сукупності інструментів впливу: методів, принципів, форм та засобів управління [7, 17].

Серед інструментів впливу, якими володіє менеджер важливе місце займають методи менеджменту.

Трактування сутності економічної категорії – методи менеджменту, науковцями надається в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Трактування сутності методів менеджменту науковцями

Сутність економічної категорії – метод менеджменту	Автор визначення
Засоби та прийоми цілеспрямованого впливу керуючої системи на керовану на різних функціональних та ієрархічних рівнях управління.	Баєва О. [10]
Сукупність способів і прийомів впливу на колектив працівників та окремих виконавців з метою досягнення цілей організації та ефективного виконання її місії.	Гірняк О. М., Лазановський П. П. [5]
Способи і прийоми впливу керуючої системи на керовану на різних рівнях і ланках управління (підприємство, підрозділ, служба тощо)	Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. [7]
Спосіб, прийом або сукупність прийомів, спрямованих на інтереси людей, а через них на матеріальне виробництво для досягнення мети	Осовська Г. В., Юшкевич О. О., Завадський Й. С. [12]
Сукупність способів і прийомів управлінської діяльності, за допомогою яких здійснюється цілеспрямований вплив на колектив для досягнення найважливіших цілей (виробництво, виробів, надання послуг та ін.).	Сердюк О. Д. [17]
Способи впливу на окремих працівників і виробничі колективи загалом з метою досягнення визначених цілей	Стадник В. В., Йохна М. А. [18]
Засоби цілеспрямованого впливу на трудовий колектив або на окремих працівників з метою досягнення цілей організації	Хміль Ф. І. [20]

Джерело: узагальнено автором

Проведені дослідження сутності економічної категорії – методи менеджменту дають можливість зробити висновок, що методи менеджменту це засоби, прийоми, способи для впливу керуючої системи на підлеглих (колектив працівників чи окремих виконавців), з метою досягнення цілей організації.

Науковці В. В. Стадник, М. А. Йохна, вважають, що ефективність роботи суб'єкта господарювання залежить від правильності підбору методів менеджменту, на який впливає середовище діяльності, форма власності, специфіка завдань тощо [18].

Методи менеджменту мають тісний зв'язок із функціями менеджменту, оскільки основним завданням функцій менеджменту є формування методів менеджменту (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Зв'язок функцій та методів менеджменту

Функція менеджменту	Методи менеджменту
Планування	Економічні методи: планування, комплексних цільових програм, комерційних розрахунків, економічного регулювання. Соціальні методи: соціального прогнозування, соціального планування, соціального нормування, соціального регулювання. Організаційно-розпорядчі методи: нормування, інструктування, регламентування, розпорядництво.
Організування	Економічні методи: економічного регулювання. Організаційно-розпорядчі методи: нормування, інструктування, регламентування, розпорядництво.
Мотивування	Економічні методи: планування, комплексних цільових програм, комерційних розрахунків, економічного регулювання. Соціальні методи: соціального прогнозування, соціального планування, соціального нормування, соціального регулювання. Організаційно-розпорядчі методи: розпорядництво.
Контролювання	Економічні методи: планування. Організаційно-розпорядчі методи: інструктування, регламентування, розпорядництво.
Регулювання	Економічні методи: економічного регулювання. Соціальні методи: соціального регулювання. Організаційно-розпорядчі методи: інструктування, розпорядництво.

Джерело: узагальнено автором [7, 17].

Методи менеджменту застосовуються менеджером не окремо, а комплексно, залежно від конкретної ситуації.

Таким чином, методи менеджменту мають важливе значення у системі управління організацією, тому що їх застосування створює умови:

- раціональної організації процесу управління;
- використання сучасних технологій, ефективної організації виробництва і праці;
- забезпечення максимальної ефективності діяльності [17].

На думку дослідників, значення методів менеджменту проявляється в тому, що вони повинні забезпечити високу ефективність діяльності, злагоджену роботу підлеглих, сприяти максимальній активізації їх творчої активності, забезпечити своєчасній та дієвій ліквідації відхилень від плану [5].

1.2. Класифікація методів менеджменту

В теорії менеджменту сформувалися певні підходи до класифікації методів менеджменту, яка необхідна для того, щоб менеджер зміг розібратися у їх сутності та зміг застосовувати їх у тій чи іншій ситуації, яка складається в організації.

Найбільш поширеними ознаками класифікації методів менеджменту є їх поділ за:

- напрямком впливу;
- способом врахування інтересів працівників;
- формою впливу;
- характером впливу [8].

За напрямком впливу методи менеджменту поділяються на: методи прямого та непрямого впливу [8].

Методи прямого впливу являються спеціальними інструментами за допомогою яких менеджер може прямо змінювати поведінку підлеглих.

Вони базуються на принципах директивності, примусі, владі, обов'язковості виконання, дотриманні дисципліни.

До методів прямого впливу в менеджменті належать:

1. Письмові накази, розпорядження керівника, його усні вказівки, які чітко прописують послідовність дій працівника та визначають відповідальних за виконання.
2. Положення про підрозділ, яке визначає структурну будову, обов'язки, права, відповідальність окремих відділів та працівників, які входять до їхнього складу.
3. Інструкції – затверджені керівником документи, які визначають посадові обов'язки працівника, їхні права, відповідальність чи порядок дій окремих працівників у тій чи іншій ситуації
4. Організаційно-виробниче планування передбачає розподіл завдань, ресурсів між окремими підрозділами організації, визначає конкретні терміни виконання.
5. Адресні санкції за порушення дисципліни чи заохочувальні міри за виконання конкретного завдання працівником [8].

Методи непрямого впливу формують умови для впливу менеджера на організацію. Такі методи менеджменту стосуються не окремого виконавця, а організації загалом та базуються на мотивації персоналу.

До методів непрямого впливу належать:

1. Економічні методи, які впливають на формування економічних умов ефективної діяльності організації: прогнози на перспективу; стратегічні, тактичні, оперативні плани; участь працівника у прибутках підприємства; матеріальні стимули: премії, зростання заробітної плати, інші заохочення [9, 11].
2. Організаційні методи: визначення підрозділів, які формують організаційну структуру управління, формування комунікаційних зв'язків між ними, визначення каналів передачі інформації [8].

3. Соціально-психологічні методи, які спрямовані на формування корпоративної культури, нормального соціально-психологічного клімату в колективі [9].

Залежно від способу врахування інтересів працівників, методи менеджменту поділяються на:

1. Методи матеріального впливу реалізуються через застосування економічних стимулів: премії, зростання заробітної плати тощо.

2. Методи владного впливу спрямовані на упорядкування обов'язків працівників: розпорядок робочого дня, положення про відділ, посадова інструкція, накази, розпорядження, усні вказівки тощо.

3. Методи морального впливу базуються на соціальних нормах: похвала, зауваження, критика тощо. Ці методи спрямовані на формування взаємовідносин між керівником та підлеглими [7].

За формою впливу методи менеджменту бувають:

1. Кількісні: плани, кошториси, калькуляції, бюджети, матеріальні стимули тощо.

2. Якісні: вказівки, інструкції, моральні стимули, підходи до організації добору персоналу тощо [8].

За характером впливу методи менеджменту бувають: економічні, технологічні, соціально-психологічні, адміністративні.

Економічні методи управління спрямовані на зацікавлення працівників у досягненні визначених цілей. Дані методи реалізуються через затверджені плани, матеріальні стимули [9].

Технологічні методи менеджменту визначають послідовність виконання виробничих операцій, підходи до використання матеріально-технічної бази виробництва, забезпечення якості виготовленої продукції.

До технологічних методів відносять: технологічні та конструкторські документи.

Технологічна документація забезпечення виробничого процесу включає у свій склад технологічні карти, виробничі інструкції, опис послідовності виконання трудових процесів.

До складу конструкторської документації входять різноманітні креслення, технічні умови, ескізи виробів, деталей тощо.

Соціально-психологічні методи мають важливе значення у формуванні ефективного трудового колективу. Основними інструментами даних методів є: соціальні плани, моральні стимули, методи формування колективу та соціально-психологічного клімату.

Адміністративні методи є інструментами, які використовує керівник для організації роботи підлеглих, їх правильного спрямування, забезпечення злагодженої роботи відповідно до вимог нормативних актів.

Основними видами адміністративних методів є:

- організаційні способи впливу на підлеглих: закони, положення, норми, інструкції, правила, вимоги, протоколи, заяви тощо;
- розпорядчі способи впливу: накази, вказівки, розпорядження тощо;
- дисциплінарні способи впливу: зауваження, догани, переміщення посадових осіб, звільнення тощо [8].

Адміністративні методи характеризуються такими особливими ознаками:

1. Мають прямий вплив на персонал. Підлеглі зобов'язані виконувати затверджені керівником накази, розпорядження, видані вказівки в усній формі.
2. Мають односторонню спрямованість: від керівника до підлеглого.
3. Високий рівень оперативності, що забезпечує швидке прийняття керівником та виконання підлеглими.
4. Базуються на нормах закону.

Таким чином, проведені нами дослідження показали, що методи менеджменту поділяються на різні групи. Менеджери мають розуміти ці кваліфікаційні ознаки та вміло використовувати методи менеджменту у конкретних ситуаціях.

Ефективність та якість застосування методів менеджменту залежить від зовнішніх та внутрішніх чинників, які впливають на вибір необхідних інструментів впливу на підлеглих у конкретній ситуації.

Науковці вважають, що чинники, які впливають на вибір методу менеджменту можна поділити на дві групи (рис. 1.2.).



Джерело: Розроблено автором

Рис. 1. 2. Чинники, що впливають на вибір методів менеджменту

Об'єктивні чинники, які визначають вибір методі менеджерами організації носять незалежний характер та поділяються на дві групи:

1. Чинники, які формуються у внутрішньому середовищі.
2. Чинники, які формуються у зовнішньому середовищі [5, 8].

До чинників впливу, що походять із внутрішнього середовища можемо віднести:

- цілі та завдання організації, тому що доведення до підлеглих та вирішення стратегічних цілей потребує вибору організаційно-розпорядчих методів, які мають директивний характер, а цілі та завдання, які реалізуються на низовому рівні де керівник безпосередньо контактує із кінцевим виконавцем, вимагає застосування не лише організаційних методів, а в більшій мірі соціально-психологічних;

– будова організаційної структури управління визначає ті методи управління, які будуть використовувати керівники кожного рівня менеджменту: інституційний рівень, який є найвищим в управлінні, спиратиметься на організаційно-розпорядчі методи; середній рівень управління теж вибиратиме організаційні та економічні методи впливу; технічний рівень – організаційні та соціально-психологічні методи;

– корпоративна культура кожної організації базується на певних моральних нормах та принципах, що впливатиме на вибір методів менеджменту;

3. рівень забезпечення організації ресурсами: матеріальними, фінансовими, трудовими, технологічними, інформаційними, впливатиме на вибір менеджером жорсткіших чи м'ягших методів менеджменту [7, 8].

Чинники зовнішнього середовища теж носять об'єктивний характер, тому організація може лише пристосуватися до їхнього впливу та визначити методи менеджменту, які забезпечать організації найкращий результат у тих умовах, які сформувалися у зовнішньому середовищі (табл. 1.3).

Таблиця 1.3.

Чинники зовнішнього середовища, які визначають вибір методів менеджменту

Група чинників зовнішнього середовища	Види чинників	Складові чинників
Чинники макросередовища	Економічні	рівень інфляції; рівень безробіття; банківський відсоток; система оподаткування; вартість енергоресурсів; тривалість робочого часу.
	Соціально-культурні	вікова структура населення; структура за статтю, національністю; рівень народжуваності та смертності; рівень освіти; міграційні процеси; мовні та культурні традиції; поведінки та норми моралі.

Продовження таблиці 1.3

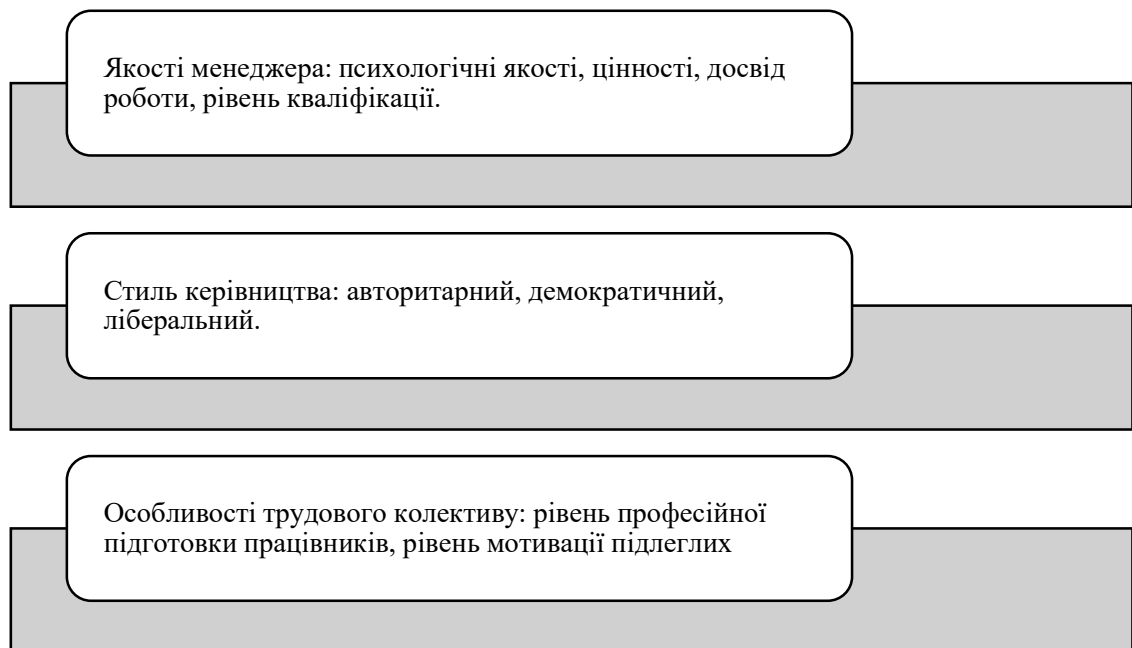
	Політико-правові	законодаче забезпечення; рівень корумпованості влади.
	Технологічні	рівень науково-технічного прогресу; рівень технологій; фаховість працівників.
	Природно-географічні	кліматичні умови; екологія; розвиток інфраструктури.
Чинники мікросередовища	Ринок як такий	місткість ринку; місткість окремих сегментів ринку; тенденцій змін на ринку; насиченість ринку; рівень задоволення потреб.
	Конкуренти	частка ринку основних конкурентів; методи конкурентної боротьби; основні конкурентні стратегії; конкурентоспроможність товару, фірми.
	Споживачі	прихильність, наміри, мотивація споживачів; купівельна спроможність; задоволення попиту.
	Посередники	охоплення ринку; торговий потенціал; репутація; збутова мережа тощо.
	Постачальники	якість, ціна товару; умови постачання, репутація. репутація тощо.

Джерело: узагальнено автором [4].

Таким чином, дослідження показали, що до зовнішніх чинників, які впливають на вибір менеджером методів менеджменту належать: економічні умови; політична та правова стабільність; технологічний розвиток; соціальні та культурні зміни; конкурентне середовище [11].

На нашу думку, об'єктивні чинники впливають на рівень жорсткості методів впливу на підлеглих з метою досягнення ними визначених цілей.

Суб'єктивні чинники впливу на вибір методу менеджером формуються його особистістю та характеристиками колективу (рис. 1.3).



Джерело: узагальнено автором: [9, 13, 20].

Рис. 1.3. Суб'єктивні чинники, які впливають на вибір методу менеджменту

Таким чином, з проведеного дослідження можемо зробити висновок, що вибір методу менеджменту є складним процесом та обумовлюється впливом як об'єктивних та суб'єктивних чинників.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ

3.1. Соціальні методи менеджменту

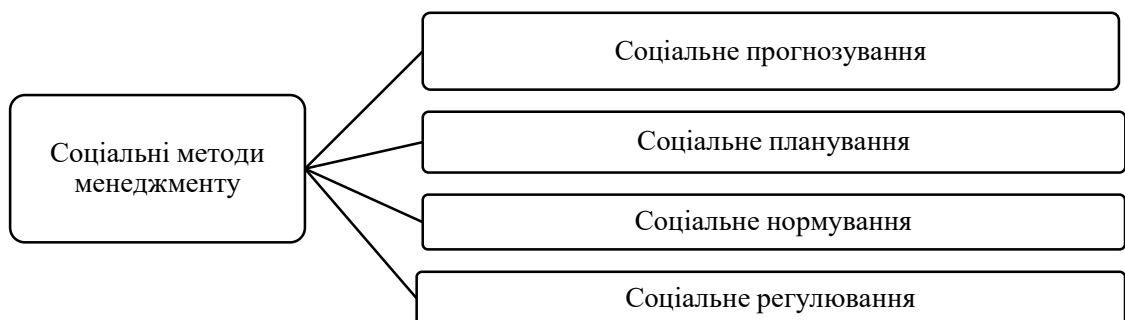
Соціальні методи управління спрямовані на використання сформованого в трудовому колективі соціального механізму [3].

Соціальні методи менеджменту – система засобів і важелів впливу на соціально-психологічний клімат колективі, на трудову та соціальну активність працівників [20].

Соціальні методи мають важливе значення в системі управління, тому що:

- дозволяють встановити призначення і місце співробітників в колективі;
- виявити лідерів і забезпечити їх підтримку;
- зв'язати мотивацію людей з кінцевими результатами виробництва;
- забезпечити ефективні комунікації і вирішення конфліктів в колективі [14].

Основними соціальними методами менеджменту є: соціальне прогнозування, соціальне планування, соціальне нормування, соціальне регулювання (рис. 2.1).



Джерело: розроблено автором [7].

Рис. 2.1. Соціальні методи менеджменту

Метою застосування соціальних методів управління є формування сприятливого соціально-психологічного клімату у трудовому колективі, який створюватиме умови досягнення визначених цілей [7].

Соціальне прогнозування – уявлення про стан колективу в майбутньому, інформація про цілі соціально-економічного розвитку, необхідні для їх досягнення засоби [20].

Соціальне прогнозування буває двох видів – пошукове та нормативне (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Види соціального прогнозування

Вид соціального прогнозування	Сутність виду	Мета прогнозування
Пошукове соціальне прогнозування	Визначення можливих станів об'єкта управління в майбутньому на основі тенденцій його розвитку в минулому і теперішньому часі	З'ясувати соціальні проблеми, які потребують вирішення. Виділяють ключові та похідні проблеми. Є основою для прийняття управлінських рішень
Нормативне соціальне прогнозування	Визначення засобів, необхідних і достатніх для досягнення можливих станів об'єкта управління або заданих цілей, оптимальних шляхів руху об'єкта до певної мети	Екстраполяція тенденцій майбутнього у теперішній час для виявлення альтернативних шляхів розвитку.

Джерело: узагальнено автором [5, 20].

Соціальне прогнозування за термінами поділяють на:

довгострокове – розраховане на 5-15 років;

короткотермінове – на 1-5 років;

оперативне – тривалістю до 1 року [20].

Для розробки соціальних прогнозів використовують такі методи прогнозування:

1. Метод екстраполяції – перенесення тенденцій минулого на майбутні періоди розвитку трудового колективу.

2. Експертний метод – базується на висновках фахівців щодо стану розвитку колективу. В основі цього методу проведення опитування персоналу. Результатом експертного методу є розробка песимістичного, реалістичного, оптимістичного сценарію розвитку трудового колективу.

3. Метод моделювання – для визначення перспективи розвитку трудового колективу використовують розрахункові параметри зразкового трудового колективу [20].

Для реалізації методу моделювання в соціальному прогнозуванні використовують трендові, факторні, евристичні моделі [20] (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Методи моделювання в соціальному прогнозуванні

Метод моделювання	Характеристика реалізації методу
Трендове моделювання	– виявленні тенденцій прогнозованого показника; – кількісний його опис за допомогою математичної моделі; – розрахунок показника на дату прогнозу.
Факторне моделювання	– виявлення чинників, які впливають на формування трудового колективу; – побудова математичної моделі, яка відображає взаємозв'язок між причинними та результативними чинниками соціального розвитку; – обчислення зміни результативного чинника під впливом причинних чинників.
Евристичне моделювання	Довільне моделювання на основі певних уявлень про сутність соціального процесу чи явища.

Джерело: узагальнено автором [5, 20].

Отже, дослідження показали, що соціальне прогнозування є важливим соціальним методом менеджменту, який дає необхідну інформацію для реалізації методу соціального планування.

Соціальне планування представляє собою процес конкретизації цілей соціального розвитку колективу організації та розроблення стратегії й тактики їх досягнення [20].

Соціальне планування спрямоване на розробку заходів щодо покращення умов праці, відпочинку, навчання та соціального розвитку працівників організації.

Метод соціального планування в організації використовують для розробки Плану соціального розвитку колективу, який складається із чотирьох розділів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Структура Плану соціального розвитку трудового колективу

Розділи плану	Розділ плану	Зміст розділу плану
Розділ 1	Удосконалення соціальної структури колективу.	зміна співвідношення між різними категоріями працівників. покращення освітнього рівня. заходи щодо скорочення плинності кадрів.
Розділ 2	Удосконалення умов праці, її охорона та зміцнення здоров'я працівників.	усунення небезпечних для людини виробничих факторів; покращення медичного обслуговування.
Розділ 3	Гарантії життєвого рівня, житлових та культурно-побутових умов працівників.	вдосконалення системи оплати праці; покращення житлово-побутових умов; вирішення проблеми забезпечення житлом.
Розділ 4	Підвищення трудової та соціальної активності працівників.	заходи щодо зростання трудової та соціальної активності персоналу; покращення спортивної та культурно-масової роботи.

Джерело: узагальнено автором [14, 20].

Таким чином, соціальне планування спрямоване на розробку заходів щодо формування трудового колективу, який здатний досягати визначених цілей розвитку організації.

Важливим соціальним методом менеджменту є соціальне нормування, яке передбачає впровадження на підприємстві соціальних норм та нормативів, які визначають порядок поведінки окремих осіб та груп у колективі:

1. Юридичні правові норми, які встановлює держава і яких повинні дотримуватися усі суб'єкти господарювання.
2. Норми, які встановлені окремими організаціями та спільнотами і які діють у їхніх межах.
3. Норми моралі [20].

Кожна організація виробляє соціальні норми, які є основою формування корпоративної культури.

Соціальне регулювання – це заходи, які спрямовані на підтримання соціальної справедливості у колективі та покращенню соціальних відносин [20].

Засобами соціального регулювання в організації є:

1. Колективні договори.
2. Трудові та інші угоди.
3. Контракти.
4. Взаємні зобов'язання.
5. Правила внутрішнього розпорядку.
6. Статути.
7. Правила етикету.
8. Ритуали тощо [20].

На нашу думку, засоби соціального регулювання спрямовані на підвищення рівня гармонізації стосунків у колективі, а отже, підвищення його ефективності.

Соціальні методи управління дають можливість впливати на підлеглих через потреби, ідеали, цілі, інтереси, задатки, нахили тощо [5].

На думку дослідників О. М. Гірняка та П. П. Лазановського, соціальні методи менеджменту за своєю спрямованістю варто поділяти на такі види:

1. Методи управління соціально-масовими процесами – застосовуються на в народногосподарських та галузевих масштабах.
2. Методи управління організованими групами.
3. Методи управління внутрішньогруповими процесами і явищами.
4. Методи управління індивідуально-особистісною поведінкою [5].

На підприємстві застосовуються три останні соціальні методи з вищенаведеного переліку, які характеризуються певними особливостями свого прояву (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Характеристика соціальних методів менеджменту в організації

Соціальні методи менеджменту	Види методів
Методи управління організованими групами	Авторитарний метод. Демократичний метод. Ліберальний метод.
Методи управління внутрішньогруповими процесами і явищами.	Методи розвитку позитивних зрушень: - метод підвищення соціально-виробничої активності. - метод зміни соціального статусу професії. - соціально-політичні методи. Методи, які спрямовані на обмеження негативних процесів та явищ: - методи соціальної профілактики; - дисциплінарна допомога; - захист соціальних інтересів.
Методи управління індивідуально-особистісною поведінкою	Методи заохочення працівників за результатами його праці. Метод переконань. Метод особистого прикладу. Метод навіювання. Метод примусу.

Джерело: розроблено автором [5].

Таким чином, з проведеного дослідження соціальних методів менеджменту можемо зробити висновок про те, що ці методи є важливими для активізації діяльності персоналу, підвищення його трудової активності.

2.2. Психологічні методи управління

Психологічні методи управління базуються на психології – науці про сукупність психічних процесів, що зумовлюють будь-який вид діяльності [21].

Управління у психології – це свідомий і цілеспрямований процес впливу на свідомість і поведінку окремих індивідів або членів групи, колективу тощо для підвищення організованості та ефективності їхньої спільної діяльності [6].

Психологічні методи менеджменту мають важливе значення у роботі з персоналом, тому що здійснюють вплив на внутрішній світ людини, її відчуття та поведінку.

На думку дослідників О. О. Пшик-Ковальської та О. І. Ковальського, основними методами психологічного впливу в організації є:

1. Методи психологічного планування.
2. Методи комплектування малих груп.
3. Методи гуманізації праці.
4. Методи професійного відбору та навчання.
5. Методи переконання, навіювання, зарядження [15].

Науковці О. М. Гірняк та П. П. Лазановський, вважають, що психологічні методи управління варто поділяти на такі групи:

1. Методи психологічного спонукання.
2. Методи формування соціально-психологічних відносин.
3. Методи гуманізації праці.
4. Методи професійного відбору та навчання [5].

Методи психологічного спонукання базуються на формуванні у працівника мотивів до покращення результатів праці.

Створити мотиви – це означає перетворити потреби людини у стимули до трудової діяльності [5].

В основі побудови системи спонукань у менеджменті лежить сформована американським економістом А. Маслоу ієрархія потреб людини [4] (рис. 2.2)



Джерело: [4]

Рис. 2.2. Ієрархія потреб А. Маслоу

Менеджери при застосування психологічних методів повинні розуміти на яку потребу спрямоване спонукання працівників.

Методи психологічного спонукання проявляються через морально-психологічні методи мотивації (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Психологічні методи мотивації персоналу

Психологічний метод мотивації	Сутність методу
Визнання	Прізвища кращих працівників публічно оголошуються, заносяться на дошку пошани. Працівникам надаються переваги у соціально-культурному та житлово-побутовому обслуговуванні.
Постановка високих цілей	Високі цілі надихають працівників на ефективну працю, демонструють прояв поваги зі сторони керівників.

Продовження таблиці 2.5.

Підвищення на посаді	Забезпечує цікаву роботу та підвищення заробітної плати.
Схвалення	Заохочує старанність, відповідальне ставлення до роботи.
Похвала	Надихає працівника на відповідальне ставлення до процесу роботи.
Підтримка	Необхідна коли працівник проявляє невпевненість, сумнівається.
Підкріплення (позитивне, негативне)	Позитивне- заохочує позитивні дії підлеглого при виконанні завдання. Негативне – заохочує відсутність негативних дій працівника (запізнення, прогул тощо).
Метод погашення	Ігнорування певних дій працівника, що веде до їх припинення.
Переконання	Аргументований вплив на психіку підлеглого.
Примус	Крайній морально-психологічний вплив на підлеглого.
Наслідування	Базується на особистому прикладі керівника.
Спонування	Базується на підкресленні позитивних якостей, кваліфікації працівника.
Осудження	Застосовується до підлеглого, який допускає постійні порушення.

Джерело: розроблено автором: [18].

Таким чином, проведені дослідження показали важливе значення психологічного спонування в досягненні ефективності діяльності організації.

Методи формування соціально-психологічних відносин спрямованні на формування ефективного трудового колективу на принципах взаємоповаги, взаємодопомоги та колективізму.

Психологічний метод гуманізації праці спрямований на створення комфортних умов праці персоналу, які впливають на психіку людини та розкривають її творчі здібності на основі:

- ергономіки;
- спеціалізації праці персоналу;
- умов техніки безпеки;
- системної організації управлінської праці [5].

Формування працездатного трудового колективу та його розвиток, забезпечують методи професійного відбору та навчання працівників.

Отже, психологічні методи менеджменту дають можливість показати працівнику, що його інтереси можуть бути задоволені лише при умові задоволення інтересів організації.

Вважаємо, що ефективність управлінського процесу забезпечується в результаті комплексного застосування різних методів менеджменту.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ

В умовах ринкової економіки збільшується роль соціально-психологічних методів управління, оскільки зростає роль колективу у задоволенні потреб людини.

Соціально-психологічні методи управління спрямовані безпосередньо на особистість працівника.

Для вдосконалення соціально-економічних методів управління важливо вдосконалити підходи до формування кадрового складу персоналу суб'єкта господарювання.

На думку дослідників, для покращення процесу застосування методів менеджменту необхідно систематично проводити діагностику структури кадрів організації за напрямками:

- оцінка потенціалу службовців та робітників;
- оцінка рівня плинності кадрів та негативних наслідків цього процесу;
- визначення рівня відповідності управлінського персоналу зайнятим посадам;
- дослідження організаційної культури;
- вивчення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі [2].

Формування кадрового потенціалу є важливою функцією менеджменту підприємства, тому що в процесі управління важливу роль відіграють як керівники так і підлеглі. Для підвищення якості роботи щодо набору працівників особливу роль може мати заздалегідь розроблена психологічна професіограма, яка складається із двох структурних елементів:

- опис майбутньої професійної діяльності працівника;
- перелік вимог до людини, яка буде виконувати ті чи інші функції в процесі визначеної діяльності.

Вважаємо, що добір персоналу на основі розробленої психологічної професіограма сприятиме підвищенню рівня сумісності персоналу організації, підвищенню їхньої працездатності та трудової активності.

Загальний вплив на результативність застосування соціально-психологічних методів в управлінні організацією здійснює організаційна культура, яка у кожній організації має свої відмінні ознаки, які формуються під впливом таких чинників:

- визнані в трудовому колективі норми моралі;
- відношення персоналу до своєї трудової діяльності;
- ставлення працівника до організації роботи на робочому місці;
- сформовані організаційні комунікації в колективі;
- рівень управлінської культури.

Вдосконаленню соціально-психологічного управління організацією сприятиме впровадження партисипативного управління, яке базується на застосуванні керівниками демократичного стилю управління та передбачає:

- делегування повноважень підлеглим щодо прийняття управлінських рішень;
- зростання можливостей самоконтролю;
- надання працівникам можливостей прийняття участі у формуванні трудового колективу тощо [2].

Оскільки психологічні методи управління мають прямий вплив на особистість підлеглих, то важливим напрямком вдосконалення застосування соціально-психологічних методів управління є посилення ролі керівника в організації, вдосконалення його лідерських якостей.

Науковці вважають, що для розуміння стану соціально-психологічного клімату в організації, необхідно застосовувати такі заходи:

1) проведення соціологічного дослідження щодо задоволення працівників мотиваційною системою, чи має вона спонукальний характер, чи не є причиною виникнення в колективі конфліктних ситуацій.

2) розробка заходів щодо удосконалення корпоративної культури, яка має базуватися на усвідомленні цінностей організації, її традицій.

3) розвивати в трудовому колективі традиції передавання досвіду роботи, що формуватиме у працівників відчуття поваги, визнання результатів праці.

4) практикувати ротацію кадрів як спосіб збагачення праці та пошуку шляхів підвищення ефективності праці персоналу.

5) керівникам різних рівнів управління періодично доцільно доручати реалізацію нових проєктів, що сприятиме урізноманітненню їх праці, зростанню відповідальності.

6) розробляти заходи щодо формування відповідального, дисциплінованого колективу із високим рівнем самоорганізації та контролю, взаємопідтримки.

7) сприяти створенню системи прозорого та швидкого обміну інформацією. Важливо, щоб був налагоджений обмін результатами досягнень окремих працівників, що надихатиме інших членів трудового колективу. Наочно показувати, що досягнення позитивних результатів роботи має не лише моральне, а й матеріальне заохочення. Здорова конкуренція є корисною як для керівників так і для підлеглих.

8) практикувати комунікації у форматі «керівник підприємства – підлеглі» задля прямого обміну інформацією та ефективного зворотного зв'язку. Корисність такого процесу полягає в тому, що менеджер отримує не перекручену інформацію, а підлеглі відчують причетність до справ організації, свою важливість у досягненні визначених цілей.

9) важливо, щоб кожен член трудового колективу розумів, що він працює в організації із високим рівнем соціальної відповідальності перед власним персоналом, партнерами, контрагентами, громадськістю. Розуміння наявності в організації

соціальної відповідальності, формує у підлеглих відчуття гордості за своє підприємство, активізує його трудову діяльність [16].

Таким чином, з проведених досліджень шляхів вдосконалення застосування соціально-психологічних методів управління можемо зробити висновок про те, що ці методи є актуальними на сучасному етапі розвитку менеджменту.

Важливість соціально-психологічних методів управління зумовлена тим, що вони є інструментом безпосереднього впливу керівників на підлеглих. Для того, щоб досягнути ефективності їхнього застосування необхідно працювати над вдосконаленням двох сторін управлінського процесу як керівників так і підлеглих.

ВИСНОВОК

Дослідження, які були проведені в даній курсовій роботі показали, що процес управління базується на системному підході.

Об'єктом управління в менеджменті є організація, яка є складним утворенням та формується із двох підсистем: керуючої – це керівники, та керованої – це підлеглі. Обидві ці підсистеми зв'язані, тому що їхні зусилля спрямовані на забезпечення функціонування всієї організації, досягненні визначених цілей.

Менеджери – це наймані працівники, головним завданням яких є забезпечення ефективної господарської діяльності. Для виконання цих завдань менеджери здійснюють функції планування, організації, мотивації, контролю, регулювання.

Розроблені цілі та поставлені завдання менеджерами виконують підлеглі, тому менеджери мають мати інструменти впливу на них, щоб процес діяльності був результативним.

Важливими інструментами впливу на трудовий колектив організації є методи менеджменту: організаційно-розпорядчі, економічні, соціально-психологічні.

Менеджер при виборі методу впливу на підлеглих має добре знати особливості трудового колективу як об'єкта менеджменту та розуміти вплив чинників зовнішнього середовища у конкретній ситуації.

В більшості випадків, менеджер застосовує методи управління комплексно.

Соціально-психологічні методи менеджменту спрямовані на формування сприятливого психологічного клімату в колективі, на підвищення трудової активності підлеглих, відчуття внутрішнього задоволення від причетності до даного трудового процесу та до конкретної організації.

Соціально-психологічні методи важливі тим, що вони можуть посилити важливу конкурентну перевагу суб'єкта господарювання – це його персонал.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк К. Г. Роль соціально-психологічних методів менеджменту у формуванні корпоративної культури туристичного підприємства // Економіка та суспільство. – 2024. – Випуск 65 [Електронний ресурс]. Режим доступу:

<file:///C:/Users/Maup37/Downloads/4425-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-4336-1-10-20240829.pdf>

2. Белік В. Д. Удосконалення соціальнопсихологічних методів управління на підприємствах харчової промисловості // Агросвіт. – 2014 – № 3. [Електронний ресурс]. Режим доступу:

http://www.agrosvit.info/pdf/13_2014/9.pdf

3. Біловол Т. В. Системний підхід до формування методів управління підприємством // Економіка і суспільство. – 2018. – № 15. [Електронний ресурс]. Режим доступу:

https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/34.pdf

4. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. – К. : Лібра, 2004. – 712 с.

5. Гірняк О. М. Менеджмент : підручник. – Львів : «Магнолія 2006», 2007. – 352 с.

6. Кісіль З. Р. Психологія управління: навч. посіб. у схемах, таблицях, коментарях / З. Р. Кісіль, Д. В. Швець. – Одеса : Видавництво ОДУВС, 2023. – 208 с.

7. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник. / О. Є Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : «Академвидав», 2003. – 416 с.

8. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2003. – 352 с.

9. Мартиненко В. П. Методи менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом підприємства // Ефективна економіка. – 2018. – № 3. [Електронний ресурс]. Режим доступу:

http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/6.pdf

10. Менеджмент : понятійно- термінол. слов. / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. – К. : МАУП, 2007. – 744 с.

11. Омеко А. В. Зовнішні та внутрішні чинники впливу на рівень ефективності управління підприємством // Економіка та суспільство. – 2024. – № 68. [Електронний ресурс]. Режим доступу:

file:///C:/Users/Maup37/Downloads/5057-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-4978-1-10-20241225.pdf

12. Осовська Г. В. Економічний словник / Г. В. Осовська, О. О. Юшкевич, Й. С. Завадський. – К. : Кондор, 2007. – 358 с.

13. Осовська Г. В. Основи менеджменту : навч. посіб. – К. : Кондор, 2003. – 556 с.

14. Палькевич Ю. Соціальні методи менеджменту та механізми їх застосування на підприємстві // Адаптивне управління: теорія і практика. – 2018 . – № 5. [Електронний ресурс]. Режим доступу:

<https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/115>

15. Пшик-Ковальська О. О. Розвиток соціально-психологічних методів управління персоналом в умовах воєнного стану / О. О. Пшик-Ковальська, О. І. Ковальський // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2023. – № 2. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32688/menedzhment223maket-104-111.pdf>

16. Сазонова Т. О. Соціально-психологічні методи управління персоналом у системі менеджменту сучасної організації // Приазовський економічний вісник. – 2020. – Випуск 5.[Електронний ресурс]. Режим доступу:
https://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/5_22_ukr/23.pdf
17. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту: навч. посіб. – К. : Професіонал, 2004. – 432 с.
18. Стадник В. В. Менеджмент: підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – К. : Академвидав, 2007. – 472 с
19. Федулова Л. І. Бізнес-менеджмент : навч. посіб. / Л. І. Федулова, В. Г. Федоренко, В. Ф. Гриньов та ін. – К. : МАУП, 2007. – 632 с.
20. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник. – К. : Академвидав, 2005. – 608 с.
21. Шапар В. Б. Сучасний тлумачний психологічний словник. – Х. : Прапор, 2007. – 640 с.