

20.06.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

КЛУГЕН Олександра Георгіївна
(студентка групи МО-63)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

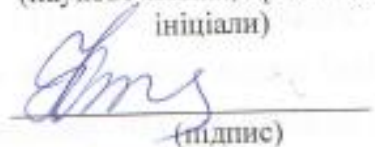
ЕФЕКТИВНІСТЬ ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 4
від 24.05.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
д.е.н., доц. Юшкевич О.О.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)



(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Пашенко О.П.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Клуген О.Г. Ефективність впливу соціально-психологічних методів управління персоналом державного університету «Житомирська політехніка» – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі проаналізовано стан та запропоновано заходи щодо удосконалення процесу управління Державного університету «Житомирська політехніка»

Ключові слова: підприємство, персонал, управління персоналом, соціально-психологічні методи.

Annotation

Klugen O.H. The effectiveness of the influence of socio-psychological methods of personnel management of the State University «Zhytomyr Polytechnic» – Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 «Management and administration» of specialty 073 «Management». – Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

The bachelor's qualification work analyzed the state and proposed measures to improve the management process of the State University «Zhytomyr Polytechnic».

Key words: enterprise, personnel, personnel management, socio-psychological methods.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВОМ	7
1.1. Сутність та роль соціально-психологічних методів управління персоналом в діяльності підприємства	7
1.2. Характеристика соціально-психологічних методів управління персоналом.....	11
1.3. Технології формування сприятливого соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі.....	15
1.4. Світовий досвід особливостей застосування соціально-психологічних методів управління.....	19
Висновки до розділу 1.....	
РОЗДІЛ 2. СТАН ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ	24
2.1. Загальна характеристика управління Державного університету «Житомирська політехніка».....	24
2.2. Аналіз та оцінка ефективності застосування соціально-психологічних методів управління у Державному університеті «Житомирська політехніка»	28
2.3. Оцінка впливу соціально-психологічних методів управління на результативність персоналу університету.....	35
2.4. Напрями підвищення ефективності впливу соціально-психологічних методів управління персоналом закладу освіти.....	46
Висновки до розділу 2.....	
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Динамічні зміни на ринку вимагають від підприємства демонструвати повну готовність до адаптації та оперативної реакції у вигляді управлінських рішень, націлених на підвищення його конкурентних позицій, зміцнення економічної безпеки та розкриття наявного потенціалу.

Результативність та ефективність роботи підприємства напряму залежить від якості політики управління ресурсами. На сьогодні на перший план виходить цінність людських ресурсів підприємства, їх компетентність, професійна майстерність. Через це вектор управлінських рішень переміщується у бік раціонального кадрового менеджменту, що дозволяє максимально ефективно розкрити трудовий потенціал підприємства задля отримання високо продуктивних результатів праці.

Тому в сучасних умовах господарювання традиційні методи управління персоналом мають доповнюватись та підсилюватись новими підходами, які виокремлюють цінність персоналу підприємства, стимулюють його гнучкість, творчість, розвиток, швидкість прийняття рішень. До таких методів в сучасному діловому світі відносяться соціально-психологічний набір методичних інструментів. Застосування на практиці теоретичного базису напрацювань в даній сфері вимагає індивідуального підходу та обґрунтування доцільності використання конкретних способів та прийомів соціально-психологічного управління.

Основою для написання кваліфікаційної роботи стали праці таких українських та зарубіжних науковців, як А. Церковна, В. Харламова, Л. Залюбінська, В. Петюх, О. Шубалий, Е. Мейо, І. Ансофф, Ф. Беккер, П. Друкер, Г. Кунц, М. Мескон, Ф. Хедоурі, С. Оддонел, Т. Пітерс, тощо.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є обґрунтування напрямів підвищення ефективності впливу соціально-психологічних методів

управління персоналом закладу освіти Державного університету «Житомирська політехніка».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних завдань:

1. Охарактеризувати соціально-психологічні методи управління;
2. Оцінити сучасні світові тенденції застосування соціально-психологічних методів управління;
3. Проаналізувати застосування соціально-психологічних методів управління та оцінити їхню ефективність на досліджуваному підприємству;
4. Обґрунтувати напрями підвищення ефективності впливу соціально-психологічних методів управління персоналом закладу освіти Державного університету «Житомирська політехніка»

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі є процес формування соціально-психологічного впливу на ефективність управління персоналом Державного університету «Житомирська політехніка».

Предмет дослідження. теоретичні та практичні аспекти дослідження соціально-психологічних методів управління персоналом досліджуваного підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає соціально - психологічні методи впливу на персонал підприємства як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та світового досвіду особливостей застосування соціально-психологічних методів управління; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття сутності та ролі соціально-

психологічних методів управління персоналом в діяльності підприємства; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про факторний вплив соціально-психологічних методів на управління персоналом.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності впливу соціально-психологічних методів управління персоналом закладу освіти Державного університету «Житомирська політехніка»

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 63 сторінках друкованого тексту. Робота містить 10 таблиць та 9 рисунків. Список використаних джерел налічує 48 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Сутність та роль соціально-психологічних методів управління персоналом в діяльності підприємства

Методи управління персоналом можуть варіюватися в залежності від сфери їхнього застосування, серед основних методів слід зазначити наступні: адміністративні (статут, колективний договір, тощо), економічні (оплата праці, податкова система, виробництво, тощо) та соціально-психологічні.

Питання застосування соціально-психологічних методів управління підприємством широко актуалізуються у працях вітчизняних науковців, які більш повно розкривають суть соціально-психологічних методів управління для реалій вітчизняного бізнесу.

В. М. Петюх визначає суть соціально-психологічних методів через сукупність специфічних прийомів впливу на особистісні взаємовідносини у трудовому колективі та на систему національних соціальних процесів, які функціонують між працівниками [17].

Управління персоналом є дуже поширеним і суспільно значущим соціально-економічним явищем; є дуже складним, багатограним, багатоаспектним феноменом. Дослідження наукової літератури показало, що можна знайти приклади різного трактування уявлення про управління персоналом. Наприклад, Н. І. Ситник визначає управління персоналом, як забезпечення підприємства необхідною кількістю працівників, що виконують необхідні виробничі функції [20].

А. В. Линенко, у свою чергу, як комплексну систему заходів спрямованих на підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, мотивації, стимулювання персоналу та повне використання його можливостей задля здійснення управління розвитком підприємства [10].

В. А. Савченко стверджує, що управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу підприємства на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами [18]. А згідно з викладеним у роботах Г. Деслера – це частина менеджменту, що стосується працюючих співробітників і їх взаємин в рамках підприємства, що здійснюється задля підвищення ефективності діяльності підприємства та підвищення трудового життя персоналу [3].

Отже, слід зробити власні висновки, тому управління персоналом — це процес управління працівниками певного підприємства для досягнення цілей і завдань підприємства. Управління персоналом є надважливим завданням для підприємства, яке передбачає управління його працівниками. Суть управління персоналом полягає в тому, щоб забезпечити наявність на підприємстві правильних людей на правильних посадах, які володіють необхідними навичками та здібностями для досягнення її цілей і завдань.

До ключових складових управління персоналом відносяться: відбір, наймання, навчання та розвиток персоналу, управління його продуктивністю, а також компенсації та пільги.

Наймання та відбір персоналу передбачає залучення, відбір та наймання потрібних для підприємства кадрів. Навчання та розвиток передбачає надання працівникам необхідних навичок і знань для ефективного виконання роботи та розвитку кар'єри.

Управління продуктивністю персоналу передбачає встановлення очікуваних результатів, надання зворотного зв'язку та управління продуктивністю співробітників. А компенсації та пільги, у свою чергу, передбачають розробку та

адміністрування програм компенсацій та пільг, які є конкурентоспроможними та відповідають цілям і завданням підприємства.

Роль управління персоналом полягає в залученні, розвитку, мотивації та утриманні працівників на підприємстві. Головним чином управління персоналом відповідає за набір і відбір кандидатів, надання можливостей для навчання та розвитку, управління продуктивністю співробітників, а також адміністрування програм компенсацій і пільг.

Основною метою управління персоналом є забезпечення кваліфікованої, зацікавленої та мотивованої робочої сили, яка відповідає цілям і завданням підприємства. Ефективне управління персоналом має важливе значення для створення позитивного робочого середовища, яке сприяє задоволенню, залученості та продуктивності працівників.

Крім того, управління персоналом відіграє вирішальну роль в управлінні організаційними змінами, забезпеченні дотримання законів і нормативних актів, а також у створенні різноманітної та інклюзивної культури на робочому місці [19].

Отже, роль управління персоналом полягає в тому, щоб залучати, розвивати, мотивувати та утримувати працівників, створюючи позитивне робоче середовище, яке сприяє задоволенню, залученості та продуктивності працівників.

Слід зазначити, що управління персоналом здійснюється на засадах чуткого та своєчасного аналізу та оцінки проведеної роботи, якісного залучення та подальшого розвитку працівників підприємства. Тож, головним завданням керівництва є аналіз роботи для визначення необхідних навичок і кваліфікації для кожної посади та оцінка ефективності роботи співробітників і надання їм зворотного зв'язку, щоб допомогти покращити як особисту, так і загальну продуктивність праці. Також, важливим аспектом є надання працівникам можливостей для навчання та розвитку для покращення їхніх навичок та знань та створення позитивного робочого середовища, яке сприяє залученню та мотивації працівників.

Сутність управління персоналом підприємства обумовлена зростаючою роллю особистості працівника, знання його мотиваційних настанов, вміння їх формувати і направляти відповідно до задач, які стоять перед підприємством. Управління персоналом в такій ситуації має особливу значимість. Головна мета управління персоналом на підприємстві є забезпечення його кадрами, організація їх ефективного використання, професійного і соціального розвитку. У відповідності з цією ціллю формується система управління персоналом підприємства. В якості бази для її побудови використовуються принципи і методи, які є науково та практично обґрунтованими, зокрема соціально-психологічні методи [13].

Серед принципів управління персоналом слід виокремити наступні:

1. Справедливість – забезпечення чесного і рівноправного процесу роботи, щоб забезпечити однакове і шанобливе ставлення до працівників.
2. Залучення співробітників – створення позитивного робочого середовища, яке сприяє задоволенню та продуктивності працівників.
3. Систематичне вдосконалення – розвиток процесів та практик для забезпечення конкурентоспроможності та відповідності мінливим потребам працівників.
4. Відповідність законодавству – дотримання законів і правил, пов'язаних із працевлаштуванням, наприклад, Закону України «Про оплату праці» [6] та Закону України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні» [7].

О. Шубалий трактує соціально-психологічну методологію управління, як набір прийомів та засобів соціального та психологічного впливу на трудовий колектив в цілому та на окремі особистості з метою зростання їх трудової та креативної активності в умовах національного бізнес-середовища [21].

У свою чергу, Л. Залюбінська визначає суть соціально-психологічних методів через процесність, а саме як сукупність специфічних способів впливу на

особистісні відносини та взаємозв'язки працівників у трудовому колективі, а також на соціальні процеси в них [7].

О. П. Дяків застосовує призму психології управління, як галузі психологічної науки, яка досліджує психологічні закономірності управлінської діяльності та визначає місце людського та соціально-психологічного чинників в управлінні. Результатом застосування соціально-психологічних методів управління в такому випадку є оптимальний розподіл професійних та соціальних ролей у трудовому колективі задля забезпечення високих результатів діяльності підприємства [4].

А. В. Церковна та В. В. Харламова трактують сучасні соціально-психологічні методи управління, як способи здійснення управлінських дій на персонал підприємства, які засновані на традиційних закономірностях соціологічної та психологічної наук та спрямовані як на окрему групу працівників, так і цілеспрямовано на визначених співробітників [22].

Отже, соціально-психологічні методи управління — це методики, які використовуються для управління працівниками шляхом розуміння їхніх соціальних і психологічних потреб і розробки стратегій для задоволення цих потреб. Разом з тим, аналізуючи наявну базу наукових доробок у напрямі кадрового менеджменту та методів управління підприємством, варто відмітити недостатнє висвітлення місця соціально-психологічних методів управління, тісноти взаємозв'язку між їх використанням та розвитком вітчизняного підприємства.

1.2. Характеристика соціально-психологічних методів управління персоналом

Соціально-психологічні методи управління персоналом орієнтовані на розуміння потреб, мотивації та поведінки співробітників з метою підвищення їх задоволеності роботою, продуктивності та загального благополуччя.

Соціальні та психологічні методи визначають важливість сприяння позитивним стосункам між керівництвом та підрозділами, а також між самими працівниками. Це передбачає створення сприятливого робочого середовища для співпраці, де працівники відчують, що їх цінують і поважають.

Соціально-психологічні методи засновані на законах психології і соціології. Один з найбільш важливих результатів застосування психологічних методів є мінімізація особистісних конфліктів. Крім того, з їх допомогою можна управляти кар'єрою кожного працівника, формувати корпоративну культуру на основі образу ідеального співробітника [11].

Дані методи допомагають визначити місце кожного в колективі, виявити неформальних лідерів, вирішити виробничі конфлікти. Отже, елементи соціально-психологічного підходу наведені на рисунку 1.

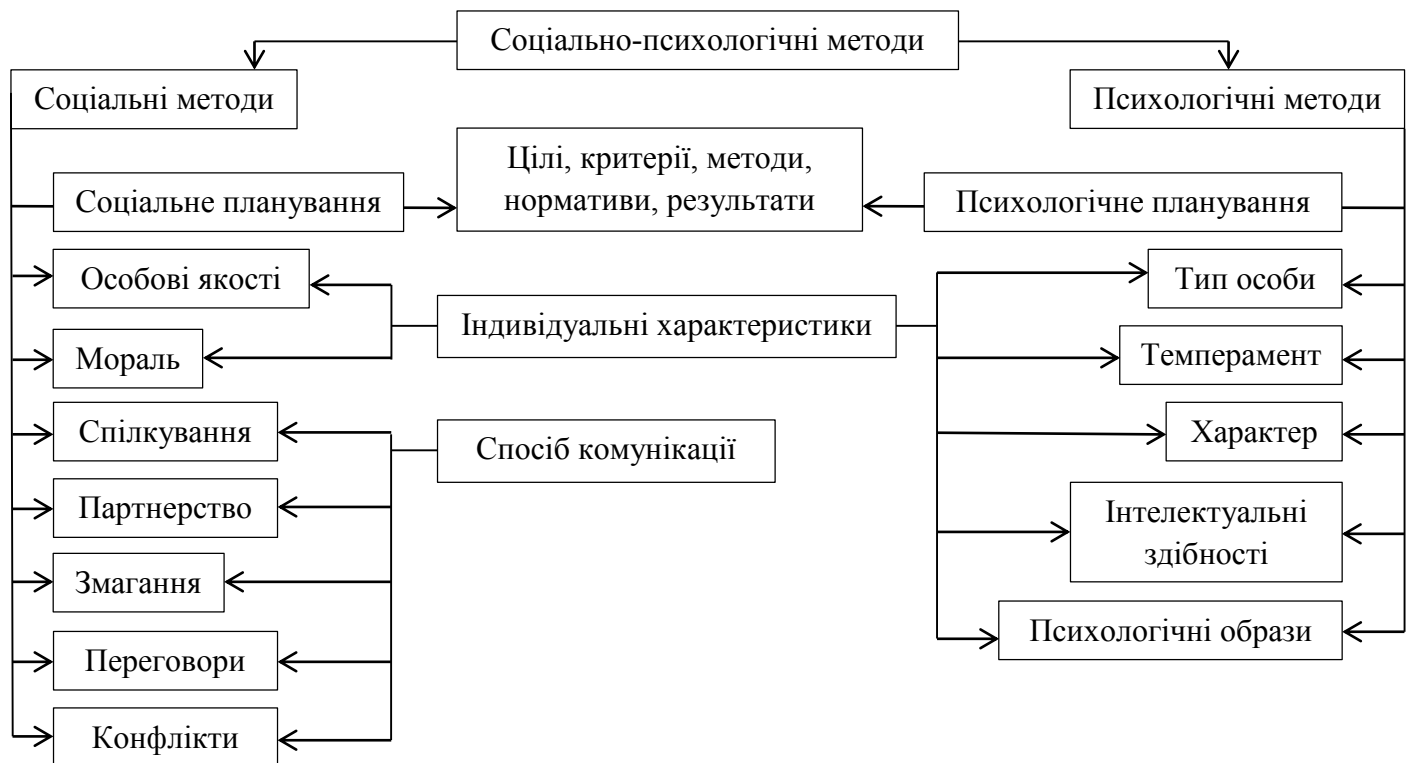


Рис. 1.1. Елементи соціально-психологічного методу управління

Соціологічні методи грають важливу роль в управлінні персоналом, вони 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 рішення конфліктів в колективі.

Особові якості варто враховувати при відборі кадрів, адже саме вони характеризують зовнішній образ співробітника, який достатньо стабільно виявляється в колективі і є невід'ємною частиною особистості [24].

Мораль є особливою формою суспільної свідомості, регулюючої дії і поведінка людини в суспільстві за допомогою етичних норм. Соціальні методи управління враховують моральні цінності кожної окремої людини та заохочують керівників поважати емоції та почуття співробітників під час прийняття рішень.

Партнерство складає важливий компонент будь-якої соціальної групи і полягає в наладці різноманітних форм взаємостосунків, на базі яких організовується спілкування людей.

Ефективне спілкування має вирішальне значення для соціальних методів управління. Менеджери повинні вміти чітко та ефективно спілкуватися зі співробітниками, вислуховувати їхні проблеми та надавати зворотній зв'язок. У свою чергу, переговори – це специфічна форма людського спілкування, коли дві або більш сторін, мають різні цілі і задачі, намагаються пов'язати між собою різні інтереси на основі продуманої схеми розмови і, як правило, уникають прямого конфлікту.

Конфлікт є природною частиною будь-якого робочого місця, але соціальні методи управління підкреслюють важливість вирішення конфліктів у конструктивний і позитивний спосіб. Керівники повинні заохочувати відкрите спілкування, активне слухання та співпрацю для ефективного вирішення конфліктів.

У свою чергу, психологічні методи грають дуже важливу роль в роботі з персоналом, оскільки направлені на конкретну особу робітника або службовця і, як правило, строго персоніфіковані і індивідуальні.

Головною їх особливістю є звернення до внутрішнього світу людини, його особи, інтелекту, відчуттів, образів і поведінки з тим, щоб направити внутрішній потенціал людини на рішення конкретних задач підприємства [8].

Психологічні методи управління допомагають визначити тип особистості працівників та враховують особливості темпераменту, характеру, індивідуальних здібностей усіх членів підприємства. Головним завданням керівництва є не тільки врахування особистісних характеристик, а й складання психологічного образу окремого працівника.

Важливим аспектом застосування соціально-психологічних методів є врахування потреб і мотивації працівників. Тобто, працівники мають різноманітні потреби та мотивації, які керують їхньою поведінкою на робочому місці. Розуміючи ці фактори, управлінці можуть створювати політику та програми, адаптовані до унікальних потреб їхніх працівників.

Ефективне спілкування та зворотній зв'язок є важливими компонентами соціальних і психологічних методів. Це передбачає створення відкритих каналів спілкування між менеджерами та співробітниками, а також надання регулярного зворотного зв'язку щодо ефективності та прогресу. Також, ці методи розуміють під собою створення відповідного робочого середовища, яке підтримує різноманітність та інклюзивність характеру кожного працівника та різний рівень їхніх навичок та здібностей.

Першочерговим завданням керівництва є використання навчання та розвитку покращення навичок та знань працівників, це може допомогти їм почуватися більш впевнено у своїх ролях, а також надати можливості для кар'єрного росту та просування по кар'єрним сходам. При цьому необхідно враховувати благополуччя працівників, що має важливе значення для

продуктивності та задоволеності роботою. Соціально-психологічні методи підкреслюють важливість створення балансу між роботою та особистим життям, надання ресурсів для подолання стресу та підтримки психічного здоров'я, а також пропаганди здорового способу життя [2].

Висновки: соціальні та психологічні методи управління персоналом зосереджені на створенні позитивного та сприятливого робочого середовища, яке покращує благополуччя та мотивацію працівників, що призводить до підвищення продуктивності та успіху підприємства.

1.3. Технології формування сприятливого соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі

Задоволеність людини працею є універсальним критерієм інтерпретації найрізноманітніших вчинків окремих працівників і трудових груп. Тому знання стану задоволеності працею є необхідним для керівників будь-яких підприємств, організацій.

Зрозуміти необхідність коректного управління таким станом, тобто знайти один із важелів впливу на рівень загального соціального добробуту в колективі.

Однак задоволеність працею не є однорівневим показником, який можна просто кількісно оцінити. Для визначення рівня задоволеності необхідно враховувати певний ряд складових: [3, с.27]

- відповідальність — відображає наявність або відсутність зони відповідальності за посадою та особистої волі працівника до її прийняття. Тобто відповідальність складається з юридичної та моральної компоненти. Даний показник визначається за результатами аналізу посадових інструкцій;

- плинність — є одним з основних показників, які характеризують ефективність системи управління в цілому. Він відображає трудовий рух

працівника, що обумовлено небажанням та неготовністю працівника витратити власні зусилля в межах даного підприємства. Сигналом для роботодавця щодо наявності проблем, які існують на підприємстві, у тому числі й в сфері соціально-психологічного клімату. Визначається за допомогою коефіцієнта плинності кадрів;

- рівень трудової дисципліни – відображає бажання та готовність працівника приймати визначені правила підприємства стосовно поведінки в процесі виконання трудових обов'язків та оцінюється через зафіксовані порушення, встановлені правилами внутрішнього трудового розпорядку;

- якість продукції, яка виготовляється, – є безпосереднім результатом задоволеності або незадоволеності працею людиною, яка реалізується через дію низки факторів впливу: технічних; організаційних;

- економічних. Характеризується показником браку з вини працівника; виконання виробничих завдань – відображає бажання та готовність працівника якісно. Характеризується показниками часу, за який реалізовано завдання.

Тобто, оцінити задоволеність працею можна як похідну від низки значень наведених вище показників або через опитування працівників за допомогою тестів яких також відображають наведені вище складові задоволеності працею.

«Домінанта роботи колективу» ілюструє переважаючий вплив на якість соціально-психологічного клімату міжособової складової; відносини, які панують в колективі, їх конструктивну або деструктивну дію. Дана домінанта характеризується таким показником, як згуртованість колективу, який відображає соціально-психологічний клімат трудового колективу. Згуртованість характеризує ступінь прихильності до групи її членів і визначається двома основними змінними – рівнем взаємної симпатії в міжособистісних відносинах і ступенем привабливості групи для її членів.

В цілому згуртованість може характеризуватися такими показниками, як:

- спрацьованість;

- сумісність;
- контактність;
- відкритість;
- конфліктність.

Сумісність і спрацьованість визначають ступінь взаємозв'язку й взаємозалежності. Ефективно працююча група – група психологічно цілісна. Замість безлічі «я» виникає поняття «ми». Думки, оцінки, почуття й вчинки окремих «я» зближуються; з'являються спільні інтереси і цінності; взаємодоповнюються інтелектуальні й особистісні особливості. Спільно виконуючи завдання, вирішуючи проблеми, люди виробляють специфічні, тільки для цієї групи властиві способи регуляції пізнавальних і емоційних процесів, стратегії поведінки, загальний для групи стиль діяльності. У таких колективах між людьми відбувається обмін досвідом, переймається стиль поведінки, розширюється набір індивідуальних можливостей, розвиваються здатність, бажання [17, с. 29].

Контактність – це здатність та готовність людини встановлювати духовний зв'язок з людьми, спрямований на реалізацію взаємодії та впливу на них для досягнення певної мети.

У зв'язку з цим, як компонент згуртованості, вона відображає рівень сформованих професійних та особистих комунікацій між членами колективу, їх бажання до спілкування, побудови конструктивного діалогу для досягнення мети. Відкритість - реалізується через бажання та спроможність будувати зв'язки із зовнішнім до групи середовищем, здійснювати обмін інформацією, залучати нових членів колективу, сприймати критику тощо. Відкритість є безпосереднім елементом відкритої кадрової політики підприємства.

Характеризується наявністю або відсутністю ротації на підприємстві, програм наставництва та коучингу, обміну досвідом з іншими структурними підрозділами.

Рівень конфліктності відображає ступінь протиріччя, яке відбувається через зіткнення поглядів, інтересів, цілей, точок зору суб'єктів взаємодії та відсутність згоди між ними. Однак слід враховувати, що конфлікт може носити як деструктивний, так і конструктивний характер, тим самим сприяючи зростанню згуртованості.

Під лояльністю розуміється явище, яке відображає готовність працівника під впливом певних чинників бути вірним і відданим своєму підприємству, що припускає не вживання дій, які можуть йому нашкодити, зіпсувати імідж, сприяти витоку інформації, отриманню збитків тощо. Лояльність є емоційно забарвленим поняттям, що пов'язано в першу чергу з його безпосередньою орієнтацією на головну рушійну силу будь-якої людини – потребу, яку вона прагне задовольнити, а підприємство допомагає цьому [16, с. 15].

Однією з найбільш відомих методик оцінки лояльності персоналу є шкала організаційної лояльності Дж. Мейера та Н. Аллена, до якої пропонується трикомпонентна модель, у якій виокремлено афективну, нормативну та продовжену лояльність. Афективна лояльність відображає емоційну прихильність працівника до підприємства.

Нормативна складова моделі вимірює ступінь відчуття зобов'язань перед підприємством. У свою чергу, продовжена лояльність розглядається як зв'язок підприємства і працівника.

Таким чином, соціально-психологічний клімат є складним явищем, стан якого характеризується рядом показників, об'єднаних трьома домінантами: людини, колективу або самого підприємства. В свою чергу, вони є взаємопов'язаними та залежними один від одного, адже час їхнього пріоритетного впливу може бути як тривалий, так і зовсім незначний.

У зв'язку з цим, доцільним є подальші дослідження в сфері розробки методик оцінки як соціально-психологічного клімату в цілому, так і кожного з показників: задоволеності працею, згуртованості колективу та лояльності.

1.4. Світовий досвід особливостей застосування соціально-психологічних методів управління

Соціально-психологічні методи управління застосовувалися та широко вивчалися в різних частинах світу. Ось кілька прикладів світового досвіду застосування методів соціально-психологічного управління:

Японський підхід до управління наголошує на залученні та участі працівників у процесах прийняття рішень. Японські компанії використовують гуртки якості, які є невеликими групами співробітників, які регулярно зустрічаються для обговорення питань, пов'язаних з роботою, і розробки рішень для підвищення якості та продуктивності.

Як відомо, в Японії діє система «довічного найму», тому постійним кадрам фірма гарантує зайнятість, безпосереднє підвищення кваліфікації, надає додаткові пільги. В японських компаніях діє відповідний вибір виплат і послуг соціального характеру, який кожна фірма прагне надати своєму персоналу. Це вихідні допомоги і пенсії, медичні послуги, надання житла і дотації на його придбання та оплату, тощо.

Слід зауважити, що на думку японців, оскільки люди відрізняються один від одного своїми природними даними, оцінювати працю потрібно за їх можливостями, а нагороджувати приблизно однаково: "адже кожен вкладає в працю все те, на що він здатен". Критеріями оцінки праці є: ставлення до праці, акуратність, взаємодія з колегами, націленість на виконання виробничих завдань [25].

Прикладом застосування соціально-психологічних методів управління на японських підприємствах є Panasonic Group. Головним принципом управління персоналом даної компанії є довіра до своїх підлеглих. Люди розвиваються на передових ділянках роботи, і для того, щоб вони могли якісно використовувати свої здібності, вони повинні вчитися, працюючи, думаючи та роблячи дії

самостійно. Також, Японська електрична корпорація (НЕК) активно сприяє розвитку соціально-психологічних методів управління у своїй діяльності. Для цього керівництво корпорації використовує не тільки делегування, а й широко послуговується наставництвом, що застосовується по відношенню до молодих спеціалістів. Його мета допомогти недосвідченим кадрам адаптуватися в колективі, придбати практичні навички, необхідні для виконання трудових обов'язків, сприяти їх всебічного професійного розвитку.

У США соціально-психологічні методи управління використовуються для створення позитивної культури праці, яка сприяє благополуччю та мотивації працівників, а основним методом для забезпечення цього є управління за участю. Американські спеціалісти використовують такі практики, як опитування залученості співробітників, коучинг і наставництво, а також заходи з формування команди, щоб сприяти залученню та мотивації працівників.

У компаніях Сполучених Штатів персонал розглядається як основне джерело підвищення ефективності виробництва, тому йому надається певна автономія. Відбір здійснюється за такими критеріями, як освіта, практичний досвід роботи, психологічна сумісність, уміння працювати в колективі; орієнтація на вузьку спеціалізацію менеджерів, інженерів, вчених. Американські менеджери традиційно орієнтовані на індивідуальні цінності і результати. Вся управлінська діяльність в американських компаніях ґрунтується на механізмі індивідуальної відповідальності, оцінці індивідуальних результатів, розробки кількісних виражень цілей, які мають короткотерміновий характер. Управлінські рішення, як правило, приймають конкретні особи і несуть відповідальність за їх реалізацію [23].

Одним із прикладів американських компаній, що послуговуються соціально-психологічними методами управління, є MacDonald's Corporation. Їхня корпоративна культура базується на методі побудови команди; на довірі, взаємовиручці і роботі команди. Керівництво корпорації вважає, що якщо

співробітники можуть бути самими собою, в колективі формується приємна і відкрита атмосфера, тому всіляко заохочують до прояву особистості, цікавих пропозицій та вільного висловлювання думок.

Скандинавський підхід до управління наголошує на рівності та інклюзивності на робочому місці. Компанії в Скандинавії віддають перевагу гендерній рівності та надають щедрі пільги, такі як оплачувана відпустка по догляду за дитиною та гнучкий графік роботи, щоб підтримувати баланс між роботою та особистим життям [26].

Шведська компанія Spotify приділяє велику увагу соціальним заходам, ініціативам для співробітників. Шляхом використання соціально-психологічних методів менеджменту формує сильне почуття приналежності до колективу, культивує лояльність і близькість серед колег, дає співробітникам можливість покращувати здоров'я.

Одне з найважливіших правил, яким користуються скандинави – успіх команди важливіше особистих досягнень. Невеликі автономні групи працюють краще, ніж велика розгалужена команда під керівництвом однієї людини. Такі команди дають співробітникам відчуття самодостатності й скорочують кількість зайвих мітингів і електронної пошти. Таке ставлення всередині компанії можна сформувати тільки через лояльність співробітників.

У шведській транснаціональній корпорації ІКЕА вважають, що корпоративна культура єднає людей в єдину команду, одночасно стимулюючи рухатися вперед до досягнення цілей. ІКЕА виділяє такі цінності для своїх співробітників: близькість, економність, повага та простота.

У свою чергу, шведський бренд Hennes & Mauritz AB (H&M) виступає за політику відкритості всередині компанії, особистісне та професійне зростання, а також високо цінує командну роботу. Методом для досягнення високо рівня управління є розширення прав і можливостей працівників. Згідно скандинавського підходу прийнято вважати, що за досягнення великих цілей компанії відповідальні

всі, і кожен співробітник робить свій внесок. Лояльність, у свою чергу, формується через довірчі відносини з колегами та відкритість всередині компанії.

У Німеччині соціально-психологічні методи менеджменту використовуються для сприяння балансу між роботою та особистим життям і благополуччя працівників. Компанії в Німеччині пропонують гнучкі умови роботи, такі як робота на неповний робочий день і розподіл роботи, щоб підтримувати особисте життя працівників і зменшувати стрес [1].

Німецька компанія Einhell є питомим представником німецької моделі управління, для досягнення поставлено мети кадрової політики, компанія застосовує соціально-психологічні методи, а їхнім засобом є можливість дистанційної роботи (в залежності від посади), гнучкий графік роботи, організація інтеграційних заходів, організація курсів і тренінгів для розвитку компетенцій співробітників.

В Індії соціально-психологічні методи управління використовуються для сприяння залученню та мотивації працівників. Компанії в Індії використовують такі практики, як програми визнання співробітників, розвиток лідерства та програми розвитку кар'єри, щоб підтримувати зростання та розвиток співробітників [26].

Керівники індійської компанії Infosys мотивують працівників так, щоб вони були зацікавлені не лише у власній вигоді, а й у розвитку компанії. Мотивація персоналу відбувається у два етапи: матеріальні і нематеріальні заохочення. Тобто, окрім надбавок, премій та підвищень, працівники мають змогу відпочити у робочий час, якщо їм бракує концентрації уваги, що запобігає вигоранню на роботі; а також, поспілкуватися одне з одним на тимбілдингах.

Соціально-психологічні методи управління застосовувалися та широко вивчалися в різних частинах світу. Компанії в різних країнах використовують такі практики, як залучення працівників, опитування щодо залученості, коучинг і наставництво, заходи з формування команди, рівність і інклюзивність, баланс між

роботою та особистим життям, програми визнання співробітників, розвиток лідерства та програми розвитку кар'єри, щоб сприяти благополуччю працівників, мотивація та продуктивність.

Висновки до розділу 1

Узагальнення теоретичних основ соціально-психологічних методів управління персоналом підприємством надало можливість зробити наступні висновки:

- соціально-психологічні методи управління використовуються для управління працівниками шляхом розуміння їхніх соціальних і психологічних потреб і розробки стратегій для задоволення цих потреб.

- соціальні та психологічні методи управління персоналом зосереджені на створенні позитивного та сприятливого робочого середовища, яке покращує благополуччя та мотивацію працівників, що призводить до підвищення продуктивності та успіху підприємства.

Компанії в різних країнах використовують такі практики, як залучення працівників, опитування щодо залученості, коучинг і наставництво, заходи з формування команди, рівність і інклюзивність, баланс між роботою та особистим життям, програми визнання співробітників, розвиток лідерства та програми розвитку кар'єри, щоб сприяти благополуччю працівників, мотивація та продуктивність.

РОЗДІЛ 2. СТАН ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ

2.1. Загальна характеристика управління Державного університету «Житомирська політехніка»

Державний університет «Житомирська політехніка» – це заклад вищої освіти державної форми власності, підпорядкований Міністерству освіти і науки України. Університет здійснює професійну підготовку студентів за денною та заочною формами навчання. Державний університет «Житомирська політехніка» має 5 факультетів: публічного управління та права, інформаційно-комп'ютерних технологій, комп'ютерно-інтегрованих технологій, мехатроніки і робототехніки, бізнесу та сфери обслуговування та гірничо-екологічний факультет.

Підприємство Державного університету «Житомирська політехніка» зареєстрована 27.05.1994 за юридичною адресою 10005, Україна, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Чуднівська, будинок 103.

Засновником підприємства є Міністерство освіти і науки України.

Керівником підприємства є Євдокимов Віктор Валерійович.

За організаційно-правовою формою підприємство являє собою Державну установу, а за формою власності – державну власність та власність територіальних громад.

Основним видом діяльності підприємства є «Вища освіта» (КВЕД 85.42), також є низка додаткових, а саме:

1. Загальна середня освіта (КВЕД 85.31);
2. Професійно-технічна освіта (КВЕД 85.32);

3. Професійно-технічна освіта на рівні вищого професійно-технічного навчального закладу (КВЕД 85.41);
4. Діяльність шкіл підготовки водіїв транспортних засобів (КВЕД 85.53);
5. Інші види освіти, н.в.і.у. (КВЕД 85.59);
6. Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук (КВЕД 72.19).

Метою діяльності Державного університету «Житомирська політехніка» є відтворення інтелектуального потенціалу держави шляхом підготовки висококваліфікованих і конкурентоспроможних на національному та міжнародному ринку праці фахівців для підприємств усіх форм власності, наукових та освітніх установ, органів державної влади і управління за всіма ступенями вищої освіти, післядипломної освіти та забезпечення реалізації права громадян на здобуття повної загальної середньої освіти [14].

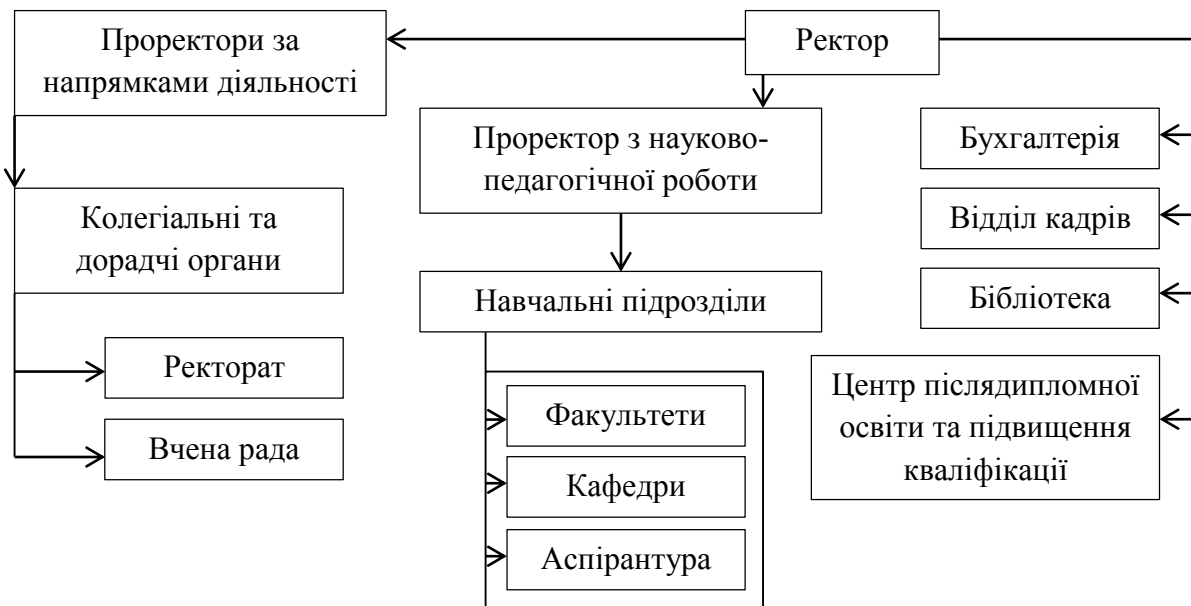


Рис. 2.1. Організаційна структура Державного університету «Житомирська політехніка»

Як видно на рисунку 2.1 Державний університет «Житомирська політехніка» має лінійну організаційну структуру, яка вирізняється з поміж інших

ієрархічністю та перетіканням повноважень згори вниз, тобто кожен працівник звітує одному керівнику. Цю структуру також називають «високою» організаційною структурою через кількість рівнів управління.

Державний університет «Житомирська політехніка» має чіткі лінії зв'язку та повноважень, при цьому кожен працівник має певну роль і обов'язки. Цей тип структури поширений на підприємствах, де посилена увага приділяється дотриманню правил і процедур, і де повноваження щодо прийняття рішень централізовані у верхній частині.

Досліджуваному підприємству притаманні чіткі лінії повноважень і спілкування, визначені ролі та обов'язки, а також ефективне прийняття рішень та послідовне застосування політик і процедур.

Однак у цієї лінійної конструкції також є недоліки, зокрема обмежені можливості для творчості та інновацій співробітників та труднощі в швидкому реагуванні на зміни на ринку чи навколишньому середовищі. Імовірним є також можливість зриву комунікації між різними рівнями управління та розвиток потенціалу для жорсткої та бюрократичної культури.

Державний університет «Житомирська політехніка» є видатним закладом вищої освіти технологічного профілю в північно-західному регіоні з багаторічними традиціями. Він відіграє роль центру сучасних знань, досліджень і культури, формуючи нове покоління відповідальних лідерів інновацій. Університет забезпечує умови для розвитку персональної й академічної свободи, надає якісні освітні послуги, сприяє партнерству і спільноті, а також постачає бізнесу кадри, нові технології та знання.

Основні цінності університету включають освіту через науку, відкритість і свободу думки, інноваційність та креативність, академічну доброчесність, відповідальність, мультикультурність. У політиці Державного університету «Житомирська політехніка» у сфері якості ставиться мета забезпечити високу

конкурентоспроможність університету на внутрішньому та зовнішньому ринках освітніх послуг та науково-інноваційної діяльності.

Керівництво університету забезпечує відповідність системи менеджменту якості вимогам міжнародних стандартів ISO 9000 і постійно підвищує її ефективність та результативність. Система управління якістю спрямована на забезпечення результативної діяльності та постійного надання освітніх послуг, що задовольняють вимоги замовників та законодавчі вимоги. Університет аналізує дані та систему управління якістю з боку ректорату з метою виявлення та реалізації можливостей у розвитку, підвищення задоволеності замовників та удосконалення освітніх послуг.

Також, система управління якістю в університеті включає в себе виявлення та управління ризиками, пов'язаними з середовищем університету, його цілями та процесами, запровадження стратегічного управління, встановлення показників діяльності, моніторингу та вимірювання процесів. Забезпечення відповідності встановленим вимогам до системи управління якістю здійснюється через проведення аудитів.

Організація системи управління якістю Державного університету «Житомирська політехніка» включає такі складові частини: планування якості, контролювання якості, забезпечення якості та поліпшення якості.

Метою діяльності Державного університету «Житомирська політехніка» є відтворення інтелектуального потенціалу держави шляхом підготовки висококваліфікованих і конкурентоспроможних на національному та міжнародному ринку праці фахівців для підприємств усіх форм власності

2.2. Аналіз та оцінка ефективності застосування соціально-психологічних методів управління у Державному університеті «Житомирська політехніка»

Кожному керівнику притаманний набір певних психологічних методів управління колективом, які застосовуються найчастіше. Такі методи певним чином залежать від стилю керівництва, який застосовує менеджер.

Виходячи із загальних спостережень, ми можемо висловити наступне припущення: керівництву Державного університету «Житомирська політехніка» притаманний бюрократичний стиль керівництва. Цей стиль передбачає повне і беззаперечне підпорядкування владі та жорсткий контроль. При цьому стилі управління майже немає місця співпраці або кооперації адміністрації і колективу. Основним джерелом управління є офіційні документи, довідники, правила установи або інші рекомендації до дії.

Для того аби зрозуміти систему управління персоналом та визначити рівень продуктивності праці у Державному університеті «Житомирська політехніка» необхідно проаналізувати формування трудового колективу підприємства та доходів працівників. По-перше слід визначити склад та структуру персоналу (табл. 2.1), а також показники руху персоналу підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.1

Склад та структура персоналу підприємства

Показники	Роки						Відхилення 2020 р. до 2022 р.	
	2020		2021		2022			
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	%	П.с.
Середньооблікова чисельність персоналу, в т.ч.:	421	100	434	100	455	100	8,076	0
– управлінський персонал	98	23,27	104	23,96	101	22,19	3,061	-1,0801
– виробничий персонал	323	76,72	330	76,03	354	77,8	9,597	1,0801075

Показники руху персоналу на підприємстві

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2022 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
1. Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	421	434	455	34	8,076
2. Прийнято працівників, осіб	16	22	10	-6	-37,5
3. Вибуло працівників, осіб, в т.ч.:	3	1	0	-3	-100
– за власним бажанням	2	1	0	-2	-100
– по скороченню штатів	1			-1	-100
– інше					
4. Коефіцієнт прийняття кадрів	0,0380045	0,0506913	0,021978	-0,0160267	–
5. Коефіцієнт вибуття кадрів	0,0047506	0,0023042	0	-0,0047505	–
6. Коефіцієнт плинності кадрів	0,00238	0,0023041	0	-0,0023753	–
7. Коефіцієнт стабільності кадрів	0,950119	0,92167	0,8791209	-0,0709978	–

Збір даних наведених показників дає можливість бачити їх динаміку, мати можливість періодично порівнювати їх з загальними та локальними даними по ринку, відслідковувати тенденції в сегменті в якому працює організація та загально ринкові. Це створює можливість розуміння місцезнаходження організації в по відношенню до інших як в своєму сегменті, та і в загально ринковому. Окрім того, це дає можливість знаходити свою траєкторію руху та розвитку, та є інструментом планування роботи з персоналом.

Коефіцієнт плинності кадрів показує число звільнених співробітників до середньооблікової кількості осіб в компанії при розрахунку за певний період. Даний показник має тенденцію до зниження протягом аналізованого періоду і

свідчить про приділення достатньої уваги до відбору кадрів, матеріальному забезпеченню та мотивації.

Коефіцієнт стабільності кадрів має знаходитися в діапазоні 95-97% з огляду на розрахунки у таблиці протягом аналізованого періоду показник знизився на 0,07 і має тенденцію до подальшого зниження показника.

Слід зауважити, що негативні переміщення коштують організації значних фінансових витрат. Це втрачені можливості, втрата клієнтів, цінних працівників, витрати на заміну, підбір, адаптацію персоналу, навчання нових працівників, втрати фонду оплати праці пов'язані з рухом персоналу, втрати пов'язані зі зменшенням продуктивності та віддачі від персоналу, відповідно зниження продуктивності і роботи команд [4].

Соціальні наслідки зниження рівня привабливості організації як роботодавця та довіри до неї, як зі сторони потенційних кандидатів, так і споживачів та морального рівня працівників, команд та всього колективу.

Ефективність системи управління персоналом значною мірою виражається у рівні продуктивності праці в динаміці (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Рівень продуктивності праці на підприємстві

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2022 р., %
	2020	2021	2022	
Продукція у порівняльних цінах, тис. грн.	112064983	155084180	190096500	69,63
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	421	434	455	8,076
Кількість людино-днів, відпрацьованих працівниками	250	250	249	-0,4
Кількість людино-годин, відпрацьованих працівниками	2000	2000	1992	-0,4
Середньорічна продуктивність праці працівників, тис. грн. / особу	266187,608	357336,8203	417794,5055	56,95

З 2020 року обсяг продукції підприємства у порівняльних цінах збільшився на 69,6%, а загальна середньооблікова чисельність штатних працівників на 8,1%.

У свою чергу, кількість людино-годин відпрацьованих за визначений період знизилася на 0,4%.

Продуктивність праці на одну особу у грошовому вираженні у 2022 році становить 417794,5 тис. грн., загальне збільшення за аналізований період склало 56,9%.

Тенденція до збільшення даного показника створює умови для зростання заробітної плати або навпаки збільшення заробітної плати стимулює її продуктивність. Для повного розуміння передумов зростання продуктивності праці було проаналізовано обсяг та структуру фонду оплати праці Державного університету «Житомирська політехніка» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Обсяг та структура фонду оплати праці

Показник	Роки						Відхилення 2020 р. до 2022 р., %
	2020		2021		2022		
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	
Основна заробітна плата	38608608	49,99	51914507	49,99	57143089,9	49,99	48,0061
Додаткова заробітна плата	23165258,6	30,001	31148924,2	30,0001	34285974,3	30,01	48,00601
Інші заохочувальні та компенсаційні виплати	15443465,4	19,99	20765982,8	20,0001	22857515	20,001	48,0077
Всього	77217332	100	103829414	100	114286579,2	100	x

Структура фонду оплати праці за аналізований період не змінилася: основна заробітна плата становить 50%, додаткова заробітна плата – 30%, а інші заохочувальні та компенсаційні виплати – 20%. У свою чергу, обсяги фонду оплати праці по усім статтям витрат збільшилися пропорційно на 48,01%.

Подальший аналіз результатів управлінської діяльності Державного університету «Житомирська політехніка» полягає у співставленні темпів росту

продуктивності та оплати праці. Висновки проведення даного аналізу дозволять сформулювати напрямки, що забезпечать подальший зріст продуктивності праці та добробуту працівників.

Таблиця 2.5

Співставлення темпів росту продуктивності та оплати праці

Показник	Роки			Відхилення абсолютне 2020 р. до 2022 р., %
	2020	2021	2022	
Продуктивність праці, тис. грн. / люд.	266187,6	357336,8	417794,5	56,95
Темп росту продуктивності праці, %	-	0,342	0,16	-50,59
Середньорічна заробітна плата на одного працівника, тис. грн.	183414,09	239238,3	251179,3	36,94
Темп росту середньорічної заробітна плата на одного працівника, %	-	0,304	0,049	-83,6
Співвідношення темпів росту продуктивності праці та заробітної плати	-	1,125	3,38	x

Як вже було зазначено, продуктивність праці має тенденцію до зростання показника і у 2022 році становить 417794,5 тис. грн. на людину у відсотковому вираженні підвищення становить 56,95%. Незважаючи на значне зростання, у 2022 році темп росту продуктивності праці знизився на 50,59%. Подібна ситуація спостерігається і у обсягах заробітної плати.

Середньорічна заробітна плата на одного працівника за аналізований період показала загальне зростання на 36,94%, проте темп росту даного показника з 2021 року знизився на 83,6%.

За рахунок збільшення обсягу витрат на фонд оплати праці Державний університет «Житомирська політехніка» забезпечила належний рівень продуктивності праці, проте для підтримки та забезпечення подальшого росту необхідно удосконалювати не тільки матеріальне, а й моральне стимулювання персоналу.

З метою комплексної оцінки ефективності психологічних методів управління персоналом на Державному університеті «Житомирська політехніка»

було проведене опитування серед п'ятдесяти працівників підприємства (Додаток Б). Аналіз відповідей респондентів показав наступне:

1. Кількість працівників незадоволених роботою становить 49%, середній рівень задоволеності у 35%, а цілком незадоволених – 16%;
2. Свої відносини з керівництвом 44,89% визначає як довірливі, 28,6% як позитивні, а 26,53% як вкрай негативні.
3. Відносини у колективі не є однозначними: 21% визначають високий рівень довіри та дружні відносини у колективі, ще 13% помітили високий рівень конкуренції між співробітниками, а 28% – низький рівень довіри та нездорові відносини між працівниками підприємства.

Окрім того на підприємстві високий рівень централізації та контролю визнають 25% працівників, а також 35% підтверджують наявність чіткого розподілу ролей та обов'язків, ще 30% зазначають, що керівництво підтримує співробітництво, колективну творчість та сприяють розвиткові особистих цілей.

Організаційна культура за даними опитування основним чином ґрунтується на плануванні регламентів (35%), також значна частина респондентів зазначила акцентування уваги керівництва на внутрішні цінності організації (23%), у свою чергу, орієнтацію на прибуток відзначили 13% працівників .

Ґрунтуючись на методиці Чарльза Хенді та результатах опитування було визначено тип корпоративної культури Державного університету «Житомирська політехніка» [13].

Домінуючим типом, що складає 36,1% на Державний університет «Житомирська політехніка» є «культура Зевса», що полягає жорсткій структурі, високому ступені централізації, нечисленних правилах і процедурах. Керівники у більшості випадків авторитарні і жорстко контролюють працівників. Успіх підприємства зумовлюється своєчасним виявленням проблем і високою кваліфікацією керівників, що дозволяють швидко приймати і реалізовувати рішення.

Слід зазначити, що 34,67% організаційної культури становить «культура Аполлона», в якій головним джерелом влади є посада, а основний акцент робиться на чіткій спеціалізації учасників і розподілі ролей, прав, обов'язків та відповідальності, що забезпечують загальний успіх управління.

Також на підприємстві спостерігається відсоток (29,2%) «культури Афіни», в якому переважає орієнтація на професіоналізм і володіння інформацією.

Оцінка соціально-психологічного клімату діагностує рівень сформованості групи як колективу і дозволяє визначити рівень його розвитку. Для дослідження клімату, що панує серед співробітників, було розроблено анкету та проведено тестування працівників досліджуваного підприємства (додаток В).

Після підрахунків індексів по кожній категорії визначається рівень сприятливості соціально-психологічного клімату за наступними критеріями:

1. ≥ 22 бали – високий ступінь сприятливості;
2. від 8 до 22 балів – середній ступінь сприятливості;
3. від 0 до 8 балів – низька (незначна) ступінь сприятливості;
4. від 0 до -8 балів – початкова несприятливість;
5. від -8 до -10 балів – середня несприятливість;
6. ≤ -10 – сильна несприятливість.

На основі проведеного тестування було сформовано висновки щодо сприятливості соціально-психологічного клімату Державного університету «Житомирська політехніка»:

1. високий ступінь сприятливості клімату – 6,67%;
2. середній ступінь сприятливості клімату – 66,67%;
3. низька (незначна) ступінь сприятливості клімату – 26,67%.

Загальна оцінка соціально-психологічного клімату по всім категоріям та протестованим працівникам становить 12,733, тобто знаходиться у діапазоні від 8

до 22 балів, що свідчить про середній ступінь сприятливості соціально-психологічного клімату.

Середній ступінь сприятливості соціально-психологічного клімату свідчить про достатню згуртованість колективу попри наявні перешкоди до формування довірливих та сприятливих для співпраці відносин. У такому колективі набагато легше підняти рівень сприятливості клімату за допомогою впровадження управління за участю, розширення прав і можливостей працівників, а також побудови команди шляхом тимблдингів, ретритів та інших заходів.

Досліджуване підприємство має рівень розвитку та не систематичне управління персоналом і потребує комплексного підходу до використання соціально-психологічних методів.

2.3. Оцінка впливу соціально-психологічних методів управління на результативність персоналу університету

У бюрократичній компанії, де правила та процедури часто жорстко дотримуються, соціально-психологічні методи управління можуть бути використані для підвищення морального духу співробітників, продуктивності та задоволеності роботою.

У своїй діяльності Державний університет «Житомирська політехніка» використовує декілька напрямів застосування соціально-психологічних методів управління, одним з найважливіших серед них є визнання та винагорода працівників за їхні досягнення та внесок, що сприяє підвищенню їхньої мотивації та задоволеності роботою. Це робиться за допомогою премій та інших заохочень.

Також, ефективним є заохочення спілкування між керівництвом підприємства і співробітниками, намагання підвищити прозорість та зміцнювати довіру і моральний дух. У Державному університеті «Житомирська політехніка»

це відбувається за допомогою регулярних зустрічей, сесій зворотного зв'язку та інших форм спілкування.

Використовуючи ці соціально-психологічні методи Державний університет «Житомирська політехніка» підвищує моральний стан працівників і продуктивність їхньої праці.

Проте, як показало дослідження типу корпоративної культури, рівня задоволеності та сприятливості соціально-психологічного клімату, на підприємстві є ряд проблем, витoki яких – бюрократичність, авторитарний стиль управління, перешкоджання ініціативі та інноваційним рішенням.

Пропозиції щодо удосконалення застосування соціально-психологічних методів управління поділяються на ті, що розповсюджені у світовій культурі менеджменту кадрів та інноваційних підходів до управління персоналом.

Методами для досягнення високого рівня управління є управління за участю, розширення прав і можливостей працівників та побудова команди, що перевірені світовим досвідом.

Розширення прав і можливостей працівників передбачає надання працівникам більшого контролю над своєю роботою може підвищити їхню задоволеність роботою та почуття власності. Це можна зробити шляхом делегування завдань, надання можливостей для навчання та розвитку, а також надання співробітникам більшої автономії.

Побудова сильних команд може підвищити моральний стан співробітників, продуктивність і задоволеність роботою. Це можна зробити за допомогою вправ з формування команди, ретритів та інших заходів, які сприяють співпраці та спілкуванню [12].

Управління за участю (англ. participative management) передбачає залучення працівників до процесів прийняття рішень, що дозволяє їм мати право голосу в управлінні організацією.



Рис. 2.2. Практики партисипованого управління [9]

На рисунку 2.2 схематично показано систематизацію практик, що можуть обумовлювати та впливати на менеджмент аналізованого підприємства. Управління за участю у короткостроковій перспективі призводить до покращення мікроклімату у колективі, а у довгостроковій – створення стратегій підтримки, які забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Інноваційні соціально-психологічні методи управління персоналом стосуються новітніх підходів, які використовують соціальні та психологічні принципи для ефективного управління працівниками. Ці методи зосереджені на створенні позитивного робочого середовища, сприянні благополуччю та залученості працівників, а також покращенні загальної ефективності організації.

Метод уважності передбачає приділення уваги поточному моменту та виховання неосудливого ставлення. Цей підхід може бути використаний для зменшення стресу, покращення концентрації та уваги та сприяння загальному благополуччю працівників.

У свою чергу, соціальне визнання передбачає використання платформ соціальних мереж та інших інструментів для визнання та відзначення досягнень і внеску співробітників. Такий підхід може допомогти створити позитивну робочу культуру та підвищити моральний дух і мотивацію співробітників.

Також, слід виділити, що віддалене керування роботою передбачає використання технологій та інших інструментів для керування співробітниками, які працюють віддалено. Цей підхід вимагає від керівників ефективного спілкування, зміцнення довіри та сприяння співпраці між працівниками, які працюють у різних місцях.

Найефективнішим на нашу думку є використання методу позитивної психології — це область, яка зосереджена на формуванні позитивних емоцій, рис і поведінки. Це можна використовувати для покращення добробуту, мотивації та залученості працівників, а також для створення позитивної робочої культури.

Довгий час вважалося, що підвищення морального духу на робочому місці підвищує продуктивність, хоча переваги може бути ширшим, ніж просто кінцевий результат. Сьогодні експерти припускають, що позитивна психологія може впливати на все: від утримання талантів до покращення здоров'я працівників. Нещодавні дослідження показали, що робочі місця, де кожен працівник сприймається як окрема особа — і навчається визначати та зміцнювати власні сильні сторони — готові не тільки виконувати більше роботи, але й можуть значно покращити корпоративну культуру. У сучасній економіці постійного акцентування уваги на позитиві стало надважливим завданням.

Позитивна психологія надає перевагу індивідам, а не завданням і навичкам, пов'язаним з роботою, і навчає менеджерів сприймати співробітників як людей зі спеціальними інтересами та здібностями. Коли співробітники відчують, що їх цінують як унікальних особистостей, вони приділяють більше своєї енергії та уваги своїй роботі, часто підсвідомо. Однак почати роботу з позитивною

психологією не завжди легко, адже у більшості випадків це передбачає інтенсивне навчання керівників, а також переосмислення культури праці підприємства.

У більшості випадків позитивна психологія вступає в дію ще в процесі співбесіди. Відділи кадрів дедалі більше навчаються розглядати не лише паперові навички працівника, але й особистісні та не пов'язані з роботою активи. Задум полягає в тому, щоб культивувати робоче місце з різними ідеями та особистостями, де працівників цінують за те, ким вони є та за те, що вони роблять.

Компанії, які експериментували з позитивною психологією, здебільшого виявили, що початкові інвестиції часу цілком варті витрат. Працівники, як правило, щасливіші, коли відчувають, що їх цінують і поважають, і це зазвичай призводить до кращого психічного здоров'я, а також кращої продуктивності. У свою чергу, корпоративний результат також приносить користь, коли працівникам дійсно подобається бути в офісі, хоча це рідко коли є кінцевою метою.

Компанії, які використовують позитивну психологію, зазвичай роблять це для створення збалансованого та гармонійного офісного середовища, де люди та списки справ бездоганно працюють разом. Фінансовий прибуток, безумовно, є перевагою, але ніколи не повинен розглядатися як важливіший, ніж працівники, які фактично виконують роботу [9].

Гейміфікація передбачає використання елементів ігрового дизайну в неігрових контекстах для залучення та мотивації співробітників. Цей підхід можна використовувати для сприяння навчанню, співпраці та здоровій конкуренції серед працівників. Рутинна знижує мотивацію і розсіює увагу працівників підприємства.

Актуальність використання даного методу обґрунтована даними дослідження Growth Engineering, в якому йдеться про те, що 85% співробітників виявляють більшу зацікавленість, коли в робочий процес запроваджується гейміфікація. Також у дослідженні зазначається, що гейміфікація в тому або іншому форматі запроваджена вже більш ніж у 70% компаній, які входять до

списку Global 2000 і відсоток залучених у інноваційне управління персоналом з щороку лише збільшується.

Прикладами використання гейміфікації на підприємствах України є такі компанії, як Adtelligent, MacPaw та Represent.

В Adtelligent, яка спеціалізується на рекламі і просуванні інтернет-медіа, працює проєкт з гейміфікації Campaign to gain. Його суть – в спеціальній системі бонусів і фішок, які нараховуються і видаються за різні види активності. Співробітники їх можуть обміняти на брендову продукцію Adtelligent, абонементи в спортзал, на масаж тощо.

В MacPaw також є своя система мотивації у вигляді внутрішньої валюти – «фіксів», за які можна купити снеки і напої в спеціальних автоматах. «Фіксами» можна ділитися з колегами – наприклад, подякувати за допомогу в роботі. Тімліди нараховують кожному співробітнику по одному «фіксу» на тиждень. Можна отримати і більше, якщо активно залучатись в робочі процеси і брати участь у житті офісу і компанії.

З початку створення Represent – компанії з дизайну презентацій – її засновників хвилювало, щоб співробітники постійно освоювали нові навички. Але у співробітників, як правило, не завжди доходили руки до навчання. Рішення було знайдено у вигляді нарахування коїнів за час, витрачений на самоосвіту. В спеціальному додатку кожій навичці призначена «вага» в коїнах – в залежності від важливості цієї навички для роботи [16].

Співробітники отримують монети не за результат, а за сам час, проведений за навчанням. За накопичені коїни можна отримати як матеріальні блага (снеки), так і нематеріальні (вихідний, урок водіння і т.д.). Таким чином, за півроку команда Represent загалом заробила 11710 коїнів, витративши близько 250 годин на вивчення нового.

Психометричний аналіз свідчить про значну залежність між складовими гейміфікованого процесу та станом потоку [29]. Для них обох характерні однакові

умови, що включають чітке усвідомлення цілей, баланс умінь та викликів, контроль і зворотній зв'язок; а також можливі результати – злиття дії й усвідомлення, концентрація, втрата відчуття часу і втрата самоусвідомлення.

Таблиця 2.6

Ігрові елементи, що активують різні моделі поведінки працівників

	Змагання	Співпраця	Приналежність до спільноти	Накопичення	Досягнення	Здивування	Прогрес	Розвідування
Бали					+		+	
Рівні	+			+	+		+	
Цілі	+		+		+	+		+
Відзнаки			+	+	+	+	+	+
Рейтинги	+	+	+		+			
Нові можливості					+	+		+
Події	+	+	+				+	+
Сповіщення			+				+	
Вікторина	+		+		+		+	
Прогрес					+		+	

Даний інноваційний підхід може спрямовувати поведінку працівників [28]. Схвалення через, наприклад, нарахування балів та просування у рейтингу може працювати як стимул діяти в ефективний спосіб. Для досягнення мети люди змінюють небажані моделі поведінки на користь більш ефективних.

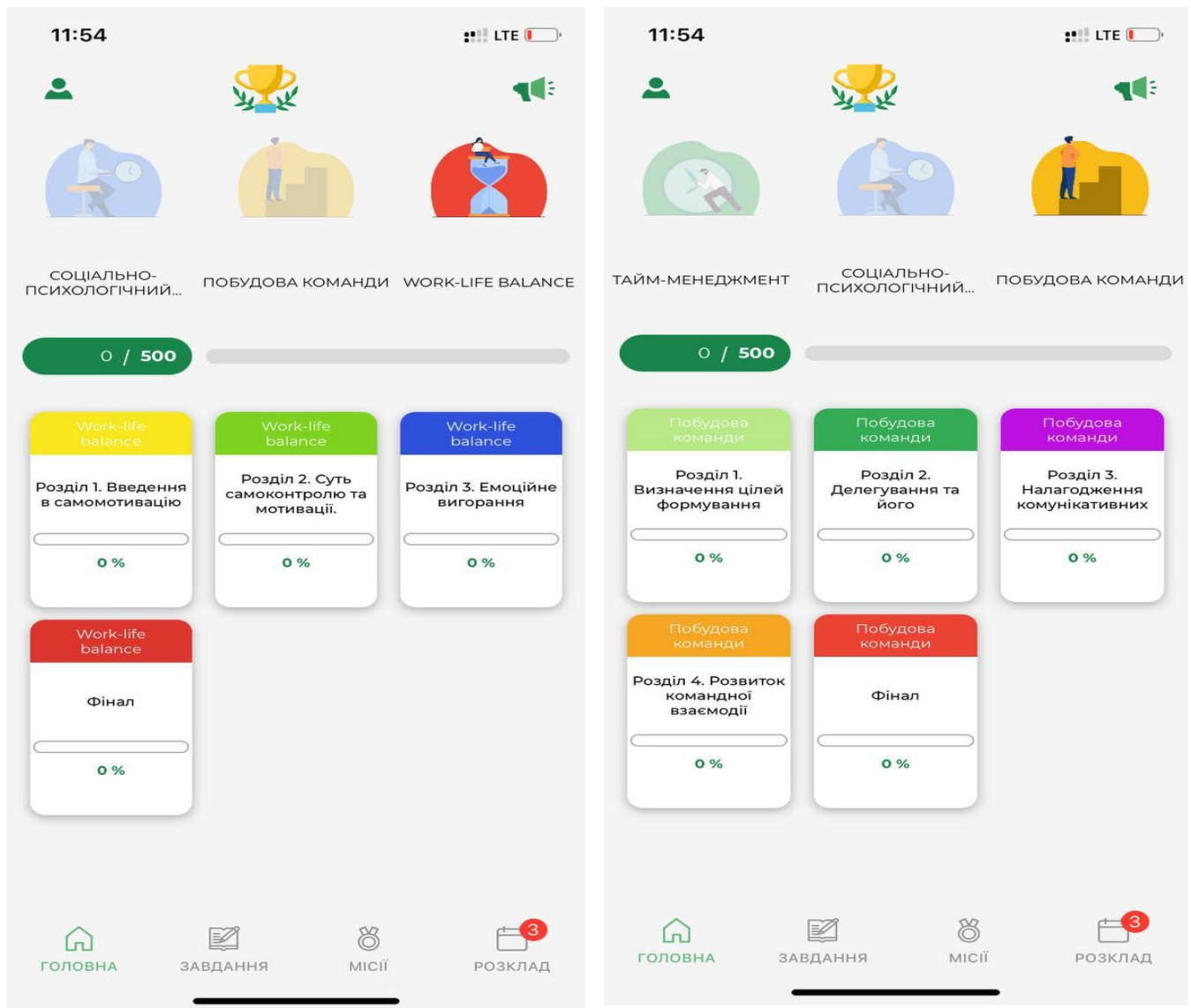
Гейміфікація не здатна виправити помилки, допущені на рівні планування та менеджменту, але може посилити вже створену та добре налагоджену модель і підвищити мотивацію. Цей метод не пропонує універсальних інструментів, які можуть покращити будь-який бізнес-процес. Існують чіткі вимоги як до впровадження ігрових технік, так і до самого об'єкту гейміфікації: конкретизація, дослідження аудиторії, поєднання дії та релевантного для неї інструменту [27].

Існує низка інструментів для проведення інтерактивних ігор, що спрямовані на підвищення духу та продуктивності працівників, серед них слід виокремити наступні: система плінтів, лідерборд, місії, квести доповненої реальності, тощо.

Для застосування на Державний університет «Житомирська політехніка» пропонуємо український LMS-додаток SkillzRun, що дозволяє сформувати теми

для ознайомлення та подальшого обговорення або навчання, планувати зустрічі в онлайн та офлайн форматах, створювати робочі місії для співробітників та завдання з можливістю налаштування обсягів балів, медалей або інших нагород [15].

Для початку ми створили серію міні-курсів (рис. 2.3), в яких розкриваємо суть проблеми, шляхи її вирішення та її вплив на підприємство, колектив або окремого працівника.



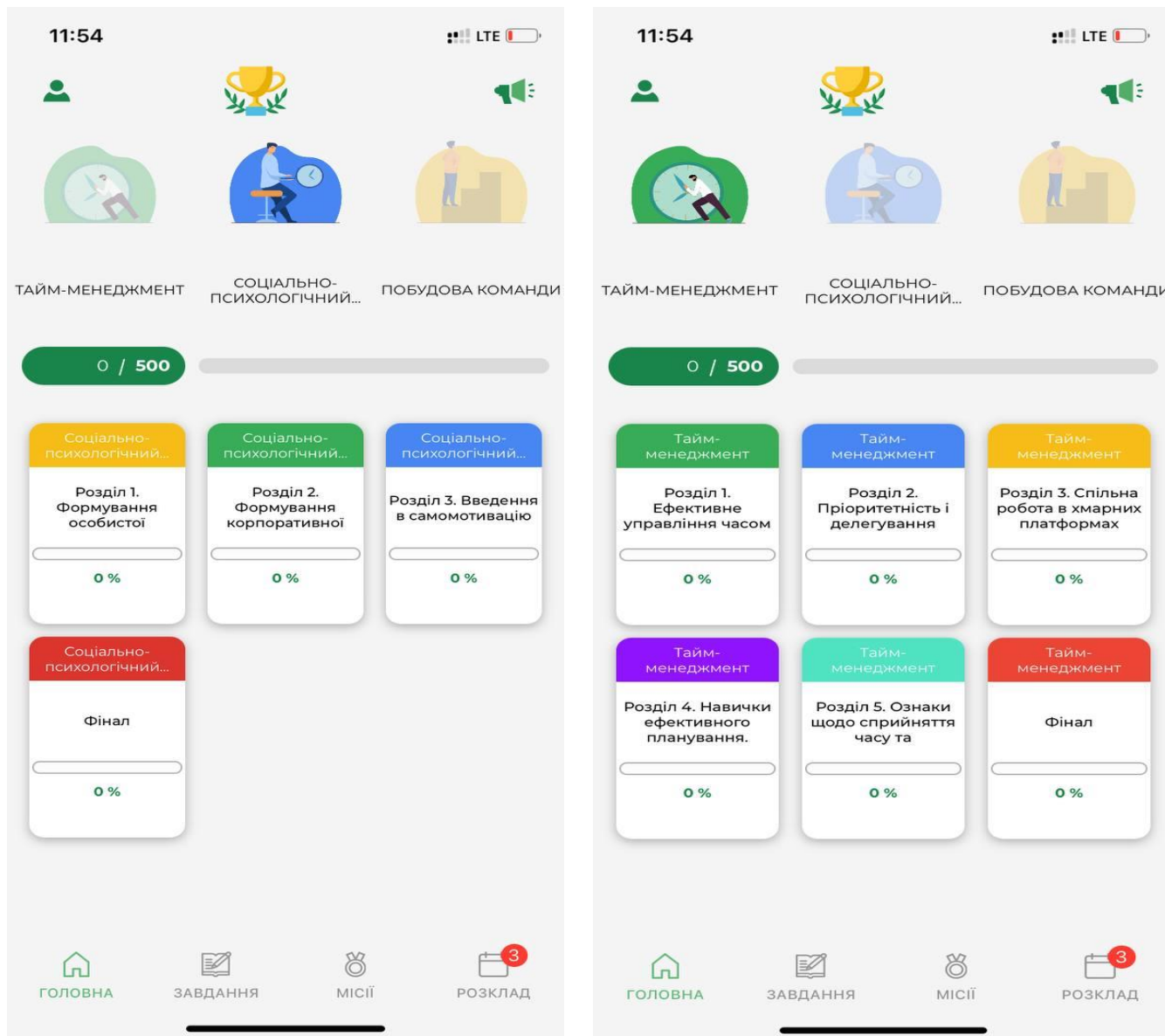


Рис. 2.3. Серія міні-курсів для працівників Державного університету
«Житомирська політехніка»

Після проходження курсів за бажанням можна виконати ряд нескладних але досить ефективних для колективу та особисто для кожного працівника завдань та здобути винагороду за місії. Також для забезпечення довірливих відносин, закріплення матеріалу та інших заходів з побудови команди заздалегідь створюється розклад тимблтингів, івентів та зустрічей різних підрозділів, команд, груп або ж загальноорганізаційні збори. З моменту створення розкладу кожен може подивитися тему, час, спосіб проведення, а за потреби ознайомитися з

матеріалами або підготувати власну доповідь. Пропоновані елементи гейміфікації робочих процесів підприємства за допомогою SkillzRun показані на рисунку 2.4.

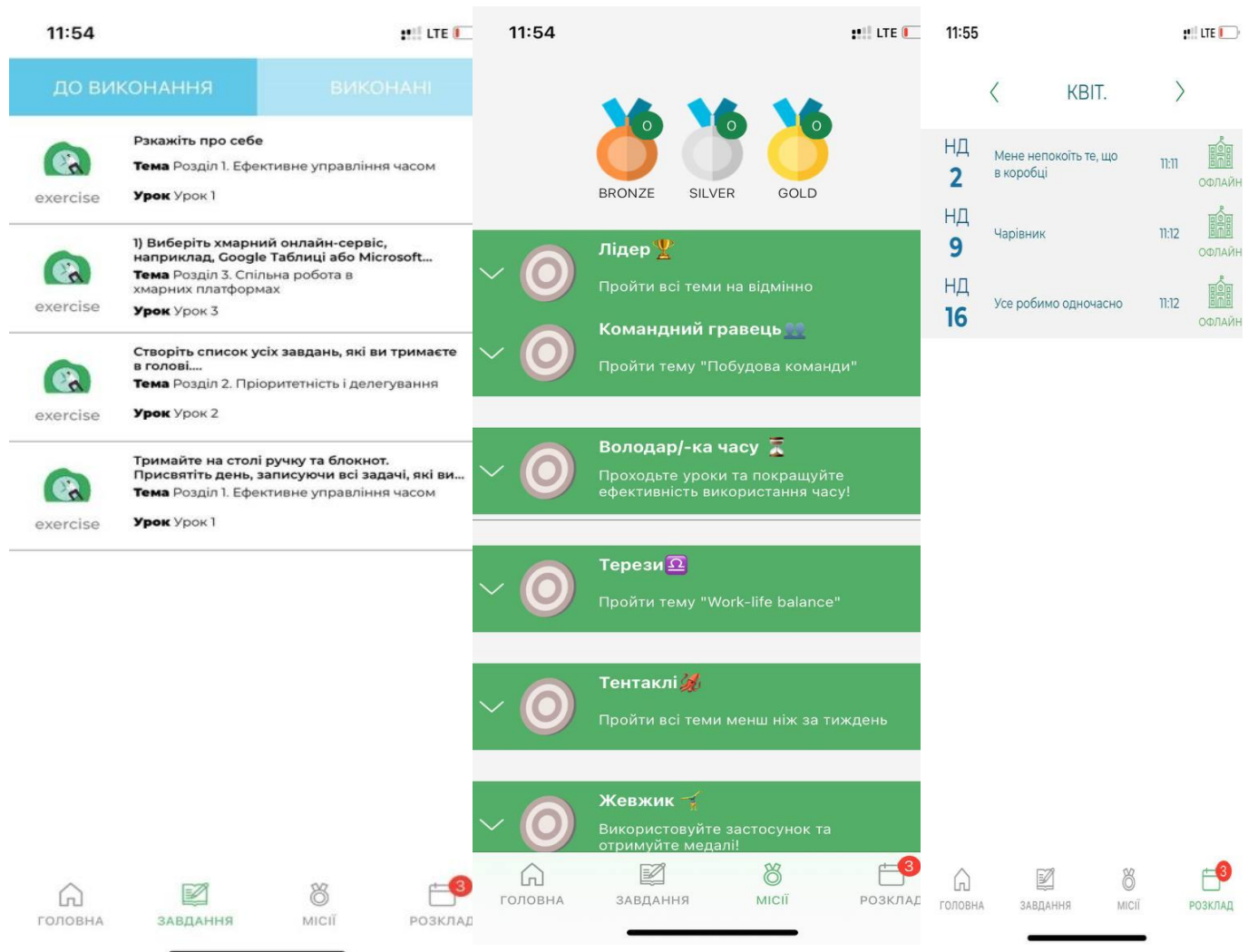


Рис. 2.4. Елементи гейміфікації робочих процесів за допомогою SkillzRun

З-поміж іншого програму можна використовувати в якості CRM системи (формувати задачі на робочий день або тиждень у вкладниці «Вправи») та завантажувати відео-звернення, інструкції, робочі файли. Для ефективного використання рекомендуємо формувати інформацію по категоріям та створювати рівні команди для виконання того чи іншого завдання (натискаєте на колонку «Групи» і обираєте з впливаючого списку, наприклад групу «Default»).

Всі предмети

Користувачі

Платежі

Статистика

Закази користувача

Мій тариф

Корпоративне навчання

Теми і уроки

Відео

Слова та фрази

Вправи

Домашні завдання

Місії

Події

Новини

Групи

Паки рівнів

Дата
02 квітня 2023 11:11

Додаткова інформація

+ ДОДАТИ

Опис *

Єднання учасників групи, обговорення спільних проблем, формування сприятливого психологічного клімату

Кількість учасників *

10

Default

Урок

Онлайн

Рис. 2.5. Формування команди та призначення задачі

Розроблена нами система дозволить удосконалити наступні напрямки соціально-психологічного управління персоналом:

1. можливість оцінити навички, досвід і поведінку працівника за критеріями, важливими для компанії чи посади;
2. аудит комунікативних якостей і творчих здібностей персоналу;
3. внутрішній і зовнішній PR бренду роботодавця на ринку праці.

Наслідки запровадження підходу гейміфікації дуже чітко проявляється у формуванні хорошої команди, якісної робочої атмосфери, підвищенні продуктивності.

Інноваційні соціально-психологічні методи управління персоналом використовують нові та нові підходи для створення позитивного робочого середовища, сприяння благополуччю та залученості працівників, а також покращення ефективності організації. Ці методи включають гейміфікацію, нейролідерство, уважність, соціальне визнання, дистанційне управління роботою та позитивну психологію.

2.4. Напрями підвищення ефективності впливу соціально-психологічних методів управління персоналом закладу освіти

Ефективне управління персоналом є важливою складовою успішного функціонування закладів освіти. З метою вдосконалення цієї системи, активне застосування соціально-психологічних методів набуває все більшої ваги. Вони сприяють розвитку та підвищенню професійного зростання співробітників, що має прямий вплив на якість освітніх послуг. Розуміння особливостей роботи в конкретному закладі освіти та забезпечення належної підтримки співробітникам є важливими компонентами цього підходу.

Для вдосконалення системи управління персоналом в закладах освіти України, виокремлюється активне застосування соціально-психологічних методів як ефективний шлях досягнення цілей організації.

Один із таких методів – це розвиток та підвищення професійного зростання співробітників, а з метою досягнення максимальної ефективності тренінгу, необхідне чітке планування, вибір цілей та методів, а також врахування потреб та особливостей робочого колективу. Кожен співробітник, який працює в колективі, а також з учнями або студентами, повинен мати можливість пройти тренінги з рисунку 2.6.

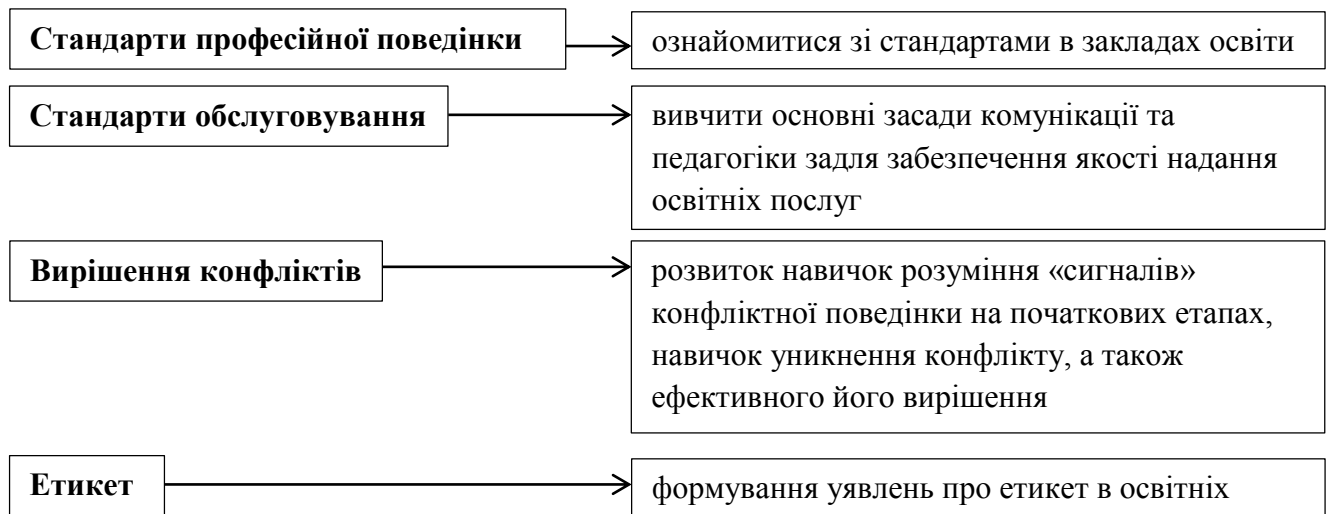


Рис. 2.6. Основні тренінги для працівників освітнього закладу

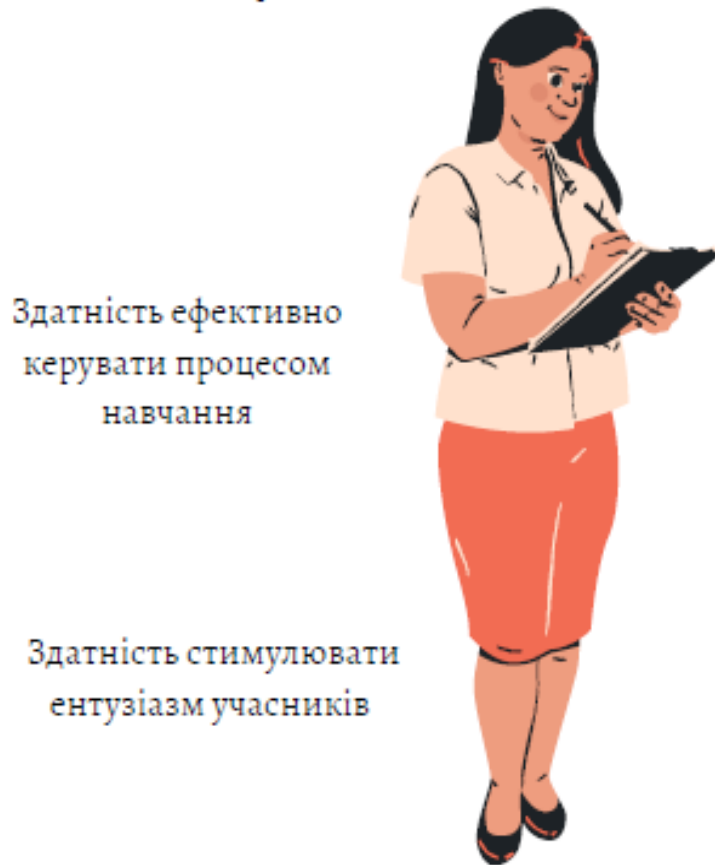
Результативність тренінгу значно залежить від якісного планування, правильного вибору цілей та налаштування на успіх. Планування навчання повинно враховувати рівень робочого колективу, узгоджувати час та форму навчання з учасниками тренінгу та їх керівниками. Важливим аспектом є також вибір компетентного тренера, оскільки його особистість має великий вплив на успішність навчання та створення необхідної мотивації учасників.

Цікавими результатами досліджень є те, що успішність навчання визначається на 80% правильним вибором форми навчання та особистістю тренера, який стимулює мотивацію до успіху. Важливо, щоб співробітники відносилися до навчання як до можливості розвитку, а не як до неприємності, що допомагає досягти мети організації. При виборі тренера необхідно звернути увагу на фактори, що представлені на рисунку 2.7.

Також, слід зауважити, що у тренінгах для персоналу використовуються різноманітні методики, а саме:

1. Ділові гри, де тренер моделює різні ситуації, щоб учасники знайшли відповідні варіанти розвитку подій.
2. Рольові ігри, де учасники виконують різні ролі та грають сценарії ситуацій, що можуть виникнути в процесі роботи.

Навички самопрезентації



Вміння використовувати
«мову тіла»

Здатність ефективно
керувати процесом
навчання

Вміння комбінувати та
використовувати різні форми
навчання

Здатність стимулювати
ентузіазм учасників

Рис. 2.7. Характеристика тренера для працівників освітнього закладу

3. Групові обговорення, консультації та колективний пошук рішень для вирішення проблем, завдань та питань.

4. Мозковий штурм, що сприяє розвитку креативності шляхом стимулювання учасників групи до генерації нових ідей.

5. Метод кейсу, коли фокус ставиться на конкретну проблемну ситуацію, а учасники спільно шукають оптимальні шляхи її вирішення.

Для застосування соціально-психологічних методів управління персоналом в освітніх закладах, другим ефективним заходом є мотивація співробітників. Мотивацію можна розглядати з двох сторін:

1. Мотивація за допомогою матеріальних стимулів: Це включає такі заходи, як премії, організація харчування за рахунок установи, проведення культурних заходів у день народження компанії, корпоративних свят тощо.

2. Нематеріальна мотивація: Цей тип мотивації не вимагає фінансових витрат, але впливає на рівень задоволеності працівників. Він включає в себе визнання заслуг працівника, такі як похвала, подяка та інші форми визнання.

Мотивація персоналу також визначається прагненням відповідати думці оточуючих, мати повагу керівництва та колег, бути значимим і почувати себе приналежним до соціально-значущої організації. Тому важливо вдосконалювати і постійно впливати на нематеріальні методи мотивації.

Крім того, необхідно наголосити на важливості налагодження конструктивних відносин між працівниками та керівництвом закладу освіти. Це можна досягти шляхом проведення нарад, щоденних зустрічей протягом п'ятихвилин. Керівництво повинно хвалити співробітників за виконану роботу, приємні слова можуть підняти настрій людині і стати мотивацією для подальшого якісного зростання.

Впровадження запропонованих рекомендацій у діяльність українських закладів освіти дозволить досягти позитивних результатів в управлінні колективом та створенні корпоративної культури. Ефективність впровадження можна оцінити за такими критеріями:

1. Якісне виконання працівниками своїх повноважень: Застосування соціально-психологічних методів сприятиме покращенню робочої продуктивності та забезпеченню високої якості виконання завдань.

2. Виконання цільових показників (індикаторів): Впровадження соціально-психологічних методів управління персоналом сприятиме досягненню поставлених цілей та виконанню показників успішності.

3. Підвищення рівня задоволеності відвідувачів та якості надання послуг: Застосування соціально-психологічних методів сприятиме поліпшенню взаємодії з

відвідувачами, забезпечить високу якість надання освітніх послуг та підвищить рівень задоволеності клієнтів.

Вдосконалення управління людськими ресурсами за допомогою соціально-психологічних методів дозволить забезпечити конкурентоспроможність закладу освіти та покращити загальну діяльність. У рамках цих рекомендацій можна провести тренінги для працівників управління, а також застосувати матеріальні та нематеріальні методи стимулювання та мотивації персоналу.

Висновки до розділу 2

Дослідження стану впливу соціально-психологічних методів управління персоналом Державного університету «Житомирська політехніка» та позиції щодо підвищення їх ефективності надало можливість зробити наступні висновки:

Державний університет «Житомирська політехніка» є видатним закладом вищої освіти технологічного профілю в північно-західному регіоні з багаторічними традиціями. Він відіграє роль центру сучасних знань, досліджень і культури, формуючи нове покоління відповідальних лідерів інновацій.

Оцінка соціально-психологічного клімату діагностує рівень сформованості групи як колективу і дозволяє визначити рівень його розвитку. Для дослідження клімату, що панує серед співробітників, було розроблено анкету та проведено тестування працівників досліджуваного підприємства

Середній ступінь сприятливості соціально-психологічного клімату свідчить про достатню згуртованість колективу попри наявні перешкоди до формування довірливих та сприятливих для співпраці відносин. У такому колективі набагато легше підняти рівень сприятливості клімату за допомогою впровадження управління за участю, розширення прав і можливостей працівників, а також побудови команди шляхом тимблдингів, ретритів та інших заходів.

Іноваційні соціально-психологічні методи управління персоналом використовують нові та нові підходи для створення позитивного робочого середовища, сприяння благополуччю та залученості працівників.

ВИСНОВКИ

Дослідження стану впливу соціально-психологічних методів управління персоналом Державного університету «Житомирська політехніка» та позиції щодо підвищення їх ефективності надало можливість зробити наступні висновки

Соціально-психологічні методи управління — це методики, які використовуються для управління працівниками шляхом розуміння їхніх соціальних і психологічних потреб і розробки стратегій для задоволення цих потреб.

Разом з тим, аналізуючи наявну базу наукових доробок у напрямі кадрового менеджменту та методів управління підприємством, варто відмітити недостатнє висвітлення місця соціально-психологічних методів управління, тісноти взаємозв'язку між їх використанням та розвитком вітчизняного підприємства.

Соціальні та психологічні методи управління персоналом зосереджені на створенні позитивного та сприятливого робочого середовища, яке покращує благополуччя та мотивацію працівників, що призводить до підвищення продуктивності та успіху підприємства.

Таким чином, соціально-психологічний клімат є складним явищем, стан якого характеризується рядом показників, об'єднаних трьома домінантами: людини, колективу або самого підприємства. У зв'язку з цим доцільним є подальші дослідження в сфері розробки методик оцінки як соціально-психологічного клімату в цілому, так і кожного з показників: задоволеності працею, згуртованості колективу та лояльності.

Соціально-психологічні методи управління застосовувалися та широко вивчалися в різних частинах світу. Компанії в різних країнах використовують такі практики, як залучення працівників, опитування щодо залученості, коучинг і наставництво, заходи з формування команди, рівність і інклюзивність, баланс між роботою та особистим життям, програми визнання співробітників, розвиток

лідерства та програми розвитку кар'єри, щоб сприяти благополуччю працівників, мотивація та продуктивність.

Метою діяльності Державного університету «Житомирська політехніка» є відтворення інтелектуального потенціалу держави шляхом підготовки висококваліфікованих і конкурентоспроможних на національному та міжнародному ринку праці фахівців для підприємств усіх форм власності. Досліджуване підприємство має проблемний рівень розвитку та не систематичне управління персоналом і потребує комплексного підходу до використання соціально-психологічних методів.

Інноваційні соціально-психологічні методи управління персоналом використовують нові та нові підходи для створення позитивного робочого середовища, сприяння благополуччю та залученості працівників, а також покращення ефективності організації. Ці методи включають гейміфікацію, нейролідерство, уважність, соціальне визнання, дистанційне управління роботою та позитивну психологію.

Вдосконалення управління людськими ресурсами за допомогою соціально-психологічних методів дозволить забезпечити конкурентоспроможність закладу освіти та покращити загальну діяльність.

Для застосування соціально-психологічних методів управління персоналом в освітніх закладах, другим ефективним заходом є мотивація співробітників. Мотивацію можна розглядати з двох сторін:

1. Мотивація за допомогою матеріальних стимулів: Це включає такі заходи, як премії, організація харчування за рахунок установи, проведення культурних заходів у день народження компанії, корпоративних свят тощо.

2. Нематеріальна мотивація: Цей тип мотивації не вимагає фінансових витрат, але впливає на рівень задоволеності працівників. Він включає в себе визнання заслуг працівника, такі як похвала, подяка та інші форми визнання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ