

УДК 005.32:658

Свидрук І. І.

## АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ У ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*Обґрунтовано актуальність та необхідність застосування сучасних психологічних методів управління підприємством. Оглянуто теоретичні засади соціально-психологічних методів управління підприємством. Проведено короткий огляд застосування соціальних методів управління підприємством. Досліджено й оцінено класифікацію психологічних управлінських методів та запропоновано власний погляд – розроблено авторську класифікацію цих методів.*

**Ключові слова:** управління, соціально-психологічні методи управління підприємством, психологічні методи управління підприємством, систематизація, класифікація.

Svidruk I.

## ACTUALITY OF APPLICATION OF MODERN METHODS MANAGEMENT PSYCHOLOGIES ARE IN DOMESTIC ENTERPRISES

*Grounded actuality and necessity of application of modern psychological methods of management an enterprise. Theoretical principles of socialpsychological methods of management an enterprise are examined. The short review of application of social methods of management an enterprise is conducted. Investigational and classification of psychological administrative methods is appraised and an own look is offered - author classification of these methods is developed.*

**Keywords:** management, socialpsychological methods of management an enterprise, psychological methods of management an enterprise, systematization, classification.

**Вступ.** Специфічні умови сьогодення, сформовані - з однієї сторони наявністю економічної кризи, а з іншої, - перенасиченням товарних ринків України певними групами товарів та послуг, в біль-

шості випадках, не високої якості вітчизняного виробника та наймовірно завищені ціни на закордонні аналоги необхідної якості; а також слабкістю вітчизняної промисловості, яка не виробляє, на думку

проф. Шевчука В. О. [1], багатьох життєво необхідних товарів тривалого користування (автомобілів, комп'ютерної та побутової техніки, меблів тощо), приводять вітчизняні підприємства до скрутного становища чи повного банкрутства. Необхідність виходу з такого становища вимагає пошуку шляхів вирішення проблеми сучасними, креативними та науково обґрунтованими методами. Одними з найбільш дієвих вважаємо використання групи методів психології управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Незначна кількість сучасних вітчизняних наукових праць в галузі психології управління (І. О. Баклицький, А. М. Бандурка, Т. В. Дуткевич, В. С. Лозниця, Л. Е. Орбан-Лембрик, О. В. Савицька, Є. І. Ходаківський тощо) мало сприяє розвитку та інтенсифікації застосування методів психології управління в управлінській діяльності. Актуальність їх застосування, на нашу думку, обумовлена наступними чинниками:

1) максимально бажаним формуванням трудового колективу підприємства із психологічно сумісних працівників та підтримкою позитивного соціально-психологічного клімату в колективі;

2) необхідністю високої ефективності психологічної адаптації працівників до умов праці та трудового колективу підприємства;

3) необхідністю розробки нематеріальних персоналізованих засобів мотивації працівників, зумовленої неможливістю, як правило, застосування в теперішніх умовах матеріальних стимулів в більшості підприємств;

4) суспільних та соціальних змін, які на думку проф. Хміля Ф. І. [2], призвели до появи нових систем цінностей та зміни особистостей працівників.

Основним напрямом вирішення перерахованих проблем вважаємо застосування методів психології управління.

Методологічною перешкодою використання цих методів є відмінності у класифікаціях, а іноді і у змісті, психологічних методів управління підприємством у роботах різних науковців [3-8]. В опрацьованих джерелах нам не зустрілася чітка та уніфікована класифікація цих методів. Наприклад, Л. Е. Орбан-Лембрик описує соціально-психологічні методи психології управління, не виокремлюючи саме психологічні [3], Т. В. Дуткевич та О. В. Савицька сконцентрували свою увагу переважно на психодіагностиці та наданні психологічної допомоги працівникам трудового колективу [4].

**Постановка завдання.** Метою даної статті є обґрунтування актуальності застосування психологічних методів управління працівниками вітчизняних підприємств та авторська спроба уніфікувати класифікацію даних методів.

**Виклад основного матеріалу.** Найбільш суттєвими, на нашу думку, перешкодами для вирішення вищезазначених задач вважаємо:

1) відсутність поінформованості в достатньому обсязі керівників підприємства та інших управлінських працівників про ефективність застосування засобів та методів психології управління;

2) не належна увага управлінців до галузі психології управління, не сприйняття та не усвідом-

лення актуальності психології управління, що викликано багатьма причинами, зокрема управлінським регресом;

3) відсутність психологічної служби чи хоча б посади штатного психолога у складі трудових колективів вітчизняних підприємств, на відміну від західних, де наявність психологічної служби є обов'язковою та інш.

Загалом, соціально-психологічні психологічні методи управління реалізують мотиви соціальної поведінки людини. Рівень сучасного виробництва, зростання загальноосвітнього та професійно-кваліфікаційного рівня персоналу призвели до суттєвих змін у системі ціннісних орієнтацій та структурі мотивації виробничої діяльності людей. Традиційні форми матеріального заохочення працівників у економічно розвинутих країнах поступово втрачають свій стимулюючий вплив. Все більшого значення набувають такі фактори, як необхідність розуміння керівниками закономірностей соціальної поведінки та індивідуальної психіки людини, змістовність та творчий характер праці, можливості для прояву ініціативи, соціального визнання власної праці тощо. Все це реалізується за допомогою використання ефективних соціально-психологічних методів управління підприємством.

Методи соціального управління спрямовані на гармонізацію соціальних відносин у колективі шляхом задоволення соціальних потреб працівників - розвитку особистості, соціального захисту і т.п. [6, с.331]. При цьому соціальні методи управління підприємством за спектром своєї дії спрямовані на весь трудовий колектив підприємства та є чітко та однозначно визначеними науковцями. Йдеться про соціальне прогнозування, соціальне планування, соціальне нормування та соціальне регулювання.

*Соціальний прогноз*, як зазначає проф. Хміль Ф. І., є конкретним уявленням про стан колективу в майбутньому, інформацією про цілі соціально-економічного розвитку, необхідні для їх досягнення засоби [6].

*Соціальне планування* є конкретизацією цілей соціального розвитку колективу організації та розроблення стратегії й тактики їх досягнення. Соціальне планування реалізують через складання плану соціального розвитку колективу підприємства. У зарубіжному менеджменті соціальне планування фігурує як програма підвищення якості трудового життя, модель планування людських ресурсів, програма службового просування (планування кар'єри), політика розвитку людини та ін.

Більшість вітчизняних підприємств сьогодні не складає та не реалізує план соціального розвитку у тому вигляді, який був передбачений років 15-20 тому назад. Такий план соціального розвитку колективу розроблявся не менш ніж на п'ять років і традиційно складався з чотирьох розділів:

1. Удосконалення соціальної структури колективу. 2. Удосконалення умов праці, її охорона та зміцнення здоров'я працівників. 3. Гарантії життєвого рівня, житлових та культурно-побутових умов працівників. 4. Підвищення трудової та соціальної активності працівників.

При спробі визначити, які ж аспекти плану соціального розвитку трудового колективу підприємства сьогодні мають місце в діяльності вітчизняних підприємств, то це переважно засоби для підвищення трудової, рідше, соціальної активності працівників. Також зустрічаються поодинокі та часткові випадки реалізації третього пункту плану соціального розвитку працівників. Вони проявляються у забезпеченні найбільш цінних працівників великих підприємств (переважно з іноземним капіталом) службовими квартирами, автомобілями та іншими необхідними для їх життя та праці засобами. При цьому з такими працівниками намагаються вкладати трудові контракти не менш, ніж на 5 років, і якщо працівник розриває контракт достроково, то він відшкодовує понесені на нього такого типу витрати підприємства. Зрозуміло, що останнє є край не вигідно працівникові, тому, якщо він вже користується такими «щедрими корпоративними благами», намагається виконати контракт та працювати у складі цього трудового колективу за будь-яких умов.

*Соціальне нормування* являє собою науково обґрунтоване регулювання соціальних процесів за допомогою соціальних норм і нормативів, які визначають порядок поведінки окремих осіб і їх груп у колективі.

Більшість науковців поняття «норма» трактують як певний визнаний обов'язковим порядок, правило. Соціальне управління ґрунтується на використанні таких груп соціальних норм:

1) юридичні (правові) норми. Встановлює їх держава, забезпечуючи дотримання переконаннями, а за потреби - засобами примусу. Правові норми є найбільш розробленими і формалізованими, регулюють найсуттєвіші відносини, їх дія поширюється на державні, громадські та інші системи. В більшості своїй цю групу норм дотримуються на вітчизняних підприємствах, оскільки штрафи за їх недотримання складають значні суми;

2) норми, встановлені громадськими організаціями та спільнотами. Діють вони у межах відповідних організацій і спільнот. Дотримання їх є добровільним. Більшість актів, які регулюють управлінські відносини в громадських організаціях розробляються самостійно цими організаціями, тому їх дотримуються більшість членів організації. Адже дотримання цих норм гарантується авторитетом громадських організацій, в деяких випадках – формами примусу, передбаченими нормативними документами, що визначають статус організацій;

3) норми моралі. Значення їх у регулюванні управлінських відносин постійно зростає. Лише та невелика кількість вітчизняних організацій, де керівництво хоча б намагається дотримуватися певних норм моралі, може розраховувати мати хороший гудвіл. На жаль, дотримання норм моралі досить часто йде у супереччя підприємницьким інтересам, і, відповідно, через це нехтується.

*Соціальне регулювання* сприяє підтриманню соціальної справедливості у колективі та вдосконаленню соціальних відносин між працівниками. Його засобами є колективні договори, угоди, контракти,

взаємні зобов'язання, правила внутрішнього розпорядку, розділи статутів, що регулюють поведінку службових осіб), правила етикету, ритуали, черговість задоволення соціальних потреб залежно від трудового стажу, виробничої активності працівників. Соціальне регулювання має місце в діяльності більшості підприємств при наймі через те, що вкладання трудових та колективних договорів, правил внутрішнього розпорядку тощо є обов'язковими організаційними умовами діяльності підприємств.

Соціально-психологічні методи мають два напрями впливу на поведінку працівника і підвищення його трудової активності. З одного боку, вони націлені на формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, зміну ролі керівника, а з іншого – на розкриття особистих здібностей кожного працівника, їх удосконалення, що в остаточному підсумку зумовлює максимальну самореалізацію людини у її трудовій діяльності, а, отже, й підвищення її ефективності. Саме розкриття особистих здібностей кожного окремого працівника, визначення та урахування його трудового та творчого потенціалу, максимальне розуміння його особистих мотиваторів та демотиваторів до ефективної праці та багато іншого реалізується за допомогою психологічних методів управління підприємством.

Про відсутність уніфікованої класифікації психологічних методів управління підприємством ми вже зазначали. Відмітимо також, що деякі дослідники по-різному тлумачать саме поняття цих методів. Так, Л. Е. Орбан-Лембрик, вважає, що до психологічних методів управління належать такі три групи:

1. Психологічні методи вивчення особистості в системі управління.

2. Соціально-психологічні методи вивчення організації в структурі управління.

3. Методи, спрямовані на розв'язання управлінських завдань та прийняття управлінських рішень [3, с.38].

До першої групи Л. Е. Орбан-Лембрик віднесла такі методи, як: самоспостереження, спостереження, методи опитування, експерименту, метод вивчення документів тощо.

До другої групи методів, - соціально-психологічних методів вивчення організації в структурі управління віднесені: 1) методи впливу, які складаються з: переконання, навіювання, наслідування, зараження; 2) метод соціометрії; 3) метод групового оцінювання особистості.

Вважаємо класифікацію цієї групи методів за надто узагальненою. На наше переконання, методи впливу не можуть бути складовими групи методів вивчення організації в структурі управління. Це власне окрема група управлінських методів, - методів впливу.

А до третьої групи методів, спрямованих на розв'язання управлінських завдань і прийняття управлінських рішень Л. Е. Орбан-Лембрик віднесла такі: 1) метод «гарної ідеї»; 2) метод «мозкового штурму»; 3) метод синектики; 4) метод щоденників; 5) метод Дельфі; 6) метод «635»; 7) метод

голосування «за - проти»; 8) метод утопічних ігор; 9) метод Дельбека; 10) метод контрольних запитань; 11) метод морфологічного аналізу; 12) метод рольової гри та інші.

Вважаємо, що вищеописані три групи методів (за виключенням методів впливу) більше відносяться до **методів дослідження проблем психології управління**. Що стосується методів впливу, то їх, на нашу думку, можна віднести до так званих (за власною класифікацією) **інструментальних методів**.

Так, більшість психологічних методів управління підприємством, наведених на рис.1, мають прямий взаємозв'язок із психологічним впливом. Вважаємо, що психологічний вплив є логічним завершенням застосування більшості з цих методів, оскільки за допомогою нього здійснюється акт управлінської дії, що має за мету кінцевий результат – бажану поведінку працівника в трудовому колективі.

**Висновки.** Актуальність застосування психологічних методів управління підприємством зумов-



**Рис.1. Класифікація інструментальних психологічних методів управління підприємством (власна розробка)**

Отже, наведемо власну класифікацію інструментальних психологічних методів управління підприємством (рис.1). Інструментальних, - тому що кожен з цих методів є специфічним інструментом в руках психолога чи керівника підприємства, який виконує функції психолога для вирішення управлінських проблем та задач засобами психології управління.

На рис.1 ми також відзначили взаємозв'язки між здійсненням певних методів, що показує логіку та певну поетапність їх проведення. Деякі методи не мають чіткої схеми поетапності проведення та обов'язкового взаємозв'язку з іншими, а деякі – мають.

лена насамперед необхідністю заміни матеріальних мотиваторів діяльності працівників через обмеженість фінансових засобів вітчизняних підприємств в період кризи на нематеріальні, знаходяться в площині психології управління.

Сподіваємося, що наша спроба уніфікувати класифікацію інструментальних психологічних методів управління підприємством є потрібною як у теоретичному, так і у прикладному аспектах. Керівники вітчизняних підприємств мають чітко сформульований інструментарій для застосування в тих чи інших виробничо-господарських ситуаціях та проблемах.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шевчук В. О. Фінансова криза в Україні: виклики для економічної науки / В. О. Шевчук // Науковий вісник Студентського наукового тов-ва ЛКА. – Л.: вид-во ЛКА, – 2009. Випуск 1. – С.5-7.
2. Хміль Ф. І. Економічні та суспільні зміни та їх вплив на управління вітчизняними підприємницькими організаціями / Ф. І. Хміль // Торгівля, комерція, підприємництво: Зб. наук. праць ЛКА. – Л.: вид-во ЛКА, 2011. Випуск 12. – С.9-11.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: посіб. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К.: Академ-видав, 2003. – 568 с.
4. Дуткевич Т. В. Практична психологія: навч. посіб. / Т. В. Дуткевич, О. В. Савицька. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 256 с.
5. Баклицький І. О. Психологія праці: підручник. / І. О. Баклицький. – К.: Знання, 2008. – 655 с.
6. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підруч. / Ф. І. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.
7. Психологія управління: навч. посіб. / [наук. ред. Є. І. Ходаківський]. – К.: ЦУЛ, 2009. – 608 с.
8. Морозов А. В. Деловая психология: учебник для высших и средних специальных учебных заведений. / А. В. Морозов. – СПб.: Изд-во Союз, 2009. - [http://www.zipsites.ru/books/del\\_psy](http://www.zipsites.ru/books/del_psy)