

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра туризму та рекреації

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Соціально-психологічні методи управління туристичним підприємством»**

Студента 4 курсу, 5 групи,  
освітнього ступеня «бакалавр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньої програми «Туристичний  
менеджмент»

\_\_\_\_\_

підпис студента

Єрмакової  
Ірини  
Олексіївни

Науковий керівник  
канд.пед.наук,  
доцент

\_\_\_\_\_

підпис керівника

Клімова Алла  
Миколаївна

Гарант освітньої програми  
канд.екон.наук,  
доцент

\_\_\_\_\_

підпис гаранта

Дупляк Тетяна  
Петрівна

*Київ 2023*

Державний торговельно-економічний університет  
Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу  
Кафедра туризму та рекреації  
Освітній ступінь «бакалавр»  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітня програма «Туристичний менеджмент»

Затверджую

Зав. кафедри

Тетяна ТКАЧЕНКО

«\_\_\_\_\_»

2022 р.

**Завдання**  
**на випускню кваліфікаційну роботу студентів**

**Єрмакової Ірини Олексіївни**

**1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:**

«Соціально-психологічні методи управління туристичним підприємством»

Затверджена наказом ректора від «01» листопада 2022 р. № 2897

**2. Термін здачі студентом закінченої роботи:** до 02.06.2023 р.

**3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:**

**Мета роботи:** дослідження теоретико-методичних та прикладних засад соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством

**Об'єкт дослідження:** процес застосування соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством

**Предмет дослідження:** теоретико-методичних та практичні засади процесу застосування соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством ТОВ «ДЖОІН АП», м. Київ

#### **4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)**

**ВСТУП**

**РОЗДІЛ 1. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «ДЖОІН АП», М. КИЇВ**

1.1. Загальна характеристика соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством

1.2. Аналіз ефективності застосування соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП»

**РОЗДІЛ 2. ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «ДЖОІН АП», М. КИЇВ**

2.1. Програма заходів з удосконалення соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством ТОВ «ДЖОІН АП»

2.2. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів з удосконалення соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством ТОВ «ДЖОІН АП»

**ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

**ДОДАТКИ**

### 5. Календарний план виконання роботи:

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Вибір і затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2022-25.11.2022	01.11.2022
2.	Оформлення і затвердження завдання на роботу	28.11.2022-23.12.2022	21.12.2022
3.	Написання та попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	26.12.2022-10.02.2023	10.02.2023
4.	Написання та попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	11.02.2023-21.04.2023	21.04.2023
5.	Оформлення випускної кваліфікаційної роботи	22.04.2023-08.05.2023	08.05.2023
6.	Представлення роботи на кафедрі та попередній захист у комісіях	09.05.2023-26.05.2023	26.05.2023
7.	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	27.05.2023-01.06.2023	01.06.2023
8.	Представлення готової зшитої випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі	До 02.06.2023	02.06.2023
9.	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно з розкладом	

6. Дата видачі завдання «21» грудня 2022 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Клімова А.М.  
(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми Дупляк Т.П.  
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент Єрмакова І.О.  
(прізвище, ініціали, підпис)

## 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Єрмакова І.О. виконала випускну кваліфікаційну роботу на тему «Соціально-психологічні методи управління туристичним підприємством» відповідно до вимог освітньої програми «Туристичний менеджмент» за спеціальністю «Менеджмент».

У вступі роботи обґрунтовано актуальність теми, наведено характеристику сучасного стану досліджуваної проблеми, визначено мету і завдання, зазначено об'єкт і предмет дослідження.

У першому розділі випускної кваліфікаційної роботи «Аналітична оцінка соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством ТОВ «ДЖОІН АП», м. Київ» автором дана загальна характеристика соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством, проведено аналіз ефективності застосування соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП».

У другому розділі випускної кваліфікаційної роботи «Пропозиції з удосконалення соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством ТОВ «ДЖОІН АП», м. Київ» розроблено програму заходів з удосконалення соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством ТОВ «ДЖОІН АП».

Після перевірки роботи на унікальність тексту виявлені недоліки усунені. Електронну версію випускної кваліфікаційної роботи отримано для передання до репозитарію ДТЕУ.

Дослідження є самостійною авторською роботою, завершеною згідно з поставленою метою та визначеними завданнями.

Випускна кваліфікаційна робота Єрмакової І.О. відповідає встановленим вимогам та рекомендується до захисту в екзаменаційній комісії.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Клімова А.М.  
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист \_\_\_\_\_  
(ПІБ, підпис, дата)

## 11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента \_\_\_\_\_ Єрмакова І.О.  
(прізвище, ініціали)  
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_ Дупляк Т.П.  
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Ткаченко Т. І.  
(підпис, прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » 2023 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «ДЖОІН АП», М. КИЇВ.....	9
1.1. Загальна характеристика соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством.....	9
1.2. Аналіз ефективності застосування соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП».....	16
РОЗДІЛ 2. ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «ДЖОІН АП», М. КИЇВ.....	31
2.1. Передумови формування та розвитку системи соціально-психологічних методів управління на підприємстві.....	31
2.2. Програма заходів з удосконалення соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством.....	33
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	40
ДОДАТКИ.....	42

## ВСТУП

*Актуальність досліджуваної теми* зумовлюється тим, що основною рушійною силою розвитку будь-якого туристичного підприємства є його персонал. Людський капітал є одним з вирішальних нематеріальних чинників конкурентоспроможності як країни, так і окремо взятого суб'єкта господарювання в галузі туризму. В умовах становлення системи управління персоналом все більшого значення набувають соціально-психологічні методи управління туристичним підприємством. Використання таких методів обумовлене тим, що працівників не можна спонукати до підвищення ефективності роботи лише за допомогою адміністративних та економічних інструментів впливу. Соціально-психологічні методи управління ж дозволяють керівництву туристичних підприємств впливати на поведінку своїх співробітників, створювати особливий емоційний клімат, який сприятиме консолідації їх зусиль.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Серед українських науковців проблеми соціально-психологічних методів управління в своїх працях розглядали: Михайленко Д.Г. досліджувала психологічні методи управління персоналом для посилення згуртованості колективів через формування в них сприятливого соціально-психологічного клімату; Овчиннікова Т.В. займалася обґрунтуванням теоретико-методологічних положень і прикладних рекомендацій щодо використання соціально-психологічних методів управління в умовах трансформації національної економіки та ринкових відносин; Васютинський В.В. аналізував спільноту як соціально-психологічну категорію та досліджував перспективи розвитку спільноти; Репетацька В.В., Люльчак Л.О., Кройтор А.О. досліджували сучасні тенденції та проблеми управління персоналом.

Серед зарубіжних науковців Норберт Л. Керр та Р. Скотт досліджували психологічні засоби підвищення ефективності діяльності працівників.

*Мета роботи:* дослідження теоретико-методичних та прикладних засад

соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством

Для досягнення поставленої мети було визначено ряд завдань:

- здійснити загальну характеристику соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством;
- проаналізувати ефективність застосування соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП»;
- навести передумови формування та розвитку системи соціально-психологічних методів управління на підприємстві;
- розробити програму заходів з удосконалення соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством.

*Об'єкт дослідження:* процес застосування соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством

*Предмет дослідження:* теоретико-методичних та практичні засади процесу застосування соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством ТОВ «ДЖОІН АП», м. Київ

*У процесі дослідження використано:* системний метод – при розгляді туристичного підприємства як системи, яка складається із взаємопов'язаних елементів; аналізу і синтезу – при дослідженні соціально-психологічного клімату на підприємстві; математичний – для обрахунку результатів анкетування; порівняльний – для співставлення показників та визначення характеру розвитку підприємства; анкетування – для вивчення психологічного стану в колективі.

*Структура роботи.* Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.



# РОЗДІЛ 1

## АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «ДЖОІН АП»

### 1.1. Загальна характеристика соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством

Управління підприємством передбачає використання великої кількості різних методів (економічні, технологічні, організаційні та ін.) серед яких соціально-психологічні методи займають ключове місце. Пов'язано це з тим, що управління розвивається в соціальних системах, та здійснюється через вплив на людей за допомогою певних осіб [5, с. 205].

Перш за все, підприємство – це колектив людей та соціальна організація, остання і є основою всіх інших процесів. Соціально-психологічні аспекти знаходять місце на всіх етапах виробничого процесу, та мають вплив на його сторони. Саме тому керівники туристичних підприємств застосовують соціально-психологічні методи управління, які спрямовані на забезпечення позитивних соціально-психологічних процесів у колективі для досягнення поставленої теми за умови підтримання сприятливого морально-психологічного клімату в колективі.

Різні рівні соціальної організації мають певні соціально-психологічні відносини, а виникають вони на етапі зародження колективу. На вторинних рівнях такі відносини проявляються в суспільному настрої, свідомості тощо [19, с. 229].

В науковій літературі прийнято виділяти три групи методів управління персоналом: адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Детальна характеристика соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством наведена в табл. 1.1.

Таблиці 1.1

**Соціально-психологічні методи управління  
туристичним підприємством**

Соціальний аналіз у колективі		Соціальне планування		Участь працівників в управлінні підприємством	
Створення творчої атмосфери у колективі	Формування комплексу методів з адаптації нових співробітників	Соціальне стимулювання працівників	Розвиток ініціативи та відповідальності у працівників	Задоволення духовних та культурних потреб працівників	Встановлення соціальних норм поведінки, моральних санкцій та заохочення персоналу до праці

*Джерело : Складено автором за даними [23, с. 42]*

Таким чином, виходячи з класифікації, що наведена на рис. 1.1 можна зробити висновок, що соціально-психологічні методи управління – це способи впливу на персонал, що включають в себе закономірності соціології та психології.

У сучасних наукових працях вчені по-різному трактують сутність поняття «соціально-психологічні методи управління».

Назарова Г.В. стверджує наступне: «Соціально-психологічні методи – це сукупність специфічних прийомів впливу на особистісні відносини, які виникають у трудових колективах, а також на соціальні процеси, які в них відбуваються» [14, с. 120].

Соціально-психологічні методи управління базуються на користуванні соціального механізму управління тобто, системі взаємовідносин у колективі. Специфіка полягає у використанні інтересів особистості, групи та колективу в процесі управління персоналом. Об'єктом впливу цих методів є групи людей та окремі особи.

По масштабу і способам впливу ці методи можна розділити на дві основні групи: соціально-психологічні та соціальні, що наведено на рис. 1.1.

Соціально-психологічні	Соціальні
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Соціальне планування</li> <li>• Особисті якості</li> <li>• Мораль</li> <li>• Партнерство</li> <li>• Переговори</li> <li>• Конфлікт</li> <li>• Спілкування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Психологічне планування</li> <li>• Тип особистості</li> <li>• Темперамент</li> <li>• Інтелектуальні здібності</li> <li>• Способи психологічного впливу</li> </ul>

*Рис. 1.1. Групи методів соціально-психологічного впливу на управління туристичним підприємством*

*Джерело : Складено автором за даними [18, с. 160]*

В управлінні персоналом на туристичному підприємстві важливу роль відіграють саме соціальні методи. Переваги таких методів полягають у наступному:

- допомога у встановленні місця та призначення кожного працівника в колективі;
- виявлення лідера та забезпечення його підтримкою;
- здійснення мотивації працівника для досягнення ним високих результатів;
- забезпечення вирішення конфліктів та ефективної комунікації в колективі [6, с. 93].

Психологічні методи відіграють важливу роль саме у роботі з персоналом під час здійснення їх професійної діяльності протягом усього періоду. Особливістю даного методу є звернення до внутрішнього світу людини (його особистості, почуттів тощо) для того, щоб направити потенціал працівника на вирішення певних задач організації. Способи психологічного впливу, темперамент, інтелектуальні здібності, психологічне планування та типи особистості регулюються саме психологічними методами.

Соціально-психологічні методи мають як переваги, так і недоліки [15, с. 124].

До переваг відносять:

- робота механізму трудової мотивації, що не пов'язана з задоволенням матеріальних потреб;
- незначна кількість матеріальних витрат;
- можливість навчатися новим навичкам та умінням в комфортній обстановці;
- наявність одного керівника-психолога, що є економічно вигідним.

Присутні недоліки можна легко виправити, але все ж таки вони є:

- відсутність матеріальних стимулів;
- важкий прогноз результатів;
- можливі труднощі реалізації в звичайних соціальних умовах.

Соціально-психологічні методи управління персоналом відіграють важливу роль серед методів управління в цілому, вони безпосередньо впливають на етичні, соціальні та інші інтереси працівників, на їх свідомість та на стимулювання трудової діяльності у моральному сенсі.

До соціальних методів управління відносять:

- управління соціально-масовими процесами;
- управління групами та груповими явищами;
- соціальне регулювання;
- рольові зміни;
- соціальна профілактика.

До психологічних методів управління відносять:

- професійний відбір;
- гуманізацію праці;
- формування емоційно-естетичного фону діяльності колективу

[3, с. 17].

Беручи до уваги все вище перераховане, можна стверджувати, що соціально-психологічні методи досить тонкий інструмент впливу як на окремого працівника, так і на весь колектив. Управління персоналом полягає в помірному та диференційованому застосуванні одного або декількох прийомів з

вище наведених.

Соціально-психологічний клімат є дуже важливим для діяльності всього підприємства, адже при використанні методів соціально-психологічного управління такі чинники як фінансові труднощі, затримка заробітної плати, нестабільність політико-економічного становища в країні та прості туристичного підприємства, не стають перешкодою для збереження гарної атмосфери в колективі.

Адміністративні та економічні труднощі на туристичному підприємстві змушують керівництво багато часу приділяти фінансовим питанням, маркетингу, збутовій діяльності, однак управління персоналом та визначення його потреб за рахунок постійного спілкування з колективом відходить на другий план [21, с. 280].

Також варто зазначити, що поганий настрій одного працівника може знизити ефективність всього робочого колективу туристичного підприємства [1, с. 218]. Атмосферу в колективі можна формувати та контролювати. В такому випадку доцільно визначити психологічний стан колективу, який можна характеризувати як задоволеність, так і незадоволеність працівників.

Відношення персоналу до своєї роботи, перспективи їх росту, зміст та характер роботи, престижність та інше впливають на психологічний стан в колективі. Стан, також, залежить від змоги працівників існувати в колективі за певними правилами, законами та підкорятися їм. Завдяки дружній атмосфері та згуртованому колективу, можна спостерігати покращення роботи персоналу та їхнє відчуття безпеки.

Психологічний клімат являє собою неофіційну атмосферу, що присутня в усіх колективах. При пануванні здорового психологічного клімату, працівники мають взаєморозуміння, та створюється доброзичлива обстановка, все це і робить сприятливі умови для ефективного вирішення службових завдань [3, с. 16].

На відміну від психологічного, соціальний клімат характеризується домінуючими цінностями в колективі. Це може бути як і щирість,

взаємодопомога, так і заздрість, жадібність тощо. Згуртований колектив вимагає довгого процесу його створення та розвитку. Для цього туристичне підприємство має надати та пояснити наступне: зрозумілу мету колективу та демонструвати досягнення, результати роботи колективу. Щодо організації роботи, офіційний колектив вимагає сильного керівника, а неофіційний вимагає лідера, на якого будуть рівнятися інші працівники [10, с. 97].

На сьогоднішній день в управлінні персоналом на туристичних підприємствах зустрічаються такі сучасні проблеми як:

- брак професіоналів, а зайнятим працівникам бракує стимулу;
- відсутність системи розвитку персоналу;
- зруйнованість зв'язків між освітою та професійною працею;
- неефективність управління персоналом;
- незбалансованість ринку освітніх послуг з реальними потребами ринку кваліфікованої праці;
- невідповідність працівників з якісним рівнем до вимог міжнародного ринку праці;
- невідповідність системи управління персоналом зі стратегією ринкових реформ;
- незабезпеченість якісного оновлення персоналу та керівників, завдяки дійсній практиці роботи в галузі;
- наявність низької трудової дисципліни персоналу;
- низька кваліфікація деяких керівників та підлеглих;
- відсутність здорового морально-психологічного клімату;
- недостатній рівень мотивації працюючих;
- відсутність ініціативи робітників щодо вирішення виробничих питань;
- конфронтація керівників та підлеглих;
- наявність стресу;
- відсутність системи вивчення здібностей працівників та їхнього професійного просування [13, с. 309].

За наявності таких проблем в управлінні персоналом можна зазначити,

що соціально-психологічні методи управління являють собою складне явище, що включає в себе певну систему взаємовідносин між членами колективу, які формують колективний настрій та свідомість колективу в цілому, під впливом індивідуальних психофізичних особливостей, стандартів та традицій. Також формується комплекс психологічних умов, які можуть спиратися або навпаки перешкоджати продуктивній спільній діяльності та усесторонньому розвитку індивіда в команді задля досягнення цілей однієї особистості, колективу та всього туристичного підприємства [12, с. 115].

Беручи до уваги вище згадане, можна провести класифікацію факторів, що певною мірою впливають на стан соціально-психологічного клімату в колективі на туристичному підприємстві, що наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Фактори впливу на соціально-психологічний клімат туристичного підприємства**

Класифікація	Середовище	Складові
За фактором середовища	Макросередовище	<ul style="list-style-type: none"> <li>- суспільно-політична ситуація в країні;</li> <li>- економічна ситуація в країні;</li> <li>- рівень життя населення;</li> <li>- організація життя населення;</li> <li>- соціально-демографічні фактори;</li> <li>- регіональні фактори;</li> <li>- етичні фактори.</li> </ul>
	Мікросередовище	<ul style="list-style-type: none"> <li>- задоволеність роботою;</li> <li>- психологічна сумісність;</li> <li>- спрацьованість;</li> <li>- характер виконуваної роботи;</li> <li>- характер комунікацій;</li> <li>- організація спільної діяльності;</li> <li>- стиль керівництва;</li> <li>- організаційна структура;</li> <li>- умови праці.</li> </ul>
За напрямом впливу	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- економічні;</li> <li>- соціально-демографічні;</li> <li>- соціально-психологічні;</li> <li>- організаційні</li> </ul>

*Джерело: Складено автором за даними [8, с. 230]*

Дана класифікація факторів має вагоме теоретичне та практичне значення, що допомагає обрати для використання відповідних і доцільних методів та інструментів регулювання стану соціально-психологічного клімату. Вибір методу відбувається за рахунок рівня впливу та напрямку дії.

Ефективне управління туристичним підприємством та його персоналом вимагає обізнаності не тільки з діловим, а зі звичайним спілкуванням. Професійні завдання туристичного підприємства мають вагомий вплив на психологічний клімат в колективі, який в свою чергу, може впливати на діяльність працівників, підвищуючи або знижуючи її.

Отже, можна зазначити, що успішна діяльність компанії залежить від міжособистісних відносин. Відносини включають в себе як сприятливий психологічний клімат, так і конфліктні ситуації, які можуть погіршити роботу підприємства. Задоволення та стимулювання персоналу можуть слугувати прикладом успішного застосування соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством. Для того, щоб гарні працівники не пішли з компанії, слід стежити за їх задоволенням та стимулювати їх для ще кращого виконання праці, що і приносить користь підприємству.

## **1.2. Аналіз ефективності застосування соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП»**

ТОВ «ДЖОІН АП» – багатoproфільний туристичний оператор з головним офісом у м. Київ, а також одна з найбільших туристичних компаній України та займає 80% ринку виїзного туризму .

Організаційна структура управління ТОВ «ДЖОІН АП» представлена різними відділами, які займаються організацією діяльності туристичного підприємства. Кожен працівник ТОВ «ДЖОІН АП» приймає рішення в межах своєї компетенції і функціональних обов'язків.



Для аналізу механізму управління ТОВ «ДЖОІН АП» наведемо організаційну структуру (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Організаційна структура управління ТОВ «ДЖОІН АП»

Джерело : Складено автором

Для аналізу успішності функціонування ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг доцільно навести динаміку формування прибутку за 2020-2022 рр. (табл. 1.3)

Таблиця 1.3

**Динаміка формування прибутку ТОВ «ДЖОІН АП»  
за 2020-2022 рр.**

Показники	За рік, тис. грн.			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Доходи	303629	290706	208957	-12923	-81749
Витрати	291798	246344	332882	-45454	86538

Продовження табл. 1.3

Показники	За рік, тис. грн.			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Прибуток до оподаткування	11831	44632	-123925	32801	-168557
Податок на прибуток	2129	8033	2230	5904	-5803
Чистий прибуток	9702	36599	-126155	26897	-162754

*Джерело: Розраховано автором на основі фінансової звітності ТОВ «ДЖОІН АП»*

Для аналізу ефективності застосування соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП» було проведено дослідження задоволеності працівників системою управління персоналом на туристичному підприємстві. У дослідженні взяли участь 40 осіб.

Формулювання проблеми для дослідження: які особливості застосування соціально-психологічних методів для ефективного управління персоналом на ТОВ «ДЖОІН АП»?

Обґрунтування проблеми дослідження. Соціально-психологічні методи управління лежать на перехресті, як проблем, так і досягнень туристичного підприємства. У певному сенсі розвиток соціально-психологічних методів призводить до підвищення ефективності діяльності персоналу. З іншого боку, проблеми туристичного підприємства, пов'язані з недостатнім використанням соціально-психологічних методів управління, можуть бути найрізноманітнішими і виявлятися у вигляді наслідків в інших, на перший погляд, мало пов'язаних сферах діяльності суб'єкта господарювання в галузі туризму.

Гіпотеза дослідження: система управління персоналом на ТОВ «ДЖОІН АП» буде більш ефективною, якщо використовувати в практиці управління туристичним підприємством соціально-психологічні методи.

Мета дослідження: дослідити систему управління персоналом через ступінь задоволеності працівників та розробити рекомендації щодо використання соціально-психологічних методів на основі існуючих проблем на ТОВ «ДЖОІН АП».

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати існуючу систему управління персоналом та з'ясувати думку персоналу туристичного підприємства про застосовувані методи управління.
2. Виявити та проаналізувати мотиваційні переваги персоналу.

Метод збирання соціологічної інформації: онлайн-опитування в Google Форми.

Одиниця соціологічного аналізу – співробітники головного офісу ТОВ «ДЖОІН АП» у м. Київ.

Робочий план дослідження:

1. Складання програми дослідження.
2. Розробка інструментарію дослідження: анкетування для персоналу ТОВ «ДЖОІН АП».
3. Проведення опитування серед працівників.
4. Обробка результатів опитування.
5. Аналіз та інтерпретація результатів.

Респондентам було запропоновано відповісти на 17 питань шляхом вибору варіанта відповіді, що найбільш точно відображає ступінь задоволеності тим чи іншим компонентом анкети та запропоноване одне відкрите питання стосовно пропозицій працівників щодо покращення системи соціально-психологічних методів управління.

Структура анкети складається з питань за тематикою:

- задоволеність роботою (питання 1-3);
- задоволеність умовами праці (питання 4, 5, 6, 14, 16);
- задоволеність відносинами в колективі (питання 7-10);
- задоволеність матеріальною мотивацією (питання 11-13).

Анкету, запропоновану для заповнення співробітникам ТОВ «ДЖОІН АП» наведено у Додатку А.

Далі розглянемо результати проведеного дослідження. Оцінка персоналом туристичного підприємства рівня задоволеності роботою в даний час наведена на рис. 1.3 (додаток А).

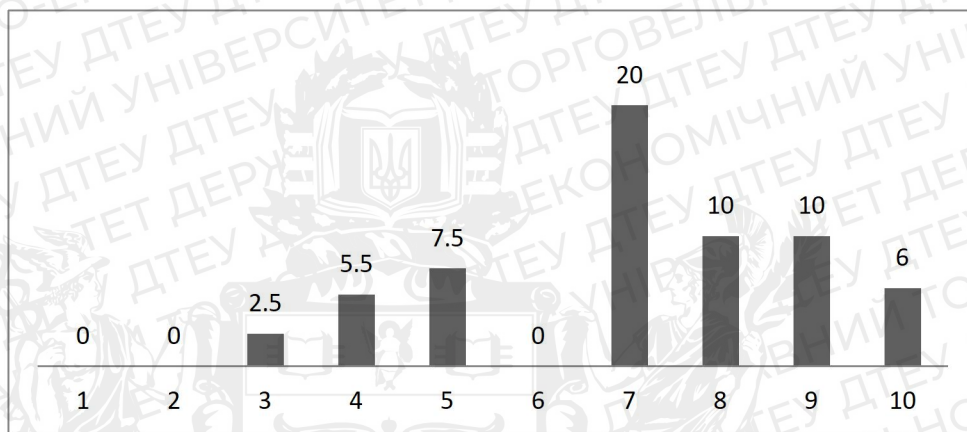


Рис. 1.3. «Задоволеність роботою в даний час»

Джерело: Складено автором за даними [додаток А]

Рис. 1.3 демонструє задоволеність персоналу роботою на ТОВ «ДЖОІН АП» на даний час. Респондентам було запропоновано оцінити рівень задоволеності за 10-ти бальною шкалою. Оцінку десять обрали 6 працівників (15%), оцінку дев'ять – 10 працівників (25%), оцінку вісім – 10 працівників (25%), оцінку сім – 8 працівників (20%), тобто 85% працівників оцінюють задоволеність роботою на високому рівні. Тільки 15 % працівників дають оцінку нижче п'яти.

Отже, можемо зробити висновок, що персонал ТОВ «ДЖОІН АП» задоволений роботою на туристичному підприємстві в даний час.

Аналіз відповідей персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Вам цікава виконувана робота?» наведено на рис. 1.4 (додаток А).

З рис. 1.4 можна зробити висновок, що 85% персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» вважають роботу на туристичному підприємстві цікавою, а, отже, рівень задоволеності роботою є високим.

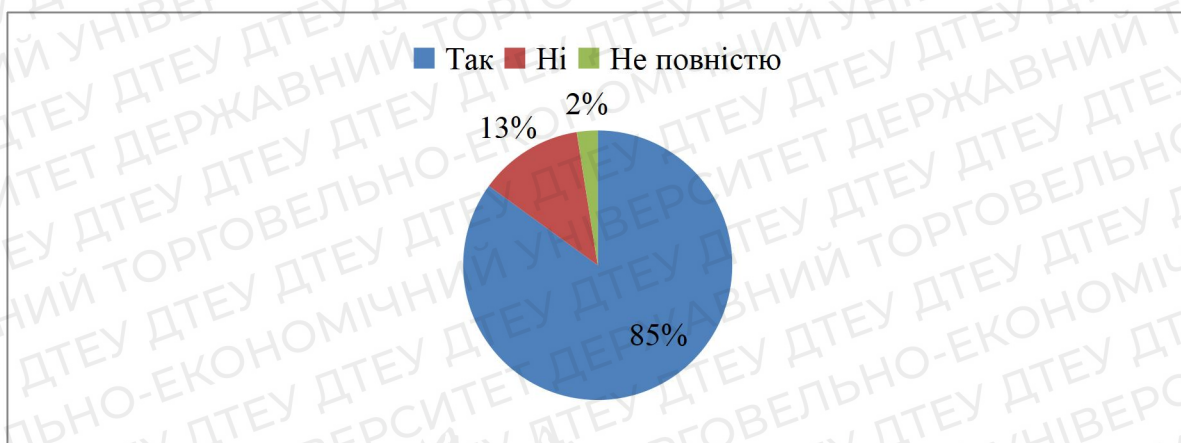


Рис. 1.4. «Вам цікава виконувана робота?»

Джерело: Складено автором за даними [додаток А]

На рис. 1.5 (додаток А) наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Що Ви найбільше цінуєте у своїй роботі?».

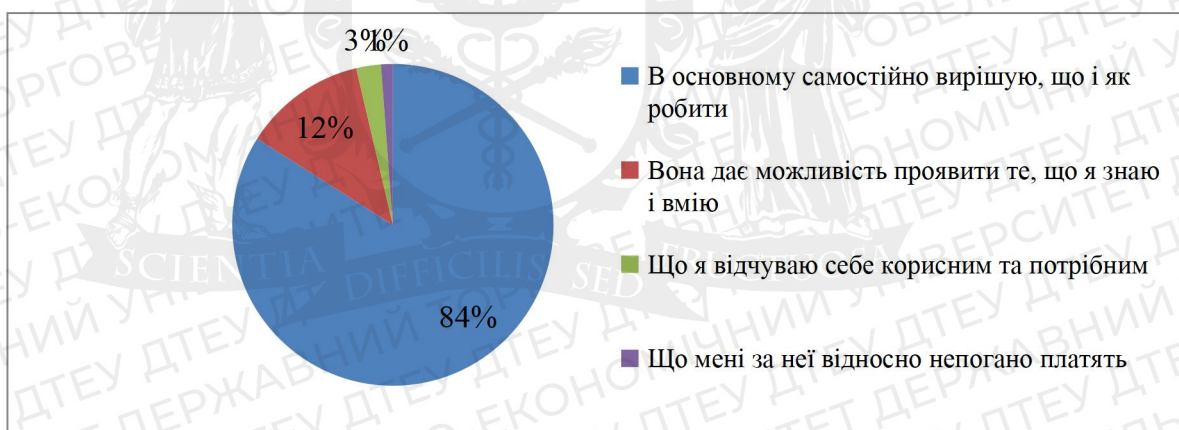
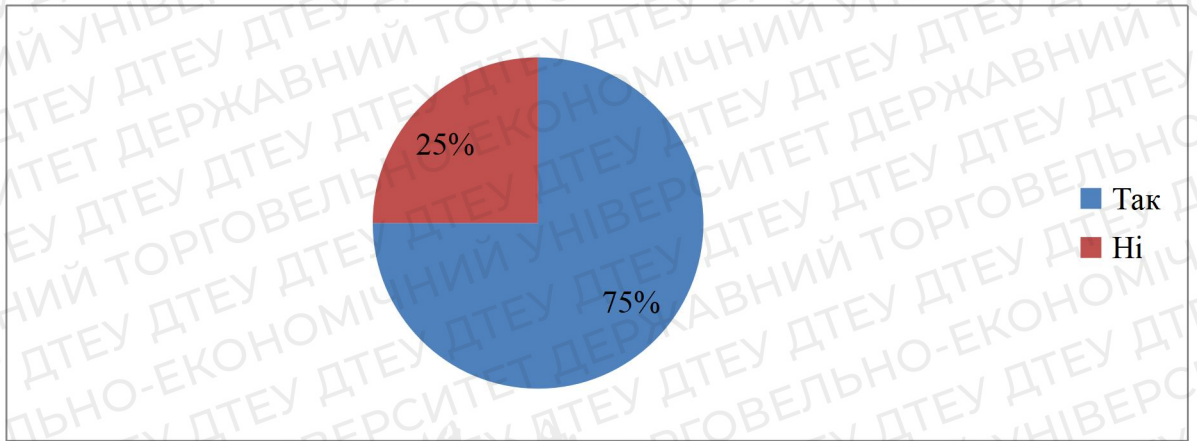


Рис. 1.5. «Що найбільше Ви цінуєте у своїй роботі?»

Джерело: Складено автором за даними [додаток А]

Таким чином, можемо зробити висновок, що більшість працівників ТОВ «ДЖОІН АП» задоволені своєю роботою, вони вважають її цікавою, цінують її за можливість проявити свої знання та вміння, відчувають себе корисними і потрібними.

На рис. 1.6 наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Вам надається вся необхідна інформація для якісного виконання роботи?».

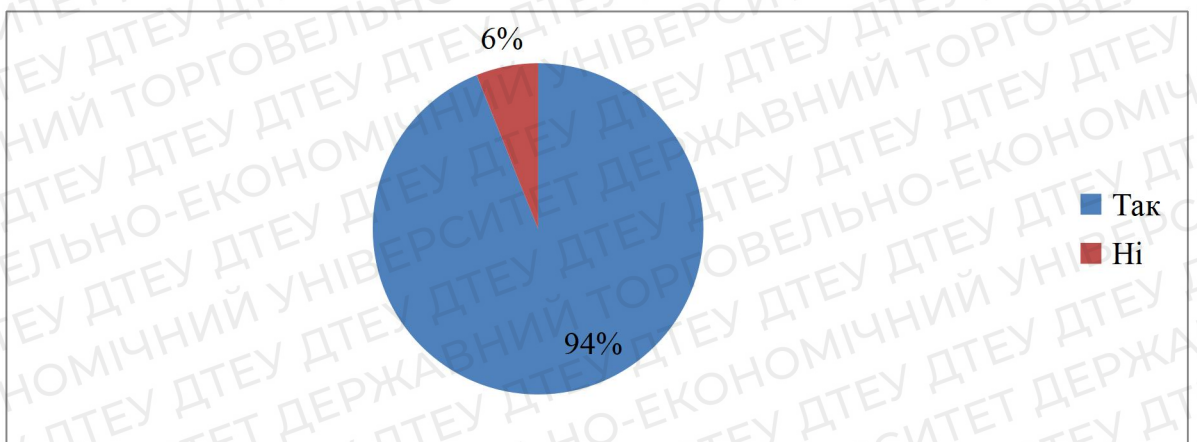


*Рис. 1.6. «Вам надається всі необхідна інформація для якісного виконання роботи?»*

*Джерело: Складено автором за даними [додаток А]*

Рис. 1.6 демонструє ступінь надання інформації персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» для якісного виконання роботи. 75% працівників дали відповідь, що їм надається вся необхідна інформація. 25% дали відповідь «Ні», це може бути обумовлено специфічністю відділів, певна інформація може не доходити їм, чи взагалі може бути мало даної інформації на рівні підприємства.

На рис. 1.7 наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Вам подобаються всі необхідні технічні засоби для якісного виконання роботи?».

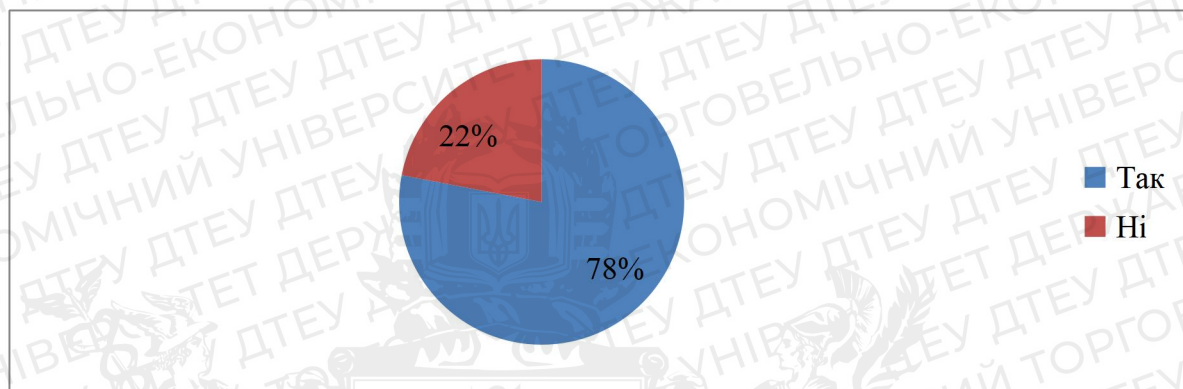


*Рис. 1.7. «Вам подобаються всі необхідні технічні засоби для якісного виконання роботи?»*

*Джерело: Складено автором за даними [додаток А]*

Як бачимо з діаграми 93% працівників мають всі необхідні технічні засоби для якісного виконання роботи, лише 6% вважають, що їм надається недостатньо технічних засобів.

На рис. 1.8 наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Вам здається, що навантаження на Вашому робочому місці є надмірним?».

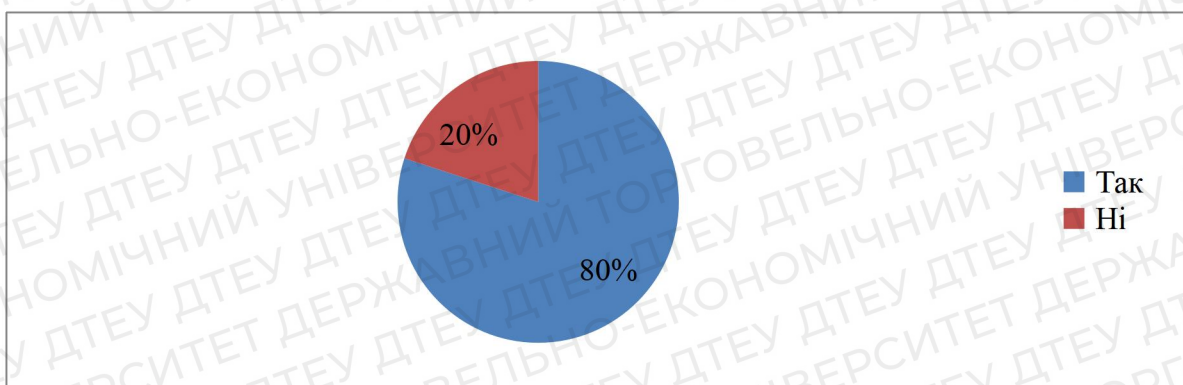


*Рис. 1.8. «Вам здається, що навантаження на Вашому робочому місці є надмірним?»*

*Джерело: Складено автором за даними [додаток А]*

З рис. 1.8 можна побачити, що 78% персоналу вважають, що їх робота не є надмірною. 22% вважають навпаки. Скоріше за все це пов'язано з напрямком роботи на туристичному підприємстві, адже в кожному відділі різне навантаження, так як специфіка роботи різна.

На рис. 1.9 наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Чи вважаєте Ви, що Вам необхідна додаткова нематеріальна мотивація (визнання заслуг у вигляді похвали, подяки і т.п.)?».



*Рис. 1.9. «Чи вважаєте Ви, що Вам необхідна додаткова нематеріальна мотивація?»*

*Джерело: Складено автором за даними [додаток А]*

Рис. 1.9 демонструє необхідність впровадження на ТОВ «ДЖОІН АП» додаткової нематеріальної мотивації персоналу, так як 80% зазначають, що мають в цьому потребу.

На рис. 1.10 наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Ви вважаєте, що необхідно розширити соціальний пакет, який надається на підприємстві?».

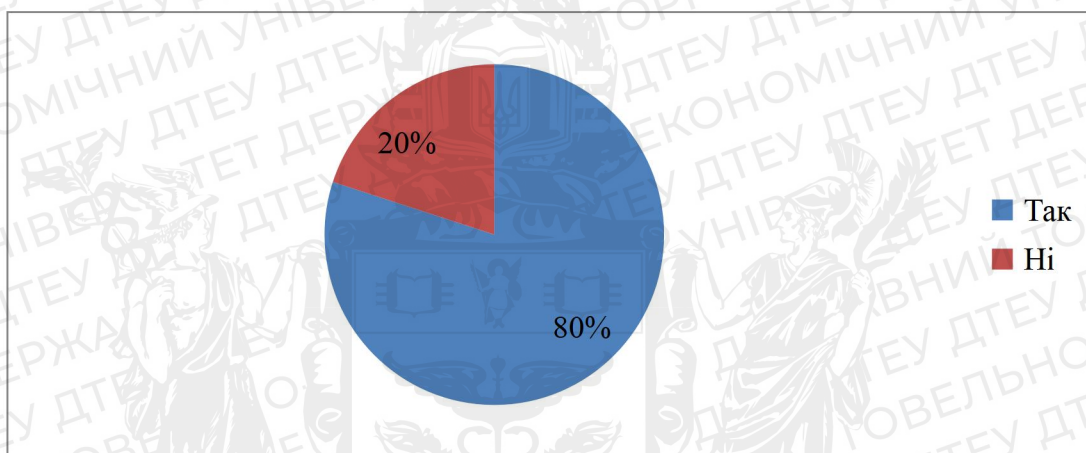


Рис. 1.10. «Ви вважаєте, що необхідно розширити соціальний пакет, який надається на підприємстві?»

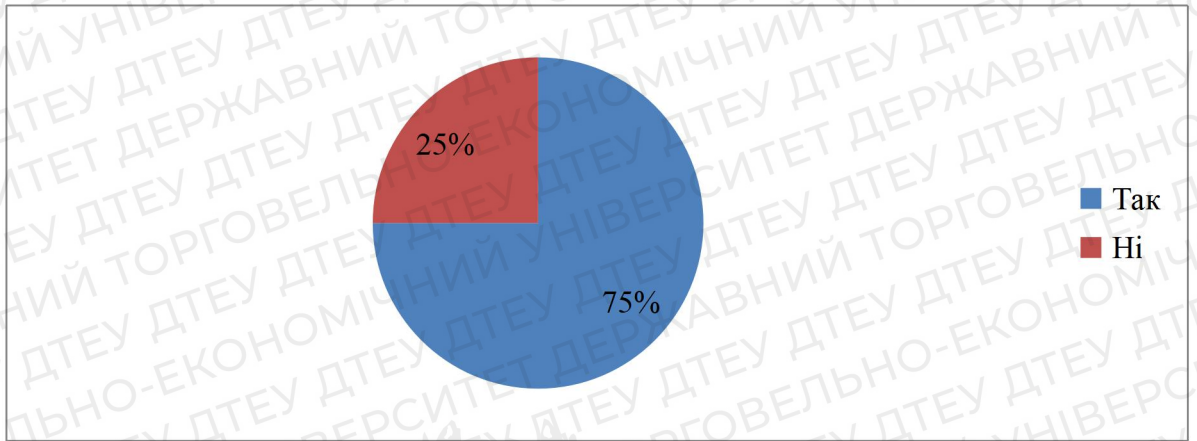
Джерело: Складено автором за даними [додаток А]

На основі проведеного опитування за даним питанням можна зробити висновок, що працівники ТОВ «ДЖОІН АП» вважають, що необхідно розширити соціальний пакет, який надається на підприємстві.

На рис. 1.11 наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «У Вас на підприємстві є можливості для особистого розвитку та професійного зростання?».

З рис. 1.11 можна побачити, що на ТОВ «ДЖОІН АП» є можливості для особистісного розвитку та професійного зростання, але потрібно переглянути окремі структурні підрозділи підприємства, адже 25% респондентів вказують на те, що такі можливості відсутні. Також це може бути пов'язано з невпевненістю у своїх силах.





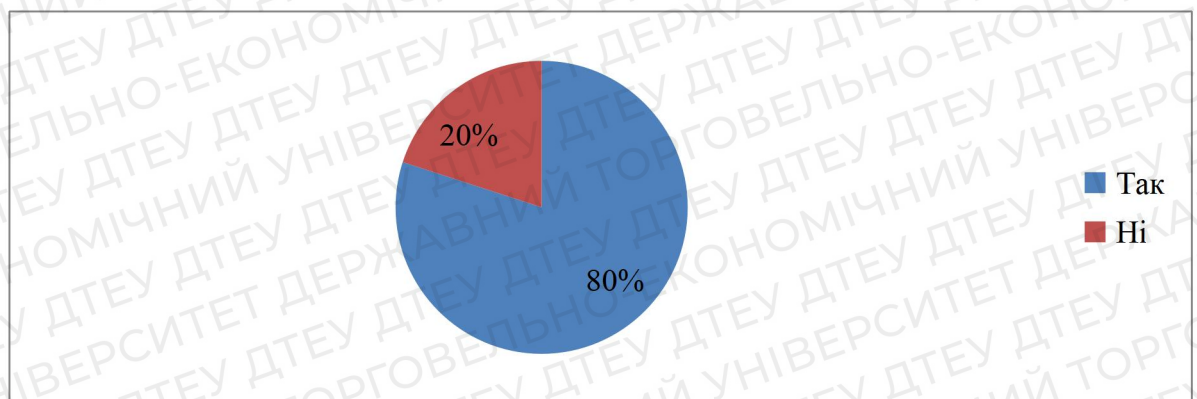
*Рис. 1.11. «У Вас на підприємстві є можливості для особистісного розвитку та професійного зростання?»*

*Джерело: Складено автором за даними [додаток А]*

Отже, можна стверджувати, що задоволеність умовами праці працівниками на ТОВ «ДЖОІН АП» є на належному рівні. Вони отримують всю необхідну інформацію для виконання роботи, забезпечені необхідними технічними засобами, навантаження є не надмірним, також є можливості та професійного зростання. Але, згідно опитування, працівники потребують додаткової нематеріальної мотивації та розширення соціального пакету, який надається на підприємстві.

Наступним напрямком дослідження є задоволеність відносинами в колективі серед персоналу ТОВ «ДЖОІН АП».

Відповідь персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Вам здається, що робота розподілена нерівномірно?» наведено на рис. 1.12.



*Рис. 1.12. «Вам здається, що робота розподілена нерівномірно?»*

*Джерело: Складено автором за даними [додаток А]*

За результатами досліджень з даного питання можна зробити висновок, що робота на ТОВ «ДЖОІН АП» в цілому розподілена рівномірно.

Відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Ви відчуваєте підтримку колективу, де Ви працюєте?» наведено на рис. 1.13.

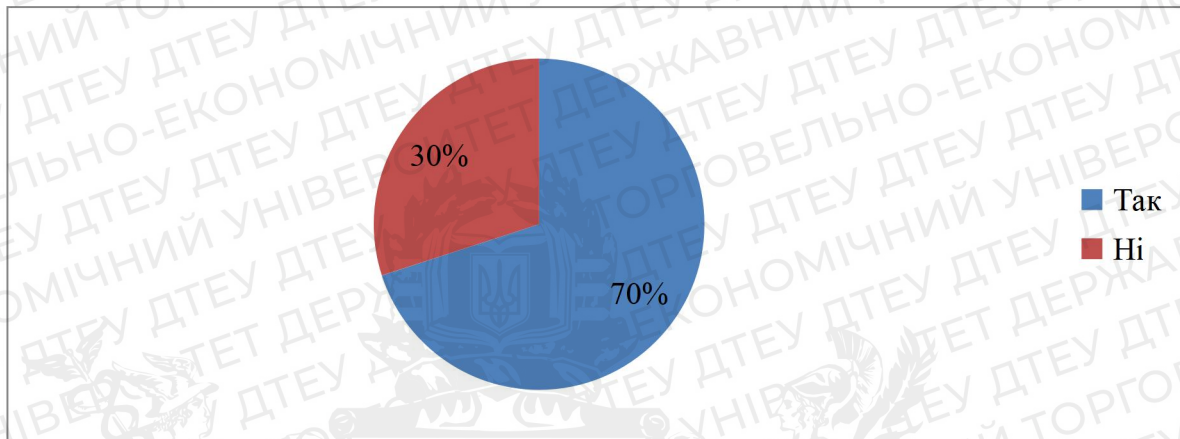


Рис. 1.13. «Ви відчуваєте підтримку колективу, де Ви працюєте?»

Джерело: Складено автором за даними [додаток А]

З рис. 1.13 можна зробити висновок, що підтримка колективу на ТОВ «ДЖОІН АП» також знаходиться на достатньому рівні, про що свідчать результати опитування персоналу за даним питанням.

На рис. 1.14 наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Ваш керівник обговорює з Вами результати та плани діяльності підприємства?»

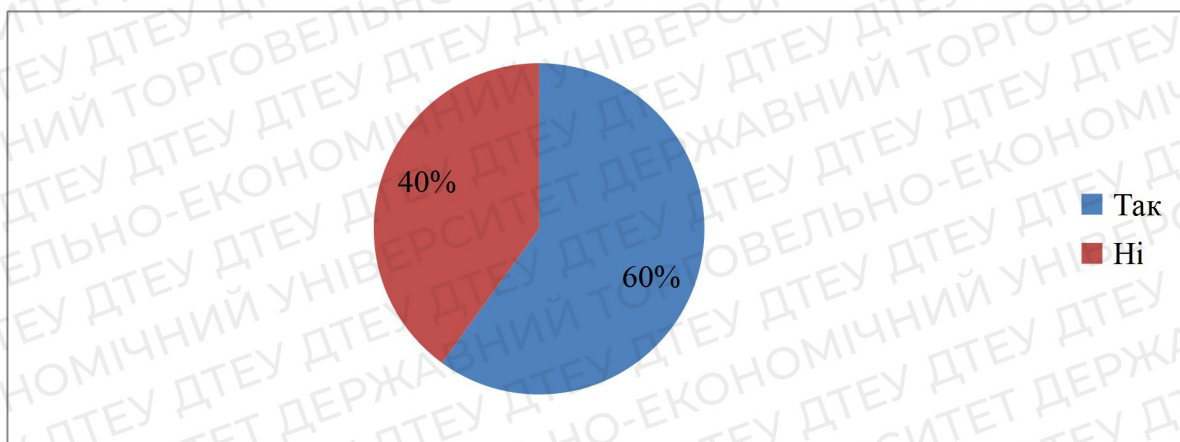


Рис. 1.14. «Ваш керівник обговорює з Вами результати та плани діяльності підприємства?»

Джерело: Складено автором за даними [додаток А]

Стосовно обговорення планів діяльності керівництва з працівниками на ТОВ «ДЖОІН АП», то відповіді мають не велике розмежування. Це може бути пов'язано з тим, що керівник не приділяє значної уваги всім працівникам. Керівник обговорює подальші плани з керівниками відділів, а ті в свою чергу мають обговорювати це зі своїми підлеглими.

На рис. 1.15 наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Ви отримуєте оцінку Вашої роботи від керівника?».

Більшість працівників ТОВ «ДЖОІН АП» отримують оцінку своєї роботи від керівництва.

Задоволеність відносинами в колективі на ТОВ «ДЖОІН АП» також на гарному рівні. Робота працівників розподіляється рівномірно, вони отримують підтримку колективу та оцінку діяльності керівником. Єдине, що необхідно покращити, це обговорення планів діяльності керівника з підлеглими. Вони будуть почувати себе важливими та потрібними, так як керівник їм довіряє та дає можливість відчувати себе причетним до діяльності туристичного підприємства.

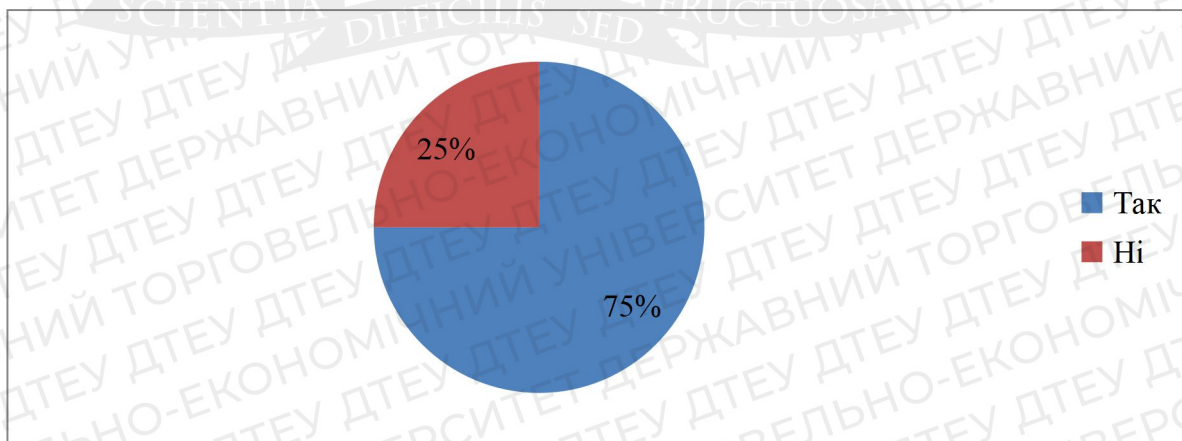


Рис. 1.15. «Ви отримуєте оцінку Вашої роботи від керівника?»

Джерело: Складено автором за даними [додаток А]

Наступним напрямком дослідження є задоволеність матеріальною мотивацією на ТОВ «ДЖОІН АП».

На рис. 1.16 наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖІОН АП» на питання «Ви задоволені одержуваною зарплатою?».

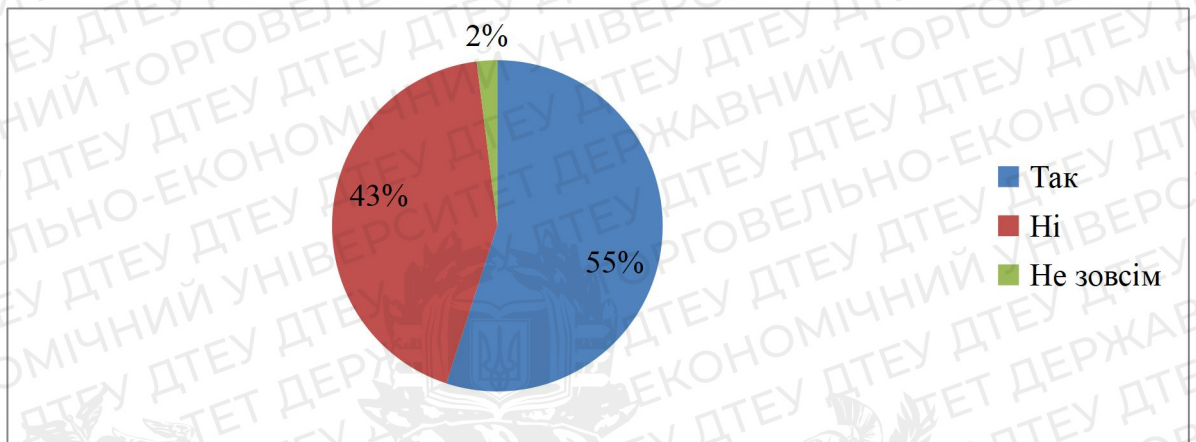


Рис. 1.16. «Ви задоволені одержуваною зарплатою?»

Джерело: Складено автором за даними [додаток А]

Задоволеність працівників одержуваною зарплатою поділилася майже порівно серед тих хто задоволений і хто не задоволений.

На рис. 1.17 наведено відповіді персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Чи вважаєте Ви, що зміни Вашої зарплати безпосередньо пов'язані з результатами Вашої роботи?».

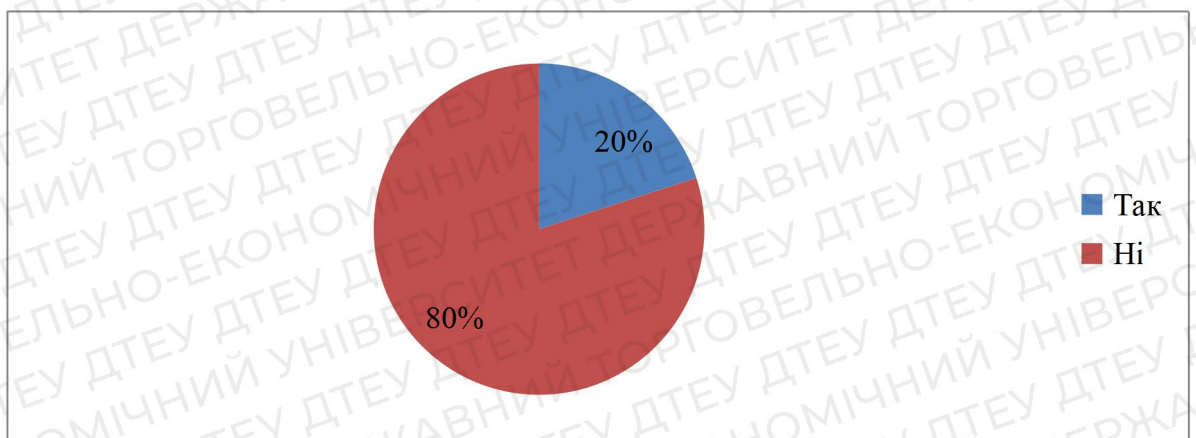


Рис. 1.17. «Чи вважаєте Ви, що зміни Вашої зарплати безпосередньо пов'язані з результатами Вашої роботи?»

Джерело: Складено автором за даними [додаток А]

Зміни заробітної плати працівників в більшій мірі не пов'язані з результатами роботи, так як заробітна плата виплачується відповідно до штатного розпису. Можлива різниця між місячною премією працівників, якщо, наприклад, було певне навантаження чи заміна певного працівника.

Задоволеність матеріальною мотивацією працівників неоднозначна. 55% не задоволені отримуваною зарплатою, інша частина задоволені. Тому, керівництву необхідно, в межах своїх повноважень та можливостей підприємства покращувати матеріальне стимулювання працівників.

На рис. 1.18 наведено відповідь персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» на питання «Ви рекомендували б підприємство іншим як гарне місце роботи?».

Рекомендація іншим ТОВ «ДЖОІН АП» як гарне місце роботи, показує рівень задоволеності працівників системою управління персоналом на основі соціально-психологічних методів та роботою в цілому.

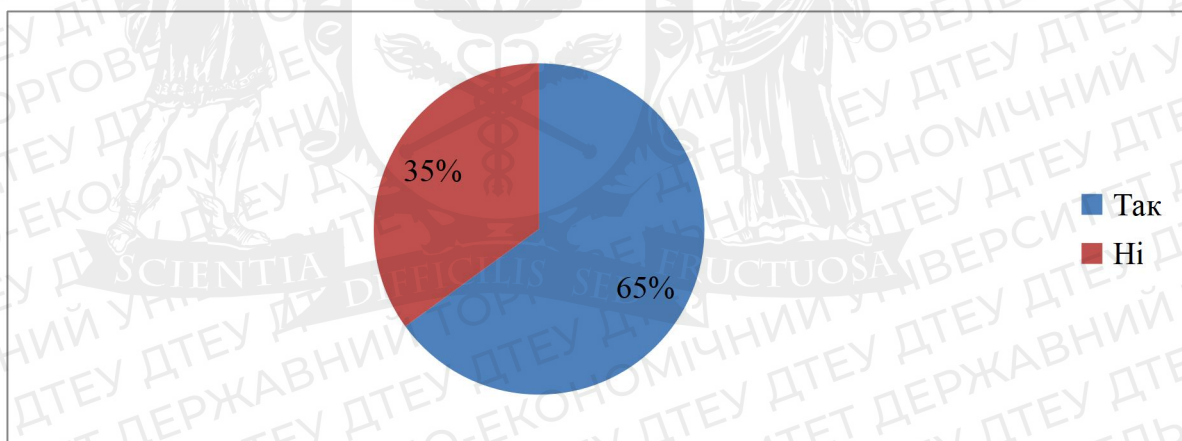


Рис. 1.18. «Ви рекомендували б підприємство іншим як гарне місце роботи?»

Джерело: Складено автором за даними [додаток А]

Також персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» було поставлено одне відкрите запитання щодо надання пропозицій з покращення соціально-психологічних методів управління на туристичному підприємстві.

Пропозиції персоналу є наступними:

- покращити рівень управління персоналом;
- покращити систему заохочення (моральних та матеріальних);

- покращити систему внутрішньої комунікації між відділами та персоналом;
- здійснювати справедливу оцінку роботи кожного працівника, мотивуючи цим проявляти ще більше свої професійні навички;
- приділяти увагу згуртуванню колективу.

Таким чином проведене соціологічне дослідження серед персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» показало, що на туристичному підприємстві соціально-психологічні методи використовуються не в повній мірі. Саме тому для вирішення даної проблеми слід навести пропозиції з удосконалення соціально-психологічних методів управління.



## РОЗДІЛ 2

### ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ

#### «ДЖОІН АП»

#### 2.1. Передумови формування та розвитку системи соціально-психологічних методів управління на підприємстві

На ТОВ «ДЖОІН АП» управління персоналом вважається одним із стратегічних напрямів розвитку туристичного підприємства, метою якого є забезпечення ефективної діяльності кожного підрозділу за рахунок висококваліфікованих та вмотивованих працівників, формування творчого, активного трудового колективу, який позитивно сприймає всі організаційні зміни та прагне до постійного розвитку та удосконалення своїх професійних навичок.

Для досягнення даної мети ТОВ «ДЖОІН АП» можна рекомендувати такі заходи, які включають соціально-психологічні методи управління:

- сформулювати місію та стратегію туристичного підприємства, донести їх зміст до кожного члена трудового колективу;
- проектувати організаційну структуру підприємства з урахуванням пропозицій співробітників для створення комфортних умов для праці;
- впроваджувати найбільш прогресивні заходи з управління людськими ресурсами з урахуванням їх індивідуальних особливостей.

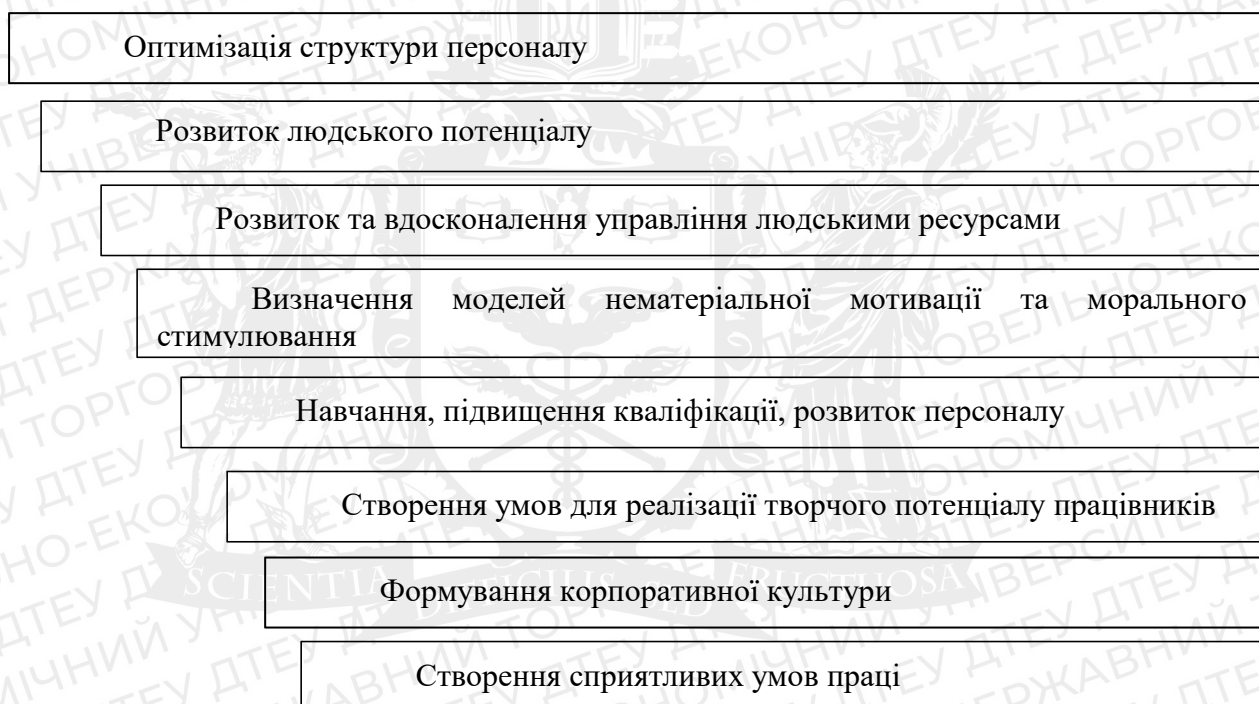
Ефективність діяльності ТОВ «ДЖОІН АП» повністю залежить саме від людських ресурсів. Професійні рішення, які приймаються керівництвом та персоналом, мають визначати загальний успіх діяльності туристичного підприємства.

З цього випливає важливість мотивації персоналу із застосуванням соціально-психологічних методів, які допомагатимуть їм повноцінно реалізувати свій трудовий потенціал та сформувати бажання працювати якісно

для досягнення мети підприємства.

Застосування соціально-психологічних методів вимагає від керівництва ТОВ «ДЖОІН АП» розуміння мотивації персоналу, а також перспектив її можливого розвитку. Це допоможе уникнути кризи управління персоналом та здійснити моніторинг внутрішніх процесів туристичного підприємства, які потенційно можуть відбуватися в майбутньому.

Соціально-психологічні методи управління ТОВ «ДЖОІН АП» покликані вирішити ряд завдань, які наведено на рис. 2.1.



*Рис. 2.1. Завдання, які вирішуються шляхом впровадження соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП»*

*Джерело: Складено автором*

Отже, підвищення ефективності соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП» можливо досягти за рахунок використання таких факторів:

- удосконалення організації праці на підприємстві;
- залучення персоналу до контролю всіх процесів, що відбуваються на підприємстві;



- навчання та розвиток персоналу шляхом систематичного навчання та підвищення кваліфікації.

## **2.2. Програма заходів з удосконалення соціально-психологічних методів управління туристичним підприємством ТОВ «ДЖОІН АП»**

На ТОВ «ДЖОІН АП», як і на більшості туристичних підприємств, основною проблемою, що стосується системи управління персоналом, є відсутність технологій використання соціально-психологічних методів.

На підприємстві переважно застосовуються економічні та адміністративні інструменти управління – заробітна плата та додаткові матеріальні бонуси в залежності від результатів діяльності персоналу. Саме тому доцільним є запропонувати для ТОВ «ДЖОІН АП» напрямки удосконалення соціально-психологічних методів управління, що включають в себе систему мотивації і стимулювання колективу.

Успішність впровадження заходів з удосконалення соціально-психологічних методів управління виявлятиметься в задоволеності працівників системою стимулювання та турботою керівництва, а також в підвищенні трудової активності всього колективу ТОВ «ДЖОІН АП».

Одним із напрямків удосконалення соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП» є розвиток та підвищення професійного зростання співробітників туристичного підприємства. Наприклад, для нових членів трудового колективу можна організувати вступні лекції та тренінгові заняття. Для кращої адаптації новачків за ними можна закріплювати наставника, який перший час знайомитиме їх з особливостями роботи та допомагатиме легко пройти процес адаптації на робочому місці.

Для вже працюючого персоналу в рамках удосконалення соціально-психологічних методів управління доцільно запровадити заходи нематеріальної мотивації, які наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

## Заходи нематеріальної мотивації персоналу ТОВ «ДЖОІН АП»

Заходи нематеріальної мотивації	Характеристика
Створення та підтримка сприятливого психологічного клімату	- обладнання приміщення під кімнату відпочинку для персоналу; - організація привітань та вручення подарунків до Дня народження кожного працівника; - підтримка родин працівників (новорічні подарунки для дітей)
Навчання та підвищення кваліфікації	- розробка програм навчання та підвищення кваліфікації; - організація процесу навчання та підвищення кваліфікації
Нематеріальні бонуси	- білети в театр/кінотеатр; - організація безкоштовних обідів; - можливість організації туристичних подорожей для персоналу за рахунок підприємства; - абонементи до фітнес-центрів
Нематеріальні винагороди	- визнання досягнень працівників
Зворотній зв'язок	- створення скриньки для побажань та зауважень персоналу

*Джерело: Складено автором*

Отже, з табл. 2.1 можна побачити, що застосування виключно матеріальних стимулів не завжди сприяє творчій активності працівників у процесі досягнення мети туристичного підприємства. Застосування ж нематеріальної мотивації персоналу здатне враховувати його культурні, психологічні та ментальні особливості для пошуку найефективніших напрямків нематеріальної мотивації.

Наступним етапом удосконалення соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП» має стати організація тренінгових занять для персоналу. Кожен член трудового колективу на туристичному підприємстві повинен мати змогу пройти тренінги, що стосуються особливостей діяльності в галузі туризму:

- стандарти професійної поведінки (ознайомлення зі стандартами ТОВ «ДЖОІН АП»);
- стандарти обслуговування туристів (вивчення основних прийомів

обслуговування, які здатні значно покращити його якість);

- шляхи та способи вирішення конфліктних ситуацій (розвиток навичок розуміння моментів, де потенційно може виникнути конфліктна ситуація, а також набуття навичок з уникнення потенційних конфліктів та можливостей для їх вирішення);
- професійний етикет в галузі туризму (формування уявлень про етикет на туристичних підприємствах).

Для планування створення та проведення керівництву ТОВ «ДЖОІН АП» необхідно враховувати всі особливості трудового колективу, які прийматимуть участь у тренінгах, узгоджувати з персоналом час для проведення тренінгів, а також у якій формі краще їх організувати. Також важливим завданням при цьому є вибір кваліфікованого тренера.

Пропонуємо для ТОВ «ДЖОІН АП» наступні вимоги до вибору професійного тренера, що наведено на рис. 2.2.

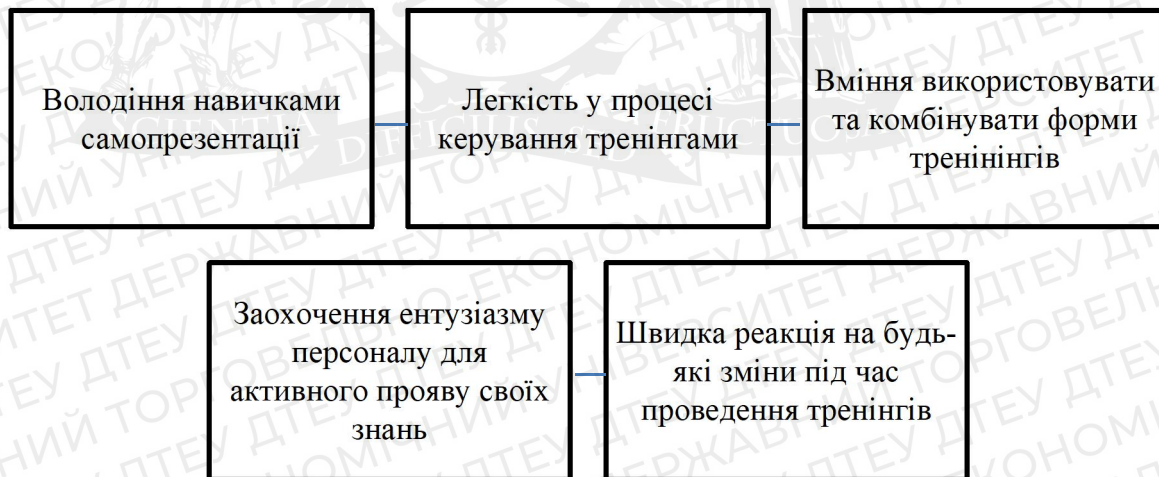


Рис. 2.2. Вимоги до вибору професійного тренера для ТОВ «ДЖОІН АП»

Джерело: Складено автором

Для організації тренінгів для ТОВ «ДЖОІН АП» можна запропонувати використовувати такі методики:

- ділові ігри: моделювання ситуації та пошук декількох варіантів

можливого розвитку подій;

- рольові ігри: кожен з членів трудового колективу обирає для себе ролі та програє певні ситуації, які можуть виникнути під час діяльності в галузі туризму;

- групові обговорення: групові дискусії серед персоналу для спільного пошуку вирішення тих чи інших проблемних ситуацій;

- мозковий штурм: розвиток креативності серед членів трудового колективу;

- кейс-виділення: вибір проблемних ситуацій та пошук всіх можливих оптимальних рішень для їх вирішення.

Для удосконалення соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП» необхідно багато уваги приділити взаємодії керівництва з персоналом. Це можливо вирішити завдяки організації нарад та щоденних «п'ятихвилинок», де керівництво повинне схвалювати дії співробітників в процесі їх роботи, а також заслуховувати бачення працівників кожного відділу щодо поточних завдань, адже саме такий спосіб слугує найбільшою мотивацією для персоналу в контексті довіри до свого керівництва. Керівник ТОВ «ДЖОІН АП» повинен виділяти певний час для проведення неформальних бесід з персоналом туристичного підприємства.

В той же час працівники ТОВ «ДЖОІН АП» самі повинні бути зацікавленими у підтримці згуртованості колективу, що можливо реалізувати за допомогою постійних обговорень між персоналом принципів та цінностей туристичного підприємства, спільне вирішення його поточних проблем.

Запропоновані заходи з удосконалення соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП» у результаті мають продемонструвати свою ефективність.

Отже, можна зробити висновок, що вдосконалення управління персоналом за рахунок застосування соціально-психологічних методів дозволить ТОВ «ДЖОІН АП» забезпечити конкурентоспроможність на ринку туристичних послуг та покращити свою поточну діяльність загалом.

У рамках напрямів удосконалення соціально-психологічних методів управління на туристичному підприємстві було запропоновано такі заходи:

1. Стимулювання та мотивація персоналу за допомогою нематеріальних заходів.
2. Проведення тренінгів для працівників туристичного підприємства.
3. Покращення взаємодії керівництва з членами трудового колективу всіх структурних підрозділів.
4. Підвищення зацікавленості у згуртованості в процесі роботи з боку самого колективу.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Соціально-психологічні методи управління – це способи впливу на персонал, що включають в себе закономірності соціології та психології. Соціально-психологічні методи управління підприємством включають в себе: соціальний аналіз у колективі, соціальне планування та участь працівників в управлінні підприємством. Соціально-психологічні методи управління – це способи впливу на персонал, що включають в себе закономірності соціології та психології.

Соціальні методи управління допомагають керівникам підприємств: встановити місце і призначення кожного працівника; виявити лідера у колективі; здійснювати мотивацію персоналу для досягнення ним високих результатів; забезпечити вирішення конфліктів та ефективної комунікації в колективі.

Способи психологічного впливу, темперамент, інтелектуальні здібності, психологічне планування та типи особистості регулюються саме психологічними методами.

2. Для аналізу ефективності застосування соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП» було проведено дослідження задоволеності працівників системою управління персоналом на туристичному підприємстві, у якому взяли участь 40 осіб.

Проведене соціологічне дослідження серед персоналу ТОВ «ДЖОІН АП» показало, що на туристичному підприємстві соціально-психологічні методи використовуються не в повній мірі.

3. Передумовами формування та розвитку системи соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП» включають досягнення таких заходів: сформулювати місію та стратегію туристичного підприємства, донести їх зміст до кожного члена трудового колективу; проектувати організаційну структуру підприємства з урахуванням пропозицій співробітників для створення комфортних умов для праці;

впроваджувати найбільш прогресивні заходи з управління людськими ресурсами з урахуванням їх індивідуальних особливостей.

Досягнути підвищення ефективності соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП» можливо за рахунок таких факторів: удосконалення організації праці на підприємстві; залучення персоналу до контролю всіх процесів, що відбуваються на підприємстві; навчання та розвиток персоналу шляхом систематичного навчання та підвищення кваліфікації.

4. У рамках напрямів удосконалення соціально-психологічних методів управління на туристичному підприємстві було запропоновано такі заходи: стимулювання та мотивація персоналу за допомогою нематеріальних заходів; проведення тренінгів для працівників туристичного підприємства; покращення взаємодії керівництва з членами трудового колективу всіх структурних підрозділів; підвищення зацікавленості у згуртованості в процесі роботи з боку самого колективу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – Донецьк: Дон НУЕТ, 2012. – 238 с.
2. Балановська Т.І. Соціально-психологічні аспекти забезпечення розвитку людських ресурсів / Т.І. Балановська, О.П. Гоголя. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/> (дата звернення: 01.02.2023)
3. Данилишин Б. Формування нової парадигми підготовки кадрів у контексті інтеграції України в світову економічну систему / Б. Данилишин, В. Куценко // Україна: аспекти праці. – 2014. – № 4. – С. 14-18.
4. Закаблук Г.О. Удосконалення кадрової політики на приватному підприємстві / Г.О. Закаблук, А.Г. Семенов А.Г. // Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». – 2012. – № 6. – С. 276-281.
5. Закаблук Г.О. Соціально-економічні аспекти розвитку трудових ресурсів. Перший етап модернізації економіки України: досвід та проблеми: монографія / Г.О. Закаблук // за заг. ред. В. І. Ляшенка. – Запоріжжя, 2014. – С. 91-100.
6. Козак К.Б. Мотиваційна політика підприємства як фактор його конкурентоспроможності / К.Б. Козак // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 1(17). – С. 21-24.
7. Коломієць В.М. Принципи визначення конкурентоспроможності персоналу підприємства / В.М. Коломієць // Економіка і держава. – 2017. – №12. – 280 с.
8. Кузнєцов А.М. Концептуальні підходи до організації трудової мотивації / А.М. Кузнєцова // Науковий вісник ОНУ імені Мечникова. – 2014. – Т.19. – №. 3/4. – С. 49 – 54.
9. Линенко А.В. Сутність й аналіз трудового потенціалу підприємства за показниками ефективності його використання / А.В. Линенко // Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». – 2018. – №4. – С. 111-116.



10. Маслак О.О. Стратегічні аспекти управління персоналом / О.О. Маслак, А.В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 20(6) – С. 307-312.
11. Назарова Г.В. Аналіз ефективності використання персоналу засобами матеріальної мотивації / Г.В. Назарова. – К.: 2018. – 120 с.
12. Петюх В.М. Управління персоналом: навч.-метод. посібник для самост. вивч. диск. / В.М. Петюх. – Київ: КНЕУ, 2010. – 124 с.
13. Письменна М.С. Системний підхід до мотивації управлінського персоналу / М.С. Письменна // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. – Львів: РВВ НЛТУ України, 2014. – Вип. 24 (9). URL: <http://nltu.edu.ua/> (дата звернення: 01.02.2023).
14. Польова В.В. Мотивація як фактор підвищення ефективності трудової поведінки працівників / В.В. Польова // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – №1. URL: <http://nbuv.gov.ua/> (дата звернення: 01.02.2023).
15. Попович І.С. Теоретико-методологічне обґрунтування програми оптимізації розвитку та психокорекції соціальних очікувань особистості / І.С. Попович // Fundamental and Applied Researches In Practice of Leading Scientific Schools. – 2016. – № 5. – Р. 158–163.
16. Рульєв В.А. Управління персоналом: навч. посібник. / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостянська – К.: Кондор, 2012 – 310 с.
17. Столяренко О.Б. Психологія особистості: навч. посіб. / О.Б. Столяренко. – Київ: Центр учбової літератури, 2012. – 280 с.
18. Урманов Ф.Ш. Мотивація – основний чинник ефективності управлінської праці / Ф.Ш. Урманов, А.А. Касімова // ВІСНИК ЖДТУ. – 2018. – № 4 (82). – С. 98-102.
19. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій: навчальний посібник / Л.Г. Шморгун – К.: Знання, 2010 – 452 с.

## АНКЕТА СОЦІОЛОГІЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

**«Оцінка рівня задоволеності працівників системою управління персоналу**

**на основі соціально-психологічних методів на**

**ТОВ «ДЖОІН АП»**

*1. Загалом Ви задоволені роботою на ТОВ «ДЖОІН АП» в даний час?*

Оцініть за шкалою від 1 до 10, де 1 – це найгірша оцінка, а 10 – найкраща оцінка.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

*2. Вам цікава виконувана Вами робота?*

- Так
- Ні

*3. Що найбільше Ви цінуєте в своїй роботі?*

- Що я в основному сам(а) вирішую, що і як мені робити.
- Що вона дає мені можливість проявити те, що я знаю і вмю.
- Що я відчуваю себе корисним(ою) і потрібним.
- Що мені за неї відносно непогано платять.
- Особливо нічого не ціную, але ця робота мені добре знайома і звична.

*4. Вам надається вся необхідна інформація для якісного виконання роботи?*

- Так
- Ні

*5. Вам надаються всі необхідні технічні засоби для якісного виконання роботи?*

- Так
- Ні

*6. Вам здається, що навантаження на Вашому робочому місці є надмірним?*

- Так
- Ні

## Продовження Додатку А

7. Вам здається, що робота розподілена рівномірно?

- Так
- Ні

8. Ви відчуваєте підтримку колективу, де Ви працюєте?

- Так
- Ні

9. Ваш керівник обговорює з Вами результати та плани діяльності підприємства?

- Так
- Ні

10. Ви отримуєте оцінку Вашої роботи від керівника підприємства?

- Так
- Ні

11. Ви задоволені одержуваною зарплатою?

- Так
- Ні

12. Чи вважаєте Ви, що зміни Вашої зарплати безпосередньо пов'язані з результатом Вашої роботи?

- Так
- Ні

13. Ви вважаєте, що Ваша зарплата відповідає середній зарплаті в місті?

- Так
- Ні

14. Чи вважаєте Ви, що вам потрібна додаткова нематеріальна мотивація (визнання заслуг у вигляді похвали, подяки і т.п.)?

- Так
- Ні

## Продовження Додатку А

15. Ви вважаєте, що необхідно розширити соціальний пакет, який надається на підприємстві?

- Так
- Ні

16. У Вас на підприємстві є можливості для особистого розвитку та професійного зростання?

- Так
- Ні

17. Ви б рекомендували ТОВ «ДЖОІН АП» як гарне місце роботи?

- Так
- Ні

18. Надайте Ваші пропозиції з удосконалення соціально-психологічних методів управління на ТОВ «ДЖОІН АП».

