

**Шифр: «ГАРМОНІЯ»**

**Вплив психологічних методів управління на ефективність діяльності  
підприємства**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	
3	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА .....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ДП «ДИКАНСЬКЕ ДОСВІДНЕ ЛІСОМИСЛИВСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО».....	12
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ДП «Диканське досвідне лісомисливське господарство».....	12
2.2. Аналіз системи психологічних методів та ефективності їх застосування в ДП «Диканське досвідне лісомисливське господарство».....	18
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ...	21
ВИСНОВКИ.....	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	31
ДОДАТКИ.....	35

## ВСТУП

**Актуальність дослідження** викликана тим, що персонал є соціально-психологічним центром будь-якої організації, або будь-якого підприємства і визначає ефективність їх функціонування. Професіоналізм та вмотивованість персоналу різних рівнів є запорукою успіху діяльності підприємства, його позитивного ділового іміджу та репутації. В свою чергу, зазначені характеристики персоналу є продуктом ефективного менеджменту керівництва організації, підприємства. Виходячи з того, що працівник є соціальною істотою, з індивідуальними психологічними особливостями, виникає необхідність звертати увагу самі на ці аспекти та характеристики, з метою спрямування діяльності та розвитку індивіда в потрібному керівництву напрямку.

**Об'єкт даного дослідження** – система психологічних методів управління як фактору підвищення ефективності діяльності підприємства в ринкових умовах господарювання.

**Предмет дослідження** – система психологічних методів в ДП «Диканське досвідне лісомисливське господарство» Диканського району Полтавської області.

**Мета дослідження** – обґрунтування теоретико-методологічних положень та розробка практичних рекомендацій щодо застосування психологічних методів управління, як фактору впливу на ефективність діяльності підприємства в конкурентних умовах господарювання.

**Завданнями дослідження є:**

розглянути теоретико-методологічні основи психології управління персоналом підприємства;

провести організаційно-економічну характеристику діяльності ДП «Диканське досвідне лісомисливське господарство»;

проаналізувати систему психологічних методів та ефективність їх застосування в ДП «Диканське досвідне лісомисливське господарство»;

сформувані шляхи удосконалення системи психологічних методів управління як фактору підвищення ефективності діяльності підприємства.

**Методи дослідження.** Методологічною основою досліджень слугували загальнофілософські принципи і методи пізнання суспільних відносин (аналізу і синтезу – для деталізації об’єкта дослідження шляхом розчленування його на окремі складові частини), системний аналіз ефективності застосування психологічних методів управління на підприємстві та комплексний підхід до розробки шляхів удосконалення психології управління, абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення й формулювання висновків). Аналіз статистико-економічної інформації при дослідженні тенденцій зміни ефективності діяльності підприємства, системи застосування психологічних методів здійснювався з використанням табличного та графічного методів, методу діаграм. В процесі проведення аналізу системи застосування психологічних методів та їх ефективності був використаний метод опитування – анкетування, інтерв’ю; особистих спостережень.

**Практична значущість** дослідження полягає в тому, що пропозиції щодо удосконалення системи психологічних методів управління прийняті до впровадження ДП «Диканське досвідне лісомисливське господарство» Диканського району Полтавської області.

**Апробація результатів дослідження** пройшла шляхом публікації: фахової статті в фаховому журналі «Інфраструктура ринку»; прийняття участі в роботі студентської наукової конференції (24-25 квітня 2019 р., м. Полтава); IV Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (01 листопада 2019 р., м. Полтава) та опублікування тез доповіді у відповідному збірнику.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Методи управління створюють основу менеджменту підприємства в цілому і управління персоналом, зокрема. Застосування системи методів управління передбачає реалізацію певних заходів, прийомів, способів прямого / опосередкованого примусу працівників виконувати необхідну для керівництва діяльність. Результатом застосування адміністративних, економічних, організаційних та соціально-психологічних методів управління персоналом є формування працездатного, ефективного колективу з оптимальним морально-психологічним кліматом.

На початку нашого дослідження проаналізуємо саме поняття «методи управління» (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1*

#### Характеристика поняття «метод управління»

Методи управління – це ...	Джерело
«система способів і прийомів впливу на керований об'єкт з метою виконання місії і досягнення цілей організації»; «відповідають на питання, як виконувати управлінську роботу, дозволяють сформулювати систему правил, прийомів, підходів і способів впливу на керований об'єкт для досягнення цілей, скорочуючи витрати часу на їх реалізацію»	[1, с. 106]
«способи здійснення управлінського впливу на персонал для досягнення цілей управління виробництвом»	[2, с. 62]
«система правил і процедур вирішення різних завдань управління з метою забезпечення ефективного розвитку організації»	[3, с. 196]
«способи здійснення управлінської діяльності, застосовувані для постановки і досягнення її цілей»	[4, с. 91].

В цілому трудова діяльність здійснюється на основі функціонування психіки людини, тобто мислення, уваги, уваги та інших психологічних процесів (рис. 1.1). Цілком очевидно, що психічний стан людини в той чи інший часовий період прямо і безпосередньо впливає, як на його особисті результати праці, так і на трудові досягнення колективу, в якому вона працює.

## Предметні дії працівника визначаються

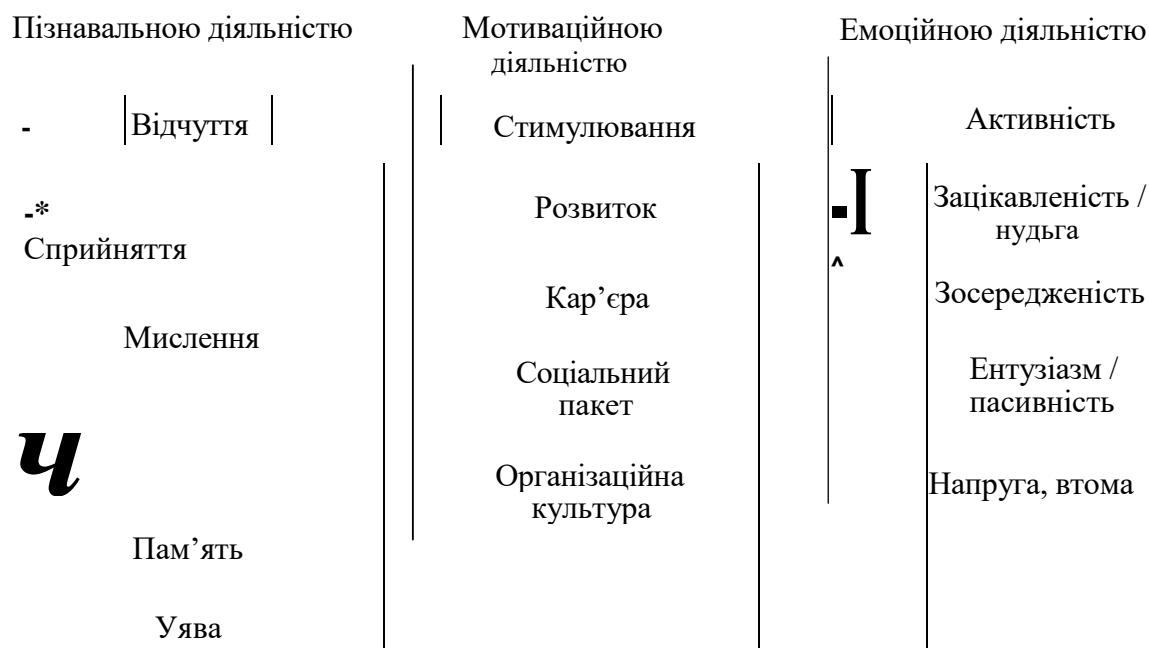


Рис. 1.1. Дії працівника, що відображають психологічний аспект праці  
[власна розробка]

У праці реалізуються й одночасно розвиваються професійні здібності, знання, трудові навички та вміння працівника, розкриваються риси його характеру, моральні якості, мотиви діяльності. У праці людина утверджує себе як особистість, реалізує та розвиває свій творчий потенціал. Неодмінні психологічні ознаки праці наведемо в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

### Психологічні ознаки праці

[систематизовано на основі 5, с. 40; 6; 7, с. 468; 8, с. 134]

Ознака	Прояв
Свідоме передбачення результату праці	Образи, моделі, знання
Усвідомлення працівником обов'язковості досягнення соціально значущої мети	Реалізація засвоєної програми дій та відповідальність за досягнення соціального результату
Свідомий вибір, застосування, вдосконалення знарядь і методів праці	Активізація пізнавальних процесів, професійного зростання, зацікавленості в інноваціях

Усвідомлення працівником міжособистісних виробничих відносин	Організація виробництва, управління та праці, формальні і неформальні комунікації, відчуття приналежності, розуміння власного місця в реалізації стратегічних цілей організації та залежності доходів від трудового внеску або підприємницьких здібностей
--	---

Психологічні методи управління персоналом є невід'ємними в системі ефективного менеджменту підприємства. За допомогою даних табл. 1.3 наведемо основні характеристики даної групи методів.

Таблиця 1.3

**Елементи, що характеризують психологічні методи управління персоналом сучасного підприємства**

**[власна розробка на основі 9, с. 122-123; 10, с. 140; 11; 12, с. 180-181]**

Елемент	Характеристика
Сутність	метод регулювання відносин між всіма членами колективу з метою створення в ньому сприятливого морально-психологічного клімату
Особливість	звернення до внутрішнього світу людини, його особистості, інтелекту, почуттів, образів і поведінки з тим, щоб направити внутрішній потенціал людини на рішення конкретних завдань підприємства
Мета застосування	створення морально-психологічного клімату, що сприяє активізації діяльності індивіда і підвищення ступеня задоволеності процесом праці на підприємстві
Об'єкт	індивід
Суб'єкт	керівник
Способи психологічного впливу	всі необхідні і дозволені законом прийоми впливу на людей для координації в процесі спільної трудової діяльності.
Види психологічного впливу	навіювання, переконання, наслідування, залучення, примус, спонукання, засудження, вимога, заборона, плацебо, осуд, командування, обмануті очікування, «вибух», метод Сократа, натяк, комплімент, похвала, прохання, порада.
Методи психологічного впливу	методи гуманізації праці, методи комплектування трудових колективів, методи психологічного спонукання, методи професійного відбору і навчання
Переваги	сприяє задоволенню у персоналу вищих потреб за пірамідою А. Маслоу; майже не потребує матеріальних витрат; сприяє створенню творчої атмосфери; формують соціальні норми поведінки; розвивають у працівників відповідальність, ініціативність, креативність; створюють моральні заохочення та санкції.
Недоліки	прямо не задовольняють матеріальні потреби персоналу; важко спрогнозувати результати їх застосування; вимагають більш тривалого періоду, щодо отримання віддачі від їх застосування

Зазначимо, що наразі відсутній єдиний підхід до класифікації психологічних методів управління. Так, спираючись на погляди Л.Е. Орбан-Лембрик, вони поділяються на 3 групи (рис. 1.2). Наведена класифікація, на наш погляд, є найбільш комплексною.



## Групи психологічних методів управління



Рис. 1.2. Класифікація психологічних методів за Л. Е. Орбан-Лембрик [складено на основі 13, с. 38; 14]

Але нами була зроблена спроба сформуванню власне бачення системи психологічних методів управління підприємства, що функціонує в сучасних ринкових умовах. За допомогою даних рис. 1.3 представимо власне бачення архітектури системи психологічного управління персоналом організації. Так, об'єктом психологічних методів управління на рівні організації є індивід, а метою – управління психічною діяльністю особистості (кожного працівника) для раціонального регулювання його поведінки. При цьому управління індивідуальною поведінкою працівника відбувається через

Тощо

морального стимулювання особистої ініціативи, виховання та навчання, особистий приклад [15, с. 106].

Психологічні методи			
	Особиста поведінка індивіда	( Індивід )	Управління психічною діяльністю особистості
Моральне стимулювання	1	Навчання	Особистий
Виховання особистої ініціативи		приклад	

Рис. 1.3. Архітектура системи психологічного управління персоналом організації [власна розробка]

Психологічні методи управління пропонуємо поділити на дві групи (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

### Характеристика системи психологічних методів управління [власна розробка]

Група	Складові	Характеристика
1	2	3
Прямі	Переконання	мистецтво схилити людину до того, щоб робити те, що відповідає його інтересам, і в той же час приносить користь організації
	Навіювання	пряме або непряме комунікативне (словесне, іноді емоційне) вбудовування в індивіда поглядів, позицій і установок без його свідомого контролю [16]
	Наслідування	направлено на відтворення індивідом певних зовнішніх рис і зразків поведінки, манер, дій, вчинків, які характеризують об'єкт пізнання, і відзначене при цьому певною емоційною та раціональною спрямованістю [17]
	Залучення	ефективний інструмент мотивації працівників і згуртування трудових колективів. Мотив залучення, співучасті розглядається і як соціальний, і як вроджений, конкуруючи ступенем впливу на особистість з мотивом здобуття влади та мотивом публічного визнання досягнень
	Спонування	це прагнення індивіда до здійснення чого-небудь, при цьому, в залежності від того, чи виходить воно від самого суб'єкта або виникає як результат процесів, що протікають ззовні, розрізняють внутрішні і зовнішні спонування
	Примус	ґрунтується на механізмі страху людини перед погіршенням задоволення потреби

1	2	3
Непрямі	Умови праці	В рамках системи психологічного впливу здійснюється робота щодо вдосконалення умов праці та відпочинку працівників, задоволення культурно-побутових потреб працівників та членів їх сімей
	Елементи системи управління	На ефективність роботи персоналу впливає рівень його соціальної захищеності. Висока ймовірність збереження робочого місця, в якому зацікавлений працівник, гарантії оплати праці, його умов, охорони здоров'я формують почуття захищеності, стабільності положення, лояльності до організації. Особливе місце займають методи психологічного стимулювання роботи персоналу, що передбачають реалізацію цілого комплексу заходів, зацікавлюють персонал в досягненні більш високих результатів
	Індивідуальні соціально-психологічні фактори	Психологічна підтримка нестандартно мислячих працівників, здатних пропонувати і здійснювати впровадження нових ідей, сприяє зростанню конкурентоспроможності організації на ринку. Формування корпоративної культури на основі норм і правил поведінки кращих працівників організації

Психологічні методи управління покликані у підсумку змінити поведінку людини. При цьому необхідно: 1) сформувати нові потреби, мотиваційні установки, або відкорегувати, змінити існуючі. З цією метою і застосовують метод залучення; 2) змінити, відкоригувати погляди, переконання. Ефективне підприємство в сучасних ринкових умовах функціонування має забезпечувати задоволення потреб не лише споживачів, клієнтів, партнерів, соціуму, але й власного персоналу. Персонал є рушійною силою розвитку, прогресу підприємства, його конкурентоспроможності. Тому управлінню ним має приділятися належна увага, а не за «залишковим» принципом, або «за звичкою». Методи, інструменти впливу мають постійно аналізуватися та удосконалюватися, залежно від індивідуальних особливостей та ситуації. З огляду на це, на наш погляд, психологічні методи управління персоналом мають включати в себе: постановку конкретних цілей; створення критеріїв діяльності (ключових показників успіху: КРІ); обґрунтування існуючих на підприємстві нормативів, при чому не лише економічних, але й соціальних, психологічних та поведінкових; планування необхідного для досягнення конкретних цілей психологічного клімату [15, с. 108].

Наприкінці теоретичного огляду сутності психологічних методів управління, зазначимо, що результативність застосування психологічних методів на підприємстві в сучасних умовах господарювання, пропонуємо аналізувати за такими ознаками (рис. 1.4).

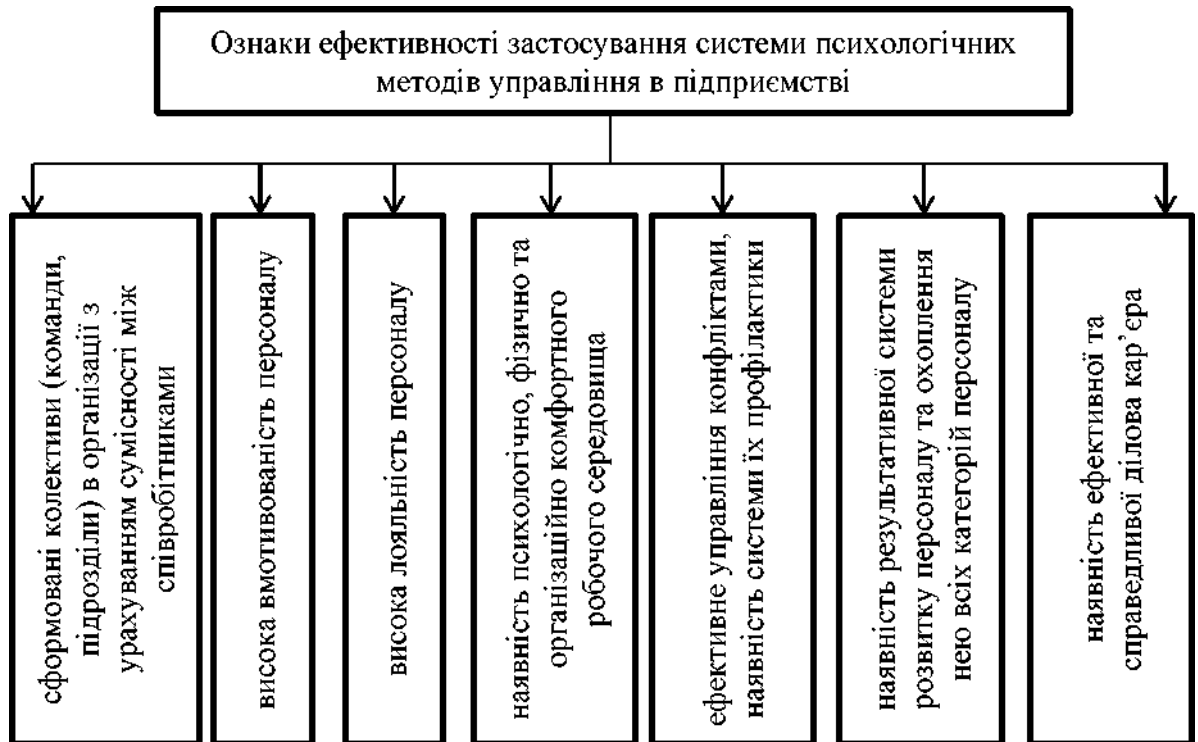


Рис. 1.4. Ознаки ефективності застосування системи психологічних методів управління на підприємстві в сучасних умовах [власна розробка]

Отже, на багатьох вітчизняних підприємствах результативність управління персоналом сьогодні явно не достатня. В умовах ринкової економіки, жорсткої конкуренції, нестабільності та змінності умов малоефективна кадрова політика невиправдана і загрожує катастрофічними наслідками для підприємства. Наразі збільшується інтерес до пошуку нових способів створення сприятливого психологічного клімату; співпраці в колективах; професійного зростання, самореалізації персоналу; забезпечення генерації ідей і мотивації до праці; зміцнення, підтримка фізичного та психологічного здоров'я персоналу тощо. При цьому роль психологічного фактору в менеджменті має усвідомлено зростати, адже, психологічні методи здатні формувати поведінку людини на глибинному рівні, забезпечуючи ефективну діяльність підприємства в довгостроковому періоді.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В ДП «ДИКАНСЬКЕ ДОСВІДНЕ ЛІСОМИСЛИВСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ДП «Диканське досвідне лісомисливське господарство»

Державне підприємство «Диканське досвідне лісомисливське господарство» (далі – ДП «Диканське ДЛМГ») розташоване за юридичною адресою 38542, Полтавська обл., Диканський район, село Михайлівка, вул. Полтавська, будинок 2А. Підприємство знаходиться під керівництвом облуправління лісового господарства. Директор – Нетудихата Вадим Петрович. Підприємство охоплює 2 лісництва, а площа складає 11,1 тис. гектарів. Організаційна структура підприємства представлена в додатку А.

У господарстві займаються лісовідновленням і лісорозведенням, є власний лісорозсадник, який забезпечує регіон якісним садивним матеріалом. Підприємство займається розвитком мисливського господарства. Основний вид діяльності – лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві, інші – вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур; мисливство, відловлювання тварин і надання пов'язаних із ними послуг; лісозаготівлі [18].

На території лісового господарства мешкають лосі, козулі, дикі кабани, олені, тощо. Важливим напрямком роботи є утримання у вольєрах та напіввільне розведення диких звірів, зокрема до початку мисливського сезону підприємство штучно розводить кабанів. Персонал підприємства та волонтери здійснюють постійні біотехнічні заходи: вирощують і заготовляють корми для підгодівлі диких звірів у зимовий період року. На території Диканського лісництва існують комплекси для підгодівлі

мисливської фауни в осінньо-зимовий період [19]. Силами працівників досліджуваного господарства створено 10 солонців, 7 підгодівельних майданчиків, 5 годівниць, 3 навіси для сіна, 2 живоловильні тощо. Зроблено це з метою допомоги тваринам вижити у холодні пори року та зберегти власну популяцію.

В ДП «Диканське ДЛМГ» лінійно-функціональна структура управління (додаток Б). Підрозділи утворюються за видами діяльності підприємства. Функціональні підрозділи виконує обмежений перелік функцій. Керівництво функціями здійснює директор. Системоутворюючими є вертикальні зв'язки які діляться на: основні (лінійні) – за рахунок яких керівництво здійснює пряме керівництво підлеглими. Лінійний керівник визначає головні завдання в конкретний момент часу і конкретних виконавців; додаткові (функціональні) – носять дорадчий характер.

Персонал є головним ресурсом кожного підприємства, від ефективності його використання залежать результати його діяльності та конкурентоспроможність. Проаналізуємо динаміку чисельності персоналу ДП «Диканське ДЛМГ» (додаток В табл. В. 1). Чисельність персоналу за досліджуваний період 2014-2018 рр. не змінилася і складала 55 осіб (54,5 посадових окладів). За допомогою рис. 2.1 проаналізуємо структуру персоналу досліджуваного підприємства (вона є незмінною за досліджуваний період).



Рис. 2.1. Структура ДЛМГ», 2014-2018

персоналу ДП «Диканське рр.

Отже, в структурі персоналу досліджуваного підприємства 35,8 % складає персонал апарату управління, а персонал Диканського та Опішнянського лісництв відповідно складають 29,6 та 34,6 %.

Варто зазначити, що за 2014-2018 рр. персонал ДП «Диканське ДЛМГ» залишався незмінним: ніхто не звільнився і жодної особи не було прийнято додатково. З огляду на це аналіз показників руху персоналу є неможливим. Дані обставини позитивно характеризують систему управління персоналом підприємства.

Охарактеризуємо динаміку оплати праці працівників ДП «Диканське ДЛМГ» за період 2014-2018 рр. (додаток В табл. В. 2). Аналізуючи дані табл. В.2 додатку В, можемо вказати на тенденцію до зростання рівня оплати праці в 2018 р., порівняно з 2014 р. Так, в звітному році, порівняно з базисним, витрати на оплату праці зросли на 2769,0 тис. грн (173,9 %), що зумовило зростання середньорічної оплати праці на 50807,3 грн / особу, середньомісячної – на 4233,9 грн / особу. В 2018 р. середньомісячна оплата праці одного працівника ДП «Диканське ДЛМГ» склала 6668,2 грн.

Також визначимо ефективність витрат на оплату праці (табл. 2.1).

*Таблиця 2.1*

**Динаміка ефективності витрат на оплату праці в  
ДП «Диканське ДЛМГ», 2014-2018 рр., осіб**

Показник	Роки					Відхилення 2018 р. від 2014 р.:	
	2014	2015	2016	2017	2018	абсолютне, +/-	відносне, %
Запротомісткість, тис. грн	0,53	0,43	0,45	0,41	0,47	-0,06	-10,7
Зарплатовіддача, тис. грн	1,89	2,33	2,22	2,46	2,11	0,23	11,9
Продуктивність праці, тис. грн / особу	54,7	85,8	85,8	80,4	167,7	113,0	206,7

Аналіз даних табл. 2.1 свідчить про позитивну тенденцію зростання ефективності витрат на оплату праці в ДП «Диканське ДЛМГ» в аналізованому періоді 2014-2018 рр. Так, зарплатовіддача збільшилася на

0,23 тис. грн (11,9 %) за рахунок зростання продуктивності праці на 113,0 тис. грн / особу (більш, ніж в 3 рази), відповідно показник зарплатомісткості зменшився на 0,06 тис. грн (10,7 %).

Одним з найбільш важливих факторів, що характеризують конкурентну перевагу господарюючих суб'єктів, є рівень виробничого потенціалу, який представляє собою сукупність внутрішніх резервів і ресурсів в області виробництва, технологій, витрат, інновацій. За останні роки виробничий потенціал багатьох підприємств, особливо в лісовій промисловості, різко впав внаслідок високого ступеня зносу основних виробничих фондів, значного перевищення нормативного терміну служби обладнання, а також низького рівня інвестицій в основний капітал. Аналіз основних фондів та ефективності їх використання в ДП «Диканське ДЛМГ» наведений в додатку Г. Так, згідно даних рис. Г.1. додатку Г, середньорічна вартість основних фондів в 2018 р., порівняно з 2014 р., збільшилася на 235,5 тис. грн (більш, ніж в 2 рази). В табл. Г.1 наведені розрахунки технічного стану основних виробничих фондів. Аналіз технічного стану основних фондів свідчить, що їх зношуваність поступово зменшується. Зношуваність основних фондів на кінець звітнього періоду становила 59,9 %, тобто зношено майже 60,0 % основних фондів (в базисному – 63,0 %). Також спостерігається зростання первісної вартості основних фондів. Відповідно коефіцієнт придатності у звітному році більший за аналогічний показник базисного, але не на багато – на 3,1 в. пт (станом на кінець періоду). В табл. Г.2 додатку Г наведені розрахунки показників руху основних засобів по досліджуваному підприємству. Таким чином, у досліджуваному періоді оновлення основних засобів було відносно невеликим у звітному періоді – 2,9 % у базисному періоді – 0,1%. Вибуття основних засобів у звітному році – 56,6 %, що на 19,9 в. пт менше від показника базисного року. Компенсація вибуття основних засобів відбувається на неналежному рівні. Варто зазначити, що незадовільне оновлення основних фондів, особливо у звітному періоді, відбувається в умовах, коли 60,0 % фондів зношені.



табл. Г.3 додатку Г наведені розрахунки показників, що характеризують використання основних засобів, та оцінка їх динаміки. Вони вказують на позитивну тенденцію до зростання ефективності. Так, фондівдача збільшилася в 2018 р., порівняно з 2014 р., на 3,4 тис. грн (160,5 %), фондомісткість, відповідно, зменшилася на 0,3 тис. грн (61,6 %), а рентабельність використання зросла на 15,3 в. пт і в звітному році складала 30,6 %.

Охарактеризуємо також динаміку та ефективність використання оборотних фондів ДП «Диканське ДЛМГ» за 2014-2018 рр. (табл. Д.1 додаток Д). Аналізуючи отримані дані табл., можемо зробити висновки про позитивні тенденції у забезпеченості оборотними фондами (зросла на 586,0 тис. грн, або 103,3 %) та ефективності їх використання: коефіцієнт обороту збільшився на 2,1 в. пт, відповідно тривалість одного обороту зменшилася на 23 дні (33,7 %); рентабельність оборотних фондів збільшилася на 6,1 в. пт і в 2018 р. складала 44,6 %.

За допомогою даних табл. 2.2 проаналізуємо динаміку показників ефективності фінансово-господарської діяльності ДП «Диканське ДЛМГ» за 2014-2018 рр. Аналізуючи дані табл. 2.2, можемо зробити наступні висновки. В досліджуваному підприємстві за період 2014-2018 рр. у фінансово-господарській діяльності спостерігалися наступні негативні тенденції: збільшення собівартості реалізованої продукції на 3693,0 тис. грн (158,2 %); зменшення показника коефіцієнта абсолютної ліквідності, що свідчить про те, що рівень покриття поточних зобов'язань високоліквідними оборотними активами в базовому році становив 2,9 %, а в звітному році – 0,5 %. Даний показник є нижчим за нормативне значення ( $\geq 0,2$ ) [20, с. 121]. Коефіцієнт автономіє свідчить про погіршення рівня фінансової стійкості підприємства, так у 2018 р. частка власного капіталу у валюті балансу становить 32,8 %, що на 0,4 в. пт менше показника 2014 р. та на 0,072 в. пт менше нормативного значення. Підприємство хоча і є рентабельним (у 2018 р. показник становив

8,5 %), але спостерігалася стійка тенденція до зниження даного рівня (у звітному році – на 0,9 в. пт).

Таблиця 2.2

**Динаміка показників фінансово-господарської діяльності  
ДП «Диканське ДЛМГ», 2014-2018 рр.**

Показник	Роки					Відхилення 2018 р. від 2014 р.:	
	2014	2015	2016	2017	2018	абсолютне, +/-	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	3007,0	4718,0	4720,0	4420,0	9221,0	6214,0	206,7
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	2335,0	2887,0	3587,0	3050,0	6028,0	3693,0	158,2
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	672,0	1831,0	1133,0	1370,0	3193,0	2521,0	375,1
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	219,0	280,0	356,0	272,0	515,0	296,0	135,2
Рівень рентабельності (збитковості), %	9,4	9,7	9,9	8,9	8,5	-0,9	x
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,029	0,023	0,004	0,003	0,005	-0,024	x
Коефіцієнт незалежності	0,728	0,666	0,479	0,512	0,328	-0,4	x

Щодо позитивних тенденцій, до за досліджуваний період спостерігалася збільшення по показникам чистого доходу – 6214,0 тис. грн (більш, ніж в 3 рази), валового доходу – 2521,0 тис. грн (більш, ніж в 4 рази), чистого прибутку – на 296,0 тис. грн (більш, ніж в 2 рази).

Отже, ДП «Диканське ДЛМГ» в цілому є ефективним господарством, прибутковим, із значним виробничим та кадровим потенціалом. Але поряд із позитивними тенденціями в сфері фінансово-господарської діяльності та використання персоналу є й негативні, такі як зростання собівартості продукції вищими темпами, за чистий дохід та прибуток, застарілість основних фондів та повільне їх оновлення, низька ліквідність та зменшення фінансової стійкості підприємства. Дані проблеми можливо вирішити за допомогою підвищення ефективності менеджменту підприємства, зокрема,

менеджменту персоналу.

## **2.2. Аналіз системи психологічних методів та ефективності їх застосування в ДП «Диканське досвідне лісомисливське господарство»**

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

Виходячи із загальних спостережень, ми можемо висловити наступне припущення: директору ДП «Диканське досвідне лісомисливське господарство» притаманний авторитарний стиль керівництва. Цей стиль передбачає повне і беззаперечне підпорядкування владі, жорсткий контроль з боку менеджера та невелика можливість ініціативи від працівників-підлеглих. Для підтвердження даної гіпотези ми обрали тест «Ваш стиль керівництва» (автор – А.В. Аграшенков) [21, с. 166-169] та методику визначення стилю поведінки в конфліктних ситуаціях К.Н. Томаса (адаптація Н.В. Гришиної) [22, с. 248]. Бланки методик наведені у додатку Е та Ж.

Результати емпіричного дослідження за тестом стилю керівництва наведені в додатку З. Отже, керівник господарства має високий ступінь вираження авторитарного стилю керівництва, середній ступінь – демократичного стилю та мінімальний – ліберального (додаток З). Більш детальна характеристика стилю управління керівника ДП «Диканське ДЛМГ» наведена в додатку З табл. 3.1. Загальний стиль управління керівника накладає власний відбиток на стиль його поведінки в конфлікті (додаток К) – домінуючим є стиль поведінки «суперництво». Серед методів психологічного впливу керівництво застосовує наступні (табл. 2.3).

З метою комплексної оцінки ефективності психологічних методів управління персоналом на ДП «Диканське ДЛМГ» було проведене емпіричне дослідження із застосуванням наступних методик: [23, с. 325-327; 24, с. 32-36; 25; 26, с. 248-249; 27, с. 261-265; 276-280]. Респондентна група налічувала

30 осіб. Так, за даними додатку Л, 89,5 % опитаних мають високий рівень загальної задоволеності працею. Також в більшості своїй працівники мають високий інтерес до праці, задоволені своїми досягненнями в роботі та відносинами з колегами. Проте, існують також і «проблемні» показники.

Таблиця 2.3

**Домінуючі психологічні методи впливу в ДП «Диканське ДЛМГ»,  
2014-2019 рр.**

Метод	Особливість застосування
Переконання	схиляння до потрібної точки зору
Примус	ґрунтується на механізмі страху людини перед погіршенням задоволення потреби
Осуд	завжди є логічно обґрунтованим і справедливим
Публічна похвала	мотивує працівника до підвищення своєї ефективності
Нематеріальна мотивація	вручення грамот, подарунків, оголошення подяки
Підвищення кваліфікації	таким чином апарат управління підтримує зацікавленість у пізнанні нового та у професії в цілому
Естетизації праці	численні стенди з інформацією природоохоронного характеру, правилами безпечної поведінки, сприятлива колористика приміщень
Корпоративний відпочинок	День працівника лісу (спільний відпочинок), виїзди на узбережжя Азовського моря (керівництво окремо від працівників)
Акції соціального характеру	щорічна акція «Збережи ліс»

Задоволеність персоналу підприємства власним керівництвом знаходиться на рівні 59,0 %, при цьому складова «компетентність» – на рівні 67,1 %, «вимогливість і справедливість» – 70,5 %, «емоційність» – 41,0 % (додаток М).

Ефективність управління відображається на стані організаційного розвитку (додаток Н). Згідно наших досліджень він знаходиться на середньому (з тенденцією до низького) рівні. Співставивши показники організаційної зрілості й проблемності організаційного розвитку, робимо висновок, що досліджуване підприємство має проблемний рівень розвитку організації.

Для повної картини розвитку організації необхідно дослідити також корпоративну культуру, яка домінує на підприємстві. Для цього ми

скористалися методикою визначення типу корпоративної культури за Чарльзом Хенді (додаток П). В ДП «Диканське ДЛМГ» домінує авторитарна корпоративна культура або ж, так звана, «культура Зевса» – 33,0 %, але з елементами «культури Афіни» – 26, 6 % (за Ч. Хенді). Це означає, що організаційній культурі притаманна мобільність, і, в залежності від різних ситуацій, підприємство може лавірувати від одного типу до іншого.

Оцінка соціально-психологічного клімату в ДП «Диканське ДЛМГ» вказала на середній рівень його сприятливості (54,3 %) (додаток Р).

Отже, рівень ефективності застосування психологічних методів управління в досліджуваному підприємстві знаходиться на середньому рівні. Недоліком є домінуючий авторитарний стиль керівництва, який обмежує застосування сукупності саме ефективних психологічних методів. Разом з тим, підприємство є ефективним у власній фінансово-господарській діяльності і незважаючи на виявлені недоліки, персонал задоволений власною зайнятістю.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Удосконалення системи психологічних методів управління в ДП «Диканське ДЛМГ» ми пропонуємо провадити на стратегічному та тактичному рівнях. Для цього пропонуємо розглянути «архітектуру» удосконалення системи управління персоналом через корегування психологічних методів управління (рис. 3.1).

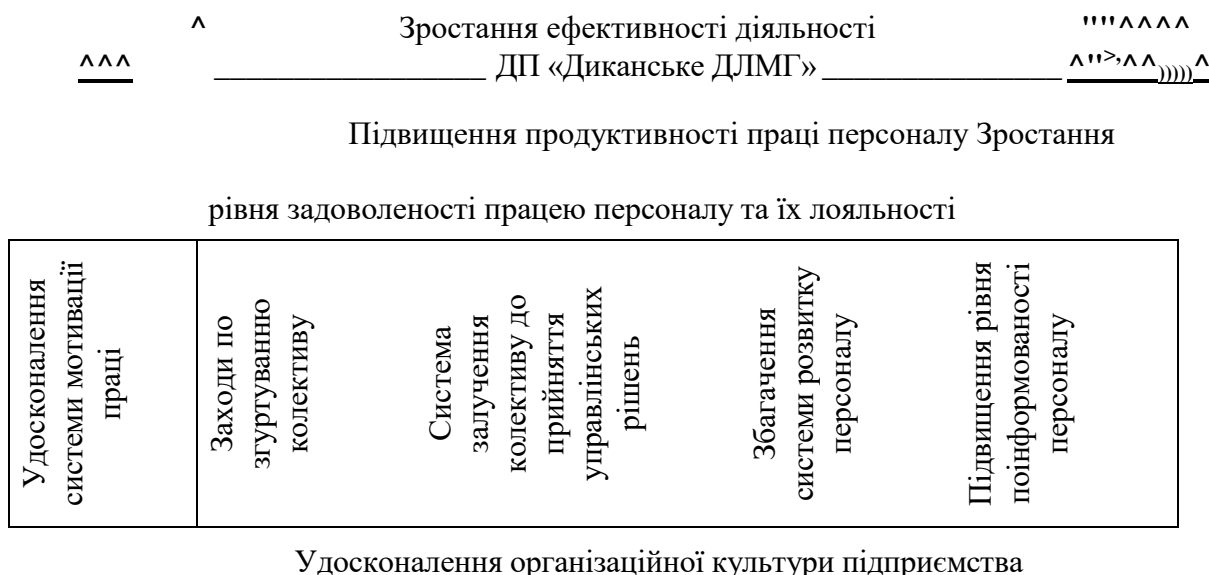


Рис. 3.1. Пропонована «архітектура» удосконалень системи управління персоналом, використовуючи психологічні методи управління

в

ДП «Диканське ДЛМГ», 2020-2024 рр. [власна розробка]

Розглянемо детальніше наведені пропозиції. Так, при удосконаленні організаційної культури пропонуємо орієнтуватися на поєднання двох типів культур: «Афіни» та «Діоніса» (табл. 3.1). При цьому важливим є формалізація організаційної культури ДП «Диканське ДЛМГ». З цією метою нами розроблений (з використанням даних [28; 29]) варіант Положення про

організаційну культуру ДП «Диканське ДЛМГ» (додаток С).

Таблиця 3.1

**Характерні ознаки пропонованої організаційної культури для  
ДП «Диканське ДЛМГ», 2020-2024 рр. [власна розробка]**

Ознака	Характеристика
Умови застосування	Мінливе середовище
Основна увага	Ефективному вирішенню задач, швидкому виконанню завдань, інноваційному, креативному підході
Основа	Співпраця, колективне прийняття рішень
Психологічна основа	Довіра, повага, добросесність, відповідальність, соціальна спільність цінностей
Фундамент влади	Компетентність, професіоналізм, поінформованість
Характер влади	Координаційний (переважно)
Управлінський підхід	Проектний

Удосконалення системи мотивації праці в досліджуваному підприємстві пропонуємо провести шляхом деталізації відносин соціального партнерства в системі «роботодавець – найманий працівник» через впровадження мотиваційного соціального пакету, сформованого за принципом «кафетерій». Пропонована система дозволяє не тільки вводити і структурувати пільги, але і «прив'язати» їх до показників результативності праці та рівня кваліфікації конкретного працівника (додаток Т).

Таблиця 3.2

**Пропоновані обсяги та види соціальних пільг за принципом «кафетерій»  
для ДП «Диканське ДЛМГ», 2020-2024 рр. [власна розробка]**

Види пільг	Вартість, грн	Балів (1 грн = 1 балу)	Залежність від приросту продуктивності праці, % – грн
Квитки на концерти, в кіно, театр, екскурсії	до 2000,0	до 2000	5% приросту – 5000,0 грн
Оплата абонементу в басейн, фітнес-зал тощо	до 2000,0	до 2000	
Навчання (семінари, тренінги)	до 4000,0	до 4000	6-10 % приросту – 7500,0 грн
Оплата мобільного зв'язку	до 1000,0	до 1000	
Оплата власного відпочинку (санаторій, курорт)	до 10000,0	до 10000	
Оплата відпочинку (оздоровлення) дитини	до 10000,0	до 10000	11-15 % приросту –10000,0 грн
Компенсація оплати комунальних послуг	до 10000,0	до 10000	
Можливість отримання одноразової допомоги	до 10000,0	до 10000	

Такий захід, крім мотивації, несе чітко окреслений психологічний зміст: керівник, впроваджуючи соціальні гарантії та пільги, демонструє

турботу про своїх підлеглих, піклується про їх здоров'я, відпочинок, проблеми за межами роботи. Перевагою системи «кафетерій» є те, що він може задовольнити різні потреби співробітників, застосовуючи при цьому індивідуальний підхід.

Серед пропонованих заходів по згуртуванню колективу ми пропонуємо тимбілдингові заходи, які мають відтінки професійної діяльності, благодійності та самовираження (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Рекомендовані заходи з тимбілдингу для ДП «Диканське ДЛМГ»,  
2020-2024 рр. [власна розробка]**

Тема	Особливості	Очікувані результати	Вартість, грн
1	2	3	4
Екологічний тимбілдинг			
Конкурс на кращу годовничку	1. Об'єднання в команди 2. Використання доступних матеріалів 3. Поєднання екологічності, естетичності, функціональності, практичності, креативності 4. Доцільність залучення вихованців Михайлівської спеціальної загальноосвітньої школи-інтернату	<i>Персонал:</i> 1. Згуртування 2. Заохочення креативності та здорової конкуренції 3. Позитивний емоційний стан колективу <i>Соціальна відповідальність:</i> 4. Реалізація просвітницької функції 5. Екологічне виховання	1000,0 (призи, спільне чаювання)
Конкурс на кращу клумбу	1. Об'єднання в команди 2. Однакові вихідні умови 3. Наявність різних номінацій: «Квітковий калейдоскоп», «Вибух емоцій», «Ландшафтний дизайн» 4. Підбір рослин з різними строками цвітіння 5. Необхідність постійного обслуговування та підготовки клумби до зимнього періоду	1. Згуртування 2. Вияв креативності, творчої ініціативи 3. Самовираження персоналу 4. Необхідність координації зусиль команди 5. Активне залучення всього персоналу 6. Поширення кращого досвіду оформлення клумб	10000,0
Заготівля насіннєвого матеріалу	1. Об'єднання в команди 2. Визначення періоду, терміну збору 3. Нагородження переможців	1. Згуртування 2. Здорова конкуренція 3. Екологічний ефект	2000,0 (нагорода, спільне відзначання)



Продовж. табл. 3.3

1	2	3	4
Соціальний тимбілдінг			
Ярмарок «Наші таланти»	1. Приуроченість до певного свята (День села, День працівника лісу тощо) 2. Передбачає залучення членів родини співробітників 3. Ярмарковий товар не обмежується тематикою 4. Організаційні витрати несе керівництво 5. Благодійна мета (спрямування коштів визначає колектив)	1. Згуртування 2. Прояв талантів, визнання 3. Прояв креативності 4. Прояв ініціативності 5. Самовираження 6. Прояв соціальної відповідальності підприємства, працівників 7. Моральне задоволення	1000,0 (організаційні + транспортні витрати)
Психологічний тимбілдінг			
Акція «Від щирого серця!»	1. Жеребкування (випадковий вибір пари працівників) 2. Завдання – зробити цікавий, корисний подарунок колезі, який би	1. Згуртування 2. Прояв креативності 3. Стимулює інтерес персоналу 4. Позитивний	-
Акція «Пікнік біля роботи»	1. Вільний від роботи час, але не у вихідний (наприклад, в п'ятницю) 2. Передбачає запрошення членів родин працівників 3. Наявність конкурсів, веселих естафет тощо 4. Барбекю	1. Згуртування 2. Навички спільної організації та взаємодії 3. Можливість вирішення професійних питань, налагодження міжособистісних контактів в невимушеній атмосфері	8000,0
Разом			22000,0

Система залучення колективу ДП «Диканське ДЛМГ» до прийняття управлінських рішень може бути забезпечена за допомогою наступних мотиваційних заходів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4.

**Заходи із залучення колективу ДП «Диканське ДЛМГ» до прийняття управлінських рішень, 2020-2024 рр.**

Захід	Результат впровадження
1	2
Виготовлення стенду «Ми пишаємося!»	Розміщення фото та інформацію про найкращого співробітника місяця, його здобутки
Приймання рішень шляхом влаштування мозкового штурму	Під час мозкового штурму у працівників можуть виникнути нестандартні, інноваційні шляхи вирішення проблеми

1	2
Публічне визнання керівництвом будь-яких, навіть незначних досягнень працівника та похвала	Підтримка відкритості та відвертості у працівників – запобігання страху «висловити дурну ідею», зниження психологічної скутості та невпевненості

Збагачення системи розвитку персоналу ДП «Диканське ДЛМГ» передбачає удосконалення системи лідерства шляхом самоосвіти та саморозвитку керівних кадрів з подальшою дифузією даних знань на весь персонал, а також психологічної компетенції інших категорій персоналу. Нами сформований рекомендований перелік платформ та безкоштовних курсів (додаток У).

Також для персоналу ДП «Диканське ДЛМГ» ми пропонуємо, розроблений нами, курс розвивальних занять із використанням активних методів навчання для розвитку соціально-психологічного клімату в колективі, на який нами отримана позитивна рецензія фахівця з психології (додаток Ф). Загальна інформація по пропонованому тренінговому курсу «Курс розвивальних занять із використанням активних методів навчання для розвитку соціально-психологічного клімату в колективі» наведена в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Загальні відомості щодо «Курсу розвивальних занять із використанням активних методів навчання для розвитку соціально-психологічного клімату в колективі», рекомендованого для ДП «Диканське ДЛМГ», 2020 р. (2021 р.)**

Блок та заняття	Тривалість, год	Вартість, грн / групу
1	2	3
<b>Блок 1. «Ефективне лідерство»</b>		
Заняття 1. «Знайомство»	2	600,0
Заняття 2. «Емоційний інтелект»	4	1200,0
Заняття 3. «Я у конфлікті»	4	1200,0
Заняття 4. «Ефективне лідерство»	4	1200,0
Заняття 5. «Ми – команда!»	2	600,0
Разом по блоку 1	16	4800,0
<b>Блок 2. «Розуміємо себе та інших»</b>		
Заняття 6. «Будемо знайомі»	2	600,0

1	2	3
Заняття 7. «Емоційний інтелект»	2	600,0
Заняття 8. «Я у конфлікті»	4	1200,0
Заняття 9. «Згуртованість»	4	1200,0
Разом по блоку 2	12	3600,0
Блок 3. «Комунікація в житті колективу»		
Заняття 10. «Ефективна комунікація»	4	1200,0
Разом	32	9600,0

Передбачено, що курс занять буде проводити розробник. Тренінг розрахований на 30 учасників. Відносини з ДП «Диканське ДЛІМГ» стосовно оплати послуг з психологічного розвитку колективу пропонуємо побудувати на основі укладення договорів про співробітництво з Полтавським національним педагогічним університетом імені В.Г. Короленка, кафедрою психології та Полтавською державною аграрною академією, кафедрою менеджменту. На наш погляд, дане співробітництво є взаємовигідним для всіх сторін:

1) для ДП «Диканське ДЛІМГ» – отримання кваліфікованих послуг з удосконалення управління персоналом підприємства на безоплатній та платній основі, але за зниженими розцінками (наприклад, вартість пропонованого тренінгу в розрахунку на одного учасника складе 320,0 грн);

2) для Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка, кафедри психології, Полтавської державної аграрної академії, кафедри менеджменту – можливість отримати апробацію власних розробок, поширити інновації в сфері психології та менеджменту, долучити здобувачів вищої освіти до розробки та реалізації відповідних заходів (навчання дією).

Підвищення рівня поінформованості персоналу відносно діяльності підприємства, здобутків, стратегії перспектив розвитку тощо ми пропонуємо досягти, зокрема, за рахунок реалізації наступних заходів, які наведені в табл. 3.6.

## Заходи з підвищення рівня поінформованості персоналу

## ДП «Диканське ДЛМГ», 2020-2024 рр.

Захід	Мета (цілі) та бонуси	Примітки	Вартість, грн
	Мета: підвищення іміджу підприємства, збільшення прибутку, безпосередня взаємодія з аудиторією, економія на рекламі, інформація для працівників, зворотній зв'язок тощо. Бонуси: залучення нових клієнтів; вся інформація зібрана в одному місці; додатковий маркетинговий канал; покращення репутації. Цілі: Вивчення попиту, конкурентів Презентація, представлення нових продуктів та послуг, та демонстрація переваг Вивчення нових технологій Налагодження контактів із зацікавленими особами Бонуси: зростання ефективності персоналу, «перезавантаження», стимулювання інноваційності	Послуги кафедри «Інформаційних систем та технологій» Полтавської державної аграрної академії на договірних умовах	2000,0 (створення сайту)  1200,0 (річне обслуговування сайту)
	Мета: Підтримка професійного інтересу, орієнтованість на сучасні тенденції розвитку галузі, сфери трудової діяльності. Бонуси: доступ до інформації всіх бажаючих, ідентифікація тенденцій змін, підвищення професійної та загальної компетенції	Мають приймати участь різні члени колективу  «Лісовий і мисливський журнал» «Природа і суспільство» «Екологічний вісник» «Лісовий вісник»	7000,0  180,0 520,0 450,0 400,0
Разом	Мета: інформування персоналу про здобутки підприємства, формуючи у нього почуття приналежності до цих досягнень Бонуси: моральне задоволення та зростання лояльності персоналу	Відповідальність за заповнення стенду має бути покладена на ініціативну групу (2-3 особи)	2000,0 (виготовлення стенду)  13750,0

В результаті удосконалення системи та технології управління персоналом ДП «Диканське ДЛМГ», в т. ч. психологічних методів управління очікується економічний ефект отримати від приросту об'єму виробництва та реалізації продукції, продуктивності праці, зростання якості праці та продукції тощо. Підвищення ефективності діяльності планується за рахунок менших темпів зростання витрат на персонал, порівняно з темпами зростання результатів діяльності персоналу, покращення його використання.

Економічний ефект від впровадження заходів,

запропонованих В

Розділі 3 наукової роботи наведемо за допомогою рис. 3.2.

	/	/Рентабельність^	X
	/	пропозицій	N.
	/	17,9 %	
	/	Економічний ефект	\^
	/	43,9 тис. грн	N.
	/	Продуктивність праці, тис. грн	N
	/	289.3 тис. грн	
/		Витрати з удосконалення управління персоналом	
		245.4 тис. грн	

Рис. 3.2. Піраміда економічної ефективності запропонованих заходів для ДП «Диканське ДЛМГ», 2020 р.

Варто зазначити, що ефект від впровадження пропозицій буде зростати з часом, адже дані заходи мають пролонговану дію. Для оцінки реальної ефективності має пройти не менше 2-х років.

Важливими є соціальні ефекти, які може отримати ДП «Диканське ДЛМГ» від впровадження запропонованих заходів: покращення життєвого рівня працівників; реалізація та розвиток індивідуальних можливостей працівників; певна ступінь свободи та самостійності; сприятливий морально-психологічний клімат в колективі; запобігання збитків, нанесених особистості.

Оскільки найціннішим ресурсом будь-якого підприємства є саме кадри, піклування про них ми вважаємо надважливою діяльністю. Тому всі дії стосовно удосконалення психологічного аспекту управлінської діяльності - покращення корпоративної культури, стилю лідерства керівника, соціально-психологічного клімату в кінцевому результаті спрямовані на гармонізацію стосунків у трудовому колективі.

## ВИСНОВКИ

1. Психологічні методи управління персоналом – це способи здійснення управлінського впливу на персонал, що базуються на використанні закономірностей психології. Ці методи спрямовуються на окремі особистості, вони цілеспрямовано впливають на внутрішній світ цієї особистості.

2. Проведена організаційно-економічна характеристика діяльності ДП «Диканське ДЛМГ» за період 2014-2018 рр. вказує на наявність як позитивних, так і негативних тенденцій функціонування. Зокрема, до позитивних можемо віднести стійка позиція прибуткового підприємства (рівень рентабельності в 2018 р. – 8,5 %); зростання чистого доходу (більш, ніж в 3 рази, порівняно з 2014 р.); збільшення забезпеченості та ефективності використання оборотними фондами (на 103,3 % та 33,7 % відповідно); основних фондів (більш, ніж в 2 рази та 60,5 % відповідно). Чисельність персоналу за 2014-2018 рр. не змінилася – 55 осіб, а витрати на оплату праці збільшилися на 73,9 %, зарплатовіддача – 11,9 %. До негативних тенденцій можемо віднести зростання собівартості продукції (на 158,2 %), застарілість основних фондів (60,0 % зносу) та повільне їх оновлення, низька ліквідність та зменшення фінансової стійкості підприємства.

3. Проведений аналіз практики застосування психологічних методів рівень в управління та їх ефективності, засвідчив наявність в арсеналі менеджменту підприємства елементів психологічних методів, але ефективність їх застосування знаходиться на середньому рівні. Недоліком є домінуючий авторитарний стиль керівництва, що зокрема, проявляється в стратегії управління конфліктами (домінуюча стратегія – «суперництво»). Відповідно, переважаючий тип корпоративної культури – «культура Зевса» (33,0 %), але з елементами «культури Афіни» (26, 6 %). Разом з тим, опитування персоналу виявило, що 89,5 % респондентів мають високий рівень загальної задоволеності працею в ДП «Диканське ДЛМГ». Підприємство має середній рівень організаційного розвитку.

З метою удосконалення психологічних методів управління в

«Диканське ДЛМГ» нами запропоновано:

1. Змінити вектор корпоративної: орієнтуватися на поєднання двох типів культур: «Афіни» та «Діоніса». При цьому формалізувати корпоративну культуру, розробивши Положення про корпоративну культуру ДП «Диканське ДЛМГ». Нами розроблений проект даного Положення.

2. Удосконалити мотивацію персоналу через введення мотиваційного соціального пакету, сформованого за принципом «кафетерій», який дозволить «прив'язати» пільги до показників результативності праці та рівня кваліфікації конкретного працівника.

3. Періодично реалізовувати тимблдингові заходи, які мають відтінки професійної діяльності, благодійності та самовираження (екологічного, соціального та психологічного спрямування).

4. Ввести практику залучення працівників до системи прийняття рішень, через стимулювання психологічними методами особистої ініціативи.

5. Удосконалити систему лідерства шляхом самоосвіти та саморозвитку керівних кадрів з подальшою дифузією даних знань на весь персонал. Нами сформований рекомендований перелік платформ та безкоштовних курсів.

6. Провести курс розвивальних занять із використанням активних методів навчання для розвитку соціально-психологічного клімату в колективі, на який нами отримана позитивна рецензія фахівця з психології. Забезпечення психологічного розвитку колективу пропонуємо побудувати на основі укладення договорів про співробітництво з Полтавським національним педагогічним університетом імені В.Г. Короленка, Полтавською державною аграрною академією.

7. Підвищити рівень поінформованості персоналу відносно діяльності підприємства, здобутків, стратегії перспектив розвитку галузі тощо (створення web-сайту, заохочення участі в конференціях, ярмарках, підписка на фахові публікації, стенд «Ми пишаємося!»).

8. Кошторис запропонованих заходів склав 245,4 тис. грн,  
рентабельність пропозицій 17,9 %.