

УДК: 658

Боцян Т.В.,*к.е.н., доц.**кафедри менеджменту і адміністрування*

E-mail: shakh99@mail.ru

Бордзань С.П.,*магістрант**Житомирський державний університет імені Івана Франка*

E-mail: bordzan.serhiy@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статті обґрунтовано важливість застосування соціально-психологічних методів в управлінні персоналом та надані рекомендації з покращення соціально-психологічного клімату в колективі. З'ясовано, що соціально-психологічні методи управління мають стати більш значимими, оскільки дані методи є відносно дешевими у застосуванні і сприяють створенню сприятливого клімату в колективі. За результатами проведеного дослідження рекомендується, під час формування колективів врахувати психологічні особливості працівників. Вдале поєднання працівників з різними темпераментами (визначеними за методикою Айзенка) забезпечить ефективну взаємодію групи. В статті запропоновано схеми поєднання темпераменту працівників, які враховують психологічні особливості кожного. Встановлено, що соціальні методи сприяють утворенню і розвитку колективу завдяки впливу на свідомість і поведінку працівників шляхом врахування їхніх потреб, здібностей, мотивів, цілей тощо. Пропонується застосовувати соціальні методи у вигляді корпоративної культури, яка передбачає досягнення наступних цілей: 1) заохочення до діяльності; 2) дотримання традицій; 3) управління соціальним статусом працівника; 4) удосконалення форм спілкування.

Ключові слова: методи управління персоналом, соціальні методи управління, психологічні методи управління

Постановка проблеми. На даний час по всьому світу функціонує велика різноманітність підприємств, які є самостійними суб'єктами господарської діяльності та займаються виробничою, науково-дослідницькою та комерційною діяльністю, головною метою яких є збільшення вартості підприємства, доходів акціонерів [1].

Основним активом будь-якої організації є персонал. Саме це обумовлює той факт, що управління персоналом стає основою управління організацією в цілому. Серед них все більшої уваги привертають соціально-психологічні методи управління, які дозволяють компенсувати недоліки економічних і адміністративних методів [2, с.591]. Це обумовлено тим, що співробітників не можна активізувати виключно адміністративними й економічними методами. В умовах високої емоційної напруженості керівник змушений використовувати більшою мірою соціально-психологічні інструменти впливу на їх поведінку, створювати особливий емоційний клімат, який сприяє консолідації їх зусиль [7]. Проте український сучасний менеджмент здебільшого застосовує лише економічні та адміністративні методи управління, не беручи до уваги соціально-психологічні методи. Причин цьому декілька:

- 1) результати впливу соціально-психологічних методів важко оцінити кількісним показником;
- 2) даний метод управління може застосувати керівник, який має не лише ґрунтовні знання з економіки, а й із психології;
- 3) невизнання ролі більшості соціально-психологічних методів (окрім методів змагання між підприємствами, колективами і т.п.) керівниками, які працювали в часи Радянського Союзу.

Постановка мети. Метою даної роботи є обґрунтування важливості застосування соціально-психологічних методів у сучасних організаціях (теоретичний аспект) та надання рекомендацій з покращення соціально-психологічного стану в колективі (практичний аспект). Досягнення

поставленої мети здійснено через визначення переваг використання соціально-психологічних методів, узагальнення сутності методів та аналізу їх використання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням застосування соціально-психологічних методів управління займалися такі зарубіжні фахівці: Р.Абуталібов та Р.Маммадов, які досліджували соціальні та психологічні фактори впливу; Норберт Л. Керр та Р.Скотт, які досліджували психологічні засоби підвищення ефективності діяльності працівників.

Серед вітчизняних фахівців проблемою застосування соціально-психологічних методів займались здебільшого психологи, а не економісти (Андрєєва Г.М., Кричевський Р.Л.), які досліджували лише теоретичний аспект проблеми. Щодо економістів, то у 2011 році Михайленко Д. Г. була захищена дисертаційна робота на здобуття ступеня кандидата економічних наук на тему «Розвиток соціально-психологічних методів управління персоналом» [7], а до цього в 2008 Овчинніковою Т.В. - на тему «Використання соціально-психологічних методів управління в сільськогосподарських підприємствах» [8]. Перша робота присвячена «узагальненню теоретико-методичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо розвитку та використання соціально-психологічних методів управління персоналом для посилення згуртованості колективів через формування в них сприятливого соціально-психологічного клімату. Друга – в свою чергу «обґрунтуванню теоретико-методологічних положень і прикладних рекомендацій щодо використання соціально-психологічних методів управління в умовах трансформації аграрної економіки й утвердження ринкових форм господарювання» [7, 8].

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціально-психологічні методи менеджменту – система специфічних засобів впливу на соціальні процеси в організації в цілому, та на особистість зокрема. Дані методи

базуються на застосуванні моральних стимулів, здійснюють вплив на особистість за допомогою прийомів психології для перетворення завдання розпорядчого характеру на усвідомлене бажання самого працівника.

Основне завдання використання соціально-психологічних методів полягає у створенні всередині колективу оптимального психологічного клімату, який стимулює ініціативність, впевненість, самодисципліну працівників. Соціально-психологічні методи орієнтовані на розширення шляхів найбільш ефективної мобілізації інтелектуальних та емоційних ресурсів працівників з метою активізації їх трудової активності [9, с.214].

Головними перевагами соціально-психологічних методів управління є:

1) відносна дешевизна застосування, особливо у порівнянні з економічними методами управління;

2) працівники бачать, що керівництву небайдуже на своїх підлеглих, і, у відповідь, починають працювати більш ефективно;

3) соціально-психологічні методи найкраще підходять для організації злагодженої командної роботи; в той же час як економічні методи можуть викликати надмірну конкуренцію, що в результаті погіршує синергетичну дію цілого колективу.

Ефективне використання соціально-психологічних методів управління передбачає, в першу, чергу розуміння їх сутності, а по-друге, використання соціально-психологічних методів лише з конструктивною метою.

Соціально-психологічні методи поділяються на два види: соціальні і психологічні. Соціальні методи, як і методи психологічного управління, є засобами неекономічного впливу на працівників. Однак, між ними є одна велика відмінність: соціальні методи управління орієнтовані в першу чергу на колектив як соціальну одиницю, а психологічні методи розглядають окремого працівника, як індивіда. Ця відмінність, в свою чергу, зумовлює різні підходи до застосування методів. Під час застосування соціальних

методів колектив розглядається як мала соціальна група. А будь-яка соціальна група підпорядковується загальним законам і закономірностям. Враховуючи всі особливості конкретної групи можна розробити чіткий план розвитку колективу. [11, с.118]

Соціальні методи менеджменту враховують особливості взаємодії людей у колективі, способи передачі інформації, морально-ціннісні орієнтири, культуру, традиції. Соціальні методи сприяють утворенню і розвитку колективу завдяки впливу на свідомість і поведінку працівників шляхом врахування їхніх потреб, здібностей, мотивів, цілей тощо. Головним критерієм, який визначає, який соціальний метод управління необхідно застосувати в тій чи іншій ситуації, є специфіка управлінських цілей. Вважаємо, що основними цілями використання соціальних методів управління є наступні:

1) заохочення до діяльності (це можна досягти через обмін досвідом, неекономічні заохочення, дискусії, змагання, обговорення проблем і пропозицій з їх усунення, залучення до громадсько-суспільних заходів тощо);

2) дотримання традицій (це може бути виконано у вигляді регулярного проведення урочистих зборів, святкувань визначних дат, виробничих досягнень тощо);

3) управління соціальним статусом працівника (наприклад, зміна змісту діяльності, прав і обов'язків працівника, його винагороди, відповідальності, престижу, цінностям та просування по кар'єрній драбині);

4) удосконалення форм спілкування (реалізовується шляхом розвитку неформальних стосунків усередині колективу, що сприятиме зняттю емоційної напруженості, зростанню взаєморозуміння між працівниками).

Дані цілі можна реалізувати у вигляді корпоративної культури, яка включить в себе комплекс заходів, які необхідно провести в конкретному підприємстві.

Колектив є малою соціальною групою. Для того, щоб збільшити ефективність застосування соціальних методів менеджменту необхідно опиратись на закони соціального управління. Ці закони мають об'єктивний характер, тобто, відображають найбільш стійкі зв'язки між причинами виникнення явищ та їх наслідками. [5, с.211]

Основними законами соціального управління є наступні [4, с. 156]:

- єдність управління соціальними системами;
- пропорційне співвідношення керуючої та керованої підсистеми;
- оптимальне співвідношення централізації та децентралізації;
- участь усіх верств населення у здійсненні соціального управління.

Психологічні методи управління вимагають більшої уваги. Це зумовлюється суб'єктивністю світогляду конкретної особистості. Кожна особистість є унікальною, тому універсальних психологічних методів не існує, і не може існувати. Але це не означає, що неможливо психологічно вплинути на працівника. Процес здійснення психологічного впливу складається з двох етапів:

1) аналіз психологічних особливостей працівника (для цього проводять спеціальні психологічні дослідження);

2) власне застосування психологічних методів основі отриманих даних.

Для того, щоб зрозуміти, які методи психологічного впливу необхідно застосувати, проводять дослідження таких параметрів: 1) темперамент; 2) характер; 3) здібності; 4) емоції; 5) віра; 6) мотиви. Основними з них є темперамент, характер та мотиви.

Темперамент – індивідуальні властивості особистості, які зумовлюють її психічну діяльність. В психології виділяють чотири основні види темпераменту: сангвінік, флегматик, меланхолік, холерик. Для визначення типу темпераменту достатньо провести у проблемних колективах тест Айзенка. Він є загальнодоступним, і не вимагає значних витрат, проте дає цілком якісний аналіз темпераменту [12, с. 165].

Психологи рекомендують доручати сангвінікам виконувати роботу, яка вимагає швидкого прийняття рішень, ризикованості (в розумних межах). Також сангвініки добре проявляють себе у сфері нововведень (креативний відділ, відділ розробок і т.п.). Енергійність у поєднанні із самоконтролем є рисами ефективного керівника, організатора.

Сангвінікам не рекомендується доручати завдання, які вимагають постійної надмірної емоцій напруги. І навпаки, сангвініки не проявляють жодного ентузіазму до одноманітної праці.

Холерики найкраще виконують роботу, яка вимагає оперативного реагування, активності, прийняття на себе відповідальності, вміння надихати інших. Контроль працівників-холериків має бути помірним, оскільки холерики самостверджуються за рахунок самостійно вирішених проблем.

Не рекомендується доручати холерикам однотипні завдання, оскільки в таких випадках вони свідомо, або несвідомо “створюють собі роботу”.

Флегматики найкраще виконують одноманітну роботу. Будь-які нововведення або зміни можуть знизити ефективність діяльності флегматика. Також їм варто доручати завдання, які вимагають виважених рішень, і які не мають жорсткого обмеження в часі.

Не варто доручати флегматикам завдань, які передбачають постійну колективну взаємодію, оскільки флегматики схильні до усамітнення. Також не варто вимагати від таких людей ініціативності;

Переважна більшість меланхоліків знаходяться в ролі підлеглого. Для таких працівників важлива думка оточуючих, тому не рекомендується критикувати їх перед іншими працівниками.

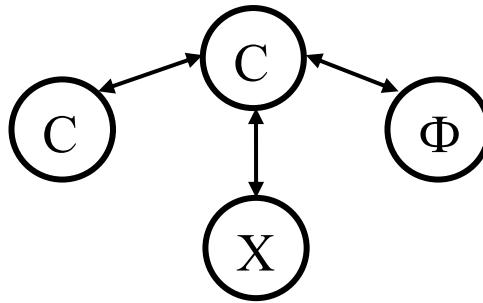
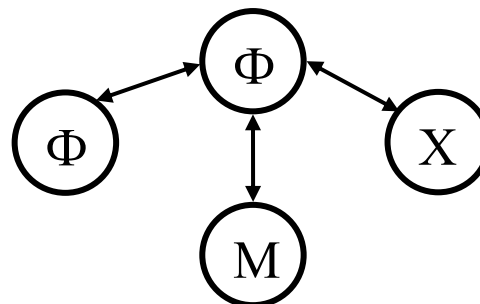
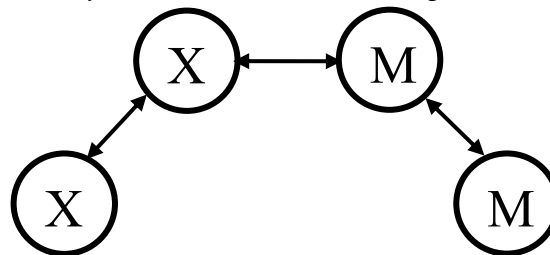
До сильних сторін меланхоліків відноситься, в першу чергу, їхня інтуїція. Прикладом правильного використання інтуїції меланхоліка може проявлятися шляхом запрошення їх у якості незалежного спостерігача. Меланхоліки, завдяки своїй підвищеній емоційній чутливості, зможуть найкраще проаналізувати опонентів (або претендентів). Також, завдяки емпатії, меланхолік може підтримати іншого працівника, який переживає якесь нещастя.

Меланхоліки дуже важко виконують роботу, яка пов'язана із сильним емоційним напруженням. Меланхоліки найбільш вразливі до такого явища як “вигорання на роботі”. [6]

Узагальнюючи інформацію про взаємодії темпераментів, нами складена схема поєднання темпераментів (рис.1): В даній роботі пропонується враховувати такі особливості взаємодії носіїв темпераментів:

1) холерики здатні до ефективної співпраці із сангвініками та флегматиками (але не так ефективно, як із сангвініками). Не рекомендується створювати тандем “холерик-меланхолік”(меланхоліки будуть постійно ображатись на агресивних і необережних у висловлюваннях холериків) та “холерик-флегматик” (холерики не витримуватимуть неспішності флегматиків, а флегматики під тиском холериків втрачатимуть віру в свої сили);

2) сангвініки в однаковій мірі можуть ефективно співпрацювати з носієм будь-якого типу темпераменту. Можуть виникнути деякі проблеми у співпраці з меланхоліками, оскільки останні не вирізняються емоційною стабільністю, яку цінують сангвініки;

Рекомендовані поєднання темпераментів*Допустимі поєднання темпераментів**Недопустимі поєднання темпераментів*

Х – холерик, С - сангвінік, Ф – флегматик, М – меланхолік.

Рис.1 Поєднання темпераментів [Джерело: власна розробка]

3) флегматики непогано співпрацюють із сангвініками (їх поєднує виваженість у прийнятті рішень) та меланхоліки (флегматики зазвичай не поведуться агресивно, тому не викликають почуття апатії у меланхоліків; а меланхоліки, у свою чергу, спокійніші, ніж холерики);

4) меланхоліки досить ефективно співпрацюють із сангвініками та флегматиками. З холериками ефективність взаємодії значно нижча.

Характер – це сукупність індивідуальних властивостей людини, яка визначає її реакцію на ті чи інші зміни в соціальному середовищі [10, с.100].

Характер людини складається з трьох компонентів: когнітивного (розумові здібності), афективного (емоційність) та практичного (сенсорна чутливість). Який компонент домінує – такий характер і має людина. Таким чином, якщо домінує когнітивний компонент, тип характеру людини буде “мислитель”; при домінуванні афективного компоненту – “співрозмовник”; при практичному – “практик”.

Люди типу “мислитель” постійно намагаються пізнати світ. Їхні думки наповнені роздумами про наукові досягнення, твори мистецтва. Саме через таку “задумленість” “мислителі” відлюдькуваті та неорганізовані. “Співрозмовники”, навпаки, компанійські, легко заводять нові знайомства. Люди з таким типом характеру найкраще з-поміж усіх інших типів адаптуються до змін. “Практиками” є люди, які люблять доводити справи до кінця, не витрачаючи час та зусилля на зайві речі. “Практики” – організатори, люблять встановлювати задачі, для реалізації яких необхідні рішучі та жорсткі заходи.

Особливо важливе значення для управління має поняття “мотив”. Мотив – це сукупність індивідуальних психологічних властивостей людини, які виконують роль стимулу певної діяльності. [3, с. 632-633]

Складовим елементом мотиву є потреба. Потреба – це стан людини, який полягає у чіткому розумінні нестачі чогось, що дійсно потрібно людині. Згідно класифікації А. Маслоу усі потреби поділяються на п’ять видів: фізіологічні, безпеки, соціальні, поваги, самовираження. При задоволенні в достатній мірі потреби одного виду, у людини з’являються потреби іншого, вищого рівня. Наприклад, у людини, яка змогла в достатній мірі задовольнити потребу в безпеці, з’являються соціальні потреби. Саме тому необхідно відмовитись від стимулювання працівників шляхом погрози втрати роботи. Хоча даний метод є соціально-психологічним, він носить деструктивний характер. Це пояснюється тим, що підлеглий, на якому був застосований даний метод, на підсвідомому

рівні почне готуватись до звільнення (незадоволення потреби у безпеці), в результаті чого, його продуктивність праці почне поступово знижуватись (оскільки продуктивність – задоволення соціальної потреби – є потребою більш високого рівня). Реалізувати соціальну потребу людей можна через причетність до колективу, шляхом проведення організаційних заходів (наприклад, спільне святкування визначних подій, проведення корпоративних свят і т.п.). Але при проведенні святкових заходів необхідно враховувати думки та побажання тих, для кого це свято влаштовується, реалізуючи фізіологічні потреби людей і потреби у безпеці.

Висновки. Соціально-психологічні методи управління мають стати більш значимими у процесі управління персоналом. Це пояснюється, в першу чергу, тим, що дані методи є відносно дешевими у застосуванні, працівники бачать, що керівництву небайдуже на своїх підлеглих, створюють сприятливий клімат в колективі. Використання даних методів передбачає, в першу, чергу розуміння їх сутності, а по-друге – чітке розуміння цілей, з якими вони використовуються.

За результатами проведеного дослідження рекомендується, під час формування колективів врахувати психологічні особливості працівників. Вдале поєднання працівників з різними темпераментами (визначеними за методикою Айзенка) забезпечить ефективну взаємодію групи. Запропоновано схеми поєднання темпераменту працівників, які враховують психологічні особливості кожного.

Соціальні методи сприяють утворенню і розвитку колективу завдяки впливу на свідомість і поведінку працівників шляхом врахування їхніх потреб, здібностей, мотивів, цілей тощо. Пропонується застосовувати соціальні методи у вигляді корпоративної культури, яка передбачає досягнення наступних цілей: 1) заохочення до діяльності; 2) дотримання

традицій; 3) управління соціальним статусом працівника; 4) удосконалення форм спілкування.

Список використаних джерел

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV, стаття 3 – режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Abutalibov, Rasim and Mammadov, M.A Rufat, Role of Social-Psychological Method in Staff Management in Modern Life (November 24, 2010). MIC 2010, Management International Conference Proceedings.
3. Norbert L. Kerr; R. Scott Tindale. 2004 “Group Performance and Decision Making”. Annual Review of Psychology 55:623-655
4. Андреева Г.М. Социальная психология: [учебник для высших учебных заведений] / Г.М.Андреева. – 5-е изд. доп. и перераб. М.: Аспект Пресс, 2007. – 363 с.
5. Кричевский Р. Л. Социальная психология малой группы: [учебное пособие для вузов] / Р.Л.Кричевский. - М.: Аспект Пресс, 2001.- 318 с.
6. Кузьменко Т. М. Сутнісні характеристики та класифікація соціальних груп: референтна група: види та функції / Т. М. Кузьменко // Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. - 2013. - Вип. 18. - С. 64-77. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apspp_2013_18_10
7. Михайленко Д.Г. Розвиток соціально-психологічних методів управління персоналом : автореф. дис ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Дар'я Геннадіївна Михайленко . – Харків : Б.в., 2011 . – 21 с. – На укр. яз.
8. Овчиннікова Т.В. Використання соціально-психологічних методів управління в сільськогосподарських підприємствах (на матеріалах Львівської області) : автореф. дис ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Тетяна Володимирівна Овчиннікова – Львів : Б.в., 2008 . – 20 с.
9. Рутьєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. - 312 с.

10. Столяренко О.Б. Психологія особистості. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 280 с.

11. Стрехова, С.В. Моніторинг дієвості матеріальних і нематеріальних методів управління персоналом / С.В. Стрехова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 5, т. 1. – С. 115-118.

12. Холлифорд С., Уиддет С. Мотивация : Практическое руководство для менеджеров / Пер с англ. ООО «Пароль». — М.: ГИППО, 2008. – 354 с.

REFERENCES

1. Hospodarskyi kodeks Ukrainy 16.01.2003 № 436-IV, art. 3. Retrieved from: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

2. Abutalibov, Rasim and Mammadov, M.A Rufat (2010) Role of Social-Psychological Method in Staff Management in Modern Life (November 24, 2010). MIC, Management International Conference Proceedings.

3. Norbert L. Kerr; R. Scott Tindale (2004) “Group Performance and Decision Making”. Annual Review of Psychology 55:623-655

4. Andreeva G.M. (2007) Social'naja psihologija: [uchebnik dlja vysshih uchebnyh zavedenii] / G.M.Andreeva. – 5-e izd. dop. i pererab. M.: Aspekt Press,. – 363 s.

5. Krichevskij R.L. (2001) Social'naja psihologija maloj grupy: [uchebnoe posobie dlja vuzov] / R.L.Krichevskij. - M.: Aspekt Press, 318.

6. Kuz'menko T. M. (2013) Sutnisni kharakterystyky ta klasyfikatsiya sotsial'nykh hrup: referentna hrupa: vydy ta funktsiyi. Aktual'ni problemy sotsiolohiyi, psykhologiyi, pedahohiky. Vol. 18, p. 64-77. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apspp_2013_18_10

7. Mykhailenko D. H. (2011) Rozvytok sotsialno-psykholohichnykh metodiv upravlinnia personalom: Extended abstract of candidate's thesis: 08.00.04 . – Kharkiv : B.v. – 21 s. – Na ukr. yaz.
8. Ovchynnikova T. V. (2008). Vykorystannia sotsialno-psykholohichnykh metodiv upravlinnia v silskohospodarskykh pidpriemstvakh (na materialakh Lvivskoi oblasti): Extended abstract of candidate's thesis: 08.00.04. – Lviv : B.v. – 20 s.
9. Ruliev B. A., Hutkevych C. O. (2011) Menedzhment. Navch. posib. – K.: Tsentr uchbovoi literatury - 312 s.
10. Stoliarenko O.B. (2012) Psykholohiia osobystosti. Navch. posib. – K.: Tsentr uchbovoi literatury – 280 s.
11. Strehova, S. V. (2011) Monitorynh diievosti materialnykh i nematerialnykh metodiv upravlinnia personalom. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – Vol. № 5, t. 1. – pp. 115-118.
12. Khollyford S., Uyddet S. Motyvatsyia (2008) Praktycheskoe rukovodstvo dlia menedzherov / Per s anhl. M.: GIPPO, 354 s.

БОЦЯН Т. В., БОРДЗАНЬ С.П. ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ МЕТОДОВ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статье обоснована важность применения социально-психологических методов в управлении персоналом и поданы рекомендации по улучшению социально-психологического климата в коллективе. Установлено, что социально-психологические методы управления должны стать более значимыми, поскольку данные методы являются относительно дешёвыми в применении и способствуют созданию благоприятного климата в коллективе. По результатам проведённого исследования рекомендуется, при формировании коллективов, учесть

психологические особенности работников. Удачное сочетание работников с разными темпераментами (определенными по методике Айзенка) обеспечит эффективное взаимодействие группы. В статье предложены схемы сочетание темперамента работников, учитывающих психологические особенности каждого. Установлено, что социальные методы способствуют образованию и развитию коллектива, благодаря воздействию на сознание и поведение работников, путем учета их потребностей, способностей, мотивов, целей и т.д. Предлагается применять социальные методы в виде корпоративной культуры, которая предполагает достижение следующих целей: 1) поощрение деятельности; 2) соблюдение традиций; 3) управление социальным статусом работника; 4) усовершенствование форм общения.

Ключевые слова: методы управления персоналом, социальные методы управления, психологические методы управления.

BOTSIAN T., BORDZAN S. SPECIFICS OF THE SOCIO-PSYCHOLOGICAL METHODS IN PERSONNEL MANAGEMENT

The article substantiates the importance of applying the socio-psychological methods in personnel management, and submitted recommendations for improving the socio-psychological climate in the team. It was found that the socio-psychological methods of management have become increasingly important, because these methods are relatively cheap and contribute to the creation of a favorable climate in the team. We recommended to take into account the psychological characteristics of employees during the formation of groups. The successful combination of employees with different temperaments (defined by the method of Eysenck) ensure effective group interaction. The combination of personnel temperament was proposed. It has been established that the social practices contribute to the formation and development of the team, due to the influence on the consciousness and behavior

of workers, by taking into account their needs, abilities, motivations, goals, etc. It is proposed to apply the social practices of the corporate culture, which involves the following objectives: 1) the promotion of activities; 2) adherence to tradition; 3) management of personnel social status; 4) improvement of the forms of communication.

Key words: personnel management, social management, psychological management techniques

Стаття надійшла до редакції 10.10.2016 р.

Авторська довідка

	Українською мовою	Англійською мовою
ПІБ/ Last name, first name	Бордзань Сергій Петрович	Bordzan Sergii
Науковий ступінь/ Scientific degree		
Вчене звання/ Scientific rank		
Посада/ Position	магістр	undergraduate
Установа/ Establishment	Житомирський державний університет ім. Івана Франка	Zhytomyr Ivan Franko State University

	Українською мовою	Англійською мовою
ПІБ/ Last name, first name	Боцян Тетяна Вікторівна	Botsian Tetiana
Науковий ступінь/ Scientific degree	К.е.н.	PhD
Вчене звання/ Scientific rank	доцент	associate professor
Посада/ Position	Доцент кафедри менеджменту і адміністрування	Associate professor of management and administration department
Установа/ Establishment	Житомирський державний університет ім. Івана Франка	Zhytomyr Ivan Franko State University