

# СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

©2024 ГУСАК Ю. С., ФЕДОСКІН В. В.

УДК 330.35.01:332.14-026.17(043.3)

JEL: L20; M14

## Гусак Ю. С., Федоскін В. В. Соціально-психологічне забезпечення сталого розвитку підприємства

Сьогодні реалії економічного розвитку пов'язані з посиленням глобалізації, а також інноваційно-інтеграційних процесів, тому для світового суспільства характерна орієнтація на забезпечення сталого розвитку, що передбачає гармонізацію його економічної, соціальної та психологічної складових. Міжнародний досвід показує, що, враховуючи концепцію цього процесу, який має бути спрямований насамперед на людину та здійснюватися в результаті суспільно-трудової діяльності з використанням її ресурсів, сталий розвиток можливий лише за умови безпосереднього впливу на працю та соціально-психологічний потенціал суспільства. Мета статті полягає у вивченні принципів, методів та інструментів забезпечення сталого розвитку підприємства, використовуючи соціально-психологічний комплекс методів і прийомів для забезпечення професійної діяльності фахівців на оптимальному рівні, підтримки їх функціонального стану та працездатності протягом усього тривалого робочого циклу. Поставлена мета досягається послідовним вирішенням завдань з використанням діалектичного, історичного та логічного підходів. У статті наведено сутність і параметричні характеристики сталого розвитку підприємства з метою визначення рівня ефективності його функціонування відповідно до сучасних критеріїв розвитку. Визначено змістовні складові поняття «сталий розвиток підприємства» через призму загально визнаних складових сталого розвитку. Розглянуто аспекти взаємозгодженості та результативності функціонування підприємства через призму оцінювання, соціальної та психологічної аспектносності параметричних характеристик сталого розвитку. Практична значущість полягає у формулюванні пропозицій щодо забезпечення сталого розвитку підприємства, передусім шляхом всебічного використання комплексу соціальних і психологічних методів забезпечення високого рівня професійної діяльності, яке безпосередньо спрямоване на фахівця, його психічне та фізичне здоров'я.

**Ключові слова:** сталий розвиток, складові сталого розвитку, соціально-психологічні методи управління.

**Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

**Гусак Юрій Сергійович** – здобувач ступеня доктора філософії, кафедра менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Коваля, 3, Полтава, 36014, Україна)

**E-mail:** [yurragusak@gmail.com](mailto:yurragusak@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-4356-5978>

**Федоскін Владислав Валерійович** – здобувач ступеня доктора філософії, кафедра менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Коваля, 3, Полтава, 36014, Україна)

**E-mail:** [vlad.fedoskin@gmail.com](mailto:vlad.fedoskin@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-4593-3851>

UDC 330.35.01:332.14-026.17(043.3)

JEL: L20; M14

## Husak Yu. S., Fedoskin V. V. Sociopsychological Ensuring of the Sustainable Development of Enterprise

Today's realities of economic development are associated with the strengthening of globalization, as well as innovation and integration processes, therefore the global society can be complementary characterized by an orientation towards ensuring sustainable development, which involves the harmonization of its economic, social and psychological components. International experience shows that, taking into account the conception of this process that should be aimed primarily at people and be carried out as a result of social and labor activities using their resources, sustainable development is possible only if there is a direct impact on work and the sociopsychological potential of society. The aim of the article is to study the principles, methods and tools of ensuring the sustainable development of the enterprise, using a sociopsychological complex of methods and techniques to ensure the professional activity of specialists at an optimal level, maintaining their functional state and capacity for work throughout the long working cycle. The set aim is achieved by consistently solving problems using dialectical, historical and logical approaches. The article presents the essence and parametric characteristics of the sustainable development of enterprise, with the aim of determining the level of efficiency of its functioning in accordance with modern development criteria. The contentual components of the conception of "sustainable development of enterprise" are defined through the prism of generally recognized components of sustainable development. Aspects of mutual coherence and effectiveness of enterprise functioning are considered through the prism of assessment, the sociopsychological aspectivity of the parametric characteristics of sustainable development. The practical significance lies in the formulation of proposals to ensure sustainable development of enterprise, primarily by means of the comprehensive use of a complex of social and psychological methods of ensuring a high level of professional activity, which is directly aimed at the specialist, his/her mental and physical health.

**Keywords:** sustainable development, components of sustainable development, sociopsychological methods of management.

**Tabl.:** 1. **Bibl.:** 8.

**Husak Yurii S.** – Graduate of the degree of Doctor of Philosophy, Applicant, Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

**E-mail:** [yurragusak@gmail.com](mailto:yurragusak@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-4356-5978>

**Fedoskin Vladyslav V.** – Graduate of the degree of Doctor of Philosophy, Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

**E-mail:** [vlad.fedoskin@gmail.com](mailto:vlad.fedoskin@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-4593-3851>

Підприємці все частіше враховують сталий розвиток підприємства та розробляють програми для досягнення стійкості свого підприємства, оскільки цей напрямок діяльності підприємства дозволяє підприємству досягти значних конкурентних переваг на ринку та реалізувати заплановані заходи щодо збереження ресурсів і підвищення його діяльності та сталості на основі трьох складових сталого розвитку: економічної, екологічної та соціальної. Забезпечення стабільності та стійкості підприємства має стати першочерговою метою кожного підприємства в Україні, яке прагне збільшити прибуток, але насамперед поліпшити соціальні умови, ефективність використання ресурсів і збереження навколишнього середовища, уникаючи марнотратного способу ведення бізнесу.

Над питанням забезпечення стійкості та сталості розвитку підприємств працювало багато науковців, які досліджували сталий розвиток підприємства та пропонували заходи щодо поліпшення сталого розвитку. Загалом ці питання розглядалися у працях таких провідних закордонних і вітчизняних науковців, як: Н. Андреева, З. Бурик, Б. Данилишина, Л. Мельник, В. Боголюбов та інших, але більш детальні параметричні особливості сталого розвитку на макrorівні та позиції щодо їх інтерпретації з точки зору підприємств залишаються суперечливими.

Наукові праці таких вітчизняних дослідників, як М. Д. Прищак, О. Й. Лесько підкреслюють необхідність використання психологічних методів управління у зв'язку з актуальністю процесу гуманізації праці. Обґрунтуванням важливості людського фактора займалися такі всесвітньо відомі вчені, як Е. Демінг, Дж. Джуран, К. Ісікава, К. Меллер, Б. Сміт, Г. Тагуті, А. Фейгенбаум, В. Шухарт та ін.

За результатами досліджень економічних і соціальних аспектів соціально-психологічного клімату на виробничому підприємстві в ринковій економічній системі визначається стан взаємовідносин між групами людей, що займають різне становище в суспільстві, відрізняються за способом, рівнем та якістю життя. Природно, що вони нерівноправно беруть участь в економічному, політичному та духовному житті суспільства, особливо якщо людина отримала виробниче каліцтво та стала інвалідом. Зростають соціальні наслідки в разі настання летальних випадків. Сім'я і діти страждають і потребують допомоги фонду соціального страхування, підприємств, а в деяких випадках і держави.

Мета дослідження полягає у вивченні методів, принципів та інструментів забезпечення сталості розвитку підприємств, спираючись на успішне використання соціально-психологічних моделей управління.

Сьогодні українські підприємства повинні будувати систему управління на засадах сталого розвитку, адже саме таке управління сприяє забезпеченню фінансової сталості, конкурентоспроможності, ефективного функціонування на ринку, організації виробництва, орієнтованої на зменшення шкідливих викидів в атмосферу, зменшення матеріаломісткості виготовлення продукції, поліпшення робочих місць працівників і зростання соціального рівня населення. Саме активний механізм сталого розвитку дозволяє підприємствам не тільки легко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, але й постійно розвиватися.

Сталий розвиток – це розвиток, який сприяє задоволенню потреб суспільства, що дозволяє швидко моделювати різні варіанти розвитку, з високою точністю прогнозувати та вибирати найбільш оптимальний результат [8].

За визначенням Комісії ООН зі сталого розвитку, головною метою сталого розвитку є задоволення нагальних соціальних потреб без будь-якої шкоди для здатності нащадків задовольняти власні потреби [3].

Соціально-психологічні методи управління – це методи здійснення управлінського впливу на персонал, засновані на використанні законів соціології та психології. Суть цих методів зводиться до впливу на особистість і колектив з метою формування в них установок щодо своєї трудової та творчої діяльності. Ці методи також спрямовані на реалізацію соціально-психологічних запитів організацій та їх персоналу: ролі та статусу особистості, робочих груп, психологічного клімату, етики [2].

Соціально-психологічні методи управління спрямовані на створення сприятливого та стабільного морально-психологічного клімату в трудових колективах, сприяють найбільш успішному вирішенню поставлених завдань.

До них належать:

- ✦ моральне заохочення,
- ✦ соціальне планування,
- ✦ переконання,
- ✦ особистий приклад,
- ✦ регулювання міжособистісних і міжгрупових відносин, створення та підтримка морального клімату в колективі тощо.

Крім того, вони повинні забезпечувати соціальну захищеність працівників; підвищувати культуру виробництва; заохочувати висококваліфіковану та високопродуктивну працю; створювати сучасну високорозвинену зону обслуговування; поліпшувати житлові умови; зміцнювати здоров'я, підвищувати значення фізичної культури і спорту,

сприяти впровадженню їх у повсякденне життя; посилювати турботу про сім'ю тощо [1].

Соціально-психологічні методи управління поділяються на: соціальні, спрямовані на групи працівників у процесі їх виробничої взаємодії, і психологічні, які цілеспрямовано впливають на внутрішній світ конкретної особистості (табл. 1).

За допомогою методів соціального управління здійснюється управління відносинами в колективах і між колективами.

**С**оціальні методи – це методи впливу на соціальні інтереси персоналу організації з метою активізації його діяльності, надання їй творчого та справді зацікавленого характеру.

За спрямованістю методи соціального управління поділяються на:

- ✦ методи управління соціально-масовими процесами;
- ✦ методи управління організованими групами;
- ✦ методи управління внутрішньогруповими явищами та процесами;
- ✦ методи управління індивідуально-особистісною поведінкою.

Управління здійснюється через взаємодію людей і менеджера. Надзвичайно важливим і необхідним є врахування закономірностей динаміки та прояву психологічних процесів, міжособистісних стосунків, групової поведінки у професійній діяльності керівників і спеціалістів.

Механізм використання соціальних методів у цілому складається з елементів, що базуються на загальних функціях управління. Він включає: соціальне прогнозування, соціальне планування, соціальне стимулювання та соціальне регулювання.

Своєю чергою, соціальні методи управління спрямовані на: підвищення соціально-виробничої активності; підтримку соціальної наступності: курси майстерності, присудження кваліфікаційних премій, відзначення початку та завершення масштабних проектів і довгострокових завдань; моральне стимулювання (індивідуальне та колективне) [5].

Дослідження методів соціального управління неможливе без визначення ролі безпеки в соціальному управлінні підприємством, яка розкривається через підходи до соціальної політики підприємства – з вирішенням завдань раціонального використання трудових ресурсів, підвищення трудової діяльності людини, регулювання трудових відносин на основі поліпшення умов праці, забезпечення безпеки виробничої діяльності, техніки безпеки персоналу, оскільки від цього значною мірою залежить підвищення продуктивності праці, задоволеності працею, мотивації працівників.

**П**сихологічні методи – це засоби врегулювання стосунків у колективах з метою формування сприятливого психологічного клімату, який є одним із важливіших факторів високоефективної діяльності людини.

З теоретичної та практичної точок зору актуальні до розгляду та використання засади психологічних проблем формування та функціонування трудових колективів організацій, сумісності людей у колективі, встановлення сприятливого соціально-психологічного мікроклімату, мистецтво контакту керівника з підлеглими, залежність соціально-психологічних якостей працівників від різних умов внутрішнього та зовнішнього середовища, удосконалення системи впливу на людину трудової

Таблиця 1

Соціально-психологічні методи управління

Соціальні методи	Психологічні методи
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вивчення і цілеспрямоване формування мотивів праці та рахування їх в управлінні;</li> <li>– підвищення соціально-виробничої активності (виявлення лідерів, наслідування лідерів, встановлення стандартів зразкової поведінки);</li> <li>– підтримка соціального наслідування (огляди-конкурси, присвоєння звання «Кращий за професією», відзначення ювілеїв та знаменних дат тощо);</li> <li>– моральне стимулювання; – соціальне планування;</li> <li>– зміна структури персоналу;</li> <li>– атестаційне навчання;</li> <li>– поліпшення умов праці, побуту та здоров'я;</li> <li>– підвищення рівня життя;</li> <li>– задоволення потреб розвитку (у тому числі фізичного) персоналу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Гуманізація праці (усунення монотонності, кольорове оформлення приміщень, використання спеціальної музики, дотримання встановлених санітарно-гігієнічних норм тощо);</li> <li>– психологічні технології, або методи психологічного впливу (переконання, навіювання, прохання, похвала, порада, осуд тощо);</li> <li>– задоволення професійних інтересів;</li> <li>– професійний відбір і навчання персоналу;</li> <li>– комплектування малих груп за критерієм психологічної сумісності працівників;</li> <li>– встановлення гармонійних стосунків між керівниками та підлеглими;</li> <li>– залучення працівників до процесу управління;</li> <li>– заохочення творчості, ініціативи, самостійності</li> </ul>

Джерело: складено авторами на основі [1; 6; 8].

діяльності, заняття колективом, урахування індивідуальних особливостей, створення внутрішньої структури і механізму розвитку особистості та групи, виявлення мотивів їх поведінки тощо.

Саме психологічні методи складають значну частину засобів управління індивідуальною та колективною діяльністю персоналу підприємства, установи, організації незалежно від їх організаційно-правової належності [6].

Щоб прийняти правильне рішення, кожен керівник повинен знати та враховувати у своїх діях психологію колективу та окремих виконавців. Психологічні прийоми впливу на людей спрямовані на задоволення психологічних інтересів особистості, які проявляються через потребу мати комфортні умови праці, справедливую оцінку трудового вкладу та його суспільне визнання, перебування в групі близьких поглядів, а також потребу у творчому характері праці тощо.

**Г**оловне призначення психологічних методів – створити умови, за яких особистість працівника максимально розкривається, і у своїй діяльності він активно використовує творчий потенціал і енергію на благо всього підприємства. Причини необхідності використання психологічних методів в управлінні: психологічні фактори значною мірою визначають фізичний, психічний і моральний стан людини; продуктивність праці (у сукупності з іншими факторами) залежить від цих факторів [7]. Наприклад, як показують результати досліджень, настрої працівника значною мірою впливає на продуктивність його праці – від зниження до підвищення на 10–15%. Що, безумовно, має позитивний вектор у отриманні результатів, а отже, сприяє сталому розвитку підприємства.

Серед психологічних методів, які широко застосовуються в управлінні, виділяють:

- ✦ *методи психологічного заохочення* – полягають у формуванні у працівників мотивів до високопродуктивної праці. Досягненню необхідного рівня активності працівників сприяє використання в управлінні основ теорії мотивації та формування внутрішніх стійких мотивів до високопродуктивної праці. В основі формування мотивів лежить використання інтересів і бажань людини: її матеріальних і нематеріальних (духовних) інтересів;
- ✦ *методи формування соціально-психологічних відносин* – сформовані на основі даних соціальної психології. Мета цих методів – поліпшити стосунки між людьми та сформувати ефективний робочий колектив. Вони дають змогу підтримувати кількісне

співвідношення між працівниками на оптимальному рівні, враховуючи їх психологічну сумісність, регулювати групові стосунки в колективі. Характер відносин між членами виробничого колективу в багатьох випадках визначає результати їхньої праці;

- ✦ *методи гуманізації праці* – під ними слід розуміти профілактику перевтоми, професійних захворювань, попередження виробничого травматизму та професійної деформації працівника, підвищення змістовності праці, створення умов для всебічного розвитку особистості;
- ✦ *методи професійного відбору та навчання* – націлені на те, щоб психологічні якості людини відповідали тій роботі, яку вона виконує. Профорієнтаційні співбесіди та психологічне тестування використовуються для виявлення особистих якостей та оцінки здібностей людей з метою визначення їх придатності до певної роботи.

**О**сновою метою використання згаданих методів є створення позитивного соціально-психологічного клімату в колективі, завдяки якому багато в чому вирішуються освітні, організаційні та економічні завдання. Тобто цілі, поставлені перед командою, можуть бути досягнуті за допомогою одного з найважливіших критеріїв ефективності та якості роботи – людського чинника. Вміння враховувати «людський фактор» дозволяє керівнику цілеспрямовано впливати на колектив, створювати необхідні умови для роботи та формувати команду однодумців.

Прийоми та методи соціально-психологічних важелів, що застосовуються на підприємствах, найчастіше визначаються професійним рівнем і компетентністю керівника, організаторськими здібностями та знаннями в галузі соціальної психології. Команду повинні очолювати фахівці, які вміють застосовувати систему соціально-психологічного впливу, а саме:

- ✦ методи управління окремими груповими явищами та процесами;
- ✦ методи стимулювання творчої активності працівників;
- ✦ методи морального стимулювання колективної ініціативи;
- ✦ методи нормування;
- ✦ методи соціального регулювання;
- ✦ методи соціального планування;
- ✦ методи соціального прогнозування;
- ✦ методи управління індивідуальною та особистісною поведінкою;

- ✦ методи морального стимулювання особистої ініціативи;
- ✦ методи виховання та навчання;
- ✦ особистий приклад.

Успіх роботи керівників і управлінських підрозділів підприємства також залежить від того, наскільки правильно вони застосовують систему психологічних методів впливу, що формують позитивні міжособистісні стосунки:

- ✦ методика формування та культура розвитку первинних колективів;
- ✦ гуманізація праці (проектування робочих місць, застосування ергономічних положень, впровадження сучасного технічного обладнання);
- ✦ психологічна мотивація;
- ✦ психологічні методи відбору та навчання працівників;
- ✦ формування задовільного психологічного клімату колективу.

Основними методами формування оптимального психологічного клімату колективу найчастіше є: стиль керівництва, культура управління та етика управління.

Таким чином, всебічно використовуючи соціально-психологічні методи управління, можна суттєво посприяти сталому розвитку підприємства. Для цього керівництву та відповідним відділам управління пропонуємо широко застосовувати такі процедури соціально-психологічних методів управління:

- ✦ підбір членів організації з урахуванням їх соціально-психологічних особливостей, їх сумісності, що створює передумови для успішного формування та розвитку команд;
- ✦ формування та розвиток соціальних норм трудової поведінки на основі збереження традицій, звичаїв і звичок, що сприяє зміцненню колективу, вихованню свідомості його членів, розвитку в них почуття відповідальності;
- ✦ запровадження системи соціального регулювання через використання договорів і зобов'язань;
- ✦ соціальне стимулювання, тобто створення умов для соціально-психологічної зацікавленості в досягненні певних цілей, результатів загальноосвітнього, морально-естетичного, культурного розвитку членів організації, підвищення кваліфікації, ініціативності, творчого ставлення до службових обов'язків, що позитивно впливає на ефективність діяльності організації;
- ✦ сприяння задоволенню тих потреб, які можуть бути задоволені в межах даної орга-

нізації через регулювання сфери дозвілля, невиробничого часу, побуту, спорту та різноманітної невиробничої діяльності;

- ✦ за недостатньої якості індивідуальної роботи ефективно застосовувати такі моральні стимули, як особиста розмова керівника підприємства з підлеглим; доброзичлива, позитивна та конкретна критика допущених недоліків; доведення до відома трудового колективу фактів несумлінного виконання працівником своїх обов'язків.

Підкреслимо, що сфера застосування соціально-психологічних методів дуже широка. Воно включає регуляцію міжгрупових і внутрішньогрупових відносин, управління груповою динамікою, управління окремими явищами та сторонами життя колективу, в яких формується суспільна свідомість, психологічні зв'язки в колективі, сумлінне ставлення до праці [4].

Зокрема, соціально-психологічні методи управління сьогодні є невід'ємною частиною успішного управління персоналом. Вони включають утворення колективів, груп; соціальне планування; соціальний аналіз у колективі; задоволення культурних і духовних потреб; встановлення соціальних норм поведінки; створення творчої атмосфери; участь працівників в управлінні; розвиток ініціативи та відповідальності у сумісників; соціально-моральну мотивацію та стимулювання; створення сприятливого соціально-психологічного клімату; психологічний вплив на працівників; застосування моральних санкцій і заохочень тощо.

Як показує практика, необхідність використання керівниками підрозділів управління підприємством соціально-психологічних методів виникає на всіх рівнях і етапах управління. Це сприятиме формуванню висококваліфікованої ефективної команди, кожен учасник якої реалізуватиме свій потенціал на найвищому рівні, внаслідок чого підвищиться ефективність діяльності підприємства, а отже, забезпечить його сталий розвиток. ■

#### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Бурик З. М. Формування концепції сталого розвитку регіону. *Теорія і практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2014. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttpdu\\_2014\\_1\\_22.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttpdu_2014_1_22.pdf)
2. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова А. М. *Управління персоналом*. Київ: ЦУЛ, 2009. 502 с.
3. Квятковська Л. А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 85–89.

4. Левченко О. М., Немченко Т. А. Соціальний розвиток трудового потенціалу в умовах інноваційних трансформацій : монографія. Кропивницький : Ексклюзив-Систем, 2021. 272 с.
  5. Саган А. В., Палькевич Ю. С. Соціальні методи менеджменту та механізми їх застосування на підприємстві. *Науковий вісник УМО. Серія. «Економіка та управління»*. 2019. Вип. 6 URL: [http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk\\_umo/ekonomika/V\\_6/Sagan\\_економ.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/V_6/Sagan_економ.pdf)
  6. Сазонова Т. О., Єрина В. В. Роль психологічних методів управління у формуванні ефективної діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 1. С. 103–109.  
DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-1-14>
  7. Степаненко Т. О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Т. 31. № 6. С. 136–141.  
DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-23>
  8. Шашина М. В., Мосійчук Д. О. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 3.  
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.3.2>
- REFERENCES**
- Buryk, Z. M. "Formuvannya kontseptsii staloho rozvytku rehionu" [Formation of the Concept of Sustainable Development of the Region]. *Teoriia i praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriadvannia*, no. 1 (2014). [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttp-du\\_2014\\_1\\_22.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Ttp-du_2014_1_22.pdf)
- Kviatkovska, L. A. "Realizatsiia pryntsyviv kontseptsii staloho rozvytku v diialnosti pidpriemstva" [Implementation of the Principles of the Concept of Sustainable Development in the Enterprise]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, no. 1 (2013): 85-89.
- Levchenko, O. M., and Nemchenko, T. A. *Sotsialnyi rozvytok trudovoho potentsialu v umovakh innovatsiinykh transformatsii* [Social Development of Labor Potential in the Conditions of Innovative Transformations]. Kropyvnytskyi: Eksklyuziv-System, 2021.
- Sagan, A. V., and Palkevych, Yu. S. "Sotsialni metody menedzhmentu ta mekhanizmy yikh zastosuvannia na pidpriemstvi" [Social Management Methods and Their Mechanisms Application at the Enterprise]. *Naukovyi visnyk UMO. Seriiia. «Economika ta upravlinnia»*, iss. 6 (2019). [http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk\\_umo/ekonomika/V\\_6/Sagan\\_економ.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/V_6/Sagan_економ.pdf)
- Sazonova, T. O., and Yerina, V. V. "Rol psykholohichnykh metodiv upravlinnia u formuvanni efektyvnoi diialnosti pidpriemstva" [The Role of Psychological Management Methods in the Formation of Effective Enterprise]. *Ekonomichnyi forum*, no. 1 (2020): 103-109.  
DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-1-14>
- Shashyna, M. V., and Mosiichuk, D. O. "Parametrychni kharakterystyky staloho rozvytku pidpriemstva" [Parametric Characteristics of Sustainable Development of the Enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 3 (2022).  
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.3.2>
- Stepanenko, T. O. "Teoretychni ta metodychni zasady staloho rozvytku pidpriemstva" [Theoretical and Methodological Basis of Sustainable Development of the Enterprise]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriiia «Economika i upravlinnia»*, vol. 31, no. 6 (2020): 136-141.  
DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-23>
- Vynohradskyi, M. D., Vynohradska, A. M., and Shkanova, A. M. *Upravlinnia personalom* [Personnel Management]. Kyiv: TsUL, 2009