

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-80-11>
УДК 316,6:658.14.5

Почтовюк А.Б.

доктор економічних наук, професор,
процесор кафедри менеджменту,
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського

Семеніхіна В.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту,
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського

Веденіна Ю.Ю.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського

**Pochtovyuk Andrei, Semenikhina Victoriia,
Viedienina Yuliya**

Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

ПСИХОЛОГІЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВІ СОЦІАЛЬНОГО ВЕКТОРУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

PSYCHOLOGICAL TECHNOLOGIES AND SELF-MANAGEMENT AS COMPONENTS OF THE SOCIAL VECTOR OF ENTERPRISE ACTIVITIES

У статті досліджуються ефекти і проблемні питання використання сучасних психологічних технологій та самоменеджменту в соціальному векторі діяльності підприємства. Визначено, що здійснення критеріального оцінювання запропонованих складових доцільно здійснювати шляхом заповнення спеціальної таблиці, що дозволить отримати реальну картину розвитку та подальших перспектив реалізації соціальної функції суб'єкта господарювання. За результатами проведеного оцінювання сформовано авторську інтерпретацію наявної динаміки значень показників. Представлено критеріальне оцінювання показників професійної орієнтації талановитої молоді та омолодження персоналу досліджуваного підприємства з ідентифікацією їх сучасного стану – якість процесів оновлення кадрового складу підприємства викликає сумнів і цьому питанню слід приділити увагу, щоб запобігти негативним наслідкам скорочення людського капіталу. Результативність розв'язання проблемних аспектів сучасного ринку праці здебільшого залежить від готовності підприємства добровільно взяти на себе обов'язки за виконання соціальних функцій перед суспільством.

Ключові слова: психологічні технології, самоменеджмент, адаптивний менеджмент, соціальний вектор, соціальна функція.

The article investigates the effects and problematic issues of the use of modern psychological technologies and self-management in the social vector of enterprise activity. The relevance of the research topic is related to the tendencies of dismissal of older workers even before the complete depreciation of their professional knowledge and skills, the lack of free access of the population to quality social services, as well as the lack of sufficient capital for

young people to invest in quality education, which causes deformation of the value orientation of young people and the imbalance between supply and demand in the labor market, etc. It is determined that the implementation of the criterion evaluation of the proposed components should be carried out by filling out a special table, which will allow to get a real picture of the development and further prospects for the implementation of the social function of the business entity. Based on the results of the assessment, the author's interpretation of the existing dynamics of the values of indicators is formed. A criterion evaluation of the indicators of professional orientation of talented youth and rejuvenation of the staff of the studied enterprise with the identification of their current state is presented. It is noted that currently the quality of the processes of updating the personnel of the enterprise is questionable and attention should be paid to this issue in order to prevent the negative consequences of the reduction of human capital. The effectiveness of solving the problematic aspects of the modern labor market largely depends on the willingness of the enterprise to voluntarily assume responsibility for the performance of social functions to society. The statement is formulated that modern methods of personnel management consist of regulation of business processes, formation of management bodies, bonuses, regulation of budgets, financing and investment, incentives and sanctions, motivation, training, coaching, delegation of authority, team building, involvement in management, including administrative, economic and socio-psychological aspects.

Key words: *psychological technologies, self-management, adaptive management, social vector, social function.*

Постановка проблеми. Організаційні аспекти, що супроводжують і визначають вектори діяльності промислового підприємства, акцентують увагу на необхідності посилення уваги роботодавців на загострення соціальних проблем у суспільстві, що серед іншого виникають через сучасні тенденції у соціально-трудових відносинах. До таких проблем слід віднести: посилення тенденцій вивільнення працівників у старшому віці ще до моменту повного знецінення їх професійних знань; погіршення рівня здоров'я та якості життя населення; відсутність у молоді достатнього обсягу коштів для отримання якісної вищої та професійно-технічної освіти; деформація ціннісної орієнтації молоді та бачення свого майбутнього лише за межами України; неякісне проведення заходів із профорієнтації молоді та фахівців; відсутність чіткого взаємозв'язку і узгодження потреб роботодавців у конкретних компетенціях випускників та здатності закладів освіти їх якісно забезпечити; дисбаланс між попитом і пропозицією у професійному плані на первинному ринку праці тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальні основи досліджень аспектів соціального вектору діяльності підприємства заклали класики зарубіжної науки А. Аتكиссон [6], М. Вебер [2], Л. Зайверт [8], Д. МакГрегор [3], Д. Мінцер [4], Г. Форд [1]. Науковцями встановлено природу й основи раціонального процесу організації праці, визначено дієві інструменти підвищення продуктивності та обґрунтовано умови досягнення ефективності виробничої діяльності. Формування сучасної наукової школи соціального напрямку діяльності

підприємства пов'язано із працями таких вчених, як: С. Іванова [10], О. Захарова [9], Л. Карамушка [15], О. Креденцер [12], А. Колот [11], Е. Лібанова [13], В. Лугова [14] та ін. Науковцями обґрунтовано наявність залежності між соціальною характеристикою діяльності підприємства та економічною результативністю та конкурентоспроможністю його діяльності. Водночас питання конкретизації методики, інструментарію та організаційного наповнення процедур оцінювання соціального вектору діяльності підприємства залишаються малодослідженими. Як показують результати аналізу досліджень, більшість авторів наголошують на необхідності застосування психологічних технологій та самоменеджменту саме в цій сфері.

Мета статті полягає в дослідженні ролі психологічних технологій і самоменеджменту в соціальному векторі діяльності підприємства, розробленні практичного інструментарію критеріального оцінювання соціального вектору діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Психологічні технології та самоменеджмент, маючи суттєвий вплив на соціальні функції організації, можуть вважатись одними з основних складових соціального вектору діяльності сучасного підприємства. Головні тези технологічного підходу до психологічних методів визначені у працях вітчизняних вчених, зокрема О.В. Креденцер, можна представити як систему принципів (активності, самостійності, діалогічності, ситуативності, та ін.), методів (проблемно-пошукових та інформаційно-репродуктивних) та інтерактивних технік (організаційно-спря-

мовуючих та змістовно-сміслових), які забезпечують діяльність персоналу [12]. До основних етапів розробки психологічних технологій управління персоналом, які доцільно, використовувати в процесі проектування технологій, можна віднести такі: чітке обґрунтування змісту та завдань технології (для вирішення яких завдань вона використовуватиметься); створення нових, ще не існуючих інтерактивних технік, якщо цього потребує завдання технології і зміст відповідних сміслових питань або відчувається обмеженість існуючих технік; відстеження динаміки «основних» (змістовно-сміслових) та «допоміжних» (наприклад, групової динаміки) процесів тощо [15].

Термін «самоменеджмент», який було введено директором німецького Інституту раціонального використання часу Л. Зайвертом, визначається як цілеспрямоване й послідовне використання випробуваних методів праці в повсякденній практиці, для того, щоб оптимально і зі змістом використовувати свій час [8]. Сучасні вчені тлумачать самоменеджмент більш широко, визначаючи його як самостійне спрямування своєї діяльності, набір управлінських впливів, управління собою, своїми ресурсами, власною діяльністю, індивідуальним людським капіталом і зазначають, що він спрямований на досягнення мети, намічених цілей, саморозвиток, розвиток й ефективне використання власного інтелектуального потенціалу, самовдосконалення особистісних якостей, розвиток творчого потенціалу та підвищення ефективності професійної діяльності особистості тощо [14].

Заслугове на увагу запровадження психологічної технології, яка в науковій літературі дістала назву «адаптивний менеджмент», запроваджену С. Івановою [10]. В основі цієї технології лежить теорія мотиваторів. Автор стверджує, що «єдине, що мотивує абсолютно всіх, це класичні базові потреби за пірамідою Маслоу – потреби в їжі, воді, повітрі, небажання болю. Усе інше, що мотивує або демотивує людей, може значно відрізнитися – залежно від рівня зрілості людини, та від її життєвих обставин». Мотиватор – це внутрішня потреба людини, яку не задовольняють чи задовольняють частково. Карта мотиваторів – це декілька домінантних чинників, які найсильніше впливають на людину, – у бік як мотивації, так і демотивації. Адаптивний менеджмент розглядає мотивацію

як «продаж» робітнику ідеї, чому йому вигідно зробити те, що потрібно організації. Наприклад, робітник схильний до стабільності, яка для нього – мінімум змін і максимум упевненості в майбутньому, одночасно для підприємства виникає необхідність освоєння нової продукції. Таким чином, робітнику необхідно пояснити, що вразі втрати споживачів старої продукції, буде потрібна нова цільова аудиторія споживачів, як компенсація даного процесу. Це буде природно, тому що керівництво продемонструє робітнику вигоду від його дій не за додаткову оплату. Також потрібно пам'ятати, якщо завдання для робітника нейтральне, можна не задіювати додаткову мотивацію або надати мінімум. Отже, керівник може окрім загальної карти мотиваторів виявляти, які завдання та проекти є для працівників вигідними, які «потребують жертв», а які сприйматимуться нейтрально.

Враховуючи розглянуті підходи розглянемо соціальні функції підприємства щодо навчання та професійного розвитку персоналу, які за сучасних стрімко мінливих економічних умов життя є однією з найважливіших у забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності діяльності підприємства. Цю тезу підтверджують положення розпоряджень Кабінету Міністрів України, де розвиток системи професійної (професійно-технічної) освіти, забезпечення умов для професійного навчання впродовж життя та створення нових робочих місць вищої якості визначаються важливими напрямками реалізації державної соціальної політики [7].

Організаційні аспекти, що супроводжують і визначають вектори діяльності підприємства, акцентують увагу на необхідності посилення уваги роботодавців на загостренні соціальних проблем у суспільстві [16]. Проте у технологічному та методологічному планах наявне нормативно-правове підґрунтя соціального вектору діяльності підприємств не надає чітких відповідей стосовно того, як це реалізувати на практиці. Оцінювання реалізації соціального вектору діяльності підприємства пропонується проводити за статистичними даними, наведеними у табл. 1.

Розглянемо систематизовану інформацію для умов Акціонерного товариства «Кременчуцьке кар'єроуправління «Кварц» (АТ «ККУ «Кварц») за період 2018–2021 рр., відповідно до форми, наведеної у табл. 1. У запропонованій системі

**Статистичні дані, необхідні для проведення оцінювання діяльності підприємства
в межах соціального вектору**

Показник	Одиниці виміру
<i>Професійна орієнтація талановитої молоді та омолодження персоналу</i>	
Середньооблікова чисельність персоналу	осіб
Середньооблікова чисельність ПВП	осіб
Середньооблікова чисельність працівників	осіб
Чисельність прийнятих працівників	осіб
Чисельність прийнятих працівників у віці до 30 років	осіб
Число нових працівників, які просунулися по службі протягом останнього року	осіб
Число нових працівників, які залишилися працювати після одного року праці на підприємстві	осіб
Чисельність вивільнених протягом року працівників	осіб
Чисельність вивільнених за власним бажанням протягом року працівників	осіб
Чисельність працівників, які відпрацювали на підприємстві протягом одного року	осіб
Чисельність працівників зі стажем роботи на даному підприємстві п'ять і більше років	осіб
Середній вік працівників	років
Число робочих місць на підприємстві	од.
<i>Безперервний професійний розвиток персоналу та орієнтація на таланти</i>	
Чисельність працівників, що мають повну вищу освіту	осіб
Чисельність працівників, що мають необхідний рівень освіти для виконання робіт та обіймання відповідної посади	осіб
Чисельність працівників, що мають необхідний досвід практичної роботи для виконання робіт та обіймання певної посади	осіб
Чисельність звільнених перспективних працівників (працівники, в яких протягом останніх трьох років було інвестовано кошти у професійний розвиток)	осіб
Чисельність перспективних працівників (працівники, в яких протягом останніх трьох років було інвестовано кошти у професійний розвиток), звільнених за причинами плинності	осіб
Число осіб, що пройшли підвищення кваліфікації персоналу або професійне навчання	осіб
Обсяг коштів, які було інвестовано у професійний розвиток працівників	тис. грн.
Обсяг коштів, які було інвестовано у підтримку здоров'я працівників	тис. грн.
Середня тривалість процедур професійного розвитку, які пройшли працівники	дн.
Обсяг виробництва продукції (товарів, послуг)	тис. грн.
Фонд оплати праці	тис. грн.
Фонд оплати праці ПВП	тис. грн.
Середня заробітна плата	грн.
Собівартість продукції	тис. грн.
Загальні витрати підприємства на робочу силу	тис. грн.
Відсоток витрат на робочу силу у собівартості продукції	%
Чистий прибуток	тис. грн.
Чистий прибуток підприємства, який було отримано в результаті інвестування у людський капітал	грн.
<i>Соціальний діалог та суспільна відповідальність</i>	
Наявність процедур для розв'язання конфліктів соціального характеру, що виникають всередині підприємства та з основними його стейкхолдерами (працівники, влада, постачальники, споживачі, населення у місці розташування підприємства)	наявність (+/-)
Наявність відпрацьованого механізму досягнення спільних домовленостей між всіма учасниками соціального діалогу (керівництво, працівники, влада, постачальники, споживачі, населення у місці розташування підприємства)	наявність (+/-)
Наявність профспілки	наявність (+/-)
<i>Комплексний соціальний захист працівників та членів їх родин</i>	
Наявність соціального пакету для працівників	наявність (+/-)
Вміст соціального пакету підприємства (різні види та організаційно-правові форми допомог, пільг, компенсаційних виплат, соціального та медичного обслуговування тощо)	наявність (+/-)
Чисельність працівників, що отримували ті чи інші види соціальної допомоги	осіб
Загальний обсяг допомоги соціального характеру	тис. грн.
Середній розмір допомоги у розрахунку на одного працівника	тис. грн.

показників оцінювання у складі соціального вектора запропоновано охарактеризувати складові – «професійна орієнтація талановитої молоді та омолодження персоналу», які мають дієвий вплив на досягнення та посилення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Проведення процедури критеріального оцінювання складових соціального вектору діяльності промислового підприємства пропонується здійснювати шляхом заповнення таблиці для умов діяльності АТ «ККУ «Кварц» за звітний 2021 р. наведено у табл. 2, де подано лише показники, які підлягають такій процедурі оцінювання. Крім того за кожним показником наведено ідентифікацію наявного стану на підприємстві. Часову процедуру оцінювання складових здійснено у табл. 3.

Проведена процедура критеріального оцінювання діяльності АТ «ККУ «Кварц» за складовими соціального вектору дозволила дійти таких висновків: за складовою «професійна орієнтація талановитої молоді та омолодження

персоналу» в цілому на підприємстві ситуація є задовільною, що здебільшого пов'язано з скороченням персоналу у 2021 р., яке відбулося не за рахунок робітничих кадрів.

Проведена процедура критеріального оцінювання діяльності АТ «ККУ «Кварц» за складовими соціального вектору дозволила дійти таких висновків: за складовою «професійна орієнтація талановитої молоді та омолодження персоналу» в цілому на підприємстві ситуація є задовільною, що здебільшого пов'язано з скороченням персоналу у 2021 р. порівняно з базовим роком, причому здебільшого це відбулося не за рахунок робітничих кадрів та інтенсивним набором нових працівників. Водночас слід зазначити, що на підприємстві відбувся позитивний процес оновлення персоналу, проте у результаті таких зрушень залишився незмінним середній вік і на 11 осіб скоротилося число працівників, що мають вищу освіту. До того ж, досить негативною є ситуація з невисоким рівнем закріплення працівників на підприємстві,

Таблиця 2

Критеріальне оцінювання показників професійної орієнтації талановитої молоді та омолодження персоналу АТ «ККУ «Кварц» за 2021 р.

Показники	Граничні межі або значення показника			Фактичний рівень показника	Ідентифікація стану
	зона позитивних зрушень	зона задовільного стану	зона проблемного стану		
Коефіцієнт якості набору персоналу, %	51,0-100,0	6,0-50,0	0-5,0	46,59	Рівень отримано без врахування результатів щорічної атестації, тому його можна умовно вважати задовільним
Коефіцієнт оновлення персоналу, %	0-10,0 (за умови докорінної модернізації виробництва) 70,0-100,0	11,0-69,0	0-10,0	17,47	Скорочення чисельності персоналу, більша частина якого не потребувала заміщення
Коефіцієнт стабільності кадрів, %	21,0-79,0	6,0-20,0	0-5,0 80,0-100,0	57,53	Тенденція до закріплення працівників із досвідом. Для передачі досвіду молоді необхідно створити відповідне мотиваційне поле
Коефіцієнт плинності кадрів, %	4,0-10,0	11,0-25,0	0-3,0 26,0-100,0	20,89	Надмірний рівень плинності кадрів може бути пов'язаний з незадовільними умовами праці
Середній вік працівників, років	25,0-39,0	40,0-49,0	50,0-65,0	48	Слід посилити заходи з омолодження кадрового складу за критеріями інноваційності.

**Кількісна, змістовна та графічна інтерпретація динаміки показників
оцінювання професійної орієнтації талановитої молоді та омолодження персоналу
АТ «ККУ «Кварц» за період 2018–2021 рр.**

Показники	2018	2019	2020	2021	Спарклайни динаміки	Інтерпретація наявної динаміки значень показників
Коефіцієнт якості набору персоналу, %	50,00	50,00	46,91	46,59		Середня якість набору персоналу погіршується. Відсутні дані результатів атестації, тому складно оцінити результативність праці нових працівників.
Коефіцієнт оновлення персоналу, %	28,24	25,53	31,62	17,47		Зміна показника при одночасному зростанні обсягу виробництва свідчить про трансформації, що ведуть до створення нових робочих місць
Коефіцієнт стабільності кадрів, %	44,53	52,55	63,24	57,53		Закріплення на підприємстві половини від загальної чисельності працівників створює умови для ефективної передачі досвіду молодим кадрам.
Коефіцієнт плинності кадрів, %	30,79	28,53	35,29	20,89		Рівень плинності кадрів несе суттєві ризики виробничий безпеці та стабільності підприємства
Середній вік працівників, років	48	48	48	48		Відсутність тенденцій омолодження персоналу свідчить про низький рівень мотивації молоді до працевлаштування

що може бути наслідком як незадовільних умов праці на підприємстві, так і з низькою якістю підбору персоналу.

Найбільшої актуальності сьогодні набуває необхідність оптимізації організаційної структури управління підприємством, що викликано поширенням можливостей використання таких організаційних інструментів, як суміщення професій та полівалентність, і стає можливим через потужні темпи нагромадження людського капіталу, діджиталізацію та орієнтацію кадрової стратегії на залучення або виховання талантів, відповідно до концепцій самоменеджменту [5].

Висновки. Таким чином, для вирішення проблеми соціалізації діяльності підприємства необхідно використовувати сучасні психологічні технології, самоменеджмент. Для практичної реалізації процесу оцінювання показників

використання запропонованих інструментів запропоновано використовувати елементи критеріального оцінювання з ідентифікацією стану та інтерпретацією наявної динаміки значень показників в умовах конкретного підприємства. Також, систематизовано статистичні дані, необхідні для проведення оцінювання діяльності підприємства в межах соціального вектору за чотирма ознаками – професійна орієнтація талановитої молоді та омолодження персоналу, безперервний професійний розвиток персоналу та орієнтація на таланти, соціальний діалог та суспільна відповідальність, комплексний соціальний захист працівників та членів їх родин. Результативність розв’язання перелічених проблемних аспектів здебільшого залежить від готовності підприємств добровільно взяти на себе обов’язки виконання соціальних функцій перед суспільством.

Список літератури:

1. Ford H., Crowther S. My Life and Work. Garden City, New York, USA : Garden City Publishing Company, Inc, 1922.
2. Swedberg R. Max Weber as an Economist and as a Sociologist. *American Journal of Economics and Sociology*. 1999. № 58 (4). P. 61–82.

3. McGregor D. Human Side Of Enterprise. *Management Review*. 1957. № 11. P. 41–49.
4. Mincer J. *Schooling, Experience and Earnings*. N.Y.: Columbia University Press, 1974.
5. Pochtovyuk A., Semenikhina V., Onyshchenko O. and Ruban B. (2019) The formation and development of social responsibility of business: Ukrainian experience in a context of decentralization. Proceeding of the *SHS Web of Conferences: EDP Sciences Innovative Economic Symposium 2018. Milestones and Trends of World Economy (IES2018) (Beijing, PR China, November 8–9, 2018)*. (eds. Hui D., Vochozka M.), Available at: http://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/02/shsconf_ies2018_01018/shsconf_ies2018_01018.html (accessed 11 November 2022).
6. Аткиссон А. Как устойчивое развитие может изменить мир. Москва : БИНОМ, 2012. 456 с.
7. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки) / О.Ф. Новікова та ін. Донецьк : НАН України, Інститут економіки промисловості, 2013. 296 с.
8. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках (Советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время) / пер. с нем. Москва : Экономика, 1991. 122 с.
9. Захарова О.В. Управління інвестуванням у людський капітал: методологія, оцінка, планування : монографія. Донецьк : ТОВ «ДРУК-ІНФО», 2010. 378 с.
10. Иванова С. Мистецтво добору персоналу. Як оцінити людину за годину / пер. з рос. А Стояновської. Дніпро : Моноліт, 2019. 304 с.
11. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. *Економічна теорія*. 2013. № 4. С. 5–26.
12. Креденцер О.В. Психологічні умови підготовки підприємців до професійної діяльності у сфері торгівельного бізнесу : дис. ... канд. психол. наук: 19.00.10. Київ, 2009. 339 с.
13. Лібанова Е.М. Надмірна соціально неприйнятна нерівність: головний виклик для українського суспільства. *Вісник Національної академії наук України*. 2017. № 5. С. 22–25.
14. Лугова В.М., Голубев С.М. Основи самоменеджменту та лідерства : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
15. Психологічні технології підготовки освітнього персоналу до розвитку організаційної культури в умовах соціальної напруженості / Л.М. Карамушка та ін. ; за ред. Л.М. Карамушки. Київ : Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2018. 240 с.
16. Хоменко М.М., Семеніхіна В.В. Інструментарій соціо-екологічної діагностики діяльності промислового підприємства. *Вісник СУЕМ*. 2019. № 2 (27). С. 126–128.

References:

1. Ford H., Crowther S. (1922) *My Life and Work*. Garden City, New York: Garden City Publishing Company, Inc. (in USA).
2. McGregor D. (1957) Human Side Of Enterprise. *Management Review*, no. 11, pp. 41–49.
3. Mincer J. (1974) *Schooling, Experience and Earnings*. N.Y.: Columbia University Press. (in USA).
4. Pochtovyuk A., Semenikhina V., Onyshchenko O. and Ruban B. (2019) The formation and development of social responsibility of business: Ukrainian experience in a context of decentralization. Proceeding of the *SHS Web of Conferences: EDP Sciences Innovative Economic Symposium 2018. Milestones and Trends of World Economy (IES2018) (Beijing, PR China, November 8–9, 2018)*. (eds. Hui D., Vochozka M.), Available at: http://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/02/shsconf_ies2018_01018/shsconf_ies2018_01018.html (accessed 11 November 2022).
5. Swedberg R. (1999) Max Weber as an Economist and as a Sociologist. *American Journal of Economics and Sociology*, no. 58 (4), pp. 61–82.
6. Atkysson A. (2012) *Kak ustojchyvoe razvytye mozhet yzmenytj myr* [How sustainable development can change the world]. Moscow: BYNOM. (in Russian).
7. Novikova O.F. (ed.) (2013) *Diahnostyka stanu ta perspektyv rozvytku sotsialnoyi vidpovidalnosti v Ukrayini (ekspertni otsinky)* [Diagnostics of the state and prospects for the development of social responsibility in Ukraine (expert assessments)]. Donetsk: NAS of Ukraine, Institute of Industrial Economics.
8. Seiwert L. (1991) *Vashe vremya – v vashikh rukakh (Sovety rukovoditelyam, kak effektivno ispolzovat rabocheye vremya)* [Your time is in your hands (Advice to managers on how to effectively use working time)]. Moscow: Economics. (in Russian)
9. Zakharova O.V. (2010) *Upravlinnya investuvannyam u lyuds'kyj kapital: metodologiya, ocinka, planuvannya* [Management of investment in human capital: methodology, assessment, planning]. Donetsk: TOV «ДРУК-ІНФО». (in Ukrainian)
10. Ivanova S. (2019) *Mystetstvo doboru personalu. Yak otsinyty lyudynu za hodynu* [The art of personnel selection. How to evaluate a person per hour]. Dnipro: Monolith. (in Ukrainian)
11. Kolot A.M. (2013) Korporatyvna socialjna vidpovidalnistj: evoljucija ta rozvytok teoretichnykh pohljadiv [Corporate social responsibility: evolution and development of theoretical perspectives]. *Economic Theory*, no. 4, pp. 5–26.
12. Kredentser O.V. (2009) *Psykhologichni umovy pidhotovky pidpryyemstiv do profesijnoyi diyal'nosti u sferi to-rhivel'noho biznesu* [Psychological conditions of preparation of entrepreneurs for professional activity in the field of commercial business] (PhD Thesis), Kyiv: G.S. Kostyuk Institute of Psychology of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine.

13. Libanova E. (2017) Nadmirna sotsial'no nepryunyatna nerivnist': holovnyy vyklyk dlya ukrayins'koho suspil'stva [Excessive socially unacceptable inequality: the main challenge for Ukrainian society]. *Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine*, no. 5, pp. 22–25.
14. Lugova V. M., Golubev S. M. (2019) *Osnovy samomenedzhmentu ta liderstva* [Basics of self-management and leadership]. Kharkiv: KHNUE. (in Ukrainian)
15. Karamushka L. M. (ed.) (2018) *Psykhologhichni tekhnologhiji pidgotovky osvithnjogho personalu do rozvytku orghanizacijnoi kul'tury v umovakh social'noji napruzhenosti* [Психологічні технології підготовки освітнього персоналу до розвитку організаційної культури в умовах соціальної напруженості], Kyiv: G.S. Kostiuk Institute of Psychology of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine.
16. Khomenko M.M., Semenikhina V.V. (2019) Instrumentarij socio-ekologichnoyi diagnostyky diyalnosti promyslovogo pidpryyemstva [Tools of socio-ecological diagnostics of industrial enterprise activity]. *Visnyk SUEM. Seriya: Ekonomika i menedzhment*, no. 2 (27), pp. 55–63.