

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НА ТЕМУ:

«СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРАКТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав:

здобувач освітнього ступеня «Бакалавр»
освітньо-професійної програми «Менеджмент»
спеціальності 073 «Менеджмент»
заочної форми навчання
САЄВИЧ Ярослав Петрович

Керівник:

Д-р екон. наук, професор
Чикуркова Алла Дмитрівна

Оцінка захисту:

Національна шкала _____

Кількість балів _____ Шкала ECTS _____

« _____ » _____ 2026 р.

Допускається до захисту:

« _____ » _____ 2026р.

Гарант освітньо-професійної програми
«Менеджмент»

спеціальності 073 «Менеджмент»

_____ Елла ДОБРОВОЛЬСЬКА

м. Кам'янець-Подільський – 2026 р.

АНОТАЦІЯ

Саєвич Я.П. Соціально-психологічні методи менеджменту в практичній діяльності підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» зі спеціальності 073 «Менеджмент». Заклад вищої освіти «Подільський державний університет», Кам'янець-Подільський, 2026.

У роботі розкрито поняття, сутність та роль соціально-психологічних методів, визначено особливості особистості як ключового об'єкта управлінського впливу. Проведено комплексний аналіз організаційно-економічної діяльності досліджуваного підприємства, оцінено поточний стан системи управління персоналом та діючий механізм використання соціально-психологічного інструментарію. Запропоновано стратегічні та тактичні напрями вдосконалення механізму управління, зокрема через урахування індивідуально-психічних властивостей працівників (типів темпераменту), оптимізацію рольової структури колективу та впровадження гнучких мотиваційних моделей (соціального пакету «кафетерій»). Обґрунтовано економічну та соціальну ефективність впровадження запропонованих заходів для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: соціально-психологічні методи менеджменту, управління персоналом, соціально-психологічний клімат, мотивація праці, темперамент, виробничі ролі, ефективність менеджменту.

ANNOTATION

Saevych Ya. Socio-Psychological Methods of Management in Enterprise Practice.

Qualifying work on obtaining educational extent of «Bachelor» specialty 073 "Management". Higher Educational Institution "Podillia State University", Kamyanetz-Podilskiy, 2026.

The work reveals the concept, essence, and role of socio-psychological methods, defining the characteristics of the individual as a key object of managerial influence. A comprehensive analysis of the organizational and economic activity of the investigated enterprise was conducted, and the current state of the personnel management system and the existing mechanism for utilizing socio-psychological tools were evaluated. Strategic and tactical directions for improving the management mechanism are proposed, in particular through considering the individual psychological characteristics of employees (temperament types), optimizing the role structure of the team, and implementing flexible motivational models (the "cafeteria" social package). The economic and social efficiency of introducing the proposed measures to increase the enterprise's competitiveness is substantiated.

Keywords: socio-psychological management methods, personnel management, socio-psychological climate, labor motivation, temperament, production roles, management efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ.....	7
1.1. Поняття, сутність, взаємозв'язок та ефективність соціально-психологічних методів менеджменту на сучасному етапі розвитку ринкових відносин.....	7
1.2. Роль соціально-психологічних методів управління.....	14
1.3 Особистість як об'єкт управління.....	20
Висновки до розділу 1.....	29
 РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАСТОСУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	31
2.2 . Стан управління персоналом в підприємстві.....	44
2.3 Оцінка механізму застосування соціально-психологічних методів	49
Висновки до розділу 2.....	59
 РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	62
3.1. Удосконалення механізму застосування соціально-психологічних методів менеджменту.....	62
3.2. Ефективність застосування соціально-психологічних методів менеджменту.....	66
Висновки до розділу 3.....	72
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку ринкових відносин, що характеризується високою динамічністю зовнішнього середовища, інтеграційними процесами та загостренням конкурентної боротьби, ключовим фактором забезпечення життєздатності та сталого розвитку підприємств стає їхній людський капітал. Трансформація економічних систем зумовлює перехід від технократичної парадигми управління до гуманістичної, де персонал розглядається не просто як виробничий ресурс, а як головний драйвер інновацій та стратегічних змін.

Ефективність діяльності підприємства безпосередньо залежить від здатності менеджменту активізувати внутрішній потенціал працівників, сформувати сприятливий морально-психологічний клімат та мінімізувати деструктивні наслідки професійного вигорання і демотивації. Традиційні адміністративні та виключно економічні методи управління часто виявляються недостатніми для забезпечення довгострокової лояльності та творчої активності персоналу. Це обумовлює об'єктивну потребу в ширшому та системному залученні соціально-психологічних методів менеджменту, які впливають на неекономічні інтереси особистості, її ціннісні орієнтири, потреби у визнанні та самореалізації.

Попри значну кількість теоретичних напрацювань у галузі соціології та психології праці, прикладні аспекти формування цілісного механізму застосування цих методів, адаптованого до специфіки вітчизняних підприємств в умовах кризових явищ, залишаються недостатньо дослідженими. Необхідність пошуку дієвих соціально-психологічних інструментів оптимізації групової динаміки та мотивації праці визначила вибір теми кваліфікаційної роботи, її цільову спрямованість та завдання.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму застосування соціально-психологічних методів менеджменту для підвищення загальної ефективності діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано та вирішено такі **завдання:**

розкрити теоретичну сутність, взаємозв'язок та роль соціально-психологічних методів менеджменту на сучасному етапі ринкових відносин;

дослідити особливості особистості як специфічного об'єкта управлінського впливу;

надати організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства та оцінити поточний стан системи управління персоналом;

здійснити аналіз та діагностику існуючого механізму застосування соціально-психологічних методів на підприємстві;

визначити стратегічні та тактичні напрями вдосконалення механізму використання соціально-психологічного інструментарію (зокрема, через урахування психотипів працівників та оптимізацію рольової структури);

обґрунтувати соціально-економічну ефективність запропонованих заходів та перспективи їхнього впливу на результативність діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження - процес управління персоналом підприємства на засадах використання сучасного менеджменту.

Предмет дослідження - сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів, що визначають механізм та ефективність застосування соціально-психологічних методів менеджменту в діяльності підприємства.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних і соціальних явищ. У процесі дослідження використано: метод системного та порівняльного аналізу (при вивченні понятійного апарату та чинників впливу на соціально-психологічний клімат); статистико-економічний та фінансовий аналіз (для

оцінки організаційно-економічних показників діяльності підприємства); методи соціологічного спостереження, анкетування та тестування (при аналізі стану управління персоналом та оцінці механізмів мотивації); метод моделювання та графічний метод (для наочного відображення архітектури вдосконалення системи управління).

Практичне значення одержаних результатів. Сформульовані в роботі висновки, запропонований алгоритм розподілу виробничих ролей у колективі та модель мотиваційного соціального пакету за принципом «кафетерій» можуть бути безпосередньо впроваджені в практику роботи HR-служб та керівників вищої ланки підприємств різних форм власності для оптимізації кадрового потенціалу та покращення мікроклімату.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів і висновків, які викладено на 83 сторінках, у тому числі робота містить 16 рисунків, 5 таблиць. Список використаних джерел містить 40 найменувань.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено дослідження теоретичних та практичних аспектів розвитку методів управління персоналом підприємства.

1. Визначено, що управління персоналом являє собою процес планування, підбору, підготовки, оцінки, навчання та мотивації персоналу, спрямований на ефективне його використання та досягнення цілей підприємства і працівників. Суть управління персоналом розкривається за допомогою комплексу взаємопов'язаних понять і категорій, а реалізація функцій сприяє створенню ефективної системи управління персоналом, як складової частини менеджменту комерційної організації. Суб'єкт управління персоналом – керівники різних рівнів, що виконують функції по управління персоналом, а також фахівці кадрової служби.

2. Встановлено, що методи управління персоналом - способи впливу на колективи і окремих працівників з метою здійснення координації їх діяльності в процесі функціонування організації. Таким чином за допомогою методів управління персоналом реалізується головне завдання всієї галузі управління персоналом - пошук найбільш ефективних інструментів впливу на персонал організації для розкриття потенціалу співробітників і, відповідно, для досягнення цілей організації. Традиційно в науці і практиці розрізняють класифікацію методів управління персоналом на основі їх змісту і спрямованості: адміністративні (організаційно-розпорядчі); економічні; соціально-психологічні методи. На основі аналізу трьох груп методів управління персоналом, а саме, адміністративних, економічних та соціально-психологічних, можна зробити висновок, що тільки комплексне використання даних методів дозволить досягти ефективних результатів.

Так як управління персоналом в Україні проходить етап свого становлення, що є проблемою для сучасних суб'єктів господарювання, сучасне

підприємство, засноване на трудовій діяльності персоналу, потребує вдосконалення системи управління.

3. Основні завдання соціологічних методів концентруються на визначенні місця і призначення співробітників у колективі, виявленні і підтримці лідерів, забезпеченні зв'язку мотивації людей з кінцевими результатами роботи, забезпеченні ефективних комунікацій та вирішенні конфліктів в колективі. Щодо психологічних методів управління персоналом, то до їх основного завдання відносимо сферу розвитку внутрішнього потенціалу людини на вирішення завдань організації шляхом звернення до внутрішнього світу людини (його характеру, поведінки, інтелекту тощо). Оптимальним є максимальний облік індивідуально-психологічних особливостей персоналу з використанням описаних вище характеристик, а також максимальна відповідність співробітника займаний посаді. Вивчення своїх підлеглих вимагає серйозних витрат часу, але виграш, одержуваний при цьому, вагомніше скоєних витрат.

4. Дивлячись на те, що сучасні керівники, надають перевагу адміністративним та економічним методам управління, майже ігноруючи соціально-психологічні ми вирішили проаналізувати трудову діяльність в Управлінні ТОВ «Галіївський маслозавод» та розробити рекомендації щодо ефективного управління з урахуванням індивідуальних особливостей кожного співробітника.

Для досягнення поставленої мети в роботі було виконано наступні завдання:

- визначено поняття соціально-психологічних методів управління;
- описано особливості використання соціально-психологічних методів на підприємстві;
- досліджено та проаналізовано соціально-психологічні методи управління в Управлінні ТОВ «Галіївський маслозавод»;

- розроблено рекомендації щодо ефективного використання соціально-психологічних методів управління.

5. Респондентам було запропоновано оцінити рівень задоволеності за п'ятибальною шкалою. Оцінку п'ять обрали 9 працівників (45%), оцінку чотири – 7 працівників (35%), оцінку три – 2 працівники (10%), оцінку два – 2 працівники (10%), тобто 80% працівників оцінюють задоволеність роботою на високому рівні. Тільки 20 % працівників дають оцінку нижче середнього.

Отже, можемо зробити висновок, що працівники задоволені роботою в даний час.

6. Отже, слід зазначити, що вдосконалення управління людськими ресурсами у вигляді застосування соціально- психологічних методів дозволяє забезпечити конкурентоспроможність установи та якісно покращити діяльність загалом. Сфера застосування соціальнопсихологічних методів дуже широка. Вона включає регулювання міжгрупових і внутрішньогрупових відносин, управління груповою динамікою, управління окремими явищами і сторонами колективного життя, в професійних і моральних якостей, а не від особистих відносин з тим чи іншим працівником. В таких колективах виконуються і перевиконуються виробничі завдання, спостерігається висока соціальна активність, трудова дисципліна і стабільність. Структури управління персоналом повинні змінюватися відповідно до змін системи цінностей і стилю управління. Процедури управління персоналом організації повинні відображати зміни в системі цінностей підприємства і структури управління. Перш за все це відноситься до зміни стилів управління. Відмова від авторитарного керівництва означає нові форми взаємовідносин між керівниками і підлеглими; нові методи проведення нарад, контролю, оцінки і мотивації персоналу.

7. Для успішного управління персоналом, його розподілу за психологічним групам, передбачення поведінки кожного із співробітників необхідно знати працівника як окрему особистість і як частина трудового колективу. Для того,

щоб визначити характер людини, стиль роботи, ставлення людини до оточуючих, виявити особливості та переваги, а потім і сформулювати грамотне ставлення і вплив на співробітника, необхідно визначити тип його темпераменту. 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.

8. Сутність соціально-психологічних методів полягає в тому, щоб шляхом впливу на неекономічні інтереси працівників і економічних контрагентів задіяти ефективний механізм роботи. Вони ґрунтуються на мотивації потреб і інтересів особистості, колективу, на їх професійних зв'язках і спілкуванні, ініціюють творчу і професійну активність. У сучасних американських компаніях використовують аналітичні системи оплати праці, особливістю яких є диференціальна оцінка в балах складності виконуваної роботи з урахуванням кваліфікації виконавця, фізичних зусиль, умов праці. При цьому змінна частина зарплати (премії, заохочення, бонуси), яка використовується в якості заохочення за підвищення якості продукції, економії сировини, зростання продуктивності, досягає 1/3 заробітної плати.

9. Особливе значення сьогодні набуває управління соціально-психологічними характеристиками самих HR-фахівців, які значною мірою відчують вплив певних соціально-психологічних факторів. Для поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі як на командному, так і на індивідуальному рівні HR-фахівцям, психологам та керівникам усіх рівнів рекомендується: – досліджувати види стресу на робочому місці за допомогою методик стрес-тестування; – здійснювати періодичний (не рідше одного разу на рік) мотиваційний моніторинг потреб та інтересів персоналу; – проводити

діагностику конфліктів, психодіагностику особистості працівників, сумісності членів колективу; – вирівнювати баланс сфери особистого та професійного життя працівників психотерапевтичними методиками. Доведено що провідна роль у формуванні соціально-психологічного клімату в трудових колективах належить керівництву, яке, насамперед, повинно розуміти психологію людей, їх емоційний стан, переживання, знаходити індивідуальний підхід, правильно диференціювати обов'язки та права, мінімізувати рівень конфліктних ситуацій у колективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Харитоненко С. В. Управління персоналом як складова частка менеджменту комерційної організації. С. В. Харитоненко. Україна і світ: діалог мов та культур: матеріали Міжнародної студентської науково-практичної конференції, 11 – 13 квітня 2021 року. Київ: Вид. центр КНЛУ. 2021 р. С. 635-637 .
2. Рачинський А. П. Стратегічне управління персоналом: теоретикометодологічний аналіз. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022 р. № 3.
3. Балановська Т.І. Гоголя О.П. Драгнєва Н.І. Драмарецька К.П.. Управління персоналом. Навчальний посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ». 2021 Р. - 417 с.
4. Шубалий О.М. Рудь Н.Т. Гордійчук А.І. Шубала І.В. Дзямулич М.І. Потьомкіна О.В. Середа О.В. Управління персоналом. Підручник. За заг. ред. Шубалого О. М. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ. 2021 р. 404 с..
5. Борданова Л.С. Мельничук В.Е. Рощина Н.В. Семенченко Н.В. Управління персоналом. Навч. посіб. для студ. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2023 р. 103 с.
6. Петренко К.В. Скоробогатова Н.Є. Економіка і організація виробництва. Навчальний посібника. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022 р. 177 с.
7. Соціально-психологічні методи управлінського впливу. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://pidru4niki.com/12991010/turizm/sotsialno-psihologichni_metodi_upravlinskogo_vplivu
8. Роль соціально-психологічних методів управління. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://textbooks.studio/uchebnik-menedjment/151-rol-sotsialno-psihologichnih-metodiv.html>

9. Аналіз сучасних соціально-психологічних методів управління персоналом. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/download/16706/15557>
10. Сайт компанії «Фаворит». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://favoryt.com>
11. Звітність українських підприємств. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zvitnist.com/>
12. Кальєніна Н. В. Сутність категорії «управління персоналом». Н. В. Кальєніна. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021 р. № 3. 111-115 с.
13. Васянович Т. Удосконалення фінансового потенціалу молокопереробних підприємств з використанням SWOT-аналізу та pest-аналізу. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/384.pdf>
14. Методи прийняття управлінських рішень. Конспект лекцій з навчальної дисципліни. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ. 2022 р. 67с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://dduvs.in.ua/wp-content/uploads/files/Structure/library/student/lectures/2023/kzpd/z/zl16.2.pdf>
15. Іванова Н.С. Приймак Н.С. Карабаза І.А. Шаповалова І.В. Лижник Ю.Б. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Частина 1. Навч. посібник. Кривий Ріг: Вид.ДонНУЕТ. 2024 р. 282 с.
16. Монастирський Г.Л. Теорія організації. Підручник. 2-е видання. доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”. 2022 р. 368 с.
17. Соціальні ролі і відносини в колективі. Колективна творчість. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://pidru4niki.com/12090810/menedzhment/sotsialni_rol_i_vidnosini_kolektivi_kolektivna_tvorchist
18. Сучасна структура та ефективність методів менеджменту. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2019.2\(33\).120447](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2019.2(33).120447)

19. ЖитомирInfo «Компанії «Фаворит» – 25 років. Шлях від виробництва вершкового масла до будівництва багатоповерхівок». [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.zhitomir.info/news_181803.html

20. Фаріон А. І. фінансовий аналіз у системі аналітичних досліджень підприємств. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/19487/1/%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8%20%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7.pdf>

21. Milkua.info. Невизначені перспективи на молочному ринку. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://milkua.info/uk/post/neviznaceni-perspektivi-na-molocnomu-rinku>

22. Звітність українських підприємств. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zvitnist.com/>

23. Jobber D., Lancaster, J. (2002) 'Sales and Sales Management: Study. allowance for universities'. 622 p.

24. Мошковська О. А. Аналіз сучасного стану молоко продуктивного підкомплексу України, проблем його розвитку та шляхів їх вирішення.. *Агросвіт*. 2022 р. №18. 16–23 с.

25. Всеукраїнський конкурс студентських наукових робіт зі спеціальності «Економіка сільського господарства та АПК». Ефективність маркетингової діяльності підприємства молочної галузі прат"Лакталіс Микоїла в". [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.pdatu.edu.ua/images/news/2022/october/21/4/roboty/marketynhmolochnohovyrobnytstva.pdf>

26. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 року № 40IV. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/40-15>

27. Занора В. О. Стратегічне управління інноваційними проєктами розвитку підприємства: методологічні положення. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 1. С. 72-85.

28. Свиноус І. В., Ібатуллін М. І., Сіра Ю. В. Організаційні підходи до управління виробничими ризиками молокопереробних підприємств. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://iprjournal.kyiv.ua/index.php/pr/article/download/651/pr1>

29. Кальєніна Н. В. Сутність категорії «управління персоналом». Н. В. Кальєніна. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021 р. № 3. С. 111-115.

30. Рижикова Н. І. Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств та об'єднань агропромислового виробництва: стратегії, механізми та інструментарій: монографія. Харків : «Смугаста типографія», 2020 р.

31. Бобрівець, Б. Ринок молочної продукції в Україні. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/>

32. Балановська Т. І., Гоголя О.П. Соціально-психологічні аспекти забезпечення розвитку людських ресурсів. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/222.pdf>

33. Тахтамірова Марія Миколаївна. Аналіз чинників, що впливають на формування соціально-психологічного клімату у колективі. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.spilnota.net.ua/ua/>

34. Пустова В.В., Гриб С.В. Проблеми підвищення ефективності трудової мотивації та шляхи їх вирішення. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 21. С. 158–164. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.market-infr.od.ua/uk/21-2021>

35. HR-тренди 2023 року, які вас здивують. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://peopleforce.io/uk/blog/hr-trendi-2023-roku-yaki-vas-zdivuyut>

36. Stress Management and its Application in Problems Solution for Managers' Professional Burnout at Machine-building Companies in Ukraine / S.B. Ivanytska et al. *International Journal of Engineering & Technology*. 2021. Vol. 7. № 4.8. P. 831–836. DOI: 10.14419/ijet.v7i4.8.28132.

37. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Дяченко Ю.О. Проблеми виявлення та подолання негативного впливу чинників демотивації персоналу на результативність праці. *Економіка та суспільство*. 2021. № 19. С. 409–415. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/62.pdf

38. Ramesh Kumar M., Ivanytska S.B., Halaida T.O. The features for formation of favorable sociopsychological climate in the labor collective. *Економіка і регіон*. 2023. № 1(76). P. 92–98. DOI: 10.26906/ EiR.2023.1(76).1922.

39. Партико З. В. Образ лідера в системі соціально-психологічного управління. *Соціологічні студії*. 2021. № 1 (18). С. 45–51.

40. Бондарчук Л. В. Психологія демотивації персоналу та шляхи її подолання на вітчизняних підприємствах. *Український психологічний журнал*. 2020. № 2 (14). С. 112–126.