

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ**

УДК 330.8

UDC 330.8

**С. Ю. Савін**, к. е. н.,  
доцент**S. Yu. Savin**, Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor**ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ЦІЛІСНОСТІ  
СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ СТРУКТУР****THEORETICAL BACKGROUND OF THE  
INTEGRITY OF SOCIAL AND LABOR  
STRUCTURES**

**Актуальність теми дослідження.** Сучасна людина, яка вже ввібрала в себе принципи, цінності, дух і психологію тих організацій, з якими її пов'язало життя раніше, становить певну перешкоду у життєздатності організації у зв'язку з привнесенням нею неузгодженостей у налагодження соціальної та трудової взаємодії.

**Постановка проблеми.** Перенасичення бізнес-середовища інформацією викликає організаційний хаос, який перешкоджає досягненню цілей організації. Науковим підґрунтям для вирішення цієї проблеми є дослідження сутності принципу цілісності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основи цілісності заклали представники класичних теорій організації (Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер), організаційної концепції «людських відносин» (Е. Мейо, Д. Макгрегор), ситуаційних теорій організації (П. Лоуренс, Дж. Лорш).

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** На кожному з відомих чотирьох етапів розвитку теорії організації специфічний прояв та оформлення принципу цілісності не досліджувалось в залежності від превалюючих у певний період часу факторів розвитку організації та недостатньо враховували аспекти соціальної взаємодії учасників трудових процесів.

**Постановка завдання.** Визначити характерні ознаки кожного із періодів розвитку теорії організації в контексті принципу цілісності. Визначити сутність принципу цілісності соціально-трудоових структур на сучасному етапі управління організаціями.

**Виклад основного матеріалу.** На першому етапі принцип цілісності здебільшого був оформлений такими його аспектами, як єдність та гармонія. На другому етапі принцип цілісності оформлюється через принцип інтеграції. Третій та четвертий етапи розвитку організації пов'язані із трансформацією наукового погляду на організацію, як «відкритої систему». Запропоновано виділяти п'ятий етап розвитку теорії організації, для якого характерною ознакою є врахування в управлінні організацією різноманітності соціальних проявів.

**Висновки.** На п'ятому етапі розвитку теорії організації призначення принципу цілісності соціально-трудоових структур полягає у забезпеченні узгодженості різноманітних соціальних інтересів груп персоналу з метою збалансованості трудових результатів.

**Ключові слова:** цілісність; теорії організації; соціально-трудова структура.

DOI: 10.25140/2410-9576-2019-2(18)-157-162

**Urgency of the research.** A modern person, who has already absorbed the principles, values, spirit and psychology of those organizations with which they have been associated with life before, poses a certain obstacle to the viability of the organization due to its inconsistencies in establishing social and work interaction.

**Target setting.** The saturation of the business environment with information causes organizational chaos, which is hindering the achievement of the goals of the organization. The scientific basis for solving this problem is to study the essence of the principle of integrity.

**Actual scientific researches and issues analysis.** Representatives of classical theories of organization (F. Taylor, A. Fayol, M. Weber), organizational concept of "human relations" (E. Mayo, D. McGregor), situational theories of organization (P. Lawrence, J. Lorsch) laid the basics of integrity.

**Uninvestigated parts of general matters defining.** At each of the four known stages of the development of organizational theory, the specific manifestation and formulation of the principle of integrity was not investigated depending on the factors of organizational development prevailing over a certain period of time, and insufficiently considered aspects of social interaction of the participants of labor processes.

**The research objective.** Identify the characteristics of each of the periods of organizational theory development in the context of the principle of integrity. To determine the essence of the principle of integrity of social and labor structures at the present stage of management of organizations.

**The statement of basic materials.** In the first phase, the principle of integrity was largely shaped by its aspects such as unity and harmony. In the second stage, the principle of integrity is formulated through the principle of integration. The third and fourth stages of organizational development involve the transformation of the scientific view of the organization as an "open system". It is proposed to highlight the fifth stage of the development of theories of organizations, which is characterized by consideration of the diversity of social manifestations in managing the organization.

**Conclusions.** In the fifth stage of the development of theories of organization, the assignment of the principle of the integrity of socio-labor structures is to ensure the coherence of the various social interests of the groups of personnel in order to balance the work results.

**Keywords:** integrity; organization theory; social and labor structure.

**Актуальність теми дослідження.** Сучасному бізнес-середовищу притаманні складні, багатомірні і динамічні зміни: утворення і трансформація цілей на національному, регіональному та мікрорівнях; створення та трансформація та/або закриття численних приватних та державних

---

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ**

---

підприємств, компаній, установ; формування різноманітних громадських організаційних утворень, таких, як союзи, фонди, рухи тощо. Сучасна людина, яка до входження її у певну соціально-трудова структуру, вже ввібрала в себе принципи, цінності, дух і психологію тих організацій, з якими її пов'язало життя раніше, становить певну перешкоду у життєздатності організації у зв'язку з привнесенням нею неузгодженостей у налагодженні соціальної та трудової взаємодії.

Формування та функціонування соціально-трудова структур в організаціях, заснованих на зв'язках соціального та трудового характеру між групами виконавців загальних завдань, багато в чому визначаються їх цілісністю, тобто організаційною сукупністю цілей, змісту, умов, форм, методів, засобів управління працею з метою досягнення господарських цілей.

Крім того, цілісність соціально-трудова структур набуває в умовах інформаційного перенасичення надзвичайно важливого значення. Це пов'язане із необхідністю подолання інформаційних та організаційних перешкод у формуванні єдиної мети, чіткої програми дій та спільних інтересів учасників виробничої взаємодії. Крім того, соціальна та трудова цілісність мають різну природу взаємодії, що потребує пошуку шляхів їх узгодження у єдиному теоретичному форматі.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах перенасичення бізнес-середовища інформацією, виникає організаційний хаос, який є суттєвою перешкодою у досягненні цілей організації. Важливо в таких умовах створити теоретичні засади для пошуку відповідних інструментів подолання розбалансованості та фрагментарності організацій. Науковим підґрунтям для вирішення цієї проблеми є дослідження сутності принципу цілісності та його застосування у практиці управління організацією.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Становлення сучасного розуміння основ цілісності організації, як формальної платформи, в межах якої соціально-трудова структури забезпечують її функціонування, відбувалося в трансформації наукових поглядів на проблему через класичні теорії організації (науковий менеджмент Ф. Тейлора, організаційні принципи А. Файоля, бюрократична теорія організації М. Вебера), організаційну концепцію «людських відносин» (погляди на організацію Е. Мейо, концепція Д. Макгрегора, теорія К. Арджириса, організаційна система Р. Лікерта, підхід У. Бенніса, погляди Е. Шейна), ситуаційні теорії організації (ситуаційний підхід Р. Моклера, підхід Дж. Вудворда, дослідження Т. Бернса і Дж. Сталкера, погляди П. Лоуренса і Дж. Лорша), організація як соціотехнічна система (Е. Трист і Л. Бамфорт), управління організацією як мистецтво (Дж. Одіорне), які досліджували проблеми управління організацією.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** На кожному з відомих чотирьох етапів розвитку теорії організації принцип цілісності мав специфічне оформлення в залежності від превалюючих у певний період факторів розвитку організацій.

**Постановка завдання.** Метою роботи є визначення характерних ознак кожного із періодів розвитку теорії організації в контексті принципу цілісності, а також – визначення сутності принципу цілісності соціально-трудова структур на сучасному етапі управління організаціями.

**Виклад основного матеріалу.** Так, Ф. Тейлор у своїй праці заклав підвалини гармонійної взаємодії в організаційному процесі усіх членів та їх розвиток. Він, зокрема, обґрунтував та проголосив серед інших такі принципи [1]:

- гармонія замість протиріч;
- співробітництво замість індивідуальної роботи.

Однак, слід врахувати ту обставину, що на думку Ф.Тейлора гармонія розглядалась, як єдність думок, забезпечена бюрократичними управлінськими інструментами, а співробітництво ініціювалось та мотиваційно забезпечувалось керівництвом. Сучасне трактування цілісності соціально-трудова структур слід розглядати, як інтеграцію різних думок учасників, які при цьому приймають на себе та беззаперечно дотримуються певних соціально-трудова обов'язків.

Особливу життєздатність продемонстрували принципи, в яких акцент робився на колективні якості працівника. Зокрема, Анрі Файоль запропонував принципи, які були спрямовані на забезпечення єдності організації [2]:

---

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ**

---

- чіткі цілі;
- один центр підпорядкування (єдність управління);
- один відділ управління (єдність контролю).

Принцип єдності організації, запропонований А. Файолем, став прообразом принципу цілісності соціально-трудова структур ще і тому, що він більше, ніж інші дослідники того періоду наблизився до розуміння соціального підґрунтя організації. На відміну від інших представників теорії організації на першому етапі розвитку, А. Файоля не можна однозначно характеризувати, як прихильника раціонального мислення. В його принципах прослідковується соціальний аспект забезпечення єдності організації. Тобто єдність організації забезпечується не за рахунок безумовного підпорядкування наказам зверху, а за рахунок внутрішнього усвідомлення «своїї ролі та становища в колективі».

Прихильники концепції «соціальної людини» Ч. Бернард та Е. Мейо (другий етап розвитку теорії організації) вбачали головну причину співпраці працівників з організацією у їхньому бажанні досягти мети, яку вони не в змозі були досягти самостійно. Поняття «соціальна кооперація», яку розглядали ці науковці, була першим теоретичним наближенням до поняття «цілісність соціально-трудова структури». Зокрема, Е. Мейо проголошував «Людина – унікальна соціальна тварина, здатна досягти повної «свободи», лише цілком розчинившись у групі» [3]. Беручи до уваги, що в часи, коли проводив свої дослідження Е. Мейо, ще не спостерігалось такого соціального розшарування серед працівників, яке характерне для сучасного суспільства, висновки його були надзвичайно узагальненими і стосувалися лише учасників соціальної взаємодії, які розглядалися з позиції обмежених параметрів групи оточення. До того ж Е. Мейо, зосередившись на дослідженні соціальних аспектів взаємодії учасників організації, лише частково розвинув наукове уявлення про цілісність організації через можливість усунення конфліктів між індивідом і організацією.

На другому етапі розвитку теорії організації найбільш суттєвий доробок з точки зору забезпечення цілісності організації було здійснено Дугласом Макгрегором, який у запропонованій ним теорії Y базовим принципом розглянув «принцип інтеграції», тобто створення таких умов, в яких члени організації якнайкраще досягали цілей, спрямовуючи свою енергію на успіх. При цьому завдання управлінця і організаційної структури створити умови, за яких, досягаючи організаційних цілей, члени організації в той же час реалізовували б свої індивідуальні цілі і завдання. Теорія Y виражає гуманістичний напрям концепції «людських відносин», розглядаючи індивіда як творчу особистість, якій властиве прагнення ставити перед собою нові цілі і своїми зусиллями, працею досягати їх без примусу і контролю ззовні [4]. Іншими словами, Д. Макгрегор вбачав можливість забезпечення цілісності організації у створенні таких внутрішніх умов, які б сприяли інтеграції цілей її учасників. Вплив зовнішнього середовища при цьому ще не досліджувався.

Для третього етапу розвитку теорії організації характерною особливістю є трансформація світової наукової думки про необхідність дослідження організації не як «закритої системи», а як «відкритої системи», тобто обов'язково враховувати вплив зовнішнього середовища. Класична бюрократична структура організацій стала поступово змінюватись під дією таких обставин:

- зовнішнє середовище стрімко піддавалося технологічним змінам і характеризувалося високою нестабільністю;
- вищий загальний рівень освіти став визначати прагнення людей до більшої свідомої праці і залученості в процес управління, а також більшої самостійності й автономності в поведінці;
- цілі і завдання стали носити більш складний технічний характер, який важко було прогнозувати;
- виникла потреба в групах фахівців для реалізації конкретних проектів.

Основна увага науковців того часу була спрямована на вивчення факторів зовнішнього впливу та на пошук управлінських інструментів їх запобігання.

Основними принципами управління, які проголошувались у той час стали «гнучкість», «адаптивність», «стійкість». Вони повинні були забезпечити певні властивості організації при її функціонуванні у зовнішньому середовищі.

---

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ**

---

Імплементация цих принципів відбувалась через розвиток концепції «людських відносин», яка передбачала, що в центрі всіх організаційних процесів знаходиться людина, наділена своїми особливими особистісними якостями.

В результаті організаційні структури стали більш динамічними, адаптивними і органічними [5]

Однак, науковці третього етапу розвитку теорії організації, надавши їй ознак «гуманізації», не змогли вирішити таких проблемних питань, як:

1) Чому сприятливий організаційний клімат не обов'язково забезпечує високу продуктивність?

2) Чому авторитарні організації можуть бути більш ефективними, чим демократичні?

3) Чому висока ефективність сама може створювати високу трудову мораль, навіть якщо перша досягнута авторитарними методами?

4) Чому участь працівників у прийнятті рішень обходиться організації занадто дорого?

Усі ці проблеми об'єднують розбалансованість результатів, яку можна пояснити відсутністю механізмів узгодження різних інтересів учасників виробничих процесів. Тобто науковці та практики визнавали необхідність врахування людського фактора в управлінні організацією, але ще не приділяли належної уваги тим важелям, які повинні були мінімізувати негативну дію соціальної, емоційної, психологічної фрагментації соціально-трудова структура.

Науковцями третього етапу розвитку теорії організації було зроблено важливі висновки щодо різного впливу зовнішнього середовища на різні за своїм призначенням підрозділи організації. Так, дослідники Т. Бернс і Д. Сталкер дійшли висновку, що структура і процеси організації насамперед детерміновані невизначеністю середовища. А науковці П. Лоуренс та Дж. Лорш обґрунтували висновок про те, що існує взаємозв'язок між невизначеністю зовнішнього середовища організації та її внутрішньою структурою [6]. Обидва висновки, маючи певне збагачення наукової думки, в той же час гальмували подальший пошук універсальних принципів управління. Принцип цілісності організації взагалі при цьому втрачав сенс, як такий, що не міг бути забезпечений інструментами внутрішнього менеджменту. Цей принцип був підмінений принципом оптимального співвідношенням структурно-процесуальних та соціально-особистісних параметрів, що повинні були забезпечити найбільшу організаційну ефективність.

На четвертому етапі розвитку теорії організації, найбільш відомими представниками якого є Ричард Сайерт, Джеймс Марч, Гелберт Саймон, принцип цілісності застосовувався для вирішення конфліктів, які є наслідком постійної невизначеності в управлінні організацією. При цьому різноманітність цілей, інтересів, завдань розглядалась як негативне явище, яке призводить до деструктивних конфліктів.

На відміну від зазначеного підходу, у 1983 р. Д. Томас заснував теорію менеджменту різноманітності. Основною ідеєю його концепції є ідентифікація і використання потенціалу всіх співробітників для досягнення цілей організації. Тобто, він звертав увагу насамперед на відмінності (різноманітність) у складі персоналу організацій. На його думку, все більше організацій різного типу визнають той факт, що різноманітність персоналу не є перешкодою, а є величезною можливістю, якщо нею правильно керувати. Він підкреслює, що необхідно давати шанс усім співробітникам проявити себе – створивши середовище, в якому кожен може найкраще виконувати свою роботу [7].

Проблемами різноманітності в її соціальних проявах займалися і інші науковці. Так, М. Лоден і Дж. Рознер розглядали різноманітність як важливий життєвий ресурс організації. Вони виступали, по-перше, за осмислення феномену різноманітності, по-друге – за повагу до різноманітності, по-третє – за взаєморозуміння у трудових колективах підкреслюючи, що різноманітність (гетерогенність груп) може сприяти як зростанню потенціалу творчості, так і зумовлювати конфлікти [8].

На цьому ґрунті (передусім, виокремлення соціальної гетерогенності) і виникла концепція менеджменту різноманітності. Вона «передбачає сукупність управлінських дій і методів, спрямованих на ідентифікацію, визнання, позитивну оцінку, увагу до відмінностей у структурних елементах і діяльності організації з метою використання їх для підвищення ефективності

## ЕКОНОМІКА ПРАЦІ

спільної діяльності, з урахуванням інтересів усіх зацікавлених осіб – співробітників, керівників, клієнтів, постачальників тощо» [9].

У більш сучасних дослідженнях науковці розширюють трактування менеджменту різноманітності, переносючи його на весь організаційний простір, завдяки чому конкурентні переваги створюються в процесі продуктивної взаємодії із різноманітністю. Це досягається шляхом «організації різноманітності», коли в організації надається перевага горизонтальним зв'язкам, децентралізації, розподіленій владі і когнітивному лідерству, коли різні організаційні принципи співіснують в стані активного суперництва між собою при визначенні способів, методів і ресурсів для вирішення інноваційних завдань і коли персонал захоплюється до самонавчання і саморозвитку [10].

Період наукового оформлення теорії різноманітності у системі поглядів на управління організацією можна вважати початком п'ятого етапу розвитку теорій організацій.

Принцип цілісності набуває особливого значення в умовах швидкої фрагментації суспільства та соціально-трудових структур, що пов'язане із стрімким розвитком ІТ-технологій та зміною парадигми економічного розвитку «індустріалізація» на парадигму «інформаціоналізм».

Сутність трудових колективів в умовах інформаціоналізму видозмінюється. Так, у будь-якому колективі між його учасниками існують формальні та неформальні відносини, на базі яких складаються певні первинні групи. Враховуючи, що за умов інформаціоналізму формування особистих симпатій може виникати під дією значно більших обсягів інформації, то очевидно, що і кількість груп буде зростати, що узгоджується із теорією М. Кастельса [11] про підвищення фрагментації суспільства в цілому та окремих колективів, зокрема.

Тобто, говорячи про трудовий колектив в умовах інформаціоналізму, слід розуміти його вже як групи людей, що організовані та взаємодіють в межах спільного виконання трудових завдань на засадах соціальної та психоемоційної подібності [12].

Хоча М. Кастельс та прибічники його теорії розглядали фрагментацію, яку можна вважати проявом різноманітності, як негативне явище, однак саме такий підхід, розглянутий з іншого боку, дав відповідь на питання: «Яке позитивне явище, на відміну від негативної фрагментації, сприяло б пришвидшенню процесів обміну інформацією, зниженню витрат на взаємний контроль, усуненню внутрішнього деструктивного суперництва тощо?». Сучасна відповідь на це питання полягає у наступному: узгодженість різноманітних соціальних інтересів з метою збалансованості трудових результатів груп персоналу може бути забезпечена на основі принципу цілісності соціально-трудових структур.

**Висновки.** Таким чином, принцип цілісності соціально-трудових структур, еволюціонував упродовж усіх етапів розвитку організацій, об'єктивно існуючи, але маючи специфічні прояви в залежності від наукового погляду на особливості функціонування та управління організаціями у певний період часу. На теперішньому п'ятому етапі розвитку теорій організації основне призначення принципу цілісності соціально-трудових структур полягає у забезпеченні узгодженості різноманітних соціальних інтересів груп персоналу з метою збалансованості трудових результатів.

### Література

- 1.Тейлор, Ф. Научная организация труда / Ф. Тейлор. – М. : НКПС Транспечат, 1924. – 292 с.
- 2.Henri Fayol. Administration Industrielle et Générale, 1916. Анри Файоль. Общее и промышленное управление. Перевод на русский язык: Б. В. Бабина-Кореня. - М., 1923. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. - 28.08.2012. URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783>.
- 3.Mayo, E. The Human Problems of an Industrial Civilization / E. Mayo. – L., 1949. – P. 18.
- 4.McGregor D. The Human Side of Enterprise / McGregor D. - New York: McGraw-Hill, 1960. – 256 p.
- 5.Татарінов, Є. В. Розвиток психологічних поглядів на управління організацією [Електронний ресурс] / Є. В. Татарінов, В. Ж. Богайчук // Вісник Національного

### References

1. Taylor, F. (1924). *Nauchnaya organizatsiya truda [Scientific organization of labor]*. Moscow: NKPS Transpechat [in Russian].
- 2.Fayol, H. (1923). *Obshchee i promyshlennoe upravlenie, 1916 [Administration Industrielle et Générale, 1916]*. (B.V. Babina-Korenya, Trans). Moscow. Retrieved from <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783> [in Russian].
3. Mayo, E. (1949). The Human Problems of an Industrial Civilization [in English].
4. McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill [in English].
5. Tatarinov, E. V, Bogaychuk, V. Zh. (2012). Rozvytok psykholohichnykh pohliadiv na upravlinnia orhanizatsiieiu [Development of psychological views on the management of the organization]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony*

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ**

- університету оборони України. - 2012. - Вип. 6. - С. 292-297. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou\\_2012\\_6\\_58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou_2012_6_58).
6. Занковський, А. Н. Организационная психология: учебное пособие для вузов по специальности "Организационная психология" / А. Н. Занковський. – 2-е изд. – М. : Флинта: МПСИ, 2002. – 648 с.
7. Thomas, D. A. Making Differences Matter: A New Paradigm for Managing Diversity / D. A. Thomas, R. J. Ely // *Harvard Business Review*. -1996. - Vol. 74 . - № 5. - P. 79-91.
8. Steinmetz, B. Diversity Management und Antidiskriminierung / B. Steinmetz, G. Vedder. - Weimar: Bertuch Verlag GmbH, 2007. - 136 p.
9. Менеджмент многообразия в гетерогенных организациях / М. Н. Певзнер, П. А. Петряков, В. В. Стадник, У. Альгермиссен. – Хмельницкий : ФОП АС Гонга, 2016. - 354 с.
10. Anders, V. Diversity und Diversity Management in Berliner Unternehmen Im Fokus: Personen mit Migrationshintergrund. Ergebnisse einer quantitativen und qualitativen empirischen Studie. / V. Anders, R. Ortlieb, H. Pantelmann, D. Reim, B. Sieben, S. Stein. - München und Mering: Reiner und Hampp Verlag, 2008.
11. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Polit/kastel/intro2.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Polit/kastel/intro2.php).
12. Савін, С. Ю. Цілісність соціально-трудоу структур / С. Ю Савін // Вісник Хмельницького національного університету. - 2017. - № 1. - С. 156-159.
- Ukrainy – Bulletin of the National University of Defense of Ukraine*, 5 (30), 292-297 [in Ukrainian].
6. Zankovsky, A. N. (2002). *Organizatsionnaya psikhologiya [Organizational Psychology]*. (2nd ed.). Moscow: Flint: MPSI [in Russian].
7. Thomas, D. A., Ely, R. J. (1996). Making Differences Matter: A New Paradigm for Managing Diversity. *Harvard Business Review*, 74(5), 79-91 [in English].
8. Steinmetz, B., Vedder, G. (2007). Diversity Management und Antidiskriminierung. Weimar: Bertuch Verlag GmbH [in German].
9. Pevzner, M. N., Petryakov, P. A., Stadnik, V. V., Algermissen, W. (2016). *Menedzhment mnogoobraziya v geterogenn'gkh organizatsiyakh [Management of diversity in heterogeneous organizations]*. Khmel'nitsky: FOP AS Gong [in Russian].
10. Anders, V., Ortlieb, R., Pantelmann, H., Reim, D., Sieben, B., Stein, S. (2008). *Diversity und Diversity Management in Berliner Unternehmen Im Fokus: Personen mit Migrationshintergrund. Ergebnisse einer quantitativen und qualitativen empirischen Studie*. München und Mering: Reiner und Hampp Verlag [in German].
11. Castells, M. (n.d.). *Informatsionnaya epokha: ekonomika, obshchestvo i kultura [The Information Era: Economics, Society and Culture]*. Retrieved from [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Polit/kastel/intro2.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Polit/kastel/intro2.php) [in Russian].
12. Savin, S. Yu. (2017). Tsilisnist sotsialno-trudovykh struktur [Integrity of social and labor structures]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmel'nitsky National University*, 1, 156-159 [in Ukrainian].

Надійшла 07.05.2019

**Бібліографічний опис для цитування :**

Савін, С. Ю. Теоретичне підґрунтя цілісності соціально-трудоу структур / С. Ю. Савін // Науковий вісник Полісся.– 2019. - № 2 (18). – С. 157-162.

**Савін Станіслав Юрійович** кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, маркетингу і туризму, Херсонський національний технічний університет; <https://orcid.org/0000-0002-0405-3244>; E-mail:savinagalina28@gmail.com;

**Savin Stanislav Yurievich** Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor Department of Management, Marketing and Tourism, Kherson National Technical University; <https://orcid.org/0000-0002-0405-3244>; E-mail:savinagalina28@gmail.com.