

4. Bielova, I. (2014), "Market Basket of Ukrainian Has Risen Almost Twice", available at: <http://vidido.ua> (Accessed 20 March 2016).
5. Dubrovin, S. (2011), "The Consumer Basket that the Hole of a Donut", *Viche*, [Online], vol. 19, available at: <http://www.viche.info/journal/2747> (Accessed 20 March 2016).
6. Zanuda, A. (2011), "Diet "Basket of Ukrainian", *BBC Ukraina*, [Online], available at: http://www.bbc.com/ukrainian/mobile/business/2011/12/111229_ukraine_consumers_basket_az.shtml (Accessed 20 March 2016).
7. Korolevska, N. (2011), "Basket of poverty", *Ukrainska pravda. Ekonomichna pravda*, [Online], available at: <http://www.epravda.com.ua/columns/2011/01/17/266603/> (Accessed 20 March 2016).
8. Kolot, A.M. (2010), *Social`na bezpeka: teoriya ta ukrayins`kaprakty`ka: Monografiya [Social Security: Theory and Ukrainian Practice: Monograph]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.
9. Kolot, A.M. (2011), "The dialectics of economic and social development as a subject of scientific research", *Ukrayina: aspekty`praci.* — no. 5. — S. 3-8.
10. Kolot, A.M., Hrishnova, O. A., Herasymenko, O. O. and others(2009), *Ekonomika pratsi ta sotsial`no-trudovi vidnosyny [Labor Economics and Social-Labor Relations]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.
11. Medvedeva, V. (2006), "Jam — for tomorrow: 7+1 basket of G-8 countries", *Profil`*, [Online], available at: http://www.profile.ru/items_19693/ (Accessed 12 April 2016).
12. Novoselska, L.I., & Tsihush, Yu.Yu. (2009), "The International Experience of the Subsistence Minimum Calculation", *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 19.4, pp.198-200.
13. Tyshchenko, O.V. (2013), "The State Social Standards and Guarantees as the Basis of Social Security in Ukraine", available at: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Npnau_2013_4_21.pdf (Accessed 30 May 2016).

Стаття надійшла до редакції 28.06.2016 р.

УДК 332.025.12

Смачило В.В.,

канд. екон. наук, доц., кафедра економіки,
Харківський національний університет будівництва та архітектури
miroslava.valya@ukr.net

Смачило В.В.,

канд. екон. наук, доц., кафедра економіки,
Харківський національний університет будівництва та архітектури

Smachylo V.,

PhD, docent, associate professor of Department of Economics,
Kharkov National University of Civil Engineering and Architecture

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ
СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ
КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ
СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF SOCIALLY RESPONSIBLE MANAGEMENT OF HUMAN-RESOURCE CAPABILITIES OF ENTERPRISE

Досліджено передумови імплементації основ соціально відповідального управління в практику вітчизняних суб'єктів господарювання. Вказано на необхідність здійснення управління кадровим потенціалом підприємств як специфічною соціо економічною підсистемою управління на основі взаємної соціальної відповідальності. Обґрунтовано необхідність розробки концептуальних основ соціально відповідального управління кадровим потенціалом. Розкрито сутність і складові концепції соціально відповідального управління кадровим потенціалом.

Исследованы предпосылки имплементации основ социально ответственного управления в практику отечественных субъектов хозяйствования. Указано на необходимость осуществления управления кадровым потенциалом предприятий как специфической социальноэкономической подсистемой управления на основе взаимной социальной ответственности. Обоснована необходимость разработки концептуальных основ социально ответственного управления кадровым потенциалом. Раскрыта сущность и составляющие концепции социально ответственного управления кадровым потенциалом.

The aim of the paper: to provide a scientific basis for the components of the concept of socially responsible management of human-resource capabilities of enterprise.

The recent changes in the economic systems demonstrate the building of a socially oriented economy that takes into account not only the interests of the owners of the means of production, but also the interests of employees, local communities, one that aimed at protecting the environment, etc. Coupled with the increasing role of human being as a personality in the capitalization of assets and creation of added value, it necessitates rethinking management paradigms regarding a person at work for the sustainable development of the enterprise.

It can be identified the key conditions for realization of socially responsible management of human-resource capabilities at the enterprises: responsibility for decisions and actions that over binding commitments; availability of mutual benefit; maximizing the positive and/or minimizing the negative effects or results of the implementation of the principles of social responsibility in activities; synergy. The author's vision of socially responsible management of human-resource capabilities, who personified with human-resource of enterprise as managed system relatively regulator, implies the acceptance and awareness of the responsibility for their behavior and actions.

It should involve such managerial activity that would be aimed at the progress of human-resource capabilities on the basis of the synergy for owner (leadership) and employees that would ensure sustainable development of all participators of the process. One can conclude that at the present state of the development of socio-economic systems, there is a change in the paradigm concerning the cooperation in managing human-resource capabilities of enterprise. So there is reason to talk about the necessity to form the concept of socially responsible management of human-resource capabilities. We suppose that the proposed concept is an integral part of the concept of socially responsible management of enterprise and should include the basic provisions: aim, object and subject of management, principles, approaches, methods and techniques for managing human-resource capabilities through the implementation of social responsibility in this process. According to the essential characteristics of the concept components, one can provide the author's vision in a generalized manner, which constitutes scientifically-based managerial activity of the leadership of the enterprises regarding its own human-resource capabilities on the basis of mutual social responsibility with the aim of sustainable development of enterprise and human-resource capabilities. The development of a mechanism of the performance of the concept of socially responsible management of human-resource capabilities of enterprises can be considered as the prospects for further research.

Ключові слова. Кадровий потенціал, концепція, соціальна відповідальність

Ключевые слова. Кадровый потенциал, концепция, социальная ответственность.

Key words. human-resource capabilities, concept, social responsibility

Вступ. Стрімкі трансформаційні процеси, якими охоплені всі сфери соціально-економічного життя України в аспекті глобалізаційних і євроінтеграційних викли-

ків, вимагають перегляду та оновлення багатьох управлінських парадигм, тобто побудови концептуально нових підходів до формування бізнес-процесів за всією ієрархією економічної системи. Визначним сучасним трендом є зростаюча роль людини в бізнес-середовищі, що надає соціального забарвлення зазвичай виключно економічним явищам і процесам. Формування доданої вартості базується на нематеріальних детермінантах, генеруючи значні прибутки лише за рахунок людського фактору, точніше, прояву його інтелектуальної складової. Окрім того, проводиться оцінка впливу людського фактору на всіх стадіях економічного циклу з метою нівелювання його негативного впливу на оточуюче середовище, формуються нові цінності на основі толерантності та відповідальності. Тому саме відповідальність стає тим стрижнем, на якому здійснюється побудова економіки в багатьох високорозвинених країнах світу. Це викликає необхідність аналізу та адаптації або кардинальної зміни існуючих концепцій управління кадровим потенціалом підприємств, що й обумовлює актуальність даного дослідження.

Теоретичною базою дослідження стали напрацювання у сфері управління кадрами, персоналом, кадровим потенціалом на рівні соціоекономічної системи — підприємства. У цій царині слід відмітити праці таких вітчизняних науковців як: Білорус Т.В., Гриньової В.М., Рогози М.Є. та багатьох інших. Вагомий внесок у становлення соціальної відповідальності як домінанти у взаємовідносинах на всіх рівнях соціально-економічних систем належить таким дослідникам як: Гальчак Х.Р., Степанова О.В., Онищенко Е.К. У той же час, майже відсутнє висвітлення проблематики соціально відповідального управління саме кадровим потенціалом як окремої підсистеми управління на підприємстві.

Постановка завдання. *Метою статті є обґрунтування складових концепції соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства.*

Результати дослідження. Останні трансформації економічних систем свідчать про побудову соціально-орієнтованої економіки, яка враховує інтереси не лише власників засобів виробництва, а й найманих працівників, місцевих громад, спрямована на захист оточуючого середовища, тощо. Вкупі зі зростаючою роллю людини як особистості в капіталізації активів і формуванні додаткової вартості, це викликає необхідність переосмислення управлінських парадигм відносно людини в процесі праці задля стійкого розвитку підприємства. Саме соціальна відповідальність є невід'ємною складовою концепції сталого розвитку, що широко використовується в багатьох країнах світу відносно різних рівнів та суб'єктів. Під соціальною відповідальністю будемо розуміти відповідальність людини, групи людей або суб'єктів господарювання за свої вчинки та дії, відповідно до моральних, етичних та нормативних принципів суспільства [12]. Таке розуміння соціальної відповідальності дозволяє стверджувати, що вона повинна охоплювати всі рівні як підприємства, так і групи людей, які представляють собою його кадровий потенціал під час управлінських дій.

Базуючись на результатах наукового пошуку в цій сфері як вітчизняних, так і закордонних учених, під кадровим потенціалом підприємства пропонується розуміти наявні ресурси та майбутні можливості, якості постійного, штатного складу працівників щодо досягнення цілей підприємства [13].

Спираючись на вказане визначення виникає потреба подальшого розгляду еволюційного становлення підходів до управління в цілому та конкретно людиною, що доцільно розглядати як ціле та часткове. Категорія «управління» є ба-

гатогранною та неоднозначною, незважаючи на значну кількість досліджень у цій царині. Зупинимось на розумінні процесу управління як впливу керуючої системи (апарату управління) на керовану систему (кадровий потенціал підприємства) з метою досягнення цілей підприємства.

Автором монографії [2] було виділено ряд підходів, які використовуються в управлінні [2]: процесуальний (функціональний), коли управління розглядається як сукупність взаємопов'язаних дій (функцій); системний, що базується на використанні теорії систем у менеджменті; ситуаційний, який витікає із поняття ситуації як конкретного набору обставин, що впливають на організацію протягом певного часу.

Крім того, вказаний науковець виділяє підходи щодо практики управління персоналом [2]: цільовий, що базується на орієнтації результатів діяльності на мету; комплексний, коли поряд з окремим робітником усе більше уваги приділяється робочій групі та відносинам між її учасниками; кількісний, що полягає у переході від якісних оцінок до кількісних; адміністративний, який виражається через нормативні акти; динамічний, коли об'єкт управління розглядається у розвитку; інтеграційний, який направлений на дослідження та посилення можливостей; поведінковий, мета якого полягає у підвищенні ефективності роботи підприємства за рахунок підвищення ефективності його кадрового потенціалу.

Сучасні реалії господарювання, які характеризуються динамічними трансформаціями і високою складністю кількісно-якісних процесів, вимагають поєднання вказаних підходів під час їх використання та здійснення управління кадровим потенціалом на засадах соціальної відповідальності. Ці висновки також підтверджуються у наукових дослідженнях А.М. Колота [8].

Таким чином, аналіз наукових джерел дозволяє зробити висновок про наявність достатньої теоретичної бази щодо основних концептуальних аспектів управління персоналом. У той же час, в умовах соціально-орієнтованої економіки, трансформація парадигм управління актуалізує зміну самих його принципів, до яких відносять [5]: партнерство, свободу, динамізм, толерантність, співробітництво, відповідальність. Особливий наголос робиться саме на відсутності відповідальності в управлінській практиці вітчизняних підприємств. Вказане, на думку [5], викликає необхідність побудови моделі соціально-орієнтованого управління, яка була б адекватна сучасним цінностям суспільства, потребам трудових колективів та економічним орієнтаціям власників підприємств.

У роботі [1] також вказується на зміни в управлінських діях через перегляд загальної класичної системи цінностей кожного підприємства і зміщення фокусу на соціально значущі цінності. Це повинно привести до перегляду загальнокорпоративних цілей і відповідних принципів, які й формують систему соціально-відповідального управління підприємством.

У дослідженні [14] вводиться поняття соціально відповідального управління підприємством, яке трактується як процес управління, що передбачає інтеграцією заходів соціальної та екологічної спрямованості до основної діяльності підприємства, які виходять за межі створення прибутку та законодавчо встановлених соціальних стандартів у контексті підвищення добробуту суспільства та локальної громади зокрема, а також забезпечення сталого розвитку. Наведене визначення є адаптованим до рівня підприємства як складної соціально-економічної системи, в той час, коли кадровий потенціал виступає як специфічна підсистема управління підприємства, що не дозволяє, під час управління ним, враховувати інтереси всіх стейкхолдерів.

Можемо визначити ключові умови здійснення соціально відповідального управління кадровим потенціалом на підприємствах [11]: відповідальність за рішення та дії понад встановленні обов'язкові зобов'язання; наявність взаємної користі; максимізація позитивного та/або мінімізація негативного впливу чи результатів від впровадження в діяльність принципів соціальної відповідальності; синергічність. Авторське бачення соціально відповідального управління кадрового потенціалу, який уособлений кадрами підприємства, як керована система відносно суб'єкта управління передбачає прийняття та усвідомлення нею відповідальності за свою поведінку й дії. Можна узагальнити, соціально відповідальне управління кадровим потенціалом базується на аксіомі узгодження інтересів власників (керівництва) організації та безпосередньо працівників.

Проведене дослідження дозволяє сформулювати авторське розуміння соціально відповідального управління кадровим потенціалом — воно повинно передбачати такі управлінські дії, які були б спрямовані на розвиток кадрового потенціалу на основі синергії для власника (керівництва) та працівників підприємства, що забезпечило б стійкий розвиток всіх учасників процесу.

Можна зробити висновок, що на даному етапі розвитку соціально-економічних систем, мова йде про зміну в системі поглядів щодо взаємодії у процесі управління кадровим потенціалом підприємства. Тому є підстави говорити про необхідність формування концепції соціально відповідального управління кадровим потенціалом (КСВУКП). Саме поняття концепція походить з латини («conceptio») та означає розуміння і представляє собою систему поглядів, те або інше розуміння явищ і процесів; єдиний, визначальний задум. Вона відображує комплекс ключових положень або установок мислення, що дозволяють зберігати спрямованість дослідження.

Про необхідність розробки концепції управління кадровим потенціалом підприємств узагалі говориться в роботі [9], що обумовлено недостатністю уваги до всіх складових системи управління кадровим потенціалом підприємств. Внаслідок чого відсутнім є комплексність у підході управління кадровим потенціалом. Це викликає дисбаланс між структурою персоналу підприємства та його потребами, що вимагає, на думку [9], врахування трудового потенціалу підприємства та трудового потенціалу ринку праці.

Розглядаючи поняття концепції управління кадровим потенціалом підприємства, відмічаємо її трактування як системи теоретико-методологічних поглядів на розуміння та визначення суті, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах функціонування підприємств [1].

У той же час, на сьогоdnішньому етапі, у чистому виді поняття «концепція соціально відповідального управління кадровим потенціалом» відсутнє. Вважаємо, що вказана концепція є невід'ємною складовою концепції соціально відповідального управління підприємством і повинна включати базові положення: мету, об'єкт та суб'єкт управління, принципи, підходи, методи та методики щодо управління кадровим потенціалом на основі імплементації соціальної відповідальності в цей процес. Метою концепції соціально відповідального управління підприємством є забезпечення сталого розвитку підприємства в трансформаційних умовах економіки в аспекті глобальних викликів.

Авторське бачення концепції соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства та її місця в загальній системі соціально відповідального управління підприємством наведено на рис. 1

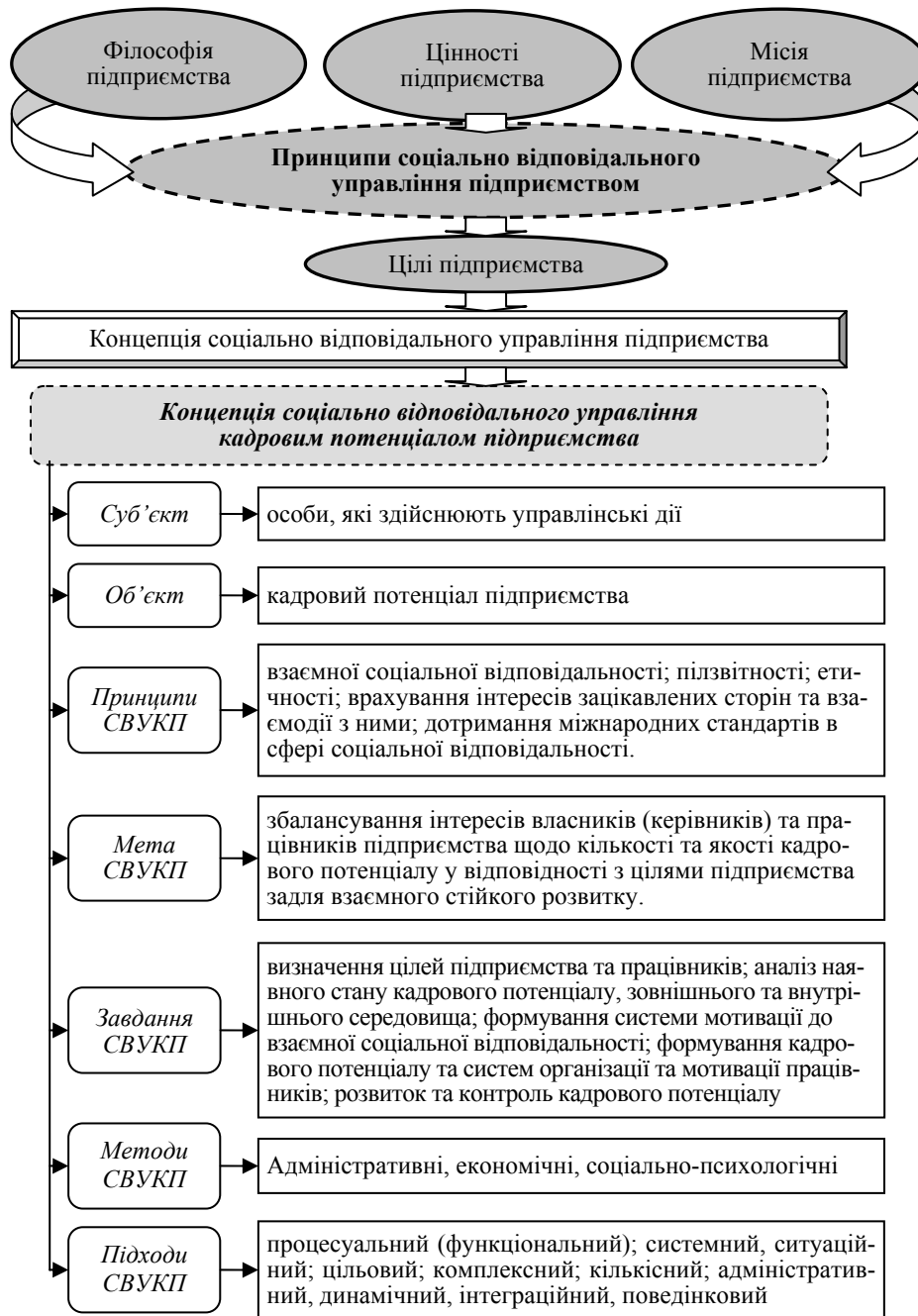


Рис. 1. Схематична візуалізація компонентів концепції соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства

Наочно репрезентовано виокремлення концепції соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства як окремої складової в загальній концепції соціально відповідального управління суб'єктом господарювання, базисом якого є філософія, цінності та місія підприємства. На основі визначених трьох засад проходить формування системи принципів соціально відповідального управління підприємством, які поширюються на всі підсистеми управління. Вважаємо їх врахування обов'язковим уже на етапі цілеполягання, що й буде визначати не лише економічну спрямованість діяльності, а й соціальну.

Розглянуті компоненти утворюють середовище, яке сприяє та обумовлює соціально відповідальне управління кадровим потенціалом (СВУКП) як окремою соціоекономічною системою. Необхідними та обов'язковими компонентами СВУКП є суб'єкт та об'єкт. Згідно з наведеним визначенням процесу управління, у якості суб'єкта виступає керуюча система, тобто особи, які здійснюють управлінські дії, а об'єкта, відповідно, особи, що уособлюють кадровий потенціал підприємства. Первинною умовою формування концепції соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства є визначення його принципів. Це обумовлено самим розумінням терміну «принцип» як головного, базового вихідного поняття, яке визначає подальший процес, в даному випадку, управління персоналом. Звертаючись до навчально-довідкової літератури, можемо сформулювати такі визначення принципу (з латини «*principium*» — начало, основа): твердження, яке сприймається як головне, важливе, суттєве, неодмінне або, принаймні, бажане [4]; основне вихідне положення якоїсь теорії, вчення, науки і тощо [3]; основне правило, ідея, якою керуються, основна вимога [8].

Принцип визначений об'єктивними закономірностями управління, він відбиває найзагальніші, найстійкіші риси в прояві цих закономірностей. Принцип визначає спосіб діяльності [8].

Стосовно управління прийнято виділяти загальні принципи, які поширюються на всі компоненти системи управління та визначаються як необхідна умова, та спеціальні або часткові, які стосуються лише окремих частин системи управління. Тобто, визначення принципів є відправною точкою у формуванні нової системи концептуальних положень щодо СВУКП. До принципів управління кадровим потенціалом автором віднесено: науковість; централізація у децентралізація; системність у комплексність; плановість; ефективність; демократизм; економічність, узгодженість; ієрархічність у зворотній зв'язок; адаптивність та адаптивність [10].

На основі існуючих принципів управління кадровим потенціалом і персоналом, із врахуванням соціальної орієнтації як запоруки стійкого розвитку постає питання щодо впровадження принципів соціальної відповідальності в діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання. У сфері праці вони представлені такими:

— стандарт ISO-26000 «Керівництво з соціальної відповідальності» [7]: етичність поведінки (організація повинна розвивати структуру управління так, щоб вона сприяла поширенню принципів етичної поведінки як усередині організації, так і в процесі взаємодії з іншими); взаємодія із зацікавленими сторонами (слід враховувати інтереси зацікавлених сторін та взаємодіяти з ними); дотримання правових та міжнародних норм; дотримання прав людини;

— глобальний договір ООН [6]:

— щодо прав людини: Принцип 1: Комерційні компанії повинні забезпечувати та поважати захист прав людини, проголошених на міжнародному рівні. Принцип 2: Комерційні компанії повинні забезпечувати, щоб їхня власна діяльність не сприяла порушенню прав людини.

— щодо принципу праці: Принцип 3: Комерційні компанії повинні підтримувати свободу зібрань і дієве визнання права на колективні угоди. Принцип 4: Комерційні компанії повинні сприяти викоріненню примусової праці. Принцип 5: Комерційні компанії повинні сприяти ефективному викоріненню дитячої праці. Принцип 6: Комерційні компанії повинні сприяти викоріненню дискримінації у сфері зайнятості та працевлаштування.

Враховуючи принципи соціальної відповідальності в сфері праці, вважаємо їх основоположними та всеосяжними стосовно інших принципів управління кадровим потенціалом, що дозволяє сформулювати принципи соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства шляхом доповнення до існуючих принципів: взаємної соціальної відповідальності; етичності; підзвітності; врахування інтересів зацікавлених сторін та взаємодії з ними; дотримання міжнародних стандартів у сфері соціальної відповідальності відносно прав людини та інших міжнародних правових норм.

Формування мети СВУКП передбачає врахування відповідних принципів та узгодження із загальними цілями управління та розвитку підприємства. Авторське бачення мети СВУКП полягає у збалансуванні інтересів власників (керівників) і працівників підприємства щодо кількості та якості кадрового потенціалу відповідно до цілей підприємства задля взаємного стійкого розвитку.

Відповідно до мети автором запропоновано перелік завдань, які повинні бути вирішені задля реалізації концепції. Серед основних завдань СВУКП можна виділити: визначення цілей підприємства та працівників; аналіз наявного стану кадрового потенціалу, зовнішнього та внутрішнього середовища; формування системи мотивації до взаємної соціальної відповідальності; формування кадрового потенціалу та систем організації та мотивації працівників; розвиток і контроль кадрового потенціалу.

Досягнення мети через реалізацію поставлених завдань здійснюється певною сукупністю методів, які, стосовно управління працівниками підприємства, прийнято групувати в три основні групи залежно від змісту способу впливу: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Адміністративні методи ґрунтуються на використанні примусово-розпорядницького впливу, що побудований на лідерсько-владних відносинах; економічні — на задоволенні економічних інтересів носіїв кадрового потенціалу; соціально-психологічні — на задоволенні духовних потреб та інтересів працівників. Таке бачення методів є найзагальнішим, яке можна конкретизувати залежно від стадії управління, життєвого циклу тощо.

Крім того, процес управління передбачає використання того чи того підходу, як це вказано раніше, що вимагає включення у якість окремої компоненти сукупності можливих підходів. Дослідження науковців у цій сфері, на які спирається автор, говорять про доцільність такої сукупності: процесуальний (функціональний); системний, ситуаційний; цільовий; комплексний; кількісний; адміністративний, динамічний, інтеграційний, поведінковий.

Висновки. Відповідно до розкритих сутнісних характеристик компонент концепції можна узагальнено представити її авторське бачення, яке зводиться

до науково-обґрунтованої управлінської діяльності керівництва підприємства по відношенню до власного кадрового потенціалу на основі постулатів взаємної соціальної відповідальності з метою стійкого розвитку підприємства та кадрового потенціалу.

У якості перспектив подальших досліджень виступає розробка механізму функціонування концепції соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємств.

Література

1. *Артеменко Л. П.* Концепція соціально-відповідального управління конкурентоспроможністю підприємств / Л. П. Артеменко, М. С. Клюквіна // Інноваційна економіка. — 2013. — № 1. — С. 166–170.
2. *Білорус Т. В.* Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: Монографія / Т. В. Білоус. — Ірпінь : НАДПСУ, 2007. — 174 с.
3. *Виноградський М.Д.* Управління персоналом /2-ге вид.: Навч. посіб. / Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 502 с.
4. Вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/ %D0 %9F %D1 %80 %D0 %B8 %D0 %BD %D1 %86 %D0 %B8 %D0 %BF](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%BF)
5. *Гальчак Х. Р.* Принцип соціальної відповідальності в контексті соціально-орієнтованого менеджменту / Х. Р. Гальчак // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». — 2012. — № 725. — С. 265–269.
6. Глобальний договір ООН [Електронний ресурс]. Міністерство соціальної політики України/ Соціальне страхування та партнерство. — 2008. — Режим доступу: http://www.mlsp.gov.ua/labour/control/uk/publish/article%3Bjsessionid=07E30561B5BF4DDE28B50412BE5BA03D?art_id=88867&cat_id=34940
7. Керівництво з соціальної відповідальності ISO/DIS 26000/ Міжнародна організація стандартизації : Guidance on social responsibility. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: isotc.iso.org
8. *Колот А.М.* Інноваційно-інтелектуальні чинники розвитку вищої освіти як провідного інституту економіки знань // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право): науковий журнал. — 2008. — Вип. 1-2. — С. 502-507.
9. Предмет і метод теорії управління [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www-ecology.univer.kharkov.ua/docum/kafedra_mon/Kvartenko/organigypravlin.pdf
10. *Рогоза М. Є.* Концепція управління кадровим потенціалом підприємств / М. Є. Рогоза, Е. К. Оніщенко // Вісник Донецького університету економіки та права. — 2013. — № 2. — С. 51-58. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vduetp_2013_2_12. //
11. *Смачило В. В.* Обґрунтування принципів управління персоналом підприємств в контексті соціальної відповідальності // Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних та глобальних викликів : монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. С. Іванілова. — Х. : ФОП Панов А. М., Видав. дім «В справі», 2016. — С. 183-194
12. *Смачило В.В.* Управління кадровим потенціалом підприємства в контексті соціальної відповідальності // Академічний огляд. — №1 (44). — 2016. — С. 119—126
13. *Смачило В.В., Ємельянова К.С.* Дослідження категорії «соціальна відповідальність бізнесу» // Науковий журнал «Молодий вчений». № 10 (25) жовтень, 2015 р. — Ч. 2. — С. 80–84.
14. *Смачило В.В., Корпан М.В.* Дефініція категорій, які визначають роль людини в соціально-економічних процесах // Траектория науки: электронный научный журнал № 1(6) (2016) — <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/34>

15. Степанова О. В. Організаційно-економічні основи соціально відповідального управління промисловими підприємствами: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / О.В. Степанова ; Сум. держ. ун-т. — Суми, 2008. — 19 с.

References

1. Artemenko, L. P., Klyukvina, M. S. (2013), "The concept of socially responsible enterprises competitiveness management", *Innovacijna ekonomika*, [Online], no. 1, available at: http://ie.at.ua/IE_2013/InnEco_1-39-2013.pdf.
2. Bilorus, T. V. (2007). *Strategichne upravlinnja kadrovym potencialom pidpryjemstva* [Strategic human resources management company], Irpin', NADPSU. Ukraine.
3. Vy'nogradsk'ky'j, M.D., Vy'nogradsk'ka, A.M., Shkanova, O.M. (2009) *Upravlinnja personalom* [Personnel management], Centr uchbovoyi literatury', Kyiv, Ukraine.
4. Vil'na ency'klopediya: available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%BF>
5. Gal'chak, H. R. (2012), "The principle of social responsibility in the context of socio-oriented management" // *Visn. Nac. un-tu «L'viv. politehnika»*, no. 725, pp. 265–269.
6. "The UN Global Compact" (2008), Ministry of Social Policy of Ukraine, [Online], *Social'ne straxuvannya ta partnerstvo*. — available at: http://www.mlsp.gov.ua/labour/czontrol/uk/publisg/articzle_%3Bjsessionid=07E30561B5BF4DDE28B50412BE5BA03D?art_id=88867&czat_id=34940 (Accessed 4 June 2016)
7. Kerivnyctvo z social'noi' vidpovidal'nosti ISO/DIS 26000: Guidance on social responsibility. Available at: isotc.iso.org.
8. Kolot, A.M. (2008), "Innovation and intellectual factors of higher education as a leading institution of knowledge economy", *Stratehiya rozvytku Ukrayiny (ekonomika, sotsiologhiya, pravo): naukovyj zhurnal*, Vol. 1–2, pp. 202–507.
9. *Predmet i metod teorii upravlinnya*: available at: http://www-ecology.univer.kharkov.ua/docum/kafedra_mon/Kvartenko/organigypravlin.pdf (Accessed 4 June 2016)
10. Rogoza, M. Ye., Onishhenko, E. K. (2013) "The concept of human resources management business" // *Visnyk Donecz'kogo universy'tetu ekonomiky' ta prava*, no. 2, pp. 51–58.
11. Smachylo, V. V. (2016) *Obg'runtuvannya pry'ncy'piv upravlinnya personalom pidpry'emstv v konteksti social'noyi vidpovidal'nosti* [Justification principles of personnel management of enterprises in the context of social responsibility], *Priory'tety' rozvy'tku nacional'noyi ekonomiky' v konteksti yevrointegracijny'x ta global'ny'x vy'kly'kiv : monografiya / Za zag. red. d-ra ekon. nauk, prof. O. S. Ivanilova, FOP Panov A. M., Vy'dav. dim «V spravi»*, Kharkiv, Ukraine.
12. Smachylo, V.V. (2016), "Human resource management of enterprise in the context of social responsibility", *Akademichnyj oglyad*, no.1 (44), pp. 119-126
13. Smachylo, V.V., Yemel'yanova, K.S. (2015), "Research category «socially responsible of business»" // *Naukovy'j zhurnal «Molody'j vcheny'j»*. — no. 10 (25). — P. 80–84.
14. Smachylo, V. V., Korpan, M.V. (2016), "Definitions of the categories that determine the role of human in social and economic processes", *Traektorija nauky*, [Online] no. 1(6), available at: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/34/> (Accessed 4 June 2016)
15. Stepanova, O. V. (2008). "Organizational-economic bases of socially responsible management industry", Ph.D. Thesis, Sum. derzh. un-t. , Sumy, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 29.06.2016 р.