

УДК 338.22:005.95/.96

Тетяна ПАНЮК

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

Досліджено роль соціальної відповідальності бізнесу в управлінні персоналом переробних підприємств. Визначено, що сучасні інноваційні підходи до соціального розвитку підприємства стимулюють і формують принципово нові його стратегічні напрями, спрямовані на пошук нових механізмів управління персоналом. Розглянуто методи, які використовуються в управлінській діяльності та запропоновано нові, орієнтовані на соціальний аспект.

Освіта, кваліфікація та рівень розвитку професійних здібностей працівників виступають сьогодні основними якісними характеристиками та безпосередньо впливають на ефективність діяльності. Зауважено, що ці характеристики не завжди відповідають потребам і вимогам переробних підприємств в контексті соціальної відповідальності бізнесу, тому керівництво має бути зацікавлене у постійному удосконаленні навичок працівників, поліпшенні кадрової політики та створенні сприятливого мікроклімату в колективі й на підприємстві. З метою зміцнення конкурентних переваг як на переробних підприємствах, так і за їх межами запропоновано використовувати матеріальні і нематеріальні методи стимулювання, а також створювати різноманітні умови для продуктивної праці. Зазначено, що рівень соціального забезпечення працівників, розробка та реалізація програм підтримки інтернатів, лікарень та шкіл, запровадження на підприємстві механізму контролю якості, впровадження екологічно безпечних та енергозберігаючих технологій забезпечують конкурентоспроможність, сприяють досягненню високого рівня продуктивності праці та прибутку на переробних підприємствах.

Стверджується, що саме "соціальна відповідальність бізнесу" показує цю роль та взаємодію. Акцентується увага на тому, що в умовах динамічних змін постає проблема пошуку нових механізмів управління персоналом, які відповідатимуть новим вимогам. Сучасні інноваційні підходи до соціального розвитку підприємства стимулюють і формують принципово нові його стратегічні напрями. Зроблено висновок, що один із них полягає в ефективному управлінні персоналом, що ґрунтується на системі цінностей, яку формує саме підприємство. Відповідно, в сучасних умовах, розглядаючи механізм управління персоналом в цілому, варто починати із системи цінностей, а далі підбирати форми і методи управління персоналом, які відповідають цій системі, будувати кадрову політику (підбір, навчання, розвиток персоналу), враховуючи вплив зовнішніх і внутрішніх факторів.

Ключові слова: управління персоналом, механізм управління персоналом, стратегічне управління персоналом, соціальна відповідальність бізнесу, соціальний аспект.

JEL: M12

© Тетяна Панюк, 2016.

Вісник ТНЕУ № 2, 2016 р.

Постановка проблеми. Оскільки розвиток переробних підприємств виступає основним стратегічним напрямком розвитку національної економіки, то система управління потребує ефективних засобів комплексного вирішення стратегічних і оперативних завдань на всіх рівнях і тим самим гарантує динамічний розвиток підприємства, що дозволить значно підвищити результативність діяльності. В умовах сучасного економічного розвитку, де вагома роль відводиться соціальній відповідальності бізнесу, формуються нові інноваційні підходи до соціального розвитку переробних підприємств усіх сфер діяльності, що стимулює і формує принципово нові стратегічні напрями, спрямовані на пошук нових механізмів управління персоналом. Освіта, кваліфікація та рівень розвитку професійних здібностей працівників виступають сьогодні основними якісними характеристиками й безпосередньо впливають на ефективність діяльності. Проте ці характеристики не завжди відповідають потребам і вимогам переробних підприємств у контексті соціальної відповідальності бізнесу, вони вимагають постійного удосконалення в умовах розвитку науково-технічного прогресу. Висока динамічність попиту та смаків споживачів потребують гнучкості, адаптивності та покращення якісних характеристик не тільки продукції, а й працівників, що реалізується через ефективне управління персоналом, а саме врахування соціальної, економічної, правової, культурної та інших складових, які визначають трудовий потенціал. Однією з головних проблем, що потребує постійної уваги з боку керівництва переробних підприємств і уряду держави, є створення системи продукування, захисту, відтворення і використання інтелектуального потенціалу працівників як головного інноваційного фактора та конкурентної переваги переробних підприємств, діяльність яких спрямована на підвищення і власного прибутку, і національної економіки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок у дослідження категорії управління персоналом в контексті соціальної відповідальності бізнесу та її реалізації у практичній діяльності підприємств зробили такі вітчизняні вчені та науковці, як: Х. Гальчак [1], І. Гришова [2; 3], Н. Діденко [4], І. Комарницький [5], Ю. Петрушенко [10], Т. Шабатура [2] та ін. Серед зарубіжних вчених можна виділити Б. Банерджі та Е. Челтнема [12].

Виділення невирішених проблем. Науковцями зроблено вагомий внесок у теоретико-методологічний ракурс дослідження зазначеної проблеми, вирішено багато її методичних та прикладних аспектів. Проте окремі питання цієї багатогранної проблеми, а саме вплив соціальної відповідальності на управління персоналом переробних підприємств, досліджено недостатньо. Зокрема, дискусійними залишаються питання ролі управління персоналом в контексті соціальної відповідальності бізнесу переробних підприємств.

Мета статті. Основною метою є визначення важливості розвитку соціальної відповідальності бізнесу та виявленні у даному контексті недоліків в управлінні персоналом переробних підприємств.

Виклад основного матеріалу досліджень. Діяльність переробних підприємств харчової промисловості пов'язана передусім із необхідністю забезпечення їх конкурентоспроможності. Одним із факторів, що впливає на ефективність діяльності підприємств та є конкурентною перевагою, є інноваційний напрям розвитку, який взаємопов'язаний зі соціальною відповідальністю бізнесу. Інноваційний розвиток висуває нові вимоги до якісних характеристик кадрового потенціалу підприємств, а саме: професійної компетентності, мобільності, готовності до професійного розвитку, якісного

виконання окреслених завдань. Виходячи з того, що персонал виступає основним стратегічним ресурсом, що забезпечує підприємства конкурентними перевагами та якісною продукцією, виникає необхідність формування відповідних принципів і методів управління ним, які відповідають новітнім вимогам науково-технічного прогресу.

Дедалі більшу роль у забезпеченні конкурентоспроможності, досягненні високої продуктивності та прибутковості виробництва відіграють неекономічні показники роботи підприємства – рівень соціального забезпечення працівників, розробка та реалізація програм підтримки інтернатів, лікарень та шкіл, запровадження на підприємстві механізму контролю якості, впровадження екологічно безпечних та енергозберігаючих технологій тощо. І. Ю. Гришова і Т. С. Шабатура акцентують увагу на тому, що особливо помітні зміни відбулися у приватному секторі, який переходить до більш поглиблених стратегічних форм взаємодії з державою і з громадськістю [2, с. 7]. Поняття “соціальна відповідальність бізнесу” показує цю взаємодію і ставить персонал на одне з основних пріоритетних завдань управлінської ланки.

Соціальна відповідальність бізнесу науковцями та компаніями трактується по-різному, хоча в них є спільна основа: соціально відповідальна організація переймається тим, як компанії керують комерційною діяльністю для створення позитивного впливу на суспільство. Як зазначає І. Ю. Гришова, розбіжність визначень може більше стосуватись етичної поведінки, сталого розвитку, довкілля, філантропічної ідеї [3, с. 21].

У більшості визначень підкреслюється взаємозв'язок між економічними, екологічними й соціальними аспектами, які є складовими сталого розвитку переробних підприємств та впливають на їх діяльність. Потрібно гармонізувати ці складові елементи діяльності у формі соціальної відповідальності, яка проявляється у соціальному значенні продукції, соціальній політиці, економічній прибутковості суб'єктів господарювання, екологічній безпеці виробництва та покращенні методів управління персоналом.

Економічна складова пояснює якісні зміни, що дають змогу будь-яким суб'єктам господарювання реалізувати свій потенціал, раціонально й оптимально використовувати ресурси, забезпечуючи стабільність доходів, і безконфліктно функціонувати в рамках природного середовища. Соціальну складову розвитку можна розглядати з боку макро- та мікросередовища. Вона підкреслює важливість збереження стабільності існуючих соціальних систем і заохочує кожну людину враховувати інтереси суспільства, беручи на себе відповідальність за вплив своєї діяльності на оточуючих та навколишнє середовище в усіх аспектах [12, с. 153]. На мікрорівні: змінюються якісні характеристики персоналу; відбувається пошук сучасних методів управління, акцентованих на мотивації, використовуючи різні методи стимулювання; розвиток соціальної відповідальності сприяє усвідомленню працівниками важливості самоудосконалення, побудованого на системах цінностей та відповідальності за результати праці; відбувається впровадження соціальних програм і покращення умов праці; налагоджується соціальний діалог; підвищується відповідальність при виконанні роботи; в політиці компанії використовуються принципи етичних відносин з працівниками і колегами; реалізуються екологічні програми, що впливають на економіку, суспільство та довкілля. Як зазначає Л. Ф. Товма, екологічна складова уособлює збереження можливості самовідновлення екосистем. Взаємодія цих аспектів означає перехід до нової епохи розвитку цивілізації, мета і цінності якої зорієнтовані на стабільність усіх сфер життя суспільства, збереження для майбутніх поколінь фундаментального права на життєздатне і життєзабезпечуюче навколишнє середовище [11].

Участь переробних підприємств харчової промисловості у розвитку соціальної інфра-

структури у деяких регіонах є важливим фактором забезпечення сприятливих умов ведення економічної діяльності, вкладення ресурсів у розвиток внутрішнього середовища існування (персонал, екологія, співробітництво) приносить певні вигоди, зокрема, у вигляді покращення репутації та зміцнення конкурентних позицій на національному рівні і за кордоном. Зарубіжний досвід розвинених країн свідчить, що свою репутацію світові корпорації в умовах розвитку соціальної відповідальності бізнесу розглядають як найприбутковіший і найліквідніший актив, що сприяє залученню інвестиційних потоків, формуванню економічного потенціалу та нарощенню ринкової вартості бізнесу.

Серед найчастіше використовуваних дій впровадження програм СВБ для іміджу переробних підприємств харчової промисловості можна виокремити:

1) покращення ефективності виробничої діяльності шляхом пошуку способів зменшення забруднення атмосфери та пристосування виробництва до екологічних, технологічних, санітарних норм і стандартів;

2) підвищення мотивації персоналу методами матеріального і нематеріального стимулювання, що зумовлює збільшення показника продуктивності праці, оскільки основний акцент потрібно робити на працівниках, які є громадянами, споживачами, батьками та мешканцями певного населеного пункту, що є суспільно корисною функцією для підприємства;

3) покращення соціально-психологічного клімату колективу психологічними факторами мотивації і турботою про працівників, що сприяє ефективності праці;

4) підвищення кваліфікації та перекваліфікації працівників за рахунок коштів підприємства, можливість кар'єрного зростання, що сприяє усвідомленню персоналом значимості в розвитку і стабілізації компанії;

5) підвищення репутації підприємства зменшує ризики від можливої втрати ринків, збільшує ймовірність доступу до нових перспективних ринків завдяки покращенню іміджу компаній;

6) збільшення можливості залучення інвесторів шляхом етичного інвестування, із застосуванням етичних мотивів та етичної стратегії ведення бізнесу.

Враховуючи вищезазначені дії, СВБ може означати значні конкурентні переваги переробних підприємств в економіці. Тому потрібно аналізувати, що роблять у даному напрямку інші підприємства, в тому числі конкуренти, і чого вони не роблять. Можна виділити такі суперечливі ознаки соціалізації бізнесу, що мають місце в Рівненській області і перешкоджають розвитку СВБ: 1) простежується тенденція до поступової концентрації власності; 2) хоча після проведення приватизації значна частина власності опинилася у володіння працівників підприємств, реальні механізми участі трудового колективу в управлінні підприємством не були сформовані; 3) спостерігається поєднання функцій топ-менеджменту та власників, що стало можливим після переходу акцій, які були розподілені між працівниками, до керівників підприємств; 4) з-поміж усіх зацікавлених сторін підприємці найбільш активно готові узгоджувати інтереси з представниками владних інститутів [5]; 5) нестабільність економіки, що виявляється у підвищенні ціни на ресурси та зuboжінні населення, яке обирає неякісну, дешеву продукцію; 6) різні заходи підприємств щодо здешевлення виробництва продукції, яка відповідає попиту споживачів області, проте не відповідає закордонним вимогам.

Зважаючи на це, для утвердження та розвитку соціальної відповідальності керівники переробних підприємств мають чітко знати її структуру і використовувати різноманітні інструменти на всіх рівнях. З огляду на об'єкт вона складається з таких важливих рівнів:

– відповідальність перед споживачем;

- відповідальність перед підлеглими;
- відповідальність перед суспільством та країною;
- відповідальність перед акціонерами чи компаньйонами.

У частині взаємовідносин виробників зі споживачами і суспільством, поряд із зобов'язаннями загального характеру, можуть бути передбачені цілеспрямовані зобов'язання за такими аспектами: турбота про здоров'я та безпеку громадян; задоволення очікувань споживачів; обґрунтованість ціноутворення; відповідальність за своїх постачальників; відповідальність за тих, хто займається реалізацією продукції (послуг); етичність і порядність у відносинах зі споживачами; відкритість інформації про підприємство і продукцію (послуги); постійне оцінювання рівня задоволення потреб споживачів; пріоритет інтересів споживачів при розв'язанні конфліктів; сумлінність реклами; своєчасність сплати податків; підтримка суспільних рухів за якість і добродійність; захист природного середовища.

Зобов'язання виробників у частині самовдосконалення можуть ґрунтуватися на концепціях загального управління якістю (TQM) і передбачати постійне вдосконалення за такими аспектами: розвиток лідерства і формування системи цінностей підприємства; політика і стратегія, орієнтовані на споживачів; планування поліпшення якості; оцінювання та аналіз діяльності і результатів підприємства; ставлення до власного персоналу; залучення споживачів у процеси вдосконалення; відносини з партнерами, в тому числі з постачальниками та посередниками; управління процесами і їх вдосконалення; систематична самооцінка фактичного рівня досконалості; посередники (реалізатори продукції та послуг); екологічний менеджмент; сучасні енергозберігаючі технології; процедура збору й обробки інформації від споживачів (скарги і пропозиції) [5].

Проте не всі керівники підприємств розуміють перспективність соціалізації бізнесу і не асоціюють її з сучасним інструментом управління. Їх основною проблемою є фінансування проектів СВБ для поліпшення корпоративного іміджу або просування власних брендів і недостатня обізнаність в етичному інвестуванні, яке передбачає, що вибір партнерів закордонними інвесторами для співробітництва зумовлений етичними мотивами. Перше місце посідає добросовісна ділова практика, корисне призначення для суспільства, якісна і соціально важлива продукція та розроблення етичної стратегії бізнесу [6, с. 120–121].

Роль СВБ у діяльності вітчизняних переробних підприємств дуже вагома. Як зазначав І. Ф. Комарницький, вона спрямована на дотримання високих стандартів господарської діяльності, соціальних стандартів і якості роботи з персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє природне середовище з метою вирівнювання наявних економічних і соціальних диспропорцій; створення партнерських взаємовідносин між бізнесом, суспільством і державою; покращення результативності бізнесу в довгостроковому періоді [5]. Якість роботи з персоналом переробних підприємств полягає в удосконаленні та пошуку нових методів управління в контексті розвитку соціальної відповідальності бізнесу.

В умовах динамічних змін постає проблема пошуку нових механізмів управління персоналом, які відповідатимуть новим вимогам. Сучасні інноваційні підходи до соціального розвитку підприємства стимулюють і формують принципово нові його стратегічні напрями. Один з них полягає в ефективному управлінні персоналом, що ґрунтується на системі цінностей, яку формує саме підприємство. В сучасних умовах, розглядаючи механізм управління персоналом загалом, варто починати із системи цінностей, а далі підбирати форми і методи управління персоналом, які відповідають

цій системі, будувати кадрову політику (підбір, навчання, розвиток персоналу), враховуючи вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Фундаментом управління персоналом є організаційна культура з її функціями: охоронною, інтегруючою, регулювальною, мотиваційною, економічною та іншими [4, с. 33].

При достатньо закріплених у діяльності підприємства перелічених функціях організаційної культури та інших вони стають впливовим фактором регулювання взаємовідносин персоналу на різних рівнях ієрархії. Якщо розглядати організаційну культуру і моделювання поведінки людей, то її можна вважати фактором психологічного впливу. Аспекти управління персоналом можна розглядати в контексті ієрархії, виділяючи верхню ланку – керівний персонал, і нижню – підлеглих працівників. Для нижнього рівня система цінностей організації не є домінуючою, оскільки ця категорія працівників приймає те, що декларується на вищих рівнях, тому вони виступають як суб'єкти прийняття (але не обов'язково сприйняття) системи нав'язаних цінностей, а не ідеологами. Отже, як зазначає Х. Р. Гальчак, якщо розглядати систему цінностей як домінуючу в концепції управління персоналом, то вона ідеологічно формується представниками управлінської еліти та власниками, а наймані працівники, як правило, непричетні до формування культури організації [1, с. 108]. Проте вони мають розуміти важливість підвищення кваліфікації як основу власної продуктивності і самовдосконалення, що є системою соціальних гарантій та безпеки. Економічна цінність працівника визначається кваліфікацією, загальними знаннями, здібностями ефективно вирішувати складні проблеми, які дають змогу працівнику швидко пристосовуватися до економічних і соціальних умов життя. Тому у концепції управління персоналом вагому роль відіграють такі підсистеми: управління мотивацією, управління розвитком та соціально-психологічні методи управління. Вони формують першочергові, корпоративні моделі компетенції, етику ділових відносин, формалізовані і неформалізовані норми поведінки.

Реалізація вищезазначеного неможлива без стратегічного управління персоналом. На переробних підприємствах харчової промисловості воно дає змогу вирішувати такі завдання:

1) забезпечувати підприємства необхідними трудовими ресурсами відповідно до їх стратегії;

2) формувати внутрішнє середовище підприємств так, щоб внутрішньоорганізаційна культура, ціннісні орієнтири, пріоритети у потребах створювали умови і стимулювали відтворення і реалізацію людських ресурсів та власне стратегічне управління;

3) усувати суперечності в питаннях централізації-децентралізації управління персоналом [8, с. 173]. Виконання завдань стратегічного управління персоналом переробних підприємств залежить не тільки від досконалості їх розробки керівником підприємства, а й від втілення стратегії виконавцями.

Стратегічне управління персоналом здійснюється через розробку персонал-стратегії [10, с. 212]. Її об'єктом є фізичні особи, які мають трудові відносини з підприємством-роботодавцем, характеризуються певними якісними і кількісними характеристиками, що визначають їхню здатність до діяльності в інтересах підприємства. Суб'єктом персонал-стратегії є система органів управління, що включає служби управління персоналом, структурних підрозділів підприємства, об'єднаних за принципом функціонального підпорядкування та лінійних керівників на всіх рівнях управління.

Успішне використання персонал-стратегії визначається здатністю персоналу до продуктивної творчої праці, інтелектуального розвитку, генерування нових ідей, здобуття нових знань та вироблення навичок, що в сукупності становить кадровий потенціал підприємства.

Важлива складова стратегічного управління персоналом – кадрова політика. Вона є стратегією роботи з персоналом, що відповідає концепції розвитку даного підприємства, здатного гнучко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Світовий досвід свідчить, що більшість фірм та організацій розробляють власні принципи політики управління персоналом. До основних принципів належать: довічна зайнятість; найм персоналу високого класу; можливість кар'єрного зростання; тривалий період підготовки; єдиний статус; система атестацій та співбесід; стійкі переконання, цінності, культура; повага до особистості; участь персоналу в управлінні; максимальна відповідальність; розширені горизонтальні зв'язки; заохочення розбіжностей у поглядах.

На молокопереробних підприємствах, наприклад Рівненської області, України для підвищення їх прибутковості шляхом раціонального використання трудових ресурсів розроблено індивідуальні стратегії управління персоналом та сформована досконала політика в контексті соціальної відповідальності бізнесу, загальними принципами якої є:

- науковість та інноваційність (виконання новітніх наукових та інноваційних рекомендацій у сфері управління персоналом);
- справедливість;
- комплексність та системність роботи з персоналом;
- послідовність;
- дотримання трудового законодавства;
- рівність усіх кадрів та відсутність дискримінації;
- економічність (забезпечення окупності витрат на підготовку персоналу);
- конкретність та адресність [7].

Висновки. Отже, дослідивши сучасний процес формуванням ефективною системи управління персоналом як конкурентної переваги переробних підприємств харчової промисловості в контексті соціальної відповідальності бізнесу, зазначимо, що він має бути пов'язаний з менеджментом, основними вимогами якого є: взаємозалежність функціонування стратегії управління персоналом та загальної стратегії підприємства; стабільність та гнучкість політики управління персоналом; економічна обґрунтованість політики, яка має спиратися на економічні розрахунки і враховувати можливості підприємства; індивідуальний підхід до кожного працівника та врахування ролі людського капіталу у виробництві; орієнтація на довготривале планування; соціальна спрямованість політики управління персоналом, спрямована на досягнення економічного ефекту і соціального захисту працюючих; активність політики має бути спрямована на активний вплив на робочу силу в усіх фазах її відтворення. Враховуючи вагомість мотиваційних важелів серед інших факторів впливу на розвиток конкурентних переваг системи управління персоналом, пропонуємо також впровадити грейдингові системи. Це підвищить рівень конкурентної позиції персоналу, який є основою досягнення загальної стратегічної мети на національному рівні, що підвищить вагу інтелектуальної власності на переробних підприємствах. Окрім вищезазначеного, потрібно звернути увагу на пошук ефективною політики управління персоналом, стрижнем якої має стати культура цільового управління. Вона передбачає наявність чіткого механізму управління за цілями і результатами, враховуючи сучасні вимоги та можливості споживачів, соціально-психологічний стан персоналу за умов постійного розвитку науково-технічного прогресу.

Література

1. Гальчак Х. Р. Сучасний механізм управління персоналом в умовах соціального розвитку підприємств / Х. Р. Гальчак // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доповідей міжн. нау.-пр. конф., Львів, 10–12 листопада

- 2011 р. / Національний університет "Львівська політехніка". – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. – С. 207–208.
2. Гришова І. Ю. Імплементация принципів соціально-орієнтованого бізнесу в площину економічного розвитку потенціалу харчових підприємств [Електронний ресурс] / І. Ю. Гришова, Т. С. Шабатура // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 3. – С. 7 – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html>.
 3. Гришова І. Ю. Инновационная модель развития предприятий молокоперерабатывающей отрасли / И. Ю. Гришова, И. А. Крюкова // Вектор науки ТГУ. – 2014. – № 1 – С. 20–24. (Серия: Экономика и управление).
 4. Діденко Н. Г. Соціальна відповідальність бізнесу як складова соціального партнерства в системі соціально- трудових відносин в Україні / Н. Г. Діденко // Менеджер. – 2007. – № 4. – С. 31–35.
 5. Комарницький І. Ф. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент управління сучасним підприємством [Електронний ресурс] / І. Ф. Комарницький, З. І. Галушко. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpren/2010_6/7_Social.pdf.
 6. Панюк Т. П. Роль соціальної відповідальності бізнесу в діяльності молокопереробних підприємств / Т. П. Панюк // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2015. – № 2 (2). – С. 120–121.
 7. Панюк Т. П. Стратегія управління персоналом як напрям розвитку підприємств молочної галузі Рівненської області [Електронний ресурс] / Т. П. Панюк, Ю. М. Барський // Електронний журнал "Ефективна економіка". – Дніпропетровськ. – 2014. – № 12. – Режим доступу : <http://www.economy. nauka.com.ua/?op=1&z=3610>.
 8. Пархоменко Н. А. Середовище стратегічного управління персоналом / Н. А. Пархоменко // Науковий вісник ЛНАУ – 2010. – № 17. – С. 172–180.
 9. Петрушенко Ю. М. Формування інституту позитивної соціальної відповідальності / Ю. М. Петрушенко, О. В. Дудкін // Наукові праці Донецького національного технічного університету. – 2009. – Вип. 37–3. – С. 25–31. (Серія: економічна).
 10. Романюк Л. М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом / Л. М. Романюк // Наукові праці КНТУ. – Економічні науки. – 2010. – Вип. 17. – С. 210–218.
 11. Товма Л. Ф. Еколого-економічна складова в концепції сталого розвитку України [Електронний ресурс] / Л. Ф. Товма. – Режим доступу : http://business.inform.net/pdf/2012/2_0/141_144.pdf.
 12. Banerjee Subhabrata Bobby. Corporate social responsibility: the good, the bad and the ugly / Subhabrata Bobby Banerjee, Edward Elgar Cheltenham. – UK, Northampton, MA, USA, 2007. – 153 p.

References

1. Halchak Kh. R. Modern personnel management mechanism in terms of social development of enterprises [Suchasnyi mekhanizm upravlinnia personalom v umovakh sotsialnoho rozvytku pidpriemstv] / Kh. R. Halchak // Suchasni problemy ekonomiky i menedzhmentu. : tezy dopovidei mizhn. nau.-pr. konf., Lviv, 10–12 lystopada 2011 roku / Natsionalnyi universytet "Lvivska politekhnika". – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2011. – pp. 207–208.

2. Hryshova I. Yu. *The implementation of the principles of socially-oriented businesses into the economic development potential of the food business [Implementatsiia pryntsyviv sotsialno – oriientovanoho biznesu v ploshchynu ekonomichnoho rozvytku potentsialu kharchovykh pidpryiemstv]* / I. Yu. Hryshova, T. S. Shabatura // *Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal.* – 2014. – № 3. – P. 7. – [WWW resource] Available at : <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html>.
3. Hryshova Y. Yu. *An innovative model of development of the enterprises of dairy industry [Ynnovatsyonnaia model razvytyia predpriaty molokopererabatyvaiushchei otrasly]* / Y. Yu. Hryshova, Y. A. Kriukova // *Vektor nauky THU. Seryia: Ekonomyka y upravlenye.* – Toliatty, Rossyia. – 2014. – № 1 – pp. 20–24.
4. Didenko N.H. *Corporate Social Responsibility as part of social partnership in system of social and labor relations in Ukraine [Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak skladova sotsialnoho partnerstva v systemi sotsialno-trudovykh vidnosyn v Ukraini]* / N.H. Didenko // *Menedzher.* – 2007. – №4. – pp. 31 – 35.
5. Komarnytskyi I. F. *Corporate Social Responsibility as a tool of modern enterprise management [Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak instrument upravlinnia suchasnym pidpryiemstvom]* [WWW resource] / I. F. Komarnytskyi, Z. I. Halushko. – Available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2010_6/7_Social.pdf.
6. Paniuk T. P. *The role corporate social responsibility activities in milk business [Rol cotsialnoi vidpovidalnosti biznesu v diialnosti molokopererobnykh pidpryiemstv]*. / T. P. Paniuk // *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia : naukovyi zhurnal / Chernih. nats. tekhnol. un-t.* – Chernihiv : Chernih. nats. tekhnol. un-t, 2015. – № 2 (2). – pp. 120-121.
7. Paniuk T. P. *HR strategy as the direction of development of the dairy industry in Rivne region [Stratehiia upravlinnia personalom yak napriam razvytku pidpryiemstv molochnoi haluzi Rivnenskoï oblasti]* / T. P. Paniuk, Yu. M. Barskyi // *Elektronnyi zhurnal "Efektyvna ekonomika".* – Dnipropetrovsk. – 2014. – №12 [WWW resource] – Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3610>.
8. Parkhomenko N. A. *Personnel strategic management environment [Seredovyshche stratehichnoho upravlinnia personalom]* / N. A. Parkhomenko // *Naukovyi visnyk LNAU.* – 2010. – №17. – pp. 172–180.
9. Petrushenko Yu. M. *Formation of the institute of positive social responsibility [Formuvannia instytutu pozytyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti]* / Yu. M. Petrushenko, O. V. Dudkin // *Naukovi pratsi Donetskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya: ekonomichna. Vypusk 37–3.* – Donetsk, DonNTU, 2009. – pp. 25–31.
10. Romaniuk L. M. *Theoretical aspects of enterprise strategic management and its staff management [Teoretychni aspekty stratehichnoho upravlinnia pidpryiemstvom ta yoho personalom]* / L. M. Romaniuk // *Naukovi pratsi KNTU. – Ekonomichni nauky.* – 2010. – Vyp. 17. – pp. 210–218.
11. Tovma L. F. *Ecological and economic component of sustainable development in Ukraine [Ekoloho-ekonomichna skladova v kontseptsii staloho rozvytku Ukrainy]* [WWW resource] / L. F. Tovma. – Available at : http://business.inform.net/pdf/2012/2_0/141_144.pdf.
12. Banerjee, Subhabrata Bobby. *Corporate social responsibility: the good, the bad and the ugly* / Subhabrata Bobby Banerjee. Edward Elgar Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA – 2

Редакція отримала матеріал 22 березня 2016 р.