

## POWIĄZANIE ZAGADNIENÍ ZARZĄDZANIA PERSONELEM Z PROCESEM ROZWOJU ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ

**Paniuk Tetiana**

*doktor nauk ekonomicznych, docent Rówieńskiego Państwowego Uniwersytetu Humanistycznego,  
Równe, Ukraina*

[panjuk@ukr.net](mailto:panjuk@ukr.net) ,

**Konarivska Oksana**

*doktor nauk ekonomicznych, docent Narodowego Uniwersytetu Gospodarki Wodnej i Gospodarki  
Naturalnej, Równe, Ukraina*

[konarivska@gmail.com](mailto:konarivska@gmail.com)

## INTERVENTION OF PERSONNEL MANAGEMENT PROBLEMS WITH THE PROCESS OF DEVELOPMENT OF SOCIAL RESPONSIBILITY

**Panyuk Tetiana**

*PhD ( Economics) , associate Professor of the Department of Economic Theory Rivne State  
University of Humanitarian, Rivne, Ukraine*

**Konarivska Oksana**

*PhD ( Economics), associate Professor of the Department of tourism National University of Water  
Management and Natural Resources Use, Rivne, Ukraine*

## ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ З ПРОЦЕСОМ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

**Панюк Тетяна**

*кандидат економічних наук, доцент Рівненський державний гуманітарний університет,  
Рівне, Україна*

**Конарївська Оксана**

*кандидат економічних наук, доцент Національний університет водного господарства та  
природокористування, Рівне, Україна*

**Streszczenie.** W artykule przeanalizowano zagadnienia dotyczące zarządzania personelem oraz zaprezentowano ich relację z rozwojem odpowiedzialności społecznej. Ustalono, iż współczesne innowacyjne podejście do społecznego rozwoju organizacji i przedsiębiorstw stymuluje i kształtuje w zasadzie jego nowe kierunki strategiczne, ukierunkowane na poszukiwanie nowych mechanizmów zarządzania personelem. Ustalono, iż mocną stroną Ukrainy w globalnym rankingu sprawiedliwie wyznaczono kapitał ludzki, który istnieje jako własność intelektualna państwa i kształtuje się w procesie zarządzania personelem. Rozpatrzono metody wykorzystywane w zarządzaniu i zaproponowano nowe, skierowane na aspekt społeczny, takie, które usuwają nieoporzędane problemy w zarządzaniu personelem.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie personelem, mechanizm zarządzania personelem, zarządzanie strategiczne personelem, społeczna odpowiedzialność biznesu, aspekt społeczny.

**Abstract.** The article deals with the problems of personnel management and shows their connection with the development of social responsibility. It is determined that modern innovative approaches to social development of organizations and enterprises stimulate and formulate fundamentally new strategic directions aimed at finding new mechanisms of personnel management. It is determined that the strong part of Ukraine in the global rating is fairly recognized human capital that exists as the intellectual property of the country and is formed in the process of personnel management. The methods used in management activities are considered and new ones are proposed which are oriented on the social aspect and eliminate unwanted problems in personnel management.

**Keywords:** personnel management, personnel management mechanism, strategic personnel management, social responsibility of business, social aspect.

**Анотація.** В статті досліджені проблеми управління персоналом та показаний їх зв'язок з розвитком соціальної відповідальності. Визначено, що сучасні інноваційні підходи до соціального розвитку організацій та підприємств стимулюють і формують принципово нові його стратегічні напрями які спрямовані на пошук нових механізмів управління персоналом.

Визначено, що сильною стороною України в глобальному рейтингу справедливо визнано людський капітал який існує як інтелектуальна власність країни та формується в процесі управління персоналом. Розглянуто методи які використовуються в управлінській діяльності та запропоновано нові, які орієнтовані на соціальний аспект та усувають небажані проблеми в управлінні персоналом.

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

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Підприємства виступають основним стратегічним напрямком розвитку економіки, тому система управління персоналом 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 світового та економічного розвитку, де вагома роль відводиться соціальній відповідальності бізнесу, формуються нові інноваційні підходи до соціального розвитку підприємств всіх сфер діяльності, що стимулює і формує принципово нові стратегічні напрями які спрямовані на пошук нових механізмів управління персоналом для усунення різного роду проблем. Освіта, кваліфікація та рівень розвитку професійних здібностей працівників виступають сьогодні основними якісними характеристиками та безпосередньо впливають на ефективність діяльності. Проте існують значні проблеми в процесі управління персоналом, де ці характеристики не завжди відповідають потребам і вимогам підприємств в 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 але й працівників, що реалізується через ефективне управління персоналом, а саме врахування соціальної, економічної, правової, культурної та інші складових, які визначають трудовий потенціал. Однією з головних проблем, що потребує постійної уваги з боку керівництва підприємств і уряду держави, що є важливим складником в соціальній відповідальності - створення системи продукування, захисту, відтворення і використання інтелектуального потенціалу працівників як головного інноваційного фактору та конкурентної переваги переробних підприємств діяльність яких направлена на підвищення власного прибутку та національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень з цієї проблеми.** Вагомий внесок в дослідження проблем управління персоналом в процесі розвитку соціальної відповідальності бізнесу та її реалізації у практичній діяльності підприємств зробили такі вітчизняні вчені та науковці, як: Х. Гальчак [1], І. Гришова [2], Н. Діденко [4], І. Комарницький [5], Т. Панюк [6], Т. Шабатура [2] та ін. Серед закордонних вчених можна виділити Б. Банерджі та Е. Челтнема [8]. Створений науковцями вагомий внесок в теоретико-методологічний ракурс дослідження зазначеної проблеми проте проблеми управління персоналом та їх зв'язок з процесом розвитку соціальної відповідальності досліджено недостатньо.

**Формулювання мети та завдань статті.** Основною метою статті є визначення взаємозв'язку розвитку соціальної відповідальності бізнесу та виявленні у даному контексті проблем в управлінні персоналом.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Діяльність підприємств пов'язана передусім з необхідністю забезпечення їх конкурентоспроможності. Одним з факторів який впливає на ефективність діяльності підприємств та є конкурентною перевагою – це інноваційний напрямок розвитку, який тісно взаємопов'язаний з соціальною відповідальністю бізнесу. Інноваційний розвиток висуває нові вимоги до якісних характеристик кадрового потенціалу підприємств, а саме : професійної компетентності, мобільності, готовності до професійного розвитку та якісне виконання поставлених 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, що і висуває безліч проблем пов'язаних з соціальною відповідальністю [3, с. 34].

В національному контексті дослідження ролі персоналу в інноваційному розвитку, заслуговують на увагу дослідження Міжнародної бізнес-школи INSEAD, Корнельського

університету (Cornell University), Всесвітньої організації інтелектуальної власності (World Intellectual Property Organization, WIPO), що представили аналітичну доповідь "Глобальний індекс інновацій 2014" (Global Innovation Index 2014). Вона має назву "Людський фактор в інноваційному процесі" та присвячена ролі творчих особистостей і груп в інноваційному процесі. У 2014 році зазначене дослідження охоплювало 143 країни, які разом виробляють 99,5% світового ВВП і в яких проживає 95% населення планети. Глобальний індекс інновацій (ГІІ) розраховується як зважена сума оцінок двох груп показників: 1) наявні ресурси й умови для проведення інновацій (Innovation Input); 2) досягнуті практичні результати здійснення інновацій (Innovation Output). Підсумковий Індекс являє собою співвідношення витрат та ефекту, що дозволяє об'єктивно оцінити ефективність зусиль щодо розвитку інновацій у тій або тій країні. Динаміка рейтингу для України виглядає так: у 2012 р. вона займала 63-є місце й була між Македонією (61) і Індією (64); у 2013 р. – 71-е місце – між Тунісом (70) та Монголією (72); у 2014 р. – 63-є місце – між Бахрейном (62) і Йорданією (64). Сильною стороною України у цьому рейтингу справедливо визнано людський капітал який існує як інтелектуальна власність країни та формується в процесі управління персоналом [8].

Інституційне середовище, бізнес-середовище, інфраструктура, креативність у частині обліку нематеріальних активів і використання ІКТ у моделюванні бізнес-процесів та створенні організаційних моделей визнано слабкими сторонами України в ГІІ [8]. Результатами інноваційності країни, серед іншого, вважаються процеси створення знання, оцінювані через показники патентування, а також видавничої активності та цитування. Варто зауважити, що за офіційними даними авторитетного міжнародного агентства SCImago Institutions Rankings, в Україні в 1996–2013 рр. спостерігалася розпорошена динаміка за всіма показниками (загальний обсяг наукових публікацій, загальний обсяг процитованих публікацій, загальна кількість цитувань та самоцитувань, питома вага процитованих наукових публікацій у їх загальному обсязі, індекс Гірша) із регресивною тенденцією. Аналіз показує, що зважаючи на пострадянський науковий спадок, динаміка позицій України в рейтингу в період 1996–2000 рр. не мала рецесійного характеру. Утім, до 2013 року, перебуваючи у стані перманентного недофінансування науки та освіти, країна вичерпала всі можливі ресурси для відновлення потужного наукового потенціалу, що відповідно й відбилосся на рейтингових позиціях у SJR [7;6].

Все більшу роль у забезпеченні конкурентоспроможності, досягненні високої продуктивності та прибутковості виробництва починають відігравати 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 [1]. І. Ю. Гришова та Т. С. Шабатура акцентують увагу на тому, що особливо помітні зміни відбулися у приватному секторі, який переходить до більш поглиблених стратегічних форм взаємодії, як з державою, так і з громадськістю [2, с. 7]. Поняття "соціальна відповідальність бізнесу" показує цю взаємодію та ставить персонал на одне з основних пріоритетних завдань управлінської ланки.

Участь підприємств України, у розвитку соціальної інфраструктури, 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 укріплення конкурентних позицій, як на національному рівні, так і за кордоном та залучення іноземних та національних інвестицій. Закордонний досвід розвинених країн свідчить, що свою репутацію світові корпорації в умовах розвитку соціальної відповідальності бізнесу розглядають як найприбутковіший та найліквідніший актив, що сприяє залученню інвестиційних потоків, формуванню економічного потенціалу та нарощенню ринкової вартості бізнесу.

Серед найчастіше використовуваних дій впровадження програм СВБ для іміджу підприємств України можна виокремити:

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

2) підвищення мотивації персоналу методами матеріального та нематеріального стимулювання, що призводить до 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 [5, с. 121];

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

4) підвищення кваліфікації та перекваліфікації працівників за рахунок коштів підприємства, можливість кар'єрного зросту, що сприяє усвідомленню персоналом значимості в розвитку та 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, обумовленого привабливістю етичних мотивів та етичної стратегії ведення бізнесу.

Враховуючи вищезазначені дії СББ може означати значні конкурентні переваги підприємств в економіці які вирішують проблеми управління персоналом. Тому потрібно аналізувати, що роблять у даному напрямку інші підприємства, в тому числі конкуренти, і чого вони не роблять. Можна виділити суперечливі ознаки соціалізації бізнесу, що мають місце в Україні та перешкоджають розвитку СББ: 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 [4]; 5) не стабільність економіки, що проявляється підвищенням ціни на ресурси та зубожінням населення, яке обирає не якісну, дешеву продукцію; 6) різні заходи підприємств по здешевленню при виробництві продукції яка відповідає попиту споживачів області, проте, не відповідає закордонним вимогам.

Отже, для утвердження та розвитку соціальної відповідальності керівники підприємств повинні чітко знати її структуру та використовувати різного роду інструменти на всіх рівнях для того щоб уникнути додаткових проблем в управлінні персоналом. У частині взаємовідносин виробників зі споживачами і суспільством, на рівні із зобов'язаннями загального характеру можуть бути передбачені цілеспрямовані зобов'язання в розрізі таких аспектів: 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.

### Список літератури:

1. Halchak Kh. R. 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 politekhnik". – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhnyky, 2011. – S. 207–208.

2. Hryshova I. Yu. Implementatsiia pryntsyviv sotsialno – oriientovanoho biznesu v ploshchynu ekonomichnoho rozvytku potentsialu kharchovykh pidpriemstv / I. Yu. Hryshova, T. S. Shabatura // Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal. – 2014. – № 3. – S. 7 – Rezhyom dostupu do zhurn. : <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html>.

3. Didenko N.H. Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak skladova sotsialnoho partnerstva v systemi sotsialno- trudovykh vidnosyn v Ukraini / N.H. Didenko // Menedzher. – 2007. – №4. – S. 31 – 35.

4. Komarnytskyi I. F. Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak instrument upravlinnia suchasnym pidpriemstvom [Elektronnyi resurs] / I. F. Komarnytskyi, Z. I. Halushko. – Rezhyom dostupu:[http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpn/2010\\_6/7\\_Social.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2010_6/7_Social.pdf).

5. Paniuk T. P. Rol cotsialnoi vidpovidalnosti biznesu v diialnosti molokopererobnykh pidpriemstv. / 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). – s. 120-121.
6. Tovma L. F. Ekoloho-ekonomichna skladova v kontseptsii staloho rozvytku Ukrainy [Elektronnyi resurs ] / L. F. Tovma. – Rezhym dostupu : [http://businessinform.net/pdf/2012/2\\_0/141\\_144.pdf](http://businessinform.net/pdf/2012/2_0/141_144.pdf)].
7. 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.
8. The Global Innovation Index 2014. The Human Factor in Innovation [Electronic resource]. – 2014. – Accessed mode : <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2014>.

## INTERVENTION OF PERSONNEL MANAGEMENT PROBLEMS WITH THE PROCESS OF DEVELOPMENT OF SOCIAL RESPONSIBILITY

**Panyuk Tetiana, Konarivska Oksana**

**Formulation of scientific problem and its significance.** Enterprises are the main strategic direction of economic development, therefore, the personnel management system requires effective means of complex solution of strategic and operational tasks at all levels and thus guarantees dynamic development of the enterprise, which will significantly increase the efficiency of the activity. In the conditions of modern world and economic development, where a significant role is assigned to social responsibility of business, new innovative approaches to the social development of enterprises in all spheres of activity are being formed, which stimulates and forms fundamentally new strategic directions aimed at finding new mechanisms of personnel management to eliminate various problems. The education, qualification and level of development of professional abilities of employees today are the main qualitative characteristics and directly influence the efficiency of the activity. However, there are significant problems in the process of personnel management, where these characteristics do not always meet the needs and requirements of enterprises in the context of social responsibility of business, they require constant improvement in the development of scientific and technological progress. The high dynamics of consumer demand and tastes require flexibility, adaptability, and improvement of the qualitative characteristics of not only products but also employees, which is realized through effective personnel management, namely, taking into account social, economic, legal, cultural and other components that determine the labor potential. One of the main problems that requires constant attention from the management of enterprises and the government of the state, which is an important component of social responsibility - the creation of a system for the production, protection, reproduction and use of intellectual potential of workers as the main innovation factor and the competitive advantage of processing enterprises whose activities are aimed at increase of own profit and national economy.

**An analysis of recent research on this problem.** Such domestic scientists and scholars as H. Halchak [1], I. Grishova [2], N. Didenko [4], and others have made a significant contribution to the study of human resources management issues in the process of developing social responsibility of the business and its implementation in the practical activities of enterprises. I. Komarnitsky [5], T. Panyuk [6], T. Shabatur [2] and others. Among foreign scientists can be distinguished B. Banerjee and E. Cheltnema [8]. Created by the scientists a significant contribution to the theoretical and methodological perspective of the study of this problem, but the problem of personnel management and their relationship with the process of development of social responsibility has been investigated unsatisfactorily.

Formulating the purpose and objectives of the article. The main purpose of the article is to determine the relationship between the development of social responsibility of the business and the identification of problems in the management of personnel in this context.

Presentation of the main material and the substantiation of the results of the research. The activity of enterprises is connected primarily with the need to ensure their competitiveness. One of the factors that affects the efficiency of enterprises and is a competitive advantage is an innovative

direction of development, which is closely interlinked with the social responsibility of business. Innovation advances new requirements to qualitative characteristics of personnel potential of enterprises, namely: professional competence, mobility, readiness for professional development and qualitative performance of the tasks. Proceeding from the fact that the personnel is the main strategic resource that provides enterprises with competitive advantages and high-quality products, there is a need to formulate appropriate principles and methods for managing them that meet the latest requirements of scientific and technological progress, which puts forward many problems associated with social responsibility [ 3, p. 34].

In the national context, the study of the role of staff in innovation, deserves the attention of the study of the International Business School INSEAD, the Cornell University, the World Intellectual Property Organization (WIPO), which presented the analytical report "Global Index of Innovation 2014" (Global Innovation Index 2014). It is entitled "Human Factor in the Innovation Process" and is dedicated to the role of creative individuals and groups in the innovation process. In 2014, the study covered 143 countries, which together produce 99.5% of world GDP and 95% of the world's population lives on the planet. The Global Index of Innovation (GII) is calculated as a weighted sum of estimates of two groups of indicators: 1) available resources and conditions for innovation (Innovation Input); 2) the practical results of innovation (Innovation Output). The Final Index is a cost / benefit ratio that allows you to objectively measure the effectiveness of an effort to develop innovation in one or another country. The dynamics of the rating for Ukraine looks like this: in 2012 it occupied the 63rd place and was between Macedonia (61) and India (64); in 2013 - 71st place - between Tunis (70) and Mongolia (72); in 2014 - 63th place - between Bahrain (62) and Jordan (64). The strong part of Ukraine in this rating is fairly recognized human capital, which exists as the intellectual property of the country and is formed in the process of personnel management [8].

The institutional environment, the business environment, infrastructure, creativity in accounting for intangible assets and the use of ICT in business process modeling and organizational modeling are recognized as weaknesses in Ukraine in GI [8]. The results of innovation in the country, among other things, are knowledge creation processes, evaluated through patenting, as well as publishing activity and citation. It should be noted that according to official data of the authoritative international agency SCImago Institutions Rankings, in Ukraine in 1996-2013, there was a dispersed dynamics of all indicators (total amount of scientific publications, the total number of quoted publications, the total number of quotes and self-citations, the share of quoted scientific publications in their total volume, the Worst index) with a regressive tendency. The analysis shows that, given the post-Soviet scientific heritage, the dynamics of Ukraine's position in the rating in the period 1996-2000 was not recessionary. However, by 2013, while in a state of permanent underfunding of science and education, the country has exhausted all possible resources for the restoration of a strong scientific potential, which, accordingly, was reflected in the rating positions in the SJR [7; 6].

An increasingly important role in ensuring competitiveness, achieving high productivity and profitability is to begin with the non-economic indicators of the company's work - the level of social security for workers, the development and implementation of support programs for boarding schools, hospitals and schools, the introduction of a quality control mechanism at the enterprise, the introduction of environmentally friendly and energy saving technologies, etc. [1]. I. Y. Grishova and T. S. Shabutura emphasize that especially noticeable changes took place in the private sector, which goes into more in-depth strategic forms of interaction, both with the state and with the public [2, p. 7]. The concept of "social responsibility of business" shows this interaction and puts staff on one of the main priorities of the management.

Participation of Ukrainian enterprises in the development of social infrastructure is an important factor in ensuring favorable conditions for conducting economic activity, investing resources in the development of the internal environment of existence (personnel, environment, cooperation) brings certain benefits, in particular, by improving reputation and strengthening competitive positions, as on nationally and abroad and attracting foreign and national investments. The foreign experience of the developed countries testifies that the world corporations in the conditions of development of social responsibility of business consider their reputation as the most profitable and liquid assets, which promotes attraction of investment flows, formation of economic potential and increase of market value of business.

Among the most commonly used actions for the introduction of CSR programs for the image of Ukrainian enterprises, one can distinguish:

- 1) improving the efficiency of production activities by finding ways to reduce atmospheric pollution and adapting production to environmental, technological, sanitary norms and standards;
- 2) increase motivation of the personnel by means of material and non-material stimulation, which leads to an increase in the indicator of labor productivity, since the main emphasis should be on employees who are citizens, consumers, parents and residents of a certain settlement, which is a socially useful function for the enterprise [5, c . 121];
- 3) Improvement of the socio-psychological climate of the team by psychological factors of motivation and care of workers, which contributes to the efficiency of labor;
- 4) retraining and retraining of employees at the expense of the enterprise, the possibility of career growth, which promotes awareness of the importance of personnel in the development and stabilization of the company;
- 5) increasing the reputation of the company reduces the risks of possible loss of markets, increases the likelihood of access to new promising markets by improving the image of companies;
- 6) increasing the possibility of attracting investors through ethical investment, driven by the attraction of ethical motives and ethical business strategy.

Taking into account the above-mentioned CSR actions can mean significant competitive advantages of enterprises in the economy that solve problems of personnel management. Therefore, it is necessary to analyze what other companies, including competitors, are doing in this direction and what they do not do. One can distinguish the contradictory signs of business socialization that take place in Ukraine and hinder the development of CSR: 1) there is a tendency towards gradual concentration of ownership; 2) although, after the privatization, a significant part of the property was owned by the employees of the enterprises, the real mechanisms of participation of the labor collective in the management of the enterprise were not formed; 3) there is a combination of functions of top management and owners, which became possible after the transfer of shares, which were distributed among employees, to managers of enterprises; 4) among all stakeholders, entrepreneurs are most actively prepared to coordinate their interests with representatives of government institutions [4]; 5) not the stability of the economy, which manifests itself as an increase in the price of resources and the impoverishment of the population, which chooses not high-quality, cheap products; 6) different measures of enterprises for cost reduction in the production of products that meets the demand of consumers in the area, however, does not meet the requirements of the overseas.

Consequently, for the approval and development of social responsibility, managers must clearly know their structure and use different tools at all levels in order to avoid additional problems in personnel management. In the part of producer-consumer relations with society, at the level of general obligations, targeted commitments can be envisaged in terms of the following aspects: health care and citizen safety; satisfaction of consumer expectations; the validity of pricing; responsibility for their suppliers; responsibility for those engaged in the sale of products (services); ethics and decency in relations with consumers; openness of information about the enterprise and products (services); constant assessment of the level of satisfaction of the needs of consumers; the priority of consumers' interests in resolving conflicts; good faith advertising; timeliness of payment of taxes; support of social movements for quality and charity; protection of the environment.

### Reference:

1. Halchak Kh. R. 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. – S. 207–208.
2. Hryshova I. Yu. Implementatsiia pryntsyviv sotsialno – oriientovanoho biznesu v ploshchynu ekonomichnoho rozvytku potentsialu kharchovykh pidpriemstv / I. Yu. Hryshova, T. S. Shabatura // Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal. – 2014. – № 3. – S. 7 – Rezhym dostupu do zhurn. : <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html>.
3. Didenko N.H. Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak skladova sotsialnoho partnerstva v systemi sotsialno- trudovykh vidnosyn v Ukraini / N.H. Didenko // Menedzher. – 2007. – №4. – S. 31 – 35.

4. Komarnytskyi I. F. Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak instrument upravlinnia suchasnym pidpriemstvom [Elektronnyi resurs] / I. F. Komarnytskyi, Z. I. Halushko. – Rezhym dostupu:[http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpn/2010\\_6/7\\_Social.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2010_6/7_Social.pdf).
5. Paniuk T. P. Rol cotsialnoi vidpovidalnosti biznesu v diialnosti molokopererobnykh pidpriiemstv. / 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). – s. 120-121.
6. Tovma L. F. Ekoloho-ekonomichna skladova v kontseptsii staloho rozvytku Ukrainy [Elektronnyi resurs ] / L. F. Tovma. – Rezhym dostupu : [http://businessinform.net/pdf/2012/2\\_0/141\\_144.pdf](http://businessinform.net/pdf/2012/2_0/141_144.pdf).
7. 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.
8. The Global Innovation Index 2014. The Human Factor in Innovation [Electronic resource]. – 2014. – Accessed mode : <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2014>.