

Роль соціального партнерства в забезпеченні системного рівня розвитку громадянського суспільства



Володимир ШЕДЯКОВ,
доктор соціологічних наук,
головний науковий співробітник
Національного інституту стратегічних досліджень

Для України вкрай актуальним стає завдання оновлення системи трудових відносин. На цьому шляху вже зроблено значні кроки, пов'язані з новим проектом Трудового кодексу (ухваленим ще 2008 року в першому читанні) та заміною чинного (радянського) Кодексу законів про працю.

Сьогодні в усьому світі наполегливо шукають шляхи підвищення ефективності трудової сфери як найважливішої складової розвитку суспільства. Саме тому досить широку популярність здобула книжка колишнього члена правління Бундесбанку та відомого функціонера Соціал-демократичної партії Німеччини Тіло Саррацина «Німецьчина самоліквідується» (присвячена не так мігрантам, як кризі концепції й практики соціальної держави).

Тіло Саррацина хвилює ключова проблема – продуктивність праці та рівень освіти населення. На його думку, під час глобалізації ринку (коли виробництво перетікає в регіони, де праця найдешевша) єдиною конкурентною перевагою індустріальної країни з високими зарплатами та висококваліфіковані кадри. Основний зміст пропозицій полягає в тому, що держава має взяти на себе більше функцій з виховання дітей і впорядкування працевлаштування в суспільстві. Автор пропонує запровадити систему *workfare*, а саме зобов'язати одержувачів допомоги виконувати державні роботи під страхом цілковитого позбавлення виплат.

З огляду на світову фінансову кризу варто також нагадати про роль вивреного підходу в питаннях соціальної відповідальності, її стратегії і тактики. Тож можна підтвердити ідею й підходи піонера в галузі корпоративної соціальної відповідальності і стратегії продуктивних інвестицій у соціальну сферу Пола Кляйна. З одного боку, популістська демагогія здатна «збити з темпу» економічний розвиток, з другого – точність вибору со-

ціальної політики може забезпечити найміцнішу основу політичної стабільності та господарського зростання [3].

Одним із важливих чинників та складових безпеки суспільства є рівень його системної адаптації до глобальних і національних трансформацій соціально-економічної ситуації. Насамперед це стосується системоутворювальних відносин праці, власності та управління. Відтак подальший розвиток організації соціального партнерства на виробництві й у суспільстві – важлива частина та чинник вирішення завдань подальшого розвитку громадянського суспільства.

На думку П. Бурд'є, капітал існує в трьох станах: інкорпорованому, об'єктивованому та інституціоналізованому [2]. Об'єктивовану структуру соціального капіталу формують мережі ділових і соціальних зв'язків, які використовують для зведення інформації та мінімізації трансакційних витрат взаємодії. На базі цих мереж і створюється інституційна основа соціального капіталу – належність до певного соціального кола та групи онлайн-ової ідентичності. У зв'язку з цим постають запитання: яким є оптимальне співвідношення сприйняття зовнішнього передового організаційного досвіду та власної організаційної творчості? Яку роль має відігравати промислова демократія в розкритті, застосуванні та розвитку суспільного потенціалу? Як змінюється співвідношення державного та регіонального рівнів розвитку й використання капіталу людського та соціального? Яким є оптимальне співвідношення колективних та індивіду-

альних ресурсів соціальної зайнятості в конкретних умовах – за певною демографічною динамікою та імміграційними тенденціями? Як забезпечити практичне втілення зобов'язань держави перед громадянами згідно з положеннями Європейської соціальної хартії? І якою, зрештою, має бути динаміка Трудового кодексу третього тисячоліття? Розвиток трудових відносин соціального партнерства безпосередньо пов'язаний із відповідями на сукупність цих запитань. Під час формування у глобальному масштабі «економіки знань» трудові відносини стають безальтернативними для забезпечення системного рівня розвитку громадянського суспільства.

Загальновідомо, що матеріальна основа виходу з кризи – оновлення основного капіталу, розвиток машинобудування, виробництва знарядь і устаткування для технічного переозброєння виробництва. Для нової економіки характерним стає поєднання ознак масово-конвеєрної та ремісничої організації виробництва, що дає змогу здійснювати швидко перебудову виробничого циклу під можливість часті зміни випуску високоякісної продукції. Нині можна говорити про перехід компаній до орієнтації на індивідуальний попит як елемент моделі виробництва для нової економіки, коли самі підприємства стають компактнішими, заощаджується час на дизайн і модернізацію виробничого циклу, формуються нові вимоги до якості персоналу (зокрема, для ліквідації можливих дефектів, виправлення помилок на ранніх стадіях виробництва).

Проте в нинішніх умовах співвідношення обсягів виробництва на



наєвих підприємствах різного технологічного устрою і структура інвестицій об'єктивно не сприяють прогресивним економічним зрушенням та розвитку трудових відносин [11]. Водночас організація партнерських трудових відносин може не тільки певною мірою компенсувати ускладнення з наявністю чинників виробництва, а й відкрити шлях для подальшого розвитку громадянського суспільства.

Утім, досвід соціально відповідального підприємництва накопичувався здавна. Століттями формувалося розуміння того, що організація соціального партнерства – обов'язкова умова сталого розвитку суспільства. Ще на базі суспільного договору Руссо розвивалося розуміння того, що лідери повинні служити суспільству, якщо не хочуть поставити під сумнів власну легітимність. А основа сучасного підходу до соціальної відповідальності бізнесу закладена американським економістом Боуеном. У своїй праці «Соціальна відповідальність бізнесмена» він уперше дав визначення та характеристику соціальної відповідальності: вона належить до зобов'язань бізнесменів проводити таку політику, ухвалювати такі рішення та дотримуватися такої лінії поведінки, які є найбажанішими з погляду цілей і цінностей нашого суспільства [17, р. 6].

За сучасного розуміння цієї концепції корпорації повинні разом із державними органами та громадськими організаціями сприяти піднесенню соціального добробуту та зростанню сукупного соціального капіталу й бути солідарно відповідальними за стан економіки, систем освіти, охорони здоров'я та культури, навколишнього середовища на трьох рівнях: власне організації виробничого циклу, формування соціальних програм (які на нього безпосередньо впливають) та створення загальної середовища життєдіяльності корпорації. Соціальну відповідальність бізнесу вбачають у «зобов'язаннях, які беруть на себе компанії, підприємства, бізнес-групи для розв'язання суспільно значущих проблем як у рамках самої бізнес-спільноти, так і за її межами... на муніципальному, регіональному, національному, а іноді й глобальному рівнях». При цьому потрібно дотримуватися важливих принципів: абсолютної добровільності взяття та виконання зобов'язань, взаємної вигоди як корпорації, так і суспільства, різноманітності форм, методів і напрямів відповідальності [8, с. 13].

«Внутрішня» соціальна відповідальність корпорації проявляється насамперед у ставленні до персоналу. Р. Оуен, а пізніше Д. Дюранд, М. Сільберт, Д. Дальтон і М. Юнус переконливо довели: завдяки більшій умотиваності персоналу та покращенню взаємодії із суспільством

послідовна партнерська організація трудових відносин і соціальна відповідальність, навіть з вузькопрагматичної точки зору, є високоєфективними. Кооперативний рух, комуни старообрядців, артілі у вітчизняних умовах теж довели вигоду від них. Ідеї промислової демократії активно висувалися та захищалися фабіанцями. Пізніше вони були покладені в основу проєктів «капіталізму участі», стали підґрунтям концепції «партнерських відносин» на виробництві. Зокрема, за Гарольдом Ласкі, промислова демократія дозволяє в багатьох випадках за збереження принципу приватної власності передання права рішення колективам трудящих.

У межах розвитку положень класичної школи її представники керувалися уявленнями про домінування завдань максимізації прибутку. При цьому, на їхню думку, «корпоративний менеджмент не має у своєму розпорядженні ні законної основи, ні експертизи для вирішення того, що і як повинно йти на користь суспільства» [18]. Водночас із таким вузькопрагматичним трактуванням бізнесу дедалі поширюється розуміння його ширшої місії й зацікавленості, що спонукає його до активної участі в інших сферах суспільного й державного життя [5].

Величезне значення для дослідження соціального партнерства мають і рекомендації аналітиків Лондонської школи економіки та політичних наук, Міжнародної організації праці (ILO) та дослідження фахівців сфери *IR-HRM (industrial relations – human resources management)*. Останні на базі Асоціації дослідження промислових відносин (*IRRA*) створили Міжнародну асоціацію промислових відносин (*IIRA*). Українські автори успішно продовжують аналізувати можливості, що відкриваються нині в цій сфері. Водночас актуалізуються питання, пов'язані з трансформаціями трудових відносин під впливом тенденцій постфордизму. До того ж деякі дослідники сконцентрувалися на вивченні базових характеристик промислового управління, а інші – на адаптації до умов постсучасності або до національної ментальності.

Трудові відносини – ефективний засіб інтегрування людини в суспільство шляхом обміну здібностями та взаєморозвитку особистостей. Праця – фундаментальний вид людської діяльності, особливостями якого є: перетворення природи; врахування якостей природи в цілому, а не тільки її окремих фрагментів; штучне створення знарядь праці; контроль і регулювання обміну речовин із природою; соціальність. Отже, трудові відносини являють собою весь комплекс взаємовідносин, які виникають у зв'язку зі здійсненням цієї діяльності, та є багаторівневими й полісуб'єктивними (у них беруть участь індивідуальні та колективні суб'єкти).

Аналіз трудових відносин з позицій соціологічного підходу дає змогу поєднати увагу до особистості людини з визначенням її місця в господарській структурі та показати, що: 1) трудові відносини є соціальними; 2) трудові відносини виконують системоутворювальну та структуротвірну функції для суспільних відносин загалом; 3) під час цього трудові відносини не вичерпують комплексу відносин соціальних; 4) самі трудові відносини, їх соціальний зміст, місце в системі суспільних зв'язків є історичними та динамічними.

Трудові відносини виконують функціональні завдання відносин економічних, виробничих і господарських, мають соціальний, техніко-технологічний і натурально-природний зміст, охоплюють галузевий і регіональний розрізи. Їх аналіз свідчить, що розвиненими формами реалізації соціального змісту трудових відносин є відчужена праця (модерністська форма) та вільна самодіяльна творчість (постмодерністська форма).

Характер завдань у сфері організації та розвитку партнерських трудових відносин як невід'ємної складової економічної безпеки пов'язується з особливостями змін: специфічних для України, загально-регіональних (що визначаються ліквідацією соціалістичного табору) та глобальних (на основі розвитку постіндустріальних процесів і формування «економіки знань»), які істотно впливають на управлінські можливості та ефективність організаційних рішень [19–21]. Утім, без удосконалення трудових відносин конкуренція на ринках праці може відбуватися в несприятливих для стабільності та розвитку країни формах.

Сьогодні експерти наполягають на необхідності ретельного опрацювання та комплексного внесення змін до всіх сфер трудової діяльності, включаючи як модель ринку праці, так і різні етапи трудового циклу людини. Відсутність правильності, гідності та суспільної корисності дій – могутній стимул учинків. Відтак подальше забезпечення системного рівня розвитку громадянського суспільства потребує оновлення трудових відносин, що пов'язано з розв'язанням комплексу складних проблем [1; 4; 6; 9; 10; 12; 13].

Отже, з одного боку, подальша системна трансформація трудового законодавства спричинена необхідністю адаптації суспільства до умов нового тисячоліття. Це також важливе джерело додаткових можливостей, а не загроз для розвитку країни. З другого – фахівці Міжнародної організації праці фіксують і спроби появи в глобальному масштабі нових форм дискримінації в трудових відносинах, які призводять до збільшення нерівності в доходах, що потенційно загрожує політичною нестабільністю та соціальними потрясіннями, здатними неабияк



перешкодити надходженню інвестицій та економічному зростанню. Зокрема, разом зі старими (утилки через політичні переконання, релігійну та національну належність, гендерний аспект) посилюються загрози, пов'язані з новими формами дискримінації під час приймання на роботу (віковий ценз, вимоги щодо надання інформації про здоров'я батьків, спосіб життя). Дискримінацією вважається також розміщення оголошень про набір на роботу, що містять вимоги до зовнішності, статі, сімейного стану, а також відмова в роботі людям із надмірною вагою, інвалідністю тощо. Утім модернізація економіки та суспільства без подальшого вдосконалення системоутворювальних відносин праці, власності та управління (насамперед без розвитку соціального партнерства) не здатна бути системною.

Особливою є роль місцевого підприємництва: з одного боку, часто найдієвішою стає відповідальність перед «малою вітчизною», з другого – бізнес не обов'язково тяжіє до безмежного зростання; альтернативним є забезпечення стабільності та сталості. Тим паче – коли виробництво та соціальні комунікації є високотехнологічними й результативність ставлення людини до праці істотно зростає, а ефект агори створюється вже в масштабах новітньої ойкумени – свого регіону та, частково, всього світу. Відповідно, розвиток людини в процесі праці та її персоналізація замість нівелювання людей та усереднення функцій мають стати провідним чинником ефективних управлінських технологій. Отже, етична база трудових відносин утілює не лише традиційні (зокрема, релігійні) цінності, а й нові, пов'язані з критичним поглядом на «технологічне рабство» та економічний імператив життя, з орієнтацією на гармонійність праці і самостійність вибору діяльності, її місця та часу.

За таких умов соціальне управління трудовими відносинами має бути спрямоване на перехід від жорсткості до м'якості, від масовості до компактності, від детермінованості технологією до вибору технологій, від визначеності організаційних меж до їх розмитості та мобільності. У цьому процесі держава, з одного боку, визначає правила та процедури, правовий статус кожного, а з другого – виступає як одна зі сторін. Тож вона стимулює трансформації та репрезентує як окремих інтерес учасника переговорного процесу, так і загальний – гаранта рівноправної участі всіх сторін соціального діалогу, що повинен забезпечити консолідацію зусиль різних верств заради забезпечення суспільних злагоди та прогресу.

Місце соціального партнерства в комплексі державних засобів із запобіганням зарозам розвитку країни та із забезпечення системного рівня

розвитку громадянського суспільства визначається й тим, що на сьогодні налагодження такого партнерства – не тільки додатковий організаційний ресурс, а й безальтернативний засіб продуктивного об'єднання суспільства [14–16]. Фоном і поштовхом до розвитку негативного сценарію може стати саме стан трудових відносин. Тому принцип «якщо не зламано, не треба й лагодити» в сфері трудових відносин недостатній; заходи повинні мати превентивний характер. Для збереження керованості соціально-політичною ситуацією в країні потрібен планомерний розвиток якості трудових відносин. Зокрема, погіршення економічного стану, поляризація особистих доходів населення можуть стимулювати розвиток масових протестних рухів як в Україні, так і за кордоном.

Як свідчить аналіз, нині в Україні співіснують структури і натурального, і товарно-ринкового, і постринкового господарства. Отже, різняться між собою риси організації: традиційних (у своїй основі – ремісничих); раціонально-бюрократичних (механічних, формалізованих, жорсткоієрархічних); раціонально-інноваційних (перехідний тип, який поєднує риси механічні та органічні); інноваційно-синергетичних (органічних, що відповідають вимогам розгортання та використання комплексу можливостей кожного учасника трудових відносин).

Успіввідношенні формальних і неформальних аспектів організації розрізняють риси організації бюрократичних та інноваційно-синергетичних. Перші використовують переважно адміністративні методи управління, що ґрунтуються на жорсткій ієрархічній структурі, допускаючи формалізацію та статичність функцій персоналу. Другі «працюють на мету», задоволення потреб, які реально існують у суспільстві, принципово відкриті для подальшого розвитку, зокрема структурного.

Продуктивність процесу управління в бюрократичній системі часто залежить від обдарованості окремих управлінців. За такої системи управління складно налагодити цілісну систему вироблення рішень, встановити процедури. Тому бюрократична система породжує некероване керівництво, індивідуалізм і випадковість рішень. Але й інноваційно-синергетичні системи мають недоліки. Найчастіше це відбувається через: а) переважання неузгоджених цілей окремих працівників над компенсаційними механізмами; б) неможливість усунення розсинхронізації фактичної діяльності співробітників цим механізмом; в) руйнування самопороджувального механізму. Інакше кажучи, основні проблеми стосуються ефективного узгодження і планування спільної діяльності.

У господарській сфері шляхи модернізації регулювання трудових відносин пов'язані з такими процесами, як виникнення поліпрофесійних організацій нового типу, перетворення деяких колишніх раціонально-бюрократичних структур на перехідні раціонально-інноваційні, розщеплення перехідних раціонально-інноваційних структур на менші, які мають переважно інноваційно-синергетичний характер, утворення великої кількості порівняно невеликих венчурних компаній, виникнення багатьох нових малих високотехнологічних фірм. Їхнє стратегічне партнерство складається згідно із закономірностями не лише жорстких ієрархій традиціоналізму або ринків модернізму, а й нових господарських мереж і орієнтує на нові управлінські технології, а також сполучення деяких із них відповідно до принципів «кібернетики другого порядку».

Як свідчить світовий та вітчизняний досвід, ідеї виробничої демократії, групової організації праці, збагачення діяльності, гнучкого робочого часу, корпоративної культури, проектно-матричного управління та створення на їх основі «управлінських композицій» можуть дати більший ефект саме під час форсованої трансформації, а не в класичних ринкових умовах їх існування – завдяки ширшому спектру і позитивних, і негативних наслідків рішень, що приймаються.

Нинішня редакція Європейської соціальної хартії як специфічного доповнення до Конвенції про захист прав людини спрямована на якісне забезпечення захисту 19 базових соціальних прав людини: на працю, житло, страйк, безпечні й здорові умови праці, справедливу винагороду, рівну оплату праці чоловіків та жінок, об'єднання в організації та укладання колективних договорів, соціальне забезпечення, соціальну та медичну допомогу, отримання послуг соціальних служб, захист сім'ї, трудящих мігрантів та їхніх родин, соціальний захист осіб літнього віку, захист від бідності та соціального відчуження тощо. Причому п. 1 ст. 4 хартії беззаперечно потребує «визнати право трудящих на винагороду, котра гарантує їм і їхнім сім'ям достатній рівень життя».

Отже, подальше поширення норм Європейської соціальної хартії є необхідною складовою не тільки руху до європейського соціального простору, а й передових підходів до організації суспільства [7]. Відповідно, для забезпечення системності розвитку трудових відносин актуальним є налагодження інфраструктурної системи соціального партнерства, її диверсифікація для потреб поглиблення соціального діалогу, формування процедури та місця в ній кожного з учасників, знаходження продуктивного балансу ролі всіх сторін, зокрема трудових колективів, профспілок, підприємців та їхніх

об'єднань, місцевих і центральних органів влади, розвиток ресурсної бази державного регулювання.

Продуктивна модель соціально-го партнерства в кожному конкретному випадку (щодо умов виробництва, категорій співробітників тощо) зазвичай може бути серед схем, у яких виокремлюються такі варіанти: 1) соціал-реформістський або неоконсервативний; 2) континентальний, англосаксонський та азійський; 3) узгоджувальний (Австралія, Нідерланди, країни Скандинавії, частково Німеччина та Швейцарія), конфліктний (Італія та Франція), плюралістичний (Велика Британія, Канада, США та Японія); 4) біпартизм («роботодавці – наймані робітники» або «влада – профспілки»), трипартизм («роботодавці та їхні організації – держава – профспілки як представники працівників») або квапартизм (із доданням представників регіонів чи трудових колективів); 5) контрактний, конфліктний, корпоративний або автономний; 6) правовий (англо-американський) та корпоративістський (європейський); 7) на основі елементів управління авторитарного (з його мобілізаційними можливостями), автономного (з його гнучкістю) або субкратично-ідеалістичного.

У контексті поглиблення євроінтеграційного курсу та підвищення соціального захисту населення для України мають сенс повніша ратифікація положень Європейської соціальної хартії та взяття на себе відповідних зобов'язань перед громадянами, а також урахування тенденцій трансформації під час роботи над новим Трудовим кодексом, який містить значний потенціал, пов'язаний із: закріпленням певних прав органів місцевого самоврядування (наприклад, за погодженням із територіальними органами соціального діалогу встановлювати квоти робочих місць на працевлаштування осіб, що потребують соціального захисту, та нормативи робочих місць для інвалідів); роллю на ринку праці не тільки державних служб зайнятості, а й суб'єктів підприємницької діяльності, що мають право надавати послуги з посередництва у працевлаштуванні; урахуванням можливостей гнучкішого регулювання графіка, тривалості, умов зайнятості, мотивування якості роботи, нормативно-юридичного нормування відносин працівника та працедавця в нинішніх умовах України; повнішою та ретельнішою регламентацією відносин та шляхів їх покращення (аж до визначення умов та процедур страйку) тощо.

Положення проекту Трудового кодексу можуть слугувати розвитку соціального партнерства, до того ж разом із оновленням законодавства про зайнятість та Законом України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності». Надмірне підвищення значення суду у розв'язанні

трудових конфліктів залежно від реалій відносин між роботодавцем та працівниками можна спрогнозувати в разі неоднозначного трактування термінів і положень.

Є також небезпека зацікавленості деяких акторів партійно-політичного життя в політизуванні його обговорення – на шкоду змістовному опрацюванню окремих статей. Соціальне партнерство в українських реаліях дає нині змогу здійснювати продуктивну для подальшого розвитку громадянського суспільства, а не взаєморуйнівну взаємодію інтересів основних акторів трудових відносин, враховуючи як поточну кон'юнктуру, так і довготривалу перспективу в організації соціальної сталості, з акцентуванням на процеси, що забезпечують економічне зростання та прогресивний розвиток моделі соціального менеджменту, суспільно зацікавлене функціонування бізнесу та соціальну інтеграцію корпорацій.

При цьому відбувається практичний рух: від конфліктної до партнерської моделі взаємодії, від аналізу окремих індивідуальних випадків до управління відносинами й потоками, від ворожості до співпраці, від складання різноманітних прогнозів до використання достовірної інформації, від опори на обмежений досвід до стратегії переходу, від інтеграції функціональної до процесуальної, від вертикальної до віртуальної, від приховування інформації до її обміну, від використання суб'єктивного досвіду до безперервного навчання тощо.

Джерела

1. Арсеєнко А. Г. Соціально-економічний механізм регулювання трудових відносин (на прикладі США, Канади, Великобританії). – К.: Наукова книга, 1995. – 184 с.
2. Бурдье П. Практический смысл – СПб.: Алетейя, 2001. – 562 с.
3. Геєць В. М. Довіра як елемент соціального капіталу в економічному розвитку України // Економічна теорія. – 2010. – № 3. – С. 7–19.
4. Колот А. М. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання. – К.: КНЭУ, 2003. – 230 с.
5. Конарева Л. А. Стратегия реализации социальной ответственности в XXI веке // США – Канада: экономика, политика, культура. – 2009. – № 2. – С. 117–127.
6. Павловський А. Чому в Україні найменша в Європі зарплата? // Віче. – 2012. – № 9. – С. 14–15.
7. Приходько О. Європейська соціальна хартія: український твір на вільну тему // Дзеркало тижня. – 2009. – № 1.
8. Социальная ответственность бизнеса и корпоративное гражданство. Материалы заседания Ученого совета ИМЭМО РАН / Дынкин А., Перегудов С., Бурджалов Ф., Кабалина В., Комаровский В., Лапина Н., Семененко И. // Мирова

экономика и международные отношения. – 2005. – № 11. – С. 3–13.

9. Суименко Е. И., Ефременко Т. О. «Ното економіс» современной Украины. Поведенческий аспект. – К.: ИС НАН Украины, 2004. – 244 с.

10. Чепурко Г. І. Ринок праці в Україні: проблеми зайнятості в період становлення ринкової економіки. – Київ: Інститут соціології НАНУ, 2004. – 274 с.

11. Чухно А. А. Новая экономическая политика (теоретико-методологические начала) // Экономика Украины. – 2005. – № 6. – С. 4–10.

12. Шедяков В. Є. Виробнича демократія і трудові відносини // Вісник Київського ун-ту ім. Т. Шевченка. – Соціологія. Психологія. Педагогіка. – 1996. – Вип. 2. – С. 36–42.

13. Шедяков В. Є. Ефективні технології соціального проектування: динаміка змін // Віче. – 2012. – № 6. – С. 26–28.

14. Шедяков В. Е. Постсовременные трудовые отношения // Бизнес-Информ. – 1995. – № 9–10. – С. 11–14.

15. Шедяков В. Є. Розвиток соціального партнерства та вдосконалення моделі модернізації // Соціальна психологія. – 2011. – № 2. – С. 29–37.

16. Шедяков В. Є. Соціальне партнерство – чинник забезпечення зростання конкурентоспроможності національного проекту економічного розвитку // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. – 2006. – № 10. – С. 57–64.

17. Bowen H. R. Social responsibilities of the businessman. – NY: Harper & Row, 1953. – 276 p.

18. Cavaliere F., Spradley L. Is Teaching «The Social Responsibility of Business» a Responsible Activity? // Education. – 1995. – Vol. 116. – Issue 1.

19. Lazarenko V., Shedyakov V. Employment Models and HRM Strategies During Societal Transformation: Data from Ukraine and Russia // Central and Eastern Europe. – Industrial Relations and the Market Economy: Fifth IIRA European Relations Congress. – Ireland: Dublin, 1997. – Vol. 8. – P. 253–268.

20. Lazarenko V., Shedyakov V. Privatization, social partnership and competitiveness development within the Post-Soviet IR Transformations // Developing competitiveness and social justice: the interplay between institutions and social partners. – Proceedings of the IIRA 11th World Congress. – Forum 6: Looking into the Next Century: Social Dialogue and Democratic Development. The Rediscovery of Pluralist Industrial Relations. – Italy: Bologna, 1998. – P. 119–127.

21. Rodriguez-Pose A. Social Conditions and Economic Performance: The Bond Between Social Structure and Regional Growth in Western Europe // International Journal of Urban and Regional Research. – 1998. – № 22. – P. 441–459.