УДК 338.45
DOI: https://doi.org/10.26642/jen-2019-1(87)-29-35

В.В. Смачило, к.е.н., доц.
К.А. Цесельська, магістрант
Харківський національний університет будівництва та архітектури

Обґрунтування характеристик кадрового потенціалу підприємств

Глобалізаційна та інноваційні процеси, якими охоплені всі сфери суспільства, змінюють умови до управління людиною в соціально-економічних процесах, актуалізуючи дослідження в сфері обґрунтування критеріїв та необхідних характеристик. Тому основною метою дослідження є обґрунтування теоретичного базису сутнісного навантаження соціально-економічної категорії кадровий потенціал підприємства. На основі авторських досліджень було визначено сутнісне навантаження вказаної категорії, яке передбачає семантичний аналіз понять «здібності», «можливості», «характеристики», «кількісні характеристики», «якісні характеристики». Запропоновано для відбору характеристик кадрового потенціалу підприємства застосовувати адаптовані SMART-критерії, які передбачають: конкретність, вимірюваність, бажаність та/або узгодженість з більш високим рівнем, значимість та/або доцільність, а також перехідність, змінність. Бінарний підхід дозволив із множини характеристик кадрового потенціалу, що була сформована на основі огляду наукових публікацій, встановити основні. Обрані характеристики дозволять визначити в подальшому показник або групу показників, що доцільно використовувати для оцінювання рівня кадрового потенціалу підприємства.

***Ключові слова**: кадровий потенціал підприємства; характеристика; здібність; SMART-критерії; кількісні та якісні характеристики*

Актуальність теми. Сучасні тренди в управлінні людиною в процесі праці вимагають чіткого метричного розуміння бажаних характеристик співробітників високої кваліфікації, які уособлюють собою кадровий потенціал на підприємстві. Це обумовлює необхідність їх формування на основі ряду критеріїв, що актуалізує дослідження в цій сфері.

Аналіз останніх досліджень та публікації, на які спирається автор. Дослідження стосовно розкриття сутнісного навантаження соціально-економічної категорії «кадровий потенціал підприємства» є тривалими та популярними у вітчизняній науці. Значний науковий вклад у формування теоретичного базису кадрового потенціалу внесли відомі вітчизняні дослідники: Білорус Т.В. [3], Гармідер Л.Д. [5], Гриньова В.М. [7]. В дослідженнях цих та інших авторів [6, 8, 11–13, 15] розглядалися як основні теоретичні положення розуміння кадрового потенціалу на всіх ієрархічних щаблях соціально-економічної системи, так і проблеми управління ним.

В попередніх авторських дослідженнях [18–19] було встановлено, що кадровий потенціал підприємства (КПП) найчастіше розглядають як наявну сукупність здібностей і можливостей кадрів підприємства, що мають кількісні та якісні характеристики. При цьому вказані характеристики можуть охоплювати велику кількість сфер застосування, що, в свою чергу, будуть визначати компоненти кадрового потенціалу підприємства. Вказане розуміння вимагає розгляду таких понять як «здібності», «можливості», «характеристики», «кількісні характеристики», «якісні характеристики» та їх семантичний аналіз.

Метою статті є обґрунтування теоретичного базису сутнісного навантаження соціально-економічної категорії кадровий потенціал підприємства.

Викладення основного матеріалу. Семантика поняття, що досліджується, вимагає звернення до англійського варіанту терміну «кадри» – «*cadre*», який перекладається як кадри або штат. Похідним від кадрів є категорія «кадровий потенціал», але в англійському варіанті – *cadre potential* – не використовується. Можливий аналог, де в основу покладено більш широку категорію "персонал" – «*personal potential*» – має переклад українською як особистісний потенціал, а потенціал персоналу перекладається як *staff potential*. Стосовно ж категорії «трудовий потенціал», то вона має переклад як *labor potential*.

Вказані категорії майже на мають застосування в англомовному науковому обігу і характерні лише для країн СНД. В той же час, стосовно потенціалу, найчастіше використовується словосполучення «*human potential*», яке може стосуватися людських вмінь, талантів, здібностей. У інших, все, що стосується працівників розглядається як HR (*Human Resource*) –management.

В роботі «Human potential management: time to move beyond the concept of human resource management?» (1997 р.) професора Індійського університету Гургаон - Сатіш Кумар Калра (*Satish Kumar Kalra)* вказано на необхідність перегляду концепції управління людьми, де вони розглядаються як ресурс, та перехід на концепцію управління працівниками, де враховуються можливість розкриття їх потенціалу [1].

© В.В. Смачило, К.А. Цесельська, 2019

Саме тому, управління працівниками як потенціалом підприємства через розкриття особистісного потенціалу є актуальною темою дослідження.

Аналіз визначень, що наведені в словниках [2, 4, 9, 10, 16–17], дозволив зупинитися на розумінні «здібностей» як внутрішньої властивості індивіда та їх визначенні як: «психологічні особливості людини, від яких залежить успішність отримання знань, умінь, навичок, але які до наявності цих знань, умінь і навичок не зводяться; проявляються лише в діяльності, яка не може здійснюватися без наявності цих здібностей;. виявляється не в знаннях, уміннях і навичках як таких, а в динаміці їх отримання (наскільки швидко, глибоко, легко і міцно здійснюється процес оволодіння знаннями та вміннями, важливими для даної діяльності)». Можливості доцільно розглядати як зовнішні умови, сприятливі для чого-небудь, обставин, які допомагають чомусь.

Виходячи з наведених визначень логічно розглядати КПП як сукупність здібностей та можливостей.

Характеристика, як особлива ознака якоїсь певної сторони кадрового потенціалу, може бути, виходячи з проведеного дослідження, якісна або кількісна. Якісний, згідно Академічного словника [2], є прикметником, похідним від «якість» (внутрішня визначеність предмета, яка становить специфіку, що відрізняє його від усіх інших), тобто такий, який виражає якість, внутрішню ознаку предмета. Кількісний (від «кількість» - число, величина, об'єм, маса) – пердставляє числове вираження якогось явища. В той же час, проведений огляд можливих класифікацій, групування та систематизації [20], показав неоднозначність сприйняття характеристик, їх занадто широке, або, навпаки, занадто вузьке, представлення, поєднання кількісних та якісних характеристик або їх підміну, тощо.

Отже, неузгодженість в необхідних характеристиках кадрового потенціалу підприємства, вимог до їх переліку, відбору вимагає рішення даного наукового завдання. Тому пропонується така процедура відбору характеристик кадрового потенціалу на підприємстві (рис. 1).

Довідка: розроблено автором

Рис. 1. Процедура відбору характеристик кадрового потенціалу на підприємстві

Використовуючи дані рисунка 1, здійснімо відбір та обґрунтування характеристик кадрового потенціалу на підприємстві.

В основу відбору необхідних характеристик пропонується *покласти SMART-критерії.* Дана абревіатура відповідає англійському слову «розумний» (*smart*) і була введена в науковий обіг ще у 1954р. П. Друкером та використовується для формулювання цілей. При цьому значення літер варіюється різними авторами. В таблиці 1 наведено можливі варіації формування критеріїв.

Таблиця 1

Варіації формування критеріїв SMART

S	specific (конкретний), significant (значний, значимий), stretching (гнучкий)
M	measurable (вимірюваний), motivational (мотивуючий або стимулюючий), manageable (здійсненний; який можна здійснити)
A	attainable, achievable (той, якого можна досягти), acceptable (бажаний), ambitious (аабіційний), action-oriented (орієнтований на дію), agreed upon (узгоджений з цілями більш високого рівня)
R	realistic (реалістичний), relevant (значимий), reasonable (доцільний, той, що базується на здоровому глузді), rewarding (рентабельний), result-oriented (орієнтований на результат)
T	timely (своєчасний), time-bound (обмежений часовими рамками), tangible (речовинний, відчутний)

Довідка: складено автором на основі [21]

На їх основі сформуємо критерії до обрання кількісних та якісних характеристик кадрового потенціалу на підприємстві (таблиця 2).

Таблиця 2

SMART-критерії відбору характеристик кадрового потенціалу підприємства

Позначення	Значення	Сутнісне навантаження
S	specific (конкретний)	Характеристика повинна бути зрозумілою (конкретною)
M	measurable (вимірюваний)	можливість оцінювання або вираження в показнику, тобто формалізація
A	acceptable (бажаний), agreed upon (узгоджений з більш високим рівнем)	виділення характеристик для кадрового потенціалу підприємства та окремого працівника як носія кадрового потенціалу; характеристики повинні носити бажаний характер для керівництва підприємства та самих працівників.
R	relevant (значимий), reasonable (доцільний, той, що базується на здоровому глузді)	Характеристика повинна бути значимою та базуватися на доцільності використання для оцінювання КП
T	*transitionable* (перехідний, змінний)	перехід від загального до часткового (метод загального аналізу).

Довідка: адаптовано на основі [21]

Відповідно до таблиці 2 характеристика повинна бути конкретною, тобто зрозумілою і керівнику, і працівнику, і експерту, мати чітко визначене сутнісне навантаження. Визначену характеристику необхідно формалізувати, тому вона бути такою, яку можна оцінити та перевести в покажчик. Характеристика повинна бути бажана для керівництва (тобто такими характеристиками повинен володіти «ідеальний» працівник), прийнятною для працівника та такою, яка б узгоджувалася із характеристикою системи більш високого рівня. Вона повинна бути значимою та доцільною для оцінювання КПП. Та, на нашу думку, враховувати перехід від загального до конкретного. Тобто однаковий рівень сприйняття (тому останній критерій – *transitionable* – введено автором, замість існуючих та виділено курсивом).

Таким чином, для визначення необхідних характеристик кадрового потенціалу на підприємстві запропоновано використовувати видозмінений перелік SMART-критеріїв. Саме їх необхідно враховувати експертами під час відбру ключових характеристик з усієї множини.

Формування множини характеристик кадрового потенціалу підприємства та їх сутністного навантаження відбувається на основі аналізу літературних джерел [3, 5–8,11–13]. Проведене дослідження дозволило виділити понад 42 характеристики, які застосуються під час опису КПП.

Відбір характеристик доцільно, за рекомендаціями [7], здійснювати на основі бінарної матриці із залученням експертів. Найпростіший варіант використання бінарної матриці передбачає варіанти відповіді двох типів «так» (1) або «ні» (0). Якщо оцінка експерта «0», то відсутня необхідність включення; «1» - присутня необхідність включення. Проведене опитування та відбір дозволив із множини в 38 кількісних та якісних характеристик сформувати множину бажаних характеристик кадрового потенціалу підприємства у кількості 25 (коефіцієнт конкордації становить 0,55, що свідчить про середній рівень узгодженості думок експертів). Кінцевий варіант якісних та кількісних характеристик кадрового потенціалу із визначенням їх сутнісного навантаження наведено в таблиці 3.

Таблиця 3

Сутнісне навантаження характеристик кадрового потенціалу

№	Найменування	Сутнісне навантаження характеристики
1	2	3
1	Тривалість трудової діяльності	відображає загальну кількість відпрацьованих років, досвід роботи.
2	Тривалість трудової діяльності на даному підприємстві	відображає загальну кількість відпрацьованих років, досвід роботи на даному підприємстві.
3	Стійкість до стресів (стресостійкість)	сукупність особистісних якостей, що дозволяють людині переносити значні інтелектуальні, вольові та емоційні навантаження (перевантаження), без особливих шкідливих наслідків для свого здоров’я.

Закінчення табл. 3.

1	2	3
4	Рівень здоров'я	відображає самопочуття працівника (ів), їх загальну працездатність.
5	Професійна відповідальність	адміністративна, матеріальна, кримінальна відповідальність спеціалістів різних професій, недостатня кваліфікація, помилки та упущення яких внаслідок необачності чи недбалості під час виконання професійних обов'язків (завдань)можуть спричинити шкоду клієнтові та/або організації.
6	Соціальна відповідальність	характеризує добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника заходів впливу, передбачених цими нормами.
7	Професійна етика	відображає поведінку працівників у службовій обстановці, сукупність норм, які відповідають існуючим законам та відомчим нормативним документам, професійним знанням, стосункам у колективі, глибокому усвідомленню моральної відповідальності за виконання професійних обов'язків.
8	Корпоративна культура	відображає наявність корпоративної культури та її відповідність запитам працівників.
9	Трудова дисципліна	відображає діяльність в межах встановлених формальних регламентів.
10	Інноваційність	відображає наявність нового явища, продукції, технології тощо, які дають можливість збільшити ефективність
11	Креативність	відображає здатність до генерування нових, оригінальних ідей та їх втілення.
12	Розвиток/саморозвиток	відображає розумовий або фізичний розвиток людини, якого вона досягає самостійними заняттями, вправами.
13	Організація/самоорганізація	визначає процеси, в ході яких створюється, відтворюється або вдосконалюється організація складної динамічної системи .
14	Вмотивованість працівників	відображає рівень вмотивованості працівників, належних до кадрового потенціалу.
15	Задоволеність працею	відображає рівень задоволеністю працею працівників, належних до кадрового потенціалу.
16	Чисельність штатних працівників високої кваліфікації	відображає чисельність працівників, які знаходяться в штаті та мають високий рівень кваліфікації.
17	Гендерний профіль	відображає співвідношення працівників, належних до кадрового потенціалу, в гендерному розрізі.
18	Професійний профіль	відображає співвідношення працівників, належних до кадрового потенціалу, в розрізі професійних груп.
19	Кваліфікаційний профіль	відображає співвідношення працівників, належних до кадрового потенціалу, в розрізі кваліфікаційих груп.
20	Освітній профіль	відображає співвідношення працівників, належних до кадрового потенціалу, в розрізі освітніх груп (рівні освіти).
21	Віковий профіль	відображає співвідношення працівників, належних до кадрового потенціалу, в розрізі вікових груп.
22	Мобільність	відображає переміщення працівників, належних до кадрового потенціалу, на внутрішньому та зовнішньому ринках праці.
23	Ефективність праці	відображає співвідношення між результативністю праці і величиною витрат праці (у тому числі ступенем раціонального використання ресурсів).
24	Використання робочого часу	відображає повноту використання робочого часу.
25	Збалансованість робочих місць і працюючих	відображає відповідність наявних працівників наявним робочим місцям за професією, кваліфікацією, рівнем освіти, потребам організації.

Довідка: *сформовано на основі обробки думок експертів; визначення згідно з [13, 21]

В даній таблиці, на основі словникових визначень, шляхом синтезу та аналізу раніше розглянутих характеристик [20], узагальнено характеристики кадрового потенціалу. Це необхідно, адже в попередніх дослідженнях існуючі характеристики та їх групування було важко сприймати однозначно, оскільки чітко не вказано було тлумачення тієї чи іншої характеристики, використовувалися як характеристики загального типу.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

З метою розкриття категорії кадровий потенціал підприємства було проведено дослідження сутнісного навантаження понять «характеристики», «здібності», «можливості» та здійснено їх дефініцію. Визначено їх неусталеність та запропоновано процедуру відбору характеристик кадрового потенціалу на підприємстві. Відповідно до неї обґрунтовано SMART-критерії відбору характеристик кадрового потенціалу на підприємстві, сформовано їх множину та визначено їх сутнісне навантаження, що дозволило, із застосуванням бінарної матриці, визначити 25 характеристик КПП.

Обрані характеристики в подальшому доцільно поєднати в компоненти та визначити показник або групу показників, що доцільно використовувати для оцінювання рівня кадрового потенціалу підприємства.

Список використаної літератури:

1. *Satish Kumar Kalra* Human potential management: time to move beyond the concept of human resource management / *Satish Kumar Kalra*. – 1997 [Online]. – Access mode : https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/03090599710171431.
2. Академічний тлумачний словник [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://sum.in.ua/.
3. *Білорус Т.В.* Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства : монографія / *Т.В. Білорус*. – Ірпінь : НАДПСУ, 2007. – 174 с.
4. Всесвітній словник української мови [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://uk.worldwidedictionary.org/%D0%B7%D0%B4%D1%96%D0%B1%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8Chttps://posibnyky.vntu.edu.ua/psihologiya/slov.htm.
5. *Гармидер Л.Д.* Содержание понятия кадрового потенциала предприятия в динамичных условиях современной экономики / *Л.Д. Гармидер* // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2011. – № 1 (4). – С. 93–99.
6. *Гебер Н.А.* До питання сутності концепту «кадровий потенціал підприємства» / *Н.А. Гебер* // Вісник ОНУ ім. *І.І. Мечнікова*, 2013. – Т. 18. – Вип. 4/1 – С. 102–105.
7. *Гриньова В.М.* Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія / *В.М. Гриньова, Г.І. Писаревська.* – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 228 с.
8. *Зайченко І.В.* Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності поняття «кадровий потенціал підприємства» / *І.В. Зайченко* // Вісник КТУ. – 2011. – Вип. 28. – С. 260–264.
9. Калейдоскоп тлумачень [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=16&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjM-bHfqeXdAhWDlCwKHesHB2Y4ChAWMAV6BAgCEAI&url=http%3A%2F%2Fippo.if.ua%2Fuprav%2Ffiles%2FObdarov.doc&usg=AOvVaw29LmWFMjkGPOl_4eGPJoX7.
10. Культурологічний словник [Електронний ресурс]. – Режим доступу. – http://www.subject.com.ua/culture/dict/552.html.
11. *Машико Е.С.* Теоретичні засади дослідження сутності кадрового потенціалу на галузевому рівні / *Е.С. Машико* // Бізнес-Інформ. 2012. – № 8 – С. 128–130.
12. *Міхов Л.І.* Сутність категорії та структурні складові кадрового потенціалу підприємства / *Л.І. Міхов* // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2014. – № 3 (27). – С. 101–105.
13. *Пенюк В.О.* Кадровий потенціал підприємства торгівлі: визначення та складові елементи / *В.О. Пенюк* // Бізнес-Інформ. – 2015. – № 6. – С. 240–248.
14. *Скворцов Д.І.* Інновація, інноваційність та інноваційний розвиток з позицій економічної теорії / *Д.І. Скворцов* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/24636/1/46-309-314.pdf.
15. *Скорук О.В.* Теоретичні основи формування та використання кадрового потенціалу суб'єктів підприємництва / *О.В. Скорук* // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – Вип. 7, Ч. 3. – С. 95–98.
16. Словник психологічних термінів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nuph.edu.ua/slovnik-psihologichnih-terminiv/.
17. Словник психолого-педагогічних понять і термінів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ru.osvita.ua/school/method/psychology/1270/.

18. *Смачило В.В.* Квінтесенція та понятійно-семантичний аналіз соціально-економічної категорії «кадровий потенціал підприємства» / *В.В. Смачило* // Механізм регулювання економіки. – 2016. – № 3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://mer.fem.sumdu.edu.ua/index.php?cmd=view_article&article_id=444&issue_id=30.
19. *Смачило В.В.* Рівнево-ієрархічна демаркація соціально-економічної категорії «Кадровий потенціал» / *В.В. Смачило* // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті : зб-к наук. праць. – Одеса. – 2016. – Вип. 3 (56) – С. 138–155.
20. *Смачило В.В.* Теоретичні засади структуризації кадрового потенціалу підприємства / *В.В. Смачило* // Соціально-трудові відносини: теорія та практика : зб-к наук. праць. – Київ : КНЕУ ім. *В.Гетьмана*, 2017. – Вип. 2 (14). – С. 215–225.
21. Энциклопедия практической психологии [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://www.psychologos.ru/articles/view/smart-SMART---kriterii-gramotno-postavlennoy-celi.

References:

1. Satish, Kumar Kalra (1997), *Human potential management: time to move beyond the concept of human resource management*, [Online], available at: https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/03090599710171431
2. «Akademichnyj tlumachnyj slovnyk», [Online], available at: http://sum.in.ua/
3. Bilorus, T.V. (2007), *Strategichne upravlinnja kadrovym potencialom pidpryjemstva*, monografija, NADPSU, Irpin', 174 p.
4. uk.worldwidedictionary.org, «Vsesvitnij slovnyk ukrai'ns'koi' movy», [Online], available at: https://uk.worldwidedictionary.org/%D0%B7%D0%B4%D1%96%D0%B1%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8Chttps://posibnyky.vntu.edu.ua/psihologiya/slov.htm
5. Garmider, L.D. (2011), «Soderzhanie ponjatija kadrovogo potenciala predprijatija v dinamichnyh uslovijah sovremennoj jekonomiki», *Bjuleten' Mizhnarodnogo Nobelivs'kogo ekonomichnogo forumu*, No. 1 (4). – pp. 93–99.
6. Geber, N.A. (2013), «Do pytannja sutnosti konceptu «kadrovyj potencial pidpryjemstva», *Visnyk ONU im. I.I. Mechnikova*, Vol. 18, Issue 4/1, pp. 102–105.
7. Gryn'ova, V.M. and Pysarevs'ka, G.I. (2012), *Upravlinnja kadrovym potencialom pidpryjemstva*, monografija, Vyd. HNEU, Harkiv, 228 p.
8. Zajchenko, I.V. (2011), «Teoretyko-metodologichni pidhody do vyznachennja sutnosti ponjattja «kadrovyj potencial pidpryjemstva», *Visnyk KTU*, Vol. 28, pp. 260–264.
9. www.google.com, «Kalejdoskop tlumachen'», [Online], available at: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=16&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjM-bHfqeXdAhWDlCwKHesHB2Y4ChAWMAV6BAgCEAI&url=http%3A%2F%2Fippo.if.ua%2Fuprav%2Ffiles%2FObdarov.doc&usg=AOvVaw29LmWFMjkGPOl_4eGPJoX7
10. www.subject.com.ua, «Kul'turologichnyj slovnyk», [Online], available at: http://www.subject.com.ua/culture/dict/552.html
11. Mashyko, E.S. (2012), «Teoretychni zasady doslidzhennja sutnosti kadrovogo potencialu na galuzevomu rivni», *Biznes-Inform*, No. 8, pp. 128–130.
12. Mihov, L.I. (2014), «Sutnist' kategorii' ta strukturni skladovi kadrovogo potencialu pidpryjemstva», *Visnyk Berdjans'kogo universytetu menedzhmentu i biznesu*, No. 3 (27), pp. 101–105.
13. Penjuk, V.O. (2015), «Kadrovyj potencial pidpryjemstva torgivli: vyznachennja ta skladovi element», *Biznes-Inform*, No. 6, pp. 240–248.
14. Skvorcov, D.I., *Innovacija, innovacijnist' ta innovacijnyj rozvytok z pozycij ekonomichnoi' teorii*', [Online], available at: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/24636/1/46-309-314.pdf
15. Skoruk, O.V. (2016), «Teoretychni osnovy formuvannja ta vykorystannja kadrovogo potencialu sub'jektiv pidpryjemnyctva», *Naukovyj visnyk Uzhgorods'kogo nacional'nogo universytetu*, Vol. 7, Part 3, pp. 95–98.
16. «Slovnyk psyhologichnyh terminiv», [Online], available at: http://nuph.edu.ua/slovnik-psihologichnih-terminiv/
17. «Slovnyk psyhologo-pedagogichnyh ponjat' i terminiv», [Online], available at: http://ru.osvita.ua/school/method/psychology/1270/
18. Smachylo, V.V. (2016), «Kvintesencija ta ponjatijno-semantychnyj analiz social'no-ekonomichnoi' kategorii' «kadrovyj potencial pidpryjemstva», *Mehanizm reguljuvannja ekonomiky*, No. 3, [Online], available at: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/index.php?cmd=view_article&article_id=444&issue_id=30

19. Smachylo, V.V. (2016), «Rivnevo-ijerarhichna demarkacija social'no-ekonomichnoi' kategorii' «Kadrovyj potencial», *Rozvytok metodiv upravlinnja ta gospodarjuvannja na transporti*, zb-k nauk. prac', Vol. 3 (56), Odesa, pp. 138–155.
20. Smachylo, V.V. (2017), «Teoretychni zasady strukturyzacii' kadrovogo potencialu pidpryjemstva», *Social'no-trudovi vidnosyny: teorija ta praktyka*, zb-k nauk. prac', Vol. 2 (14), KNEU im. V.Get'mana, Kyi'v, pp. 215–225.
21. www.psychologos.ru, «Jenciklopedija prakticheskoj psihologii», [Online], available at: https://www.psychologos.ru/articles/view/smart-SMART-kriterii-gramotno-postavlennoy-celi

Смачило Валентина Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри економіки Харківського національного університету будівництва та архітектури.

Наукові інтереси:
– управління персоналом;
– економіка праці та підприємства;
– соціальна відповідальність та підприємництво.

E-mail: miroslava.valya@ukr.net.

Цесельська Катерина Андріївна – магістрант спеціальності 051 «Економіка» Харківського національного університету будівництва та архітектури

Наукові інтереси:
– управління персоналом;
– економіка праці та підприємства.

E-mail: ces_k@ukr.net.

Стаття надійшла до редакції 03.01.2019.