

УДК 005.35:334.72:658

**Фещур Р.В.**кандидат економічних наук, професор,  
завідувач кафедри технологій управління  
Національного університету «Львівська політехніка»**Яворська Н.Р.**здобувач кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва  
Національного університету «Львівська політехніка»**ДВОВИМІРНА МОДЕЛЬ ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Стаття присвячена розгляду проблеми оцінювання соціально відповідальної діяльності підприємства. Окреслено основні завдання та розроблено двовимірну модель оцінювання соціально відповідальної діяльності підприємства з графічним представленням областей соціально відповідальної діяльності підприємства.

**Ключові слова:** соціально відповідальна діяльність, оцінювання, двовимірна модель, розвиток, підприємство.

**Фещур Р.В., Яворская Н.Р. ДВУМЕРНАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНИВАНИЯ СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Статья посвящена рассмотрению проблемы оценки социально ответственной деятельности предприятия. Определены основные задачи и разработана двумерная модель оценивания социально ответственной деятельности предприятия с графическим представлением областей социально ответственной деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** социально ответственная деятельность, оценивание, двумерная модель, развитие, предприятие.

**Feshchur R.V., Yavorska N.R. TWO-DIMENSIONAL MODEL OF EVALUATION OF SOCIALLY RESPONSIBLE ACTIVITY OF ENTERPRISE**

The article is devoted to the problem of socially responsible activity of enterprise. The basic tasks and a two-dimensional model of evaluation of socially responsible activity of enterprise with a graphical representation of the areas of socially responsible activity of enterprise have been developed.

**Keywords:** socially responsible activities, evaluation, two-dimensional model, development, enterprise.

**Постановка проблеми.** Оцінювання соціально відповідальної (СВ) діяльності підприємств буде-мо розглядати як процес порівняння (зіставлення) кількісних значень певної сукупності показників (індикаторів) соціальної відповідальності з відповідними еталонними (нормативними, плановими) значеннями, за результатами якого формується якісна оцінка стану чи динаміки соціально відповідальної діяльності підприємства або групи підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У наукових джерелах міститься значна кількість публікацій стосовно методів оцінювання результатів діяльності підприємств [1-6]. Особливу увагу дослідників привертають проблеми оцінювання розвитку підприємств, вирішенню яких присвячені праці таких науковців, як Ф. Коглер, Д. Нортон, О. Кузьмін, О. Мельник, Ю. Погорелов, О. Раєвнева, М. Тимоцук, О. Тридід, П. Друкер, М. Портер, Й. Шумпетер та ін.

Оцінювання соціально відповідальної діяльності підприємств можна вважати відносно новим і таким, що бурхливо розвивається, напрямом наукових досліджень. Заслужують на увагу результати досліджень, які описані у роботах вітчизняних і зарубіжних науковців [7-9].

**Постановка завдання.** Ціллю статті є розроблення адекватного складності проблеми методу оцінювання соціально відповідальної діяльності підприємств на основі попереднього розгляду і узагальнення описаних у наукових джерелах методів порівняння фактичних оцінок СВ з еталонними (нормативними).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Завдання оцінювання СВ окремо взятого підприємства полягає у встановленні міри відповідності вектора  $X_t$  вектору  $X^* \cdot (t = \text{const})$ . У загальному випадку компонентами  $X_t$  можуть бути як показники-стимулятори, так і показники-дестимулятори. Надалі будемо

вважати, що усі компоненти вектора  $X_t$  є показниками-стимуляторами, що не позначається на загальності отриманих результатів.

При порівнянні векторів  $X_t$  та  $X^*$  можливі такі випадки:

1. Для усіх компонент вектора  $X_t$  виконується умова  $x_{ti} \geq x_i^*$ ;
2. Для усіх компонент вектора  $X_t$  виконується умова  $x_{ti} < x_i^*$ ;
3. Для деяких компонент вектора  $X_t$  виконується умова  $x_{ti} \geq x_i^*$ , а для інших –  $x_{ti} < x_i^*$ .

У першому випадку можна впевнено стверджувати про соціально відповідальну діяльність підприємства. У другому випадку також впевнено можна стверджувати про те, що діяльність підприємства не відповідає вимогам соціальної відповідальності щодо навколишнього, внутрішнього та зовнішнього середовища. Обидва випадки можна вважати крайніми, тобто такими, що рідко зустрічаються.

Найпоширенішим є випадок 3, при якому не можна зробити однозначного висновку щодо соціально відповідальної діяльності підприємства. Вирішення проблеми оцінювання СВД у цьому випадку можна здійснити такими шляхами:

1. Звести порівняння векторних величин  $X_t$ ,  $X^*$  до порівняння їх найвагомішої (домінантної) компоненти;

2. Згорнути векторні величини  $X_t$ ,  $X^*$  до скалярного вигляду (скалярних оцінок) з урахуванням вектора вагових коефіцієнтів  $\alpha$ :

$$I^0 = \sum_{i=1}^N \alpha_i x_{ti}, \quad I^* = \sum_{i=1}^N \alpha_i x_i^*, \quad (1)$$

де  $I^0$  – скалярна оцінка фактичного стану СВД;  $I^*$  – еталонна оцінка СВД;

3. Обчислити відстань між векторами  $X_t$ ,  $X^*$  та спроектувати її на певну шкалу якісного оцінювання.

Зведений перелік основних завдань, які виникають при оцінюванні СВД, та їх змістовне наповнення наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

**Основні завдання оцінювання соціально відповідальної діяльності підприємства**

Назва завдання	Зміст завдання
1. Формування масиву значень індикаторів СВД, $X_t$	Встановлення структури і кількості параметрів вектора $X_t$ . Організування інформаційного наповнення масиву фактичних (розрахункових, експертних) значень індикаторів $X_{it}$
2. Формування (нормативного, планового) вектора еталонних значень індикаторів СВД, $X^*$	Встановлення групою експертів еталонних значень компонент вектора $x^*$ . Формування вектора $X_t$ як бази порівняння. Формування вектора $X^*$ на підставі даних матриці $X = \ x_{ij}\ $
3. Встановлення вагових коефіцієнтів індикаторів СВД, $\alpha_i$	Враховуючи структуру вектора $X_t$ розробляється система вагових коефіцієнтів $\alpha, \beta, \gamma$ на підставі якої розраховують значення вагових коефіцієнтів індикаторів
4. Обґрунтування вибору методу скаляризації векторних величин	При неможливості прямого порівняння векторів $X_t, X_i$ необхідно встановити метод згортання векторних величин у скалярні
5. Розроблення шкали проектування кількісної оцінки СВД в якісну	Наявність різних матричних шкал породжує необхідність переведення кількісних оцінок у якісні з градацією: високий, середній, низький рівень СВД
6. Розроблення методів встановлення моментної оцінки СВ для окремого підприємства	Враховується стан СВ діяльності підприємства за певний момент часу (рік). Вектор $X_t$ порівнюється із вектором еталонних значень $X^*$ або вектором $X_{it}$ . Можливий спрощений підхід до оцінювання за домінантним індикатором
7. Розроблення методів встановлення динамічної оцінки СВ для окремого підприємства	Встановлення тенденції зміни СВ діяльності підприємства за ряд років
8. Розроблення методів встановлення моментної оцінки СВ для групи підприємств (ранжування підприємств)	Ранжування підприємств за рівнем СВ
9. Розроблення методів встановлення тенденцій зміни СВ для групи підприємств	Виявлення загальної (спільної для групи підприємств) тенденції зміни соціальної відповідальності
10. Розроблення методів оцінювання СВД в умовах часткової інформаційної визначеності	Встановлення СВД при частковій інформаційній визначеності значень індикаторів вектора $X_t$
11. Встановлення тенденції зміни СВД підприємства	Встановлення кількісної, якісної оцінок тенденції зміни СВД на основі формалізованих чи інтуїтивних методів

Джерело: розроблено авторами

Як видно з таблиці 1, розроблення методів оцінювання СВД є одним із основних завдань. Варто зважати на те, що нині існує можливість використання достатньо опрацьованих у наукових джерелах методів оцінювання результативності виробничо-господарської діяльності підприємств, які можна адаптувати до вирішення проблеми оцінювання СВД.

За результатами дослідження методів комплексного оцінювання результативності виробничо-господарської діяльності підприємств можна відзначити

такі найважливіші методи обчислення детермінованих оцінок: метод скаляризації – згортання векторної оцінки до скалярного виду; метод ранжування – передбачає перехід від числових значень індикаторів соціальної відповідальності підприємства до їх рангових оцінок; таксонометричний метод – встановлення міри відповідності вектора фактичних значень індикаторів вектору еталонних значень.

Метод скаляризації полягає у зведенні вектора  $X_t$  фактичних значень індикаторів СВ діяльності підприємства до скалярного виду (коефіцієнта соціальної відповідальності  $K_{CB}^t$ ) за адитивним чи мультиплікативним підходом.

Незалежно від підходу початкові дані першочергово зводяться до відносного виду. З урахуванням припущення про те, що усі компоненти вектора  $X_t$  є показниками-стимуляторами відносні значення вектора соціальної відповідальності  $Y_t = (y_{it})$  розраховують за формулою:

$$y_{it} = \begin{cases} \frac{x_{it}}{x_i^*}, & \text{якщо } \frac{x_{it}}{x_i^*} < 1 \\ 1, & \text{якщо } \frac{x_{it}}{x_i^*} \geq 1 \end{cases} \quad (2)$$

де  $x_{it}$  – фактичні значення індикаторів СВ діяльності підприємства;  $x_i^*$  – еталонні (нормативні, планові, базові) значення, вибір виду яких залежить від їх інформаційної визначеності. Зрозуміло, що компоненти вектора  $Y_t$  набувають додатних значень, що не перевищують одиницю ( $0 \leq y_{it} \leq 1$ ). Необхідно звернути увагу на те, що певні компоненти вектора  $Y_t$  можуть набувати нульових значень.

Розрахунок інтегрального показника соціальної відповідальності  $K_{CB}$  при адитивному підході здійснюють за формулою середньої арифметичної зваженої

$$K_{CB}^t = \sum_{i=1}^N \alpha_i \cdot y_{it}, \quad 0 \leq y_{it} \leq 1 \quad (3)$$

де  $\alpha_i$  – коефіцієнти вагомості індикаторів СВД ( $0 \leq \alpha_i \leq 1$ ).

У випадку рівнозначності показників СВД значення  $\alpha_i$  становить  $1/N$  і формула (2) зводиться до виду простої середньої арифметичної.

При мультиплікативному підході значення  $K_{CB}^t$  розраховують за формулою середньої геометричної

$$K_{CB}^t = \left( \prod_{i=1}^N y_{it} \right)^{\frac{1}{N}}, \quad 0 \leq y_{it} \leq 1. \quad (4)$$

Кожен із описаних підходів до скаляризації векторної величини має свої вади і переваги. Вадою адитивного підходу є можливість часткової компенсації значень одних показників за рахунок інших, а перевагою – універсальність застосування. Вадою мультиплікативного підходу є граничний характер оцінки СВ, оскільки при  $y_{it} = 0$  (принаймні для одного з показників вектора  $Y_t$ ) значення  $K_{CB}^t$  дорівнюватиме нулю. Крім цього застосування формули (4) доцільне при незначній кількості параметрів вектора  $Y_t$ .

Метод скаляризації дозволяє отримати детерміновані, статичні чи динамічні, одновимірні оцінки для окремого підприємства чи їх сукупності за наявності вектора  $X^*$  еталонних значень індикаторів СВ діяльності підприємства. За відсутності подібного вектора можна скористатися методом ранжування, в основу якого покладено рангові оцінки відповідних значень індикаторів СВ діяльності для ряду підприємств чи для одного підприємства за ряд років. Тобто метод ранжування дозволяє отримати детерміновані статичні (для багатьох об'єктів) чи динамічні (для окремих об'єктів) одновимірні оцінки СВ, які використовують для впорядкування (ранжування) підприємств певної однорідної групи

Початкові дані, які необхідні для застосування методу ранжування, утворюють матрицю  $\|x_i\|$  або  $\|x_r\|$ :

$$\|x_i\| = \begin{pmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1T} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2T} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{N1} & x_{N2} & \dots & x_{NT} \end{pmatrix}, \quad \|x_r\| = \begin{pmatrix} r_{11} & r_{12} & \dots & r_{1L} \\ r_{21} & r_{22} & \dots & r_{2L} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ r_{N1} & r_{N2} & \dots & r_{NL} \end{pmatrix}, \quad (5)$$

рядками яких слугують фактичні значення індикаторів СВ діяльності, а стовпчики утворюють вектори індикаторів СВ для окремих об'єктів (у матриці  $\|x_i\|$ ) чи на певних проміжках часу (у матриці  $\|x_r\|$ ). Подальші перетворення за методом ранжування розглянемо на прикладі матриці  $\|x_r\|$ .

Виконаємо ранжування матриці  $\|x_r\|$  за елементами кожного рядка, привласнивши компонентам вектора-рядка відповідні ранги  $r_{il}$ . Тим самим здійснюємо перехід від початкової матриці значень індикаторів  $x_{il}$  до матриці рангових оцінок  $\|r_{il}\|$ :

$$\|r_{il}\| = \begin{pmatrix} r_{11} & r_{12} & \dots & r_{1L} \\ r_{21} & r_{22} & \dots & r_{2L} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ r_{N1} & r_{N2} & \dots & r_{NL} \end{pmatrix} \quad (6)$$

За даними цієї матриці знаходимо суму рангів  $R_i$  для кожного стовпця (підприємства)

$$R_i = \sum_{l=1}^L \alpha_l r_{il}, \quad 0 < \alpha_l < 1. \quad (7)$$

Впорядкувавши значення  $R_i$  за зростанням, отримуємо ранжований за ранговими оцінками індикаторів СВ ряд підприємств. Однак при цьому не можна виокремити підгрупи підприємств за рівнем (високий, середній, низький) соціальної відповідальності. З цією метою варто скористатися методом скаляризації або розробити спеціальну шкалу переведення кількісних рангових оцінок у якісні оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств, що є достатньо сумнівним кроком.

Застосування таксонометричного методу (методу відстаней) дозволяє встановити близькість вектора індикаторів СВ кожного об'єкта дослідження (підприємства) до вектора еталонних значень  $X^*(X_l \rightarrow X^*)$ . В якості вектора  $X^*$  може обиратися вектор нормативних, планових чи експертно встановлених значень індикаторів СВ. У певних випадках для групи однорідних суб'єктів господарювання у якості вектора еталонних значень можна розглядати вектор оцінок СВ підприємства-еталона або вектор, сформований із середніх значень індикаторів соціальної відповідальності.

Найбільшого поширення набув метод встановлення координат вектора еталонних значень  $X^* = (x_i^*)$ , за формулою:

$$x_i^* = \text{opt}\{x_{il}\}, \quad (8)$$

де  $\text{opt}\{x_{il}\}$  – оптимальне (з урахуванням напряму оптимальності для показників-стимуляторів і показників-дестимуляторів) значення  $i$ -го показника для сукупності підприємств.

Особливості розроблення і застосування графо-аналітичного методу як інструмента оцінювання розвитку підприємства наведено у [5]. Спираючись на концепцію двовимірності складного соціально-економічного явища чи процесу за цим методом можна наочно представити розміщення певного об'єкта дослідження на площині у кожний момент часу та відобразити траєкторію його руху за певний проміжок часу.

З метою адаптації графо-аналітичного методу до оцінювання соціально відповідальної діяльності підприємства першочергово обґрунтуємо вибір двох

ключових показників, з допомогою яких можна описати процес СВД.

СВ підприємства слід розглядати як триєдину сутність відповідального ставлення до навколишнього, зовнішнього і внутрішнього середовища. З урахуванням розробленої в [10] системи базових показників СВД у якості агрегованого індикатора СВ підприємства щодо навколишнього і зовнішнього середовища доцільно обрати питому вагу витрат на збереження навколишнього середовища та розвиток регіональної громади у чистому доході підприємства від реалізації продукції. Вибір у якості бази порівняння саме чистого доходу, а не чистого прибутку продиктований реаліями вітчизняної економіки. Щодо внутрішнього середовища, то, на нашу думку, найбільш об'єктивним можна вважати індикатор питомих ваг середньої заробітної плати працівників підприємства у середній заробітній платі працівників підприємств, що здійснюють відповідний вид економічної діяльності в Україні.

Позначимо через  $d_z$  – питому вагу середньої заробітної плати працівників підприємства та через  $d_v$  – питому вагу витрат на збереження навколишнього та розвиток зовнішнього середовища. Значення  $d_z$  будемо відкладати по осі ОУ, а значення  $d_v$  – по осі ОХ ( $d_z > 0$ ,  $d_v > 0$ ). При цьому на осі ОУ характерною буде точка  $d_z = 1$ , у якій значення середньої заробітної плати працівників підприємства відповідатиме її середньому значенню для працівників однорідних вітчизняних підприємств. Таким чином, при  $d_z \geq 1$  можна стверджувати про наявність високої соціальної відповідальності підприємства щодо внутрішнього середовища, а при  $d_z < 1$  – про її низький рівень (недостатність).

Щодо значень  $d_v$ , то на осі ОХ виокремлено дві характерні точки:  $d_v$  – нижню межу індикатора,  $\bar{d}_v$  – верхню межу індикатора. При значеннях  $d_v$ , які розміщені на проміжку  $0 < d_v < \bar{d}_v$ , будемо стверджувати про низький рівень соціально відповідальної діяльності підприємства щодо навколишнього і зовнішнього середовища. При значеннях  $d_v$ , які належать проміжку  $\bar{d}_v \leq d_v < \bar{d}_v$ , можна стверджувати про середній, а при  $d_v \geq \bar{d}_v$  – про високий рівень СВД. Числові значення  $\bar{d}_v$ ,  $\bar{d}_v$  встановлюють, зокрема, для кожної групи підприємств залежно від виду їх економічної діяльності.

Якщо провести через характерні точки ( $d_z = 1$ ,  $d_v = \bar{d}_v$ ,  $d_v = \bar{d}_v$ ) прями, що паралельні осям ОХ, ОУ, то перший квадрант площини розділиться на 9 областей, у кожній з яких соціально відповідальна діяльність підприємства буде характеризуватися різними якісними оцінками (табл. 2).

Розміщення підприємства в області LS буде свідчити про його невідповідну соціальну відповідальність, натомість розміщення підприємства в області MU – про високу соціальну відповідальність. Соціальна відповідальність щодо внутрішнього середовища буде характерною (високою) для підприємств, які розміщені в областях LU, MU, а щодо навколишнього та зовнішнього середовища – в областях MU, HS.

Підприємства, які розміщені в області LU, прагнуть досягнення тимчасових, локальних, внутрішніх цілей розвитку на відміну від підприємств, які розміщені в областях MS, HS. Найбільш збалансованою (зваженою) виглядає діяльність підприємств, які розміщені в області MU.

Необхідно зазначити, що позиціонування підприємства щодо областей соціально відповідальної діяльності за ряд років дає змогу відстежити динаміку

Таблиця 2

## Характеристика областей соціально відповідальної діяльності підприємства

Питома вага витрат на збереження навколишнього середовища та розвиток регіональної громади, $d_v$	Частка середньої заробітної плати працівників підприємства у середній заробітній платі працівників підприємств відповідного виду діяльності, $d_z$	Області СВД	Характеристика областей СВД
1. Низька, L $0 < d_v < \underline{d}_v$	1. Висока, U $d_z \geq 1$	LU – егоїстична діяльність	Діяльність підприємства можна оцінити як егоїстичну, що спрямована на задоволення потреб працівників
	2. Низька, S $d_z < 1$	LS – невідповідна діяльність	Діяльність підприємства щодо виконання соціальних зобов'язань можна оцінити як невідповідну
2. Середня, M $\underline{d}_v \leq d_v < \overline{d}_v$	1. Висока, U $d_z \geq 1$	MU – зважена діяльність	Діяльність підприємства можна оцінити як зважену стосовно усіх заінтересованих сторін
	2. Низька, S $d_z < 1$	MS – нагужна діяльність	Діяльність підприємства можна вважати нагужною, оскільки відповідальне ставлення до зовнішніх зобов'язань не супроводжується відповідним ставленням до персоналу
3. Висока, H $d_v \geq \overline{d}_v$	1. Висока, U $d_z \geq 1$	HU – усталена діяльність	Діяльність, що відповідає матеріальним потребам теперішнього часу та забезпечує можливості розвитку майбутніх поколінь
	2. Низька, S $d_z < 1$	HS – розбалансована діяльність	Діяльність підприємства можна оцінити як розбалансовану, оскільки значні витрати на виконання зовнішніх зобов'язань не узгоджуються із низькою часткою заробітної плати працівників

Джерело: розроблено авторами

СВ та встановити тенденцію її зміни. Використання графо-аналітичного методу оцінювання СВД має як переваги (наочність), так і певні недоліки (відсутність інтегральної кількісної оцінки). Доступність інформаційної бази розрахунків значень  $d_z$ ,  $d_v$  є вагомим аргументом на його користь.

Висновки і пропозиції. Аналіз завдань і методів оцінювання соціально відповідальної діяльності підприємств на основі сформованої системи базових показників (індикаторів) дає підстави стверджувати про складність і неоднозначність розроблених методичних підходів до вирішення цієї проблеми.

У залежності від кількості об'єктів оцінювання, числа індикаторів СВ та тривалості часового проміжку можливе обрання оптимального методу оцінювання у кожному конкретному випадку. Твердження про існування єдиного універсального методу оцінювання навряд чи може мати під собою наукове підґрунтя.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Тимошук М.Р. Планування соціально-економічного розвитку підприємств : [монографія] / М.Р. Тимошук, О.Є. Кузьмін, Р.В. Фещур та ін. – К. : УБС НБУ, 2007. – 449 с.
2. Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте / Андреас Прайснер. – М. : «Издательский дом «Гребенников», 2009. – 308 с.
3. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій : [монографія] / О.Г. Мельник. – Львів : Вид-во Львівська політехніка, 2010. – 344 с.
4. Кузьмін О.Є. Соціально-економічна в умовах глобалізації : [навч. посібник] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, Н.Я. Петришин, Л.С. Ноджак, О.С. Скибінський. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2012. – 284 с.
5. Фещур Р.В. Непрямий метод оцінювання рівня розвитку підприємств / Р.В. Фещур, В.Ю. Самуляк, С.В. Шишковський // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць] / відповідальний редактор О.Є. Кузьмін. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. – С. 286-291.
6. Шишковський С.В. Концепція оцінювання рівня та управління розвитком підприємств / Р.В. Фещур, В.Ю. Самуляк, С.В. Шишковський // Дисбаланси та детермінанти соціально-економічного розвитку країни: [монографія] / за заг. ред. д.е.н., проф. З.П. Коровіної, к.держ. упр., доц. О.М. Николаєвої; Макіївський економічний ін.-т. – Донецьк : Видавець Дмитренко Л.Р., 2013. – 320 с.
7. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі. – К. : Стандарт, 2005. – 302 с.
8. Корпоративна соціальна відповідальність : [підручник] / кол. авт. за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т.С. Смовженко, д-ра екон. наук, проф. А.Я. Кузнєцової. – К. : УБС НБУ, 2010. – 314 с.
9. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : [підручник] / кол. авт. за наук. ред. д.е.н., проф., Редькіна О.С. – К. : ТОВ «Фарбований лист», 2011. – 480 с.
10. Фещур Р.В. Економічне обґрунтування системи планових показників соціального розвитку підприємства / Р.В. Фещур, С.В. Шишковський, Н.Р. Яворська // Наука й економіка. – 2012. – № 4(28), Т. 1. – С. 260-266.