

УДК 338.242

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-18>**Смачило В.В.***кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри економіки та бізнесу**Харківського національного університету будівництва та архітектури***Попова Є.В.***магістр**Харківського національного університету будівництва та архітектури***Плічко І.***здобувач ступеню «бакалавр»**Харківського національного університету будівництва та архітектури***Smachylo Valentyna***Ph.D. (in Economics), Associate Professor, Professor
Department of Economics and business**Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture***Popova Elizaveta***Master's degree**Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture***Plichko Ihor***Bachelor**Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture*

ОСОБЛИВОСТІ ПЕРСОНАЛУ СУБ'ЄКТІВ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

FEATURES PERSONNEL OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

АНОТАЦІЯ

У дослідженні проаналізовано бізнес-моделі соціальних підприємств та встановлено, що більшість суб'єктів соціального підприємництва вибирає модель, яка базується на включенні до ринку праці соціально вразливих верств населення. Аналіз структури безробітних та незайнятих дав змогу сформулювати портрет потенційного учасника суб'єкта соціального підприємництва: ним є жінка у віці 15–34 та 40–49 років, яка є безробітною або виключеною з ринку праці, та чоловік у віці 15–29 та 40–59 років. Визначено значний потенціал для працевлаштування та інклюзії серед соціально вразливих верств населення – 3 244,0 тис осіб. Зазначено, що під час управління персоналом соціальних підприємств доцільно спиратися на теорію поколінь, яка враховує вікові трудові особливості.

Ключові слова: соціальне підприємництво, суб'єкт соціального підприємництва, бізнес-модель, соціально вразливі особи, персонал, теорія поколінь.

АННОТАЦИЯ

В исследовании проанализированы бизнес-модели социальных предприятий и установлено, что большинство субъектов социального предпринимательства выбирает модель, основанную на включении в рынок труда социально уязвимых слоев населения. Анализ структуры безработных и незанятых позволил сформировать портрет потенциального участника субъекта социального предпринимательства: это женщина в возрасте 15–34 и 40–49 лет, которая является безработной или исключенной из рынка труда, и мужчина в возрасте 15–29 и 40–59 лет. Определен значительный потенциал для трудоустройства и инклюзии среди социально уязвимых слоев населения – 3 244,0 тыс. человек. Отмечено, что при управлении персоналом социальных предприятий целесообразно опираться на теорию поколений, которая учитывает возрастные трудовые особенности.

Ключевые слова: социальное предпринимательство, субъект социального предпринимательства, бизнес-модель, социально уязвимые лица, персонал, теория поколений.

ANNOTATION

Modern transformations of economic systems involve the socialization of business processes, which requires business representatives to adapt and form not only economic, consumer, but also social value in the process of their activities. Social entrepreneurship is actively spreading in our country, based on both traditional Ukrainian practices of patronage and modern business models that are actively used in Western scientific thought. The lack of a legally regulated understanding of social entrepreneurship does not prevent the development of this activity in both scientific and practical senses. At the same time, the issue of choosing a business model of a social enterprise and providing it with resources remains open and relevant, including and human. The study analyzed the labor market, namely: the number of unemployed, unemployed in terms of age and gender, place of residence and causes of unemployment. Official statistics and statistical analysis methods were used. General scientific methods of analysis and synthesis were also used, abstract-logical – for theoretical generalization, formation of conclusions and recommendations, determination of the essential load of basic categories. This study analyzed the business model of social enterprises and found that most social entrepreneurs choose a model based on the inclusion of socially vulnerable groups in the labor market. The analysis of the structure of the unemployed and the unemployed allowed to form a portrait of a potential participant of a social entrepreneurship entity – a woman aged 15-34 and 40-49, who is unemployed or excluded from the labor market, and a man aged 15-29 and 40-59 years; significant potential for employment and inclusion among socially vulnerable groups has been identified – 3244.0 thousand people. It is noted that when managing the personnel of social enterprises it is advisable to rely on the theory of generations, which takes into account the age of labor. Further research involves the development of recommendations for personnel management of social enterprises, taking into account the theory of generations.

Key words: social entrepreneurship, social entrepreneurship subject, business model, socially vulnerable people, staff, generation theory.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні трансформації економічних систем передбачають соціалізацію бізнес-процесів, що вимагає від представників підприємництва адаптуватися та формувати не лише економічну, споживчу, а й соціальну цінність у процесі своєї діяльності. Соціальне підприємництво активно поширюється теренами нашої країни, базуючись як на традиційних українських практиках меценатства, так і на сучасних бізнес-моделях, що активно використовуються у західній науковій думці. Відсутність законодавчо врегульованого розуміння соціального підприємництва не заважає розвиватися даній діяльності як у науковому, так і у практичному сенсі. Водночас відкритим та актуальним залишається питання вибору бізнес-моделі соціального підприємства та забезпечення його ресурсами, у т. ч. й людськими.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Серед вітчизняних дослідників у сфері соціального підприємництва слід відзначити роботи А.А. Свинчук, А.О. Корнецького, М.А. Гончарової, В.Я. Назарук, Н.Є. Гусак, А.А. Туманової, Д.Ю. Нагаївської, М. Наумової, В.В. Смачило, В.Ю. Халіної, О.М. Колмакової та Є.В. Кильницької [1–10]. Водночас дослідження українських науковців базуються на значному пулі робіт представників європейської та американської когорти дослідників та практиків: Г.Дж. Дис, А. Передо, Р. Спеар, Ф. Спреклі [11–15].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – сформувати портрет потенційного учасника суб'єкта соціального підприємництва та визначити особливості управління персоналом підприємств такого типу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розуміння сутності соціального підприємництва базується на його сприйнятті як специфічного виду підприємницької діяльності із соціальною метою та місією, яка спрямована на отримання соціального, економічного, інноваційного ефектів та ефектів сталості й масштабу [9]. В Зеленій книзі соціального підприємництва в Україні наведено декілька трактувань соціальних підприємств (СП): «1) підприємство, яке залучає до своєї роботи перш за все групи людей, що виключені з місцевих ринків праці; 2) бізнес із соціальними цілями, чії доходи реінвестуються в реалізацію місії або на благо спільноти, а не розподіляються серед акціонерів і власників; 3) громадська організація, націлена на соціальні зміни через використання інновацій та підприємництва; 4) підприємства, що виробляють соціально значимі товари чи надають соціально значимі послуги» [16]. Як бачимо, дані визначення цілком корелюють із розумінням соціального підприємництва. Звичайно, вказані підприємства можуть існува-

ти як у чистій формі або поєднувати декілька в єдину модель.

Підсумовуючи, можемо надати власне бачення суб'єкта соціального підприємництва: це суб'єкт господарювання (юридична або фізична особа), основною метою, місією якого є досягнення соціальної цілі через вирішення соціально значущої проблеми шляхом здійснення підприємницької діяльності з працевлаштуванням соціальних категорій населення, створенням соціально важливих продуктів (послуг) та спрямування частини доходу (прибутку) на виконання означеної соціальної мети, місії [17].

Бізнес-модель найчастіше розуміється як схематичний опис усіх необхідних компонентів бізнесу, які мають бути враховані в процесі планування, виробництва та продажу продукту (надання послуги). Сьогодні бізнес-модель розглядають у двох площинах [2]: бізнес-модель пояснює шляхи генерування доходу та можливості використання інновацій на підприємстві (франчайзинг, charity shop, підписка, плати, скільки можеш, тощо); бізнес-модель являє собою певний інструментарій, так званий каркас бізнес-моделей (найбільш відома Канва бізнес-моделей Остарвальдера і Пін'є (Business Model Canvas)). Для соціального підприємництва існує така канва (Social Enterprise Canvas), яка запропонована Штефаном де ла Пена Кіком у рамках Social Entrepreneurship Education Network [2].

Оскільки категорія соціального підприємництва і, відповідно, соціальні підприємства та соціальні підприємці, не ідентифіковано чітко в законодавчому просторі України, то досить складно визначити, чи відноситься той чи інший суб'єкт господарювання до соціального підприємництва.

Перша спроба впорядкування та складання каталогу соціального підприємництва була здійснена в 2013 р., і тоді він налічував 41 підприємство [18]. У другому каталозі соціальне підприємництво було представлено вже 150 суб'єктами господарювання [18]. Такі результати були досягнуті як через поширення інформації щодо створення такого каталогу, так і через вироблення більш точних критеріїв віднесення суб'єктів господарювання до сфери соціального бізнесу. Каталогізація здійснювалася в розрізі кожного підприємства, на яке заводилася окрема картка з відповіддю на 17 питань.

У дослідженні [19] було здійснено типологізацію соціальних підприємств на основі каталогу [18] за критеріями: галузева належність, соціальне призначення, розподіл прибутку, організаційно-правові форми, розмір та тривалість функціонування, географічне розташування. Установлено, що 61% існуючих в Україні соціальних підприємств вибрали своєю метою інклюзію в ринок праці соціально вразливих верств населення. До пріоритетних бізнес-моделей для суб'єктів соціального підприємництва європейських країни, що дослі-

дживалися в [20], відносять: працевлаштування вразливих категорій громадян; генерування прибутку, який спрямовується на досягнення соціальної/екологічної цілі; виробництво товарів/надання послуг важливого соціального/екологічного призначення; розвиток депресивних територій; змішана (комплексна) бізнес-модель.

У дослідженні [21] підтверджено раніше наведені дані, що «більшість підприємств працевлаштовує осіб із соціально вразливих категорій населення». Там же було вказано, що переважна кількість працівників соціальних підприємств – молодь (69%) та жінки (54%).

Отже, найбільш популярною бізнес-моделлю є орієнтація на залучення соціально вразливих верств населення – тих, які виключені із місцевих ринків праці. Серед таких категорій можна виділити не лише економічно неактивне населення в частині інклюзивних категорій (табл. 1), а й молодь, жінок та людей передпенсійного віку, безробіття серед яких зростає.

Для обґрунтування ситуації щодо ринку праці соціальних підприємств звернемося до офіційних даних статистики стосовно безробітних та незайнятих, визначимо їх віковий та територіальний зріз, а також причини незайнятості. Це дасть змогу сформувати портрет учасника соціального бізнесу.

Аналіз офіційних статистичних даних по Україні щодо безробіття населення (за методологією МОП) за статтю, типом місцевості та віковими групами у 2019 р. [23] дав змогу виявити певні особливості (табл. 2).

Для того щоб сформувати загальний портрет особи, яка є виключеною з ринку праці, необхідно виявити причини ексклюзії (табл. 3).

З аналізу даної таблиці бачимо, що на третьому місці за кількістю осіб знаходяться особи, що виконують домашні (сімейні) обов'язки, перебувають на утриманні (2 248,8 тис осіб), де переважають жінки (1 924,6 тис осіб), а за територією – у міській місцевості (1 373,6 тис осіб).

Таким чином, можемо сформувати портрет соціально вразливої особи виходячи з аналізу ринку праці (рис. 1).

Із рис. 1 видно, що присутній потенціал розвитку соціального підприємництва за рахунок працевлаштування як ексклюзивних осіб, так і осіб, які потерпають від дискримінації на ринку праці (молодь та особи передпенсійного віку, т. зв. політика ейджизму), жінки.

Отже, можна чітко ідентифікувати проблему працевлаштування у віковому розрізі (молодйне підприємництво та проблема ейджизму), проблему працевлаштування осіб з обмеженими можливостями, вирішення яких можливе через створення соціального підприємства.

Для вирішення проблеми працевлаштування осіб понад 40+ Служба зайнятості запускає програму «Ваучер на навчання», яка передбачає надання фінансування на навчання за пріоритетним переліком професій безробітним для осіб понад 45 років [24].

Така програма призначена для професійної переорієнтації безробітних у віці понад 40 років задля їх навчання актуальним професіям та подальшого працевлаштування. Також передбачено одноразову допомогу по безробіттю для відкриття власного бізнесу, що є активним методом підвищення зайнятості.

Відповідно, формування колективів соціальних підприємств такого типу повинне буде враховувати особливості вікових характеристик,

Таблиця 1

Соціальна мета та категорії населення, за якими здійснюється соціальне підприємництво

| Соціальна мета | Категорії населення |
|---|---|
| Створення умов для дітей у реалізації творчих, культурних, спортивних можливостей; забезпечення доступним житлом громадян із числа малозабезпечених, дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, молоді, багатодітних сімей; подолання бідності і зменшення соціального розшарування; створення умов для гідного життя людей похилого віку, осіб з інвалідністю; подолання бездомності громадян, безпритульності, бездоглядності, бродяжництва серед дітей; запобігання усім формам насильства, зокрема домашнього насильства; запобігання втягуванню дітей у злочинну діяльність; протидія торгівлі людьми, реабілітація постраждалих від торгівлі людьми; профілактика та розв'язання проблем, пов'язаних із залежністю до алкоголю, наркотиків, іншою залежністю, яка має негативні наслідки для людини та суспільства; сприяння працевлаштуванню осіб, які не мають роботи, зокрема шляхом їх навчання знанням і навичкам роботи за професією та пошуку роботи; здійснення заходів щодо охорони навколишнього природного середовища, забезпечення екологічної безпеки; протидія поширенню соціально небезпечних захворювань; вирішення інших соціальних питань, визначених актами центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування | Діти-сироти, діти, позбавлені батьківського піклування, безпритульні діти Особі з інвалідністю Ветерани війни та учасники бойових дій Внутрішньо переміщені особи Особі похилого віку Особі, які постраждали від домашнього насильства Особі, що мають алкогольну або наркотичну залежність Особі, які звільнилися з місць позбавлення волі Особі, які постраждали від торгівлі людьми Особі, які постраждали від стихійного лиха, катастрофи, військових дій Біженці Бездомні особи Та інші особи, що потрапили у складні життєві обставини (СЖО) Особі, які відповідно до Закону України «Про соціальні послуги» потребують надання їм соціальних послуг Інші категорії осіб, визначених актами центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування |

Джерело: побудовано на основі [22]

які можна розкрити через теорію поколінь. Остання полягає у розподілі людей на чотири основні покоління, які представлені на ринку праці (бебі-бумери, X, Y, Z). До верств населення, серед яких безробіття є проблемою, потрапляють представники покоління Y, адже знаходяться у віці від 40 до 59 років, та представники покоління Z (15–24 років).

До трудових особливостей покоління Z відносять: креативність у вирішенні поставлених завдань, відсутність страху втратити роботу, цінність часу та орієнтація на власні цілі, високе он-лайн та цифрове сприйняття, робота з інформацією, слабка соціальна залученість та нездатність до командування; покоління X: орієнтація на рутинну роботу; орієнтація на

поступове кар'єрне зростання; фундаментальний підхід до вирішення поставлених завдань; трудоголіки; готовність до змін, навчання; глобальна інформованість, технічна грамотність [25–27].

Для того щоб залучити їх у команду соціального підприємства, необхідно, за результатами дослідження [28], формувати динамічну та інноваційну культуру організації, заохочувати співробітників до саморозвитку та зростання, забезпечити поєднання метою та спільними цінностями, створити прозорий механізм співпраці, який би базувався на діджиталізації процесів та онлайн-присутності.

За прогнозом, до 2040 р. з ринку праці вже зникнуть представники поколінь X та Y. Діти,

Таблиця 2

Аналітичний огляд ринку праці України

| Аналіз безробітних за статтю, типом місцевості та віковими групами у 2019 р. | |
|---|--|
| – середній рівень безробіття 8,2%; | |
| – у віковому розрізі найвищий рівень безробіття характерний для молоді 15-24 років і становить 15,4% (так зване молодіжне безробіття); для категорій 25-29 років та 40-49 років рівень безробіття є вищим за середній по країні, що свідчить про наявність проблемних моментів із зайнятістю для цих вікових категорій; проблемними групами серед чоловіків є молодь 15-24 років (15,5%), 25-29 років (8,8%), 50-59 років (8,8%); | |
| – у гендерному розрізі найбільшим проблемним моментом є зайнятість жінок у віці 15-24 років (рівень безробіття – 15,3%) та у віці 40–49 років (рівень безробіття становить 8,6%, що вище середнього); для чоловіків середній рівень безробіття – 8,5%, що вище, ніж середній по Україні, та значно вищий, аніж середній для жінок (7,9%); вище за середній і рівень безробіття для чоловіків працездатного віку (8,8% проти 8,6%); | |
| – рівень безробіття для сільської місцевості у середньому становить 8,6%, що вище, ніж у середньому по країні (8,2%), а для працездатного населення взагалі сягає 9,1%; рівень безробіття жителів міст нижче за середній (становить 8%), але проблема молодіжного безробіття також є гострою (15,0%); також вище за середній є рівень безробіття для осіб 40-49 років – 8,7%; проблемними є групи 15-24 років, 25-29 років, 30-34 років та 50-59 років | |
| Аналіз населення, що не входить до складу робочої сили | |
| – із загальної чисельності 958,4 тис осіб цієї категорії 375,7 тис осіб – працездатного віку, більшість з яких жінки (219,1% або 58,3%) та більшість з яких – 302,2 тис осіб проживає у містах; | |
| – 43,7% населення віком 15 років і старше не відноситься до робочої сили, тобто виключені з ринку праці; | |
| – розбивка за віковими групами демонструє високі показники ексклюзії з ринку праці осіб у віці 15-24 років (63,8%), 50-59 років (26,2%) та 25-29 років (20%). Більший рівень ексклюзії жінок із ринку праці (50,8%), аніж чоловіків (35,2%), у сільській місцевості (46,4%), аніж у міській (42,3%). Відзначаємо високий рівень незалученості до робочої сили жінок у віці 15-24 років та 25-29 років, які є працездатними, – відповідно 68,3% та 32,7% | |

Джерело: розраховано авторами на основі [23]

Таблиця 3

Аналіз незайнятого населення за причинами незайнятості в 2019 р. [23]

| Найменування | Усього | Жінки | Чоловіки | Міська місцевість | Сільська місцевість |
|---|---------|--------|----------|-------------------|---------------------|
| Особи, які не входять до складу робочої сили у віці 15-70 років, усього | 10430,5 | 6363,8 | 4066,7 | 6893,1 | 3537,4 |
| у т. ч. за причинами незайнятості | | | | | |
| пенсіонери | 5712,1 | 3311,7 | 2400,4 | 3854,4 | 1857,7 |
| учні, студенти денної форми навчання | 2029,9 | 972,0 | 1057,9 | 1419,1 | 610,8 |
| виконують домашні (сімейні) обов'язки, перебувають на утриманні | 2248,8 | 1924,6 | 324,2 | 1373,6 | 875,2 |
| стан здоров'я | 191,4 | 73,1 | 118,3 | 109,1 | 82,3 |
| зневірені | 40,1 | 20,0 | 20,1 | 24,1 | 16,0 |
| не знають, де й як шукати роботу, вважають, що немає підходящої роботи | 55,5 | 21,1 | 34,4 | 25,9 | 29,6 |
| сезонний характер роботи, сподіваються повернутися на попередню роботу | 25,0 | 7,4 | 17,6 | 12,9 | 12,1 |
| інші | 127,7 | 33,9 | 93,8 | 74,0 | 53,7 |



Рис. 1. Портрет потенційного учасника суб'єкта соціального підприємництва

Джерело: сформовано авторами на основі [23]

що народжені після 2010–2012 рр. уже представлятимуть інше покоління – α , але як вони виглядатимуть на ринку праці в 2030–2040 рр., ще складно сказати. Отже, актуальним є вивчення саме поколінь X, Y, Z [25]. Під час управління персоналом СП із такою бізнес-моделлю необхідно застосовувати відповідні методи управління, формувати корпоративну культуру, організаційну структуру, будувати систему мотивації та стимулювання з урахуванням вікових особливостей.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У дослідженні проаналізовано бізнес-моделі соціальних підприємств та встановлено, що більшість суб'єктів соціального підприємства вибирає модель, яка базується на включенні до ринку праці соціально вразливих верств населення. Аналіз структури безробітних та незайнятих дав змогу сформувати портрет потенційного учасника суб'єкта соціального підприємства: ним є жінка у віці 15–34 та 40–49 років, яка є безробітною або виключеною з ринку праці, та чоловік у віці 15–29 та 40–59 років; визначено значний потенціал для працевлаштування та інклюзії серед соціально вразливих верств населення – 3 244,0 тис осіб.

Зазначено, що під час управління персоналом соціальних підприємств доцільно спиратися на теорію поколінь, яка враховує вікові трудові особливості.

Подальші дослідження передбачають розроблення рекомендацій щодо управління персоналом соціальних підприємств з урахуванням теорії поколінь.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін : посібник / А.А. Свинчук та ін. Київ : ВІ ЕН ЕЙ, 2017. 188 с.
- Соціальне підприємництво : посібник для викладачів курсу / за наук. редакцією к.е.н. А.О. Корнецького. Київ : Фамільна друкарня Huss, 2019. 160 с.
- Долуда Л., Назарук В., Кірсанова Ю. Соціальне підприємництво. Бізнес-модель. Реєстрація. Оподаткування. Київ : Україна, 2017. 92 с.
- Корнецький А.О., Нагаївська Д.Ю. Соціальне підприємництво і соціальна відповідальність бізнесу: визначення, критерії та регулювання. *Причорноморські студії*. 2016. Вип. 11. С. 204–208.
- Свинчук А.А. Формування концепції державної підтримки соціальних підприємств в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 2. С. 82–85.
- Свинчук А.А. Міжнародний досвід розвитку соціальних підприємств: уроки для України. 2014. URL: <https://core.ac.uk/reader/32608410>.
- Наумова М. Сутність соціального підприємництва та його роль у соціально-економічному розвитку суспільства. *Україна: аспекти праці*. 2014. № 4. С. 34–39.
- Смачило В.В., Халіна В.Ю. Соціальне підприємництво як інтегративний інструмент сталого розвитку України: європейський досвід. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 6.
- Смачило В.В., Халіна В.Ю., Кильницька Є.В. Development of the social entrepreneurship in Ukraine as an innovative form of the business. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_235_246.pdf.
- Халіна В.Ю., Смачило В.В., Колмакова О.М. Концепція програми фінансування реєстраційного соціального підприємництва в Україні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. Вип. 9(208). С. 147–158.

11. Dees J.G. The meaning of «social entrepreneurship». URL: http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf.
12. Дис Г.Дж. Лаборатория знаний. *Финансы и развитие*. 2012. № 4. URL: <http://www.imf.org/external/russian/pubs/ft/fandd/2012/12/pdf/dees.pdf>.
13. Peredo A.M., McLean M. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*. 2006. № 41(1). P. 56–65.
14. Spear R. Social entrepreneurship: A different model. *International Journal of Social Economics*. 2006. № 33. P. 399–410.
15. Спрекли Ф. Посібник з планування соціального підприємництва. *Британська Рада*. 2011. URL: www.britishcouncil.org.
16. Зелена книга соціального підприємництва в Україні. URL: <https://drive.google.com/file/d/1ujmBuxtH-rAw5bldhPZoR1UoHKyMjQko/view>.
17. Смачило В.В., Попова Є. Сутність суб'єктів соціального підприємництва. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва* : матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків, 27 листопада 2020 р. Харків : ХНАДУ, 2020. С. 201–202.
18. Каталог соціальних підприємств України 2016–2017 рр. URL: <https://drive.google.com/file/d/1511NaCLownZVphIAgcZpk3Esp79sicw/view>.
19. Екосистема соціального підприємництва в Україні: виклики та можливості / ПАКТ. Київ (Україна) – Вашингтон (США), 2018. 38 с.
20. Розвиток соціального підприємництва в Україні. Біла книга. Київ, 2020. 98 с.
21. Соціальне підприємництво в Україні Економіко-правовий аналіз eu4youth- розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні. URL: https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine_Ukrainian.pdf.
22. Концепція розвитку соціального підприємництва в Україні (проект). URL: <https://www.osce.org/uk/project-coordinator-in-ukraine/417257>.
23. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/rp/eans/eans_u/arch_bnsmy_u.htm.
24. Офіційний сайт Державної служби зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/publikaciya/informaciya-dlya-osib-vikom-starshe-45-rokiv>.
25. Смачило В.В., Шуміло О.С., Попова Є.В. Управління персоналом підприємств крізь призму теорії поколінь. *Ефективна економіка*. 2020. № 3.
26. Смачило В.В., Шуміло О.С., Халіна В.Ю. Аналіз стану персоналу в сфері будівництва. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 41. С. 150–156.
27. Смачило В.В. Архітектура трансформацій кадрового потенціалу підприємств транспорту. *Економіка і держава*. 2019. № 7. С. 39–45.
28. How to Attract Generation Z Candidates to Your Organization. URL: <https://blog.shrm.org/blog/how-to-attract-generation-z-candidates-to-your-organization>.
3. Doluda L., Nazaruk V., Kirsanova Yu. Kyiv (2017) Sotsialne pidpriemnytstvo. Biznes-model. Reiestratsiia. Opodatkuvan-nia. TOV «Aheststvo «Ukraina. 92. [in Ukr.].
4. Kornetskyi A.O., Nahaivska D.Iu. (2016) Sotsialne pidpriemnytstvo i sotsialna vidpovidalnist Biznesu: vyznachennia, kryterii ta rehuliuвання [Social Entrepreneurship and Social Responsibility of Business: Definitions, Criteria and Regulation]. Prychor-nomorski studii [Black Sea studios]. 11. 204-208.[in Ukr.].
5. Svynchuk A.A. (2015) Formuvannia kontseptsii derzhavnoi pidtrymky sotsialnykh pidpriemstv v Ukraini [Formation of the concept of state support of social enterprises in Ukraine]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky [Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences]. 2. 82-85. [in Ukr.].
6. Svynchuk A.A. (2014) Mizhnarodnyi dosvid rozvytku sotsialnykh pidpriemstv: uroky dlia Ukrainy [International experience in the development of social enterprises: lessons for Ukraine]. Retrieved from <https://core.ac.uk/reader/32608410>. [in Ukr.].
7. Naumova M. (2014) Sutnist sotsialnoho pidpriemnytstva ta yoho rol u sotsialno-ekonomichnomu rozvytku suspilstva [The essence of social entrepreneurship and its role in socio-economic development of society]. Ukraina: aspekty pratsi [Ukraine: aspects of work]. 4. 34-39. [in Ukr.].
8. Smachylo V.V., Khalina V.Iu. (2017) Sotsialne pidpriemnytstvo yak intehratyvnyi instrument staloho rozvytku Ukrainy: yevropeyskyi dosvid [Social entrepreneurship as an integrative tool for sustainable development of Ukraine: European experience]. Infrastruktura rynku [Market infrastructure]. 6. [in Ukr.].
9. Smachylo, V., Khalina, V., Kylnytska Ye. (2018) Development of the social entrepreneurship in Ukraine as an innovative form of the business. *Marketing i menedzhment innovatsiy*. № 1. Retrieved from: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_235_246.pdf [in Eng.].
10. Khalina V.Iu., Smachylo V.V., Kolmakova O.M. (2018) Kontseptsiiia prohramy finansuvannia reemihratsiinoho sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini [The concept of the program of financing re-emigration social entrepreneurship in Ukraine]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]. 9 (208). 147-158.
11. Dees J.G. The meaning of “social entrepreneurship”. Retrieved from: http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf. [in Ukr.].
12. Dis G. Dzh. (2012) Laboratorija znaniy. Finansy i razvitie. No 4 Retrieved from <http://www.imf.org/external/russian/pubs/ft/fandd/2012/12/pdf/dees.pdf>. [in Rus.].
13. Peredo A.M., McLean M. (2006) Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*. No 41(1). P. 56-65. [in Eng.].
14. Spear R. (2006) Social entrepreneurship: A different model. *International Journal of Social Economics*. No 33. P. 399-410. [in Eng.].
15. Frir Sprekli (2011) Posibnyk z Planuvannia Sotsialnoho Pidpriemnytstva. Brytanska Rada.Retrieved from www.british-council.org [in Ukr.].
16. Zelena knyha sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/1ujmBuxtH-rAw5bldhPZoR1UoHKyMjQko/view> [in Ukr.].
17. Smachylo V.V., Popova Ye.(2020) Sutnist subiektiv sotsialnoho pidpriemnytstva. Problemy ta perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva: Materialy KhIV Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii (m. Kharkiv, 27 lystopada 2020 roku). Kh.: KhNADU. 201-202.

REFERENCES:

1. Sotsialne pidpriemnytstvo: vid idei do suspilnykh zmin.(2017) Posibnyk / Svynchuk A.A., Kornetskyi A.O., Honcharova M.A., Nazaruk V.Ia., Husak N.Ie., Tumanova A.A. K: TOV «PIDPR-YeMSTVO «VI EN El», 188. [in Ukr.].
2. Sotsialne pidpriemnytstvo: posibnyk dlia vykladachiv kursu (2019) / za nauk. redaktsiieu k.e.n. A. O. Kornetskoho. K. : Familiina drukarnia Huss,160. [in Ukr.].

18. Kataloh sotsialnykh pidpriemstv Ukrainy 2016–2017 rr. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/151INaCLownZ-Vph-IAgcZpk3Esp79sicw/view> [in Ukr.].
19. Ekosystema sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini: vyklyky ta mozhlyvosti (2018) / ПАКТ. Kyiv (Ukraina) – Vashynhton (SShA). 38 p. [in Ukr.].
20. Rozvytok sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini. Bila knyha. (2020) K.: 98. [in Ukr.].
21. Social entrepreneurship in Ukraine Economic and legal analysis EU4Youth – unlocking the potential of young social entrepreneurs in Moldova and Ukraine Retrieved from https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine_Ukrainian.pdf
22. Kontsepsiia rozvytku sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini (proiekt). Retrieved from <https://www.osce.org/uk/project-coordinator-in-ukraine/417257> [in Ukr.].
23. Oficijnyj sajt Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/rp/eans/eans_u/arch_bnsmv_u.htm [in Ukr.].
24. Oficijnyj sajt Derzhavnoi sluzhby zajnjatosti Retrieved from <https://www.dcz.gov.ua/publikaciya/informaciya-dlya-osib-vikom-starshe-45-rokiv> [in Ukr.].
25. Smachylo V.V., Shumilo O.S., Popova Ye.V. (2020) Upravlinnia personalom pidpriemstv kriz pryizmu teorii pokolin. [Personnel management of enterprises through the prism of generational theory]. Efektyvna ekonomika [Efficient economy]. № 3. [in Ukr.].
26. Smachylo V.V., Shumilo O.S., Khalina V.Iu. (2020) Analiz stanu personalu v sferi budivnytstva [Analysis of the state of personnel in the field of construction]. Infrastruktura rynku [Market infrastructure]. 41. 150-156. [in Ukr.].
27. Smachylo V.V. (2019) Arkhitektonika transformatsii kadrovoho potentsiala pidpriemstv transportu [Architectonics of transformations of personnel potential of transport enterprises]. Ekonomika i derzhava [Economy and state]. 7. 39-45. [in Ukr.].
28. How to Attract Generation Z Candidates to Your Organization Retrieved from: <https://blog.shrm.org/blog/how-to-attract-generation-z-candidates-to-your-organization>