

13. Stres na roboti: maizhe polovyna nimtsiv poterpaie [Stress at work: almost half of Germans suffering]DW (electronic resurs). Available at: <http://www.dw.de/a-16558397>(accessed 12 June 2015).

14. Chym mozhe buty korisnym stres? [What can be a useful stress?] (elektronnyi resurs). Available at: [http://novarobota.ua/ru/poleznaja\\_informacija/rabotodatelju/stressmenedzhment/chim\\_mozhe\\_buti\\_korisnim\\_stres.htm](http://novarobota.ua/ru/poleznaja_informacija/rabotodatelju/stressmenedzhment/chim_mozhe_buti_korisnim_stres.htm)(accessed 20 June 2015).

15. Shkala stresovykh profesii [Scale stressful occupations] (elektronnyi resurs). Available at: <http://laktiale.com.ua/ua/stress/stress-statyi/uchenye-sostavili-shkalu-stressovykh-professiy-440.html> (accessed 5 June 2015).

16. Shcho zavazhaie zhyty hromadianam blahopoluchnykh krain? [What prevents citizens live prosperous countries?] (elektronnyi resurs). Available at: <http://doctor.wpoonline.com/article/29600> (accessed 10 May 2015).

Стаття надійшла до редакції 02.03.2016 р.

УДК 331.36

**Олійник О.О.**

канд.екон. наук, старший викладач,  
Національний університет водного господарства та природокористування  
[oliynuk\\_olena@ukr.net](mailto:oliynuk_olena@ukr.net)

**Олейник Е.А.**

канд.экон. наук, старший преподаватель,  
Национальный университет водного хозяйства и природопользования

**Oliiynko O.O.**

Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer,  
National University of Water Management and Natural Resources Use

## **РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

## **РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

## **STAFF DEVELOPMENT AS A CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY COMPONENT**

*У статті проаналізовано складові корпоративної соціальної відповідальності в сфері розвитку персоналу. Розроблено концептуальні засади реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сфері розвитку персоналу, які включають мету, принципи, завдання, форми реалізації та очікувані результати.*

*В статье проанализированы составляющие корпоративной социальной ответственности в сфере развития персонала. Разработаны концептуальные основы реализации корпоративной социальной ответственности в сфере развития персонала, включающие цели, принципы, задачи, формы реализации и ожидаемые результаты.*

*The article analyses the dynamics of staff training and development in Ukraine. Basing on the generalization and systematization of scientific approaches regarding the*

*interpretation of the «Corporate Social Responsibility» the article defines the essence of social responsibility of enterprises in HR management. The research also substantiates the directions of social responsibility of enterprises in the field of staff training and development. The assessment of social reporting provided the outcomes on the corporate social responsibility components in the area of staff development for the certain entities in Ukraine. The paper indicates that further training, professional training, staff assessment, and the programmes of cooperation with students are the most popular forms of staff development. The author elaborated conceptual bases of corporate social responsibility implementation in the field of staff development which reveals the key role of social responsibility within staff development management system (SDMS). The suggested conceptual framework includes goals, principles, objectives, implementation forms and expected results. The paper analysed the corporate social responsibility implementation principles in the field of staff development which include both the principles of staff development management and social responsibility ones. The research demonstrated that the choice of corporate social responsibility implementation form is one of the most important elements of the conceptual basis in the field of staff development. The implementation of the conceptual practicalities will allow the enterprise to assess the problems in the field of staff development, to identify priorities, to elaborate specific actions to improve the efficiency of development programmes, and to introduce a set of planned socially responsible initiatives with constant control over their implementation.*

**Ключові слова.** Корпоративна соціальна відповідальність, персонал, розвиток персоналу, підвищення кваліфікації, професійне навчання.

**Ключевые слова.** Корпоративная социальная ответственность, персонал, развитие персонала, повышение квалификации, профессиональное обучение.

**Key words.** Corporate social responsibility, personnel, staff development, professional training, further training.

**Вступ.** Формування в Україні соціально-орієнтованої економіки обумовлює необхідність зміни форм і методів управління розвитком персоналу підприємства. Сьогодні планування та організація процесу розвитку персоналу виступає необхідним засобом досягнення поточних і перспективних цілей діяльності з метою формування освіченого, висококваліфікованого і конкурентоспроможного працівника. Відтак, пошук інноваційних методів управління розвитком персоналу, серед яких визначальне місце займає корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), є актуальним завданням наукових досліджень.

Проблема розвитку корпоративної соціальної відповідальності знайшла своє відображення в працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема О. Грішнєвої, О. Захарової, В. Звоняра, А. Керолла, А. Колота, Е. Лібанової, Г. Назарової, О. Новікової, І. Петрової, М. Саприкіної, Р. Фріменатаін. Науково-методичні засади, обґрунтовані в роботах цих учених, забезпечують основу розвитку та поширення принципів концепції корпоративної соціальної відповідальності в сферу праці. Водночас недостатньо вивченими залишаються питання практичної реалізації корпоративної соціальної відповідальності у сфері розвитку персоналу, її місця та ролі у забезпеченні гармонійного розвитку особистості.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у розкритті концептуальних засад та особливостей реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сфері розвитку персоналу організації.

**Результати дослідження.** В умовах політичної та економічної нестабільності, загострення соціальних протиріч сформувалась низка негативних процесів і явищ у сфері розвитку персоналу. Так, чисельність працівників, які підвищили свою кваліфікацію, в цілому по Україні характеризується спадною динамікою і є надзвичайно низькою і в 2014 році не покривала 10 % штатних

працівників (рис. 1), а в сільському, лісовому та рибному господарствах, оптовій і роздрібній торгівлі — 2 % [15, с. 63].

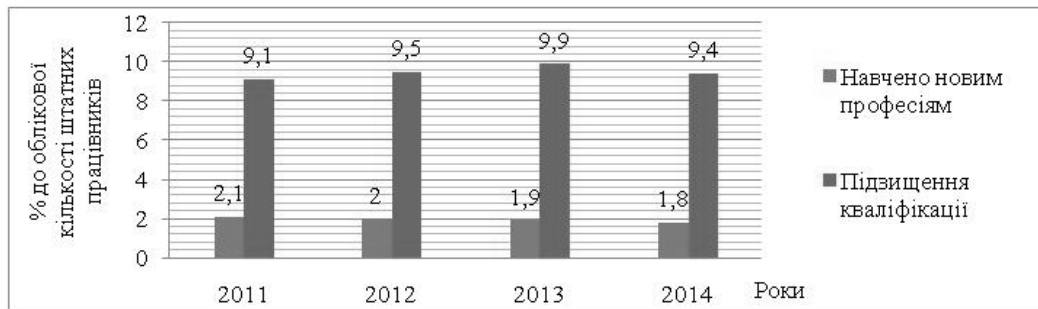


Рис. 1. Динаміка підготовки та підвищення кваліфікації персоналу в Україні

Джерело: складено за даними [14, с. 83; 15, с. 57, 63].

Незадовільний стан розвитку персоналу вітчизняних підприємств характеризує фінансування цієї сфери. Так, у середньому по Україні в 2014 році частка витрат на професійне навчання становила 0,1 % у структурі витрат підприємств на робочу силу, що еквівалентно 6 грн на одного штатного працівника [2, с. 33, 34, 37].

За таких умов організаціям необхідно розвивати інноваційні підходи до управління розвитком персоналу. Адже зарубіжний досвід у сфері менеджменту персоналу свідчить про те, що за останнє десятиріччя керівники підприємств і кадрові служби акцентують свою увагу, перш за все, на розвитку людських ресурсів. Багато компаній світу вважають найпріоритетнішим способом конкурентної боротьби саме розвиток персоналу, його інтелекту. Так, японські фахівці з управління персоналом виділяють такі напрями, які, на їх думку, будуть актуальними в ХХІ столітті (% відповідей): розвиток потенціалу людей (86,6); максимальне використання потенціалу працівників (8,9); розвиток групової діяльності (47,1); акцент на розвиток професіоналізму старших працівників (42,4); розширення різноманітності професій (38,3) [4, с. 50].

У цьому контексті варто виділити та враховувати на кожному рівні управління персоналом сучасні детермінанти розвитку відносин у соціально-трудовій сфері, де все більшого поширення має ідея корпоративної соціальної відповідальності. Покладаючи цю концепцію в основу процесу управління розвитком персоналу, пропонується її використання на всіх його етапах.

Корпоративна соціальна відповідальність у найзагальнішому тлумаченні — це раціональний відгук організації на суперечливі очікування заінтересованих сторін (стейкхолдерів), спрямований на стійкий розвиток компанії. Це відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення, перед тими, на кого ці рішення націлено. За своєю суттю КСВ — це імплементований у корпоративне управління певний тип соціальних зобов'язань (здебільшого, добровільних) перед працівниками, партнерами, інститутами громадянського суспільства і суспільством у цілому [9, с. 70—71].

Таким чином, КСВ — це складний багатоаспектний феномен, який включає дві складові: внутрішню (спрямована на персонал підприємства) і зовнішню (спрямована на зовнішніх, відносно підприємства, стейкхолдерів). Внутрішня складова передбачає інтеграцію концепції КСВ у систему управління персоналом. Соціальну відповідальність підприємства в системі управління персоналом тлумачать як сукупність соціально відповідальних принципів, форм взаємодії, методів і заходів, спрямованих на оптимальне кількісне і якісне формування персоналу підприємства, його професійний і соціальний розвиток, раціональне комплектування, мотивацію та ефективне використання в процесі діяльності підприємства з метою досягнення поставлених цілей [13].

Відповідно до розробок вітчизняних науковців [1; 3; 8; 17], що досліджують проблему КСВ в управлінні персоналом, одним із чільних напрямків визначено розвиток персоналу. Зокрема, соціальна відповідальність підприємств галузі професійної підготовки та підвищення кваліфікації персоналу полягає у:

- визначенні потреби у навчанні працівників відповідно до поточних і перспективних планів, стратегії розвитку бізнесу, кон'юнктури ринку;
- виборі адекватних потребам методів, форм і програм навчання;
- створенні рівних можливостей для навчання та розвитку працівників, стимулюванні їх до навчання;
- перепідготовці своїх працівників у разі реорганізації та реструктуризації підприємства відповідно до нових вимог виробництва і завдань;
- розробленні та створенні умов для реалізації індивідуальних програм професійного та кар'єрного зростання, особливо цінних і перспективних працівників;
- заохоченні працівників до навчання на робочому місці шляхом придбання професійної літератури, передплати професійних періодичних видань, доручення творчих, складніших і відповідальніших завдань, залучення до процесів прийняття рішень, які виходять за межі стандартних робіт;
- розробленні ефективної системи посадового просування, забезпеченні рівних можливостей для підвищення у посаді всіх працівників залежно від їхньої компетентності, результатів праці та ін. [17, с. 281—282].

Прояв корпоративної соціальної відповідальності дає ряд значних переваг підприємствам. За оцінками експертів, найпозитивніші зміни очікуються саме у сфері розвитку персоналу, забезпеченні гідних умов та оплати праці працівників (55,1 %). Крім того, відчутним буде розвиток організаційної культури, що базується на моральних та етичних нормах управління; підвищиться культурний, науковий та інтелектуальний рівень виробництва та людського потенціалу підприємства в цілому [5, с. 191—192].

Сьогодні концепція корпоративної соціальної відповідальності поступово розвивається, імплементуючись у систему корпоративного менеджменту провідних компаній України. Відтак, дослідження сучасних напрямів і складових КСВ у сфері розвитку персоналу є актуальним завданням, що дозволить виявити та оцінити тенденції у цій сфері (табл. 1).

**СКЛАДОВІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ  
В СФЕРІ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ОКРЕМИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ УКРАЇНИ**

Суб'єкт господарювання	Складові корпоративної соціальної відповідальності в сфері розвитку персоналу
ПАТ «Оболонь»	<p>Навчання персоналу: на виробництві (в індивідуальному порядку); спеціалізовані курси; за договором в інститутах підвищення кваліфікації.</p> <p>Професійне навчання: перепідготовка, спеціалізація (індивідуальне навчання); підвищення кваліфікації робочих; підвищення кваліфікації керівників і фахівців.</p> <p>Лабораторно-екзаменаційна сесія.</p> <p>Оцінка роботи: експертна оцінка керівника; атестаційна комісія систем ISO; оцінка результатів роботи.</p> <p>Навчально-виробнича практика студентів.</p>
Компанія lifecell	<p>Навчальні програми за напрямками: корпоративні; програми внутрішніх тренерів; клубний формат; електронні курси.</p> <p>Програми in-class: корпоративні; програми внутрішніх тренерів; клубний формат; функціональні (за стандартом).</p> <p>Програми електронного навчання.</p> <p>Програми розвитку внутрішніх тренерів.</p> <p>Клуб обміну знаннями.</p> <p>Програми визнання.</p> <p>Програми оцінки.</p>
Агропромхолдинг «Астарта-Київ»	<p>Програми навчання відповідно до потреб бізнесу з урахуванням побажань співробітників із залученням зовнішніх тренерів і головних спеціалістів Холдингу.</p> <p>Навчальні програми та заходи: «Ефективні комунікації», «Основи ефективного управління», «Основи ефективного управління та оцінка компетенцій працівників», «Оцінка компетенцій персоналу», «Роль та задачі координатора адаптаційних програм».</p> <p>Програми стажування для студентів останніх курсів і майстер-класи для студентів старших курсів.</p> <p>Порядок оцінки компетенцій працівників.</p>
Група МЕТІНВЕСТ	<p>Професійне навчання, аудит системи професійного навчання.</p> <p>Програми для менеджерів і кадрового резерву — рівень 4: INSEAD.</p> <p>Програми для менеджерів і кадрового резерву — рівень 3: «Академія лідерства».</p> <p>Програми для менеджерів рівень 2: «Вектор розвитку».</p> <p>Програми для менеджерів рівень 1: «ДНК менеджера Метінвест».</p> <p>Розвиток на робочому місці.</p> <p>Наставництво.</p> <p>Курси, тренінги, семінари з розвитку компетенцій.</p>
ТЗОВ «ВОЛЯ-КАБЕЛЬ»	<p>Зовнішні тренінги і курси.</p> <p>Тренінги з ефективною крос функціональної взаємодії.</p> <p>Підвищення кваліфікації.</p> <p>Оцінка потенціалу менеджерів, індивідуальні плани професійного розвитку керівників, кадровий резерв.</p> <p>Електронне навчання: курси дистанційного навчання, стаціонарні форми роботи, тестування, систему сертифікації, інформування про актуальні зміни.</p> <p>Співробітництво з профільними вузами.</p> <p>Програма професійного розвитку студентів.</p>

Джерело: складено за даними [6; 7; 12; 18; 19].

Дослідивши сучасні соціально відповідальні практики суб'єктів господарювання України можна виділити спільні напрямки в сфері розвитку персоналу. До них належать підвищення кваліфікації, професійне навчання, оцінювання персоналу, програми співпраці зі студентами тощо. На практиці багатьох підприємств саме ці види розвитку персоналу є найпопулярнішими. Керівництво більшості підприємств залучає до проведення внутрішньокорпоративних навчальних заходів як своїх кваліфікованих фахівців, так і зовнішніх викладачів (тренерів). При цьому найбільшою популярністю користуються комплексні програми, для яких характерна тенденція поглиблення спеціалізації навчання і підготовки персоналу.

Водночас окремі компанії суттєво розширюють перелік таких заходів за рахунок створення дієвого кадрового резерву, обміну знаннями, аудиту системи професійного навчання. Зокрема, в Групі METINVEST програми розвитку персоналу розробляються залежно від рівня управління: управління Групою, управління бізнесом, управління функцією (топ-менеджери), управління менеджерами (менеджери середньої ланки), управління іншими (менеджери молодшої ланки), управління собою (робочі, фахівці). Такий підхід дозволяє значно підвищити ефективність навчальних програм, оскільки дозволяє концентрувати увагу на тих компетенціях, які найнеобхідніші для визначеної категорії працівників [19].

Слід зазначити, що стійкий ефект (економічний, організаційний, соціальний) від використання КСВ у сфері розвитку персоналу можливо отримати лише за умови імплементації принципів КСВ у щоденну господарську діяльність організації та постійної взаємодії соціальних партнерів. Відтак, актуальним науковим завданням постає розробка концептуальних засад реалізації КСВ у сфері розвитку персоналу, спрямованих на створення умов гармонійного розвитку людини (рис. 2).

При цьому одним із найважливіших елементів концептуальних засад є вибір форм реалізації КСВ у сфері розвитку персоналу, адже саме на їхній основі формується ефективна система управління в цій царині. Розробка, затвердження та впровадження системи внутрішніх соціально відповідальних заходів повинно стати частиною загальних програм менеджменту.

Водночас для реалізації ефективних трудових практик необхідно постійно підтримувати діалог з працівниками й одержувати зворотний зв'язок. Для цього можна використовувати різні інструменти: проводити анкетування, інтерв'ю; формувати комітети (групи) працівників із вирішення різних питань; організувати зустрічі та наради; створити гарячу телефонну лінію або корпоративний чат; створити скриньку для скарг і пропозицій тощо [10, с. 22—23]. Також працівників слід залучати до розробки важливих для організації рішень, наприклад формулювання цінностей, стратегії розвитку бізнесу тощо. Адже ефективна система менеджменту передбачає не тільки залучення працівників до ухвалення стратегічних рішень, але й використання їхнього творчого та інтелектуального потенціалу для акумулювання інноваційних ідей.

Для досягнення визначеної мети та поставлених завдань, вибору форм реалізації КСВ, які були б найефективнішими в конкретних соціально-економічних умовах діяльності організації, слід враховувати як принципи управління розвитком персоналу [11], так і принципи соціальної відповідальності [16]. Використання зазначеного підходу дозволить обґрунтувати необхідність і доцільність впровадження тих чи тих соціально відповідальних практик у сфері розвитку персоналу.



Рис. 2. Концептуальні засади реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сфері розвитку персоналу

Джерело: складено автором.

**Висновки.** Таким чином, за результатами даного дослідження розроблено концептуальні засади реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сфері розвитку персоналу. Запропоновані концептуальні засади містять мету, принципи, завдання та форми реалізації КСВ у сфері розвитку персоналу, очікувані результати. Застосування запропонованого підходу забезпечить умови для стійкого розвитку організації на основі:

- визначення та оцінювання проблем у сфері розвитку персоналу;
- визначення пріоритетних напрямів і розробки конкретних заходів з підвищення ефективності програм розвитку;

- здійснення постійної реалізації комплексу запланованих соціально відповідальних проєктів;
- забезпечення прозорості діяльності організації;
- налагодження активної взаємодії соціальних партнерів.

### **Література**

1. Балабанюк Ж. М. Взаємозв'язок корпоративної соціальної відповідальності та політики руху персоналу організації / Ж. М. Балабанюк // Економіка та держава. — К., 2012. — № 3. — С. 25—28.
2. Витрати на робочу силу за 2014 рік : [статистичний бюлетень] / [ред. І. В. Сенник]. — Державна служба статистики України. — К., 2015. — 65 с.
3. Грішнова О. А., Міщук Г. Ю., Олійник О. О. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків : [монографія] / О. А. Грішнова, Г. Ю. Міщук, О. О. Олійник. — Рівне : НУВГП, 2014. — 216 с.
4. Грузіна І. А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством : монографія / І. А. Грузіна, В. І. Дериховська. — Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. — 252 с.
5. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О. Ф. Новікова, М. Є. Дейч, О. В. Панькова та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. — Донецьк, 2013. — 296 с.
6. Звіт із сталого розвитку за 2014 рік Агропромхолдинг «Астарта-Київ» [Електронний ресурс] / Спільнота СВБ. — Режим доступу : [http://www.svb.org.ua/sites/default/files/astarta\\_report\\_2014.pdf](http://www.svb.org.ua/sites/default/files/astarta_report_2014.pdf)
7. Звіт про сталий розвиток корпорації «Оболонь» за 2014 рік [Електронний ресурс] / ПАТ Оболонь. — Режим доступу : [http://report.obolon.ua/img/Obolon\\_AnnualReport-2014\\_ua.pdf](http://report.obolon.ua/img/Obolon_AnnualReport-2014_ua.pdf)
8. Колосок А. М. Соціальна відповідальність в системі корпоративного управління / А. М. Колосок // Економічний форум — К., 2014. — № 1. — С. 249—253.
9. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: сучасна філософія, проблеми засвоєння / А. М. Колот // Економіка України. — К., 2014. — 3 (628). — С. 70—82.
10. Курінна І., Малярчук В., Саприкіна М., Супрунюк М., Трегуб О. Прозорість і корпоративна соціальна відповідальність. — К.: Поліграфія «Юстон», 2015. — 47 с.
11. Маркова Н. С. Принципи, функції та моделі управління розвитком персоналу // [Електронний ресурс] / Н. С. Маркова // Ефективна економіка. — 2010, № 9. — Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=302>
12. Нефінансовий звіт компанії ВОЛЯ «Стабільність, розвиток та інновації» за січень 2014 — січень 2015 [Електронний ресурс] / Спільнота СВБ. — Режим доступу : [http://www.svb.org.ua/sites/default/files/nefinansovij\\_otchet\\_2014\\_ua\\_middl.pdf](http://www.svb.org.ua/sites/default/files/nefinansovij_otchet_2014_ua_middl.pdf)
13. Корпоративна соціальна відповідальність в системі управління персоналом підприємства / О. О. Олійник // Соціально-трудова відносинами: теорія і практика — К., 2015. — № 1(9). — С. 140—147.
14. Праця України 2012 : [статистичний збірник] / [ред. І. В. Сенник] — К. : Державна служба статистики України, 2013. — 323 с.
15. Праця України 2014 : [статистичний збірник] / [ред. І. В. Сенник] — К. : ТОВ Видавництво «Консультант», 2015. — 280 с.
16. Руководство по социальной ответственности : Международный стандарт ISO 26000 / Всероссийская организация качества [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [http://www.ksovok.com/doc/iso\\_fdis\\_26000\\_rus.pdf](http://www.ksovok.com/doc/iso_fdis_26000_rus.pdf)
17. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / [А. М. Колот, О. А. Грішнова та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колода. — К. : ХНЕУ, 2012. — 501 с.



18. Соціальний звіт life:) 2013-2014 [Електронний ресурс] / lifecell. — Режим доступу : [http://www.lifecell.com.ua/Media/Social\\_report\\_2013-2014\\_uk.pdf](http://www.lifecell.com.ua/Media/Social_report_2013-2014_uk.pdf)

19. Социальный отчет «МЕТИНВЕСТ» 2013-2014 [Електронний ресурс] / МЕТИНВЕСТ. — Режим доступу : [http://www.metinvestholding.com/upload/metinvest/report/32/Social\\_Report\\_Metinvest\\_3\\_Medium.pdf](http://www.metinvestholding.com/upload/metinvest/report/32/Social_Report_Metinvest_3_Medium.pdf)

### References

1. *Balabanyuk, Zh.* (2012). Vzayemozv'yazok korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti ta polityky rukhu personalu orhanizatsiyi [The relationship of corporate social responsibility policies and movement of personnel]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 3, pp. 25-28.

2. Vytraty na robochu sylu za 2014 rik. Statystychnyy byuletyn'[Labor costs in 2014. Statistical bulletin] (2015). Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, Kyiv, p. 65.

3. *Hrishnova, O., Mishchuk, H., & Oliynyk, O.* (2014) Sotsial'na vidpovidal'nist' u trudovykh vidnosynakh: teoriya, praktyka, rehulyuvannya ryzykiv [Social responsibility in labor relations: theory, practice, risk management]. NUVHP, Rivne, p. 216.

4. *Hruzina, I., Derykhovs'ka, V.* (2014). Problemy rozvytku personalu v systemi stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Problems of staff in strategic management system]. Kharkiv, Vyd. KhNEU im. S. Kuznetsya, p. 252.

5. *Novikova, O. ta in.* (2013). Diahnostyka stanu ta perspektyv rozvytku sotsial'noyi vidpovidal'nosti v Ukraini (ekspertni otsinky) [Diagnosis of state and prospects of social responsibility in Ukraine (expert assessment)]. Donets'k, NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti, p. 296

6. Zvit iz staloho rozvytku za 2014 rik Ahropromkholdyng «Astarta-Kyyiv» [Report on Sustainable Development 2014 ASTARTA «Astarta-Kyiv»] (n.d.). [svb.org.ua](http://www.svb.org.ua). Retrieved from [http://www.svb.org.ua/sites/default/files/astarta\\_report\\_2014.pdf](http://www.svb.org.ua/sites/default/files/astarta_report_2014.pdf)

7. Zvit pro stalyy rozvytok korporatsiyi «Obolon» za 2014 rik [Sustainability Report corporation «Obolon» for 2014]. (n.d.). [obolon.ua](http://www.obolon.ua). Retrieved from [http://report.obolon.ua/img/Obolon\\_AnnualReport-2014\\_ua.pdf](http://report.obolon.ua/img/Obolon_AnnualReport-2014_ua.pdf)

8. *Kolosok, A.* (2014). Sotsial'na vidpovidal'nist' v systemi korporatyvnoho upravlinnya [Social responsibility in corporate governance]. *Ekonomichnyy forum*, no. 1, pp. 249—253.

9. *Kolot, A.* (2014). Korparatyvna sotsial'na vidpovidal'nist': suchasna filosofiya, problemy zasvoyennya [Corporate social responsibility: modern philosophy, problems of assimilation]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 3(628), pp.70-82.

10. *Kurinna, I., Malyarchuk, V., Saprykina, M., Suprunyuk, M. & Trehub O.* (2015). Prozorist' i korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' [Transparency and corporate social responsibility]. Kyiv, Polihrafiya «Yuston», p. 47.

11. *Markova, N.* (2010). Pryntsypy, funktsiyi ta modeli upravlinnya rozvytkom personalu [Principles, functions and models of development management personnel]. *Efektivna ekonomika*, no. 9, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=935>

12. Nefinansovyy zvit kompaniyi VOLYA «Stabil'nist', rozvytok ta innovatsiyi» za sichen' 2014 — sichen' 2015 [Non-financial Report Volia «Stability, Development and Innovation» in January 2014 — January 2015]. (n.d.). [svb.org.ua](http://www.svb.org.ua). Retrieved from [http://www.svb.org.ua/sites/default/files/nefinansovij\\_otchet\\_2014\\_ua\\_middl.pdf](http://www.svb.org.ua/sites/default/files/nefinansovij_otchet_2014_ua_middl.pdf)

13. *Oliynyk, O.* (2015). Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' v systemi upravlinnya personalom pidpryyemstva [Corporate social responsibility in the management of enterprise staff]. *Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriya i praktyka*, no. 1(9), pp. 140—147.

14. Pratsya Ukrainy u 2012 rotsi. Statistichniy zbirnik [Labour of Ukraine in 2012. Statistical collection] (2013). Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, Kyiv, p. 323.

15. Pratsya Ukrainy u 2014 rotsi. Statistichniy zbirnik [Labour of Ukraine in 2014. Statistical collection] (2015). TOV Vydavnytstvo «Konsul'tant», Kyiv, p. 280.

16. Mezhdunarodni standart ISO 26000. Rukovodstvo po sotsyalnoi otvetstvennosti [International Standard ISO 26000. Guidance on Social Responsibility]. (n.d.). [ksvok.com](http://www.ksvok.com). Retrieved from [http://www.ksvok.com/doc/iso\\_fdis\\_26000\\_rus.pdf](http://www.ksvok.com/doc/iso_fdis_26000_rus.pdf)

17. Kolot, A. *ta in.* (2012). *Sotsialna vidpovidalnist: teoriia i praktyka rozvytku* [Social responsibility: theory and practice Development]. KNEY, Kyiv, p. 501.

18. *Sotsial'nyy zvit life:) 2013-2014* [Social Report life :) 2013-2014] (n.d.). lifecell.com. Retrieved from [http://www.lifecell.com.ua/Media/Social\\_report\\_2013-2014\\_uk.pdf](http://www.lifecell.com.ua/Media/Social_report_2013-2014_uk.pdf)

19. *Sotsyal'nyy otchet «METINVEST» 2013-2014* [Social Report «METINVEST» 2013-2014] (n.d.). metinvestholding.com. Retrieved from [http://www.metinvestholding.com/upload/metinvest/report/32/Social\\_Report\\_Metinvest\\_3\\_Medium.pdf](http://www.metinvestholding.com/upload/metinvest/report/32/Social_Report_Metinvest_3_Medium.pdf)

Стаття надійшла до редакції 25.03.2016 р.

УДК 331.548

**Якімова Н.С.,**

канд.екон. наук,  
науковий співробітник відділу соціальних проблем ринку праці,  
Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи  
Національної академії наук України,  
[nataliakimova@gmail.com](mailto:nataliakimova@gmail.com)

**Якімова Н.С.,**

канд.экон. наук,  
научный сотрудник отдела социальных проблем рынка труда,  
Институт демографии и социальных исследований имени М.В. Птухи  
Национальной академии наук Украины,  
[nataliakimova@gmail.com](mailto:nataliakimova@gmail.com)

**Yakymova N.S.,**

PhD in Economics,  
Researcher of Department for social issues of the labour market,  
Ptoukha Institute for Demography and Social Studies  
of the National Academy of Sciences of Ukraine,  
[nataliakimova@gmail.com](mailto:nataliakimova@gmail.com)

**МОДЕЛЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНО-ОСВІТНІХ  
ТРАЄКТОРІЙ МОЛОДІ В АСПЕКТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

**МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
ТРАЕКТОРИЙ МОЛОДЕЖИ В АСПЕКТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ЕЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

**MODELLING OF PROFESSIONAL AND EDUCATIONAL  
TRAJECTORIES OF YOUTH IN ASPECTS OF PROVIDING  
ITS COMPETITIVENESS**

| Стаття присвячена дослідженню особливостей моделювання професійно-освітніх траєкторій молоді в аспекті забезпечення її конкурентоспроможності. У статті