

### Список використаних джерел

1. Крушеницька О.В. Управління персоналом: [навч. посіб.] / О.В. Крушеницька, Д.П. Мельничук; 2-ге вид., перероб. І доп. – К.: Кондор, 2006. – 308 с.
2. Магура М. Секрети мотивації, або мотивація без секретів:[навч. посіб.] / М. Магура, М. Курбатова. – К.: 2007. – 656 с.
3. Мягких І.М. Перспективні напрямки мотивації як засобу підвищення ефективності праці в ринкових умовах України / І.М. Мягких // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 9. – С. 208–216.
4. Паронян А.С. Мотивація праці й регулювання зайнятості трудових ресурсів села / А.С. Паронян, А.А. Паронян // Нові технології. – 2011. – № 2. – С. 116–119.
5. Салыкова Л.Н. Стратегии и навыки ведения малого и среднего бизнеса / Л.Н. Салыкова, А.Н. Мамырбаев // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 7. – С. 35–41.

УДК 331.101.26(477)

*Залознова Ю.С.,  
д.е.н., старший науковий співробітник,  
Інститут економіки промисловості НАН України,  
м. Київ*

### **ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

*Виявлено проблеми недостатньо ефективного функціонування системи професійного навчання персоналу підприємств як елементу соціальної відповідальності. Визначено пріоритетні напрями розвитку персоналу підприємств у контекст концепції сталого розвитку.*

**Ключові слова:** *розвиток персоналу, соціальна відповідальність, сталий розвиток, пріоритетні напрями, інструмент, чинники.*

Концепція сталого розвитку людства передбачає суттєві зміни у всіх сферах суспільного життя та ґрунтується на синергії та збалансованості економічних, соціальних та екологічних компонентів, що покращує якість життя і підтримує ефективне відтворення навколишнього середовища. Таким чином, йдеться про гармонійний прогрес, за якого оптимально вирішується комплекс питань щодо вискоєфективного

використання природних ресурсів, досягнення соціальної справедливості, ліквідації бідності та дискримінації, задоволення зростаючих матеріальних і духовних потреб населення. Вирішення такого глобального завдання є можливим лише за умови добровільного зобов'язання всіх учасників суспільного процесу діяти етично та соціально відповідально.

Підписання Україною Угоди про Асоціацію з ЄС та зону вільної торгівлі, а також долучення до міжнародної Стратегії сталого розвитку [1–2], прийняття вектору реалізації 17 цілей сталого розвитку, з яких перші п'ять та восьма [3], актуалізувало потребу впровадження не лише на підприємствах, інтегрованих у світову економіку, а й у суспільстві в цілому засад соціальної відповідальності.

Дослідження показують, що прагнення впровадити сучасні системи менеджменту загострюють нагальну потребу більш глибокого вивчення зарубіжного досвіду управління персоналом на засадах соціальної відповідальності з метою адаптації кращих його практик для умов українського бізнесу, а проблематика застосування принципів соціальної відповідальності в сфері управління персоналом є недостатньо розробленою як у теоретичному, так і в прикладному аспектах.

За останній час вивченню цих питань присвячено багато робіт вітчизняних науковців Б.В. Буркінського, Б.М. Данилішина, А.М. Колота, О.А. Грішньої, О.Ф. Новікової, М.Є. Дейч, Н.А. Супрун [4–15] та ін. Серед зарубіжних вчених можна виділити М.Армстронг, П.Друкер, А.Керолл та багато інших науковців і практиків.

*Мета статті* полягає у визначенні пріоритетних напрямів розвитку персоналу підприємств на засадах соціальної відповідальності як інструменту сталого розвитку.

Концептуально соціальна відповідальність визначає такі норми поведінки, відповідно з якими організації, підприємства, бізнесові структури враховують інтереси суспільства, беруть на себе відповідальність за вплив їх діяльності на замовників, постачальників, працівників, акціонерів, місцеві громади та інших зацікавлених сторін, а також навколишнє середовище. Ці зобов'язання передбачають прийняття добровільних заходів для підвищення якості життя працівників та їх сімей, а також місцевого співтовариства й суспільства в цілому. Соціальна відповідальність передбачає добровільну безкорисну підтримку вирішення соціальних проблем з боку суб'єкта господарювання, що виходять за межі законодавчих норм та вимог державних органів. Таким чином, попри тенденцію поширення ініціатив соціальної відповідальності саме в бізнес-середовищі, її суб'єктами мають бути всі соціальні групи та організації – від держави до недержавних об'єднань громадян. Тому за останні роки зросла

актуальність пошуку нових форм, методів та організаційно-економічних механізмів управління персоналом підприємств та організацій на засадах соціальної відповідальності.

Соціальна відповідальність бізнесу – це відповідальність компанії за суспільну корисність своєї діяльності перед усіма людьми та організаціями, з якими вона взаємодіє в процесі функціонування, та перед суспільством загалом, або трактування соціальної відповідальності як відповідальності підприємця за інтегровану суспільну корисність його бізнесу [5, с. 41].

Так соціальна відповідальність бізнесу має різні ступені розвитку. Дотримання бізнесом встановлених правил, закріплених у межах національного законодавства, слід вважати базовим ступенем соціальної відповідальності. Такими мають бути всі підприємства. Це не лише громадський обов'язок підприємця, а безумовна вимога, виконання якої мають контролювати і забезпечувати державні органи. Якщо держава не забезпечує виконання законів, то тут вже має йти про соціальну відповідальність держави. Турбота підприємства про своїх працівників, споживачів, територіальну громаду й довкілля понад встановлені законами норми, свідчить про розширений ступінь соціальної відповідальності. У таких випадках є сенс оцінювати її динаміку, проводити рейтинги, виявляти кращих. А розуміння соціальної відповідальності бізнесу як використання лише таких способів отримання прибутку, які не завдають шкоди людям, природі, суспільству має стати вищим орієнтиром соціальної відповідальності в контексті мети не просто здобути позитивний імідж, а покращити свою діяльністю життя суспільства [5, с. 43].

Аналіз вітчизняної практики свідчить про наявність позитивного досвіду реалізації системи управління персоналом на засадах соціальної відповідальності. Так, ПАТ «ДТЕК» інвестує значні кошти в розвиток і навчання співробітників. У компанії працює корпоративний університет – Академія ДТЕК, в рамках роботи якої приблизно 1,5 тис. співробітників щорічно мають можливість проходити навчання за спеціальними програмами. Загалом у 2012 р. 73,4 тис. працівників ДТЕК пройшли навчання та підвищення кваліфікації, у 2013 р. – 79,6 тис.

У компанії «Київстар» створено систему безперервного навчання та підвищення кваліфікації, заохочення і просування співробітників, залучення колективу до управління інноваціями та операційними процесами. Щорічно близько 50% співробітників компанії підвищують кваліфікацію на різних курсах і тренінгах, що організовуються компанією. У 2014 р. Київстар виділив 30 млн. грн. на навчання та підвищення кваліфікації співробітників.

На ПАТ «Донбасенерго» реалізується комплекс таких заходів з управління персоналом: створення моделі компетенцій; побудова

комплексної системи розвитку персоналу та оцінка успішності її реалізації; підвищення корпоративної культури. Розроблено політику найму персоналу, яка включає: принципи підбору персоналу, процедурні питання підбору та узгодження кандидатів на заміщення вакантних посад, етапи реалізації політики в сфері найму, а також заходи з адаптації до вимог компанії з підбору персоналу.

Слід відзначити, що в Україні далеко не всі бізнес-організації повноцінно реалізують принципи соціальної відповідальності відносно власного персоналу. Про це свідчить поширеність низької оплати праці, заборгованість із її виплати, недостатня активність у забезпеченні професійного зростання та поліпшенні умов праці. Існують проблеми недостатньо ефективного функціонування системи професійного навчання персоналу підприємств, що обумовлено не тільки незацікавленістю та фінансовою неспроможністю роботодавців забезпечувати професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації своїх працівників, але й відсутністю цілеспрямованої державної стратегії у сфері професійної підготовки кадрів з урахуванням галузевої специфіки підприємств для досягнення конкурентоспроможності національної робочої сили; низьким рівнем стимулювання професійного розвитку.

Підтвердженням є аналіз статистичних даних. Так, за даними Державної служби статистики України, чисельність кадрів, які навчались новим професіям, скоротилася за 2007–2015 рр. на 55,6%; підвищили кваліфікацію – на 27,9% (табл. 1).

Таблиця 1

**Динаміка чисельності працівників в Україні,  
які пройшли підготовку та підвищення кваліфікації**

Роки	Навчались новим професіям		Підвищили кваліфікацію	
	усього, тис. осіб	у % до облікової кількості штатних працівників	усього, тис. осіб	у % до облікової кількості штатних працівників
2007	310,6	2,7	1071,2	9,2
2008	290,1	2,6	1022,7	9,0
2009	209,3	1,9	890,4	8,3
2010	216,5	2,0	943,9	8,6
2011	230,0	2,1	978,4	9,1
2012	218,4	2,0	1016,5	9,5
2013	196,9	1,9	1020,9	9,9
2014	152,5	1,8	804,1	9,4
2015*	137,8	1,7	771,9	9,4
2016*	124,5	1,6	740,9	9,5

*Примітка:* \* прогнозні дані.

*\*\*Складено за даними:* [16, с. 393; 17, с. 387; 18, с. 383; 19, с. 376; 20, с. 375; 21, с. 366; 22, с. 349; 23, с. 359].

У той же час спостерігається тенденція зменшення чисельності працівників, які підвищили кваліфікацію, за видами економічної діяльності. Чисельність працівників, які пройшли курси підвищення кваліфікації, у промисловості знизилася за 2007–2015 рр. на 39,7%; у сфері транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності – на 33,4%; у сфері фінансової та страхової діяльності – на 58,4%; у будівництві – на 56%; в оптовій та роздрібній торгівлі – на 46,8%; у сільському, лісовому та рибному господарстві – на 60,1% (табл. 2).

Таблиця 2

**Динаміка чисельності працівників в Україні, які підвищили кваліфікацію, за основними видами економічної діяльності**

Види економічної діяльності	Роки							
	2007	2008	2009	2010	2012	2014	2015*	2016*
Промисловість	473,6	431,2	351,5	389,9	402,7	304,4	285,8	268,3
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	117,1	126,5	110,5	107,7	111,2	82,1	78,0	74,2
Фінансова та страхова діяльність	34,6	29,7	23,3	28,5	2,7	16,1	14,4	12,9
Будівництво	25,9	21,6	14,0	14,4	15,8	12,6	11,4	10,3
Оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів	15,6	13,9	10,6	11,7	14,6	9,0	8,3	7,7
Сільське, лісове та рибне господарство	17,8	16,7	16,2	7,9	9,7	8,0	7,1	6,4

*Примітка:* \* прогнозовані дані.

*\*\*Складено за даними:* [16, с. 393; 17, с. 387; 18, с. 383; 19, с. 376; 20, с. 375; 21, с. 366; 22, с. 349; 23, с. 359].

З метою підвищення конкурентоспроможності безробітних державна служба зайнятості має здійснювати їх професійне навчання (підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації). Як показує аналіз, чисельність безробітних, які пройшли професійне навчання, зросла за 2009-2015 рр. на 13,9%, або з 157,1 до 178,9 тис. осіб [24, с. 49; 25, с. 49; 26, с. 46].

Разом з тим підвищення якості професійної освіти і навчання має забезпечити підготовку професійно мобільних і конкурентоспроможних фахівців з високим рівнем інтелектуального і творчого потенціалу, наукової культури мислення і професійної діяльності, практичну спрямованість та дослідницький характер знань. На засадах оволодіння фундаментальними знаннями у майбутніх фахівців підвищуватиметься здатність до інтегративного розв'язання проблем виробничого

характеру. Це особливо актуально тоді, коли метою праці є виконання не окремих операцій, а цілісних технологічних процесів, що, в свою чергу, потребує від кваліфікованих фахівців розуміння очікуваного результату, а також, коли зміст праці ґрунтується не на емпірично накопичених навичках, а на відповідному обсязі теоретичних, спеціальних знань, умінь, що дають можливість творчого осмислення виробничої ситуації, що склалася на даний момент [6].

Характерними рисами або факторами забезпечення сталого розвитку підприємства чи організації є: фінансова стабільність і позитивна динаміка у прибутковості; наявність замовників, клієнтів чи споживачів продукції або послуг, тобто джерела доходів підприємства; комфортність праці, компетентність, соціальна захищеність у забезпеченні персоналу – тобто фактори, які створюють конкурентні переваги в результативності праці персоналу; позитивний вплив результатів діяльності на суспільну свідомість з точки зору охорони навколишнього середовища і споживання енергетичних ресурсів; позитивна оцінка діяльності підприємства суспільством, персоналом і партнерами у бізнесі, як моральний чинник [7].

Так, за думкою експертів [13, с.128], перевагами впровадження принципів соціальної відповідальності для працівників підприємств є забезпечення розвитку персоналу й гідних умов праці та її оплати (55,1%); сприяння узгодженню інтересів працівників та роботодавця (44,9%); поліпшення соціального захисту працівників та їх сімей (44,9%); формування сприятливого клімату в колективі (44,3%); підвищення рівня безпеки праці (39,9%); мотивація високопродуктивної праці (36,1%).

Для успішного розвитку персоналу на засадах соціальної відповідальності діяльність організації має будуватись за такими пріоритетними напрямками:

- розробка соціальних пакетів для працівників та їх сімей;
- підвищення кваліфікації працівників;
- дотримання екологічної відповідальності;
- розвиток корпоративної культури;
- розвиток відносин з профспілками та радами трудових колективів;
- відповідальне ставлення до партнерів і споживачів;
- відповідальність компанії перед суспільством в цілому.

Стимулювання бізнесу до реалізації принципів сталого розвитку підприємств буде сприяти впровадженню визначених пріоритетних напрямів, а також досягненню 17 цілей сталого розвитку і забезпечать запровадження якісних, доступних, достовірних індикаторів, вкрай необхідних для оцінки ступеня досягнення цих цілей. Як задекларовано у Резолюції Генеральної Асамблеї ООН [27], ми маємо усвідомлювати та пам'ятати, що майбутнє людства і нашої планети перебуває в наших руках та в руках сьогоднішньої молоді, яка передасть естафету

майбутнім поколінням. Ми намітили шлях до сталого розвитку, і тепер всі ми повинні забезпечити, щоб він був успішним, а досягнення – незворотними.

### Список використаних джерел

1. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020»: схвалено Указом Президента України від 12.01.2016 р. № 5/2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/law/show/5/2015>.
2. Національна стратегія у сфері прав людини: затверджена Указом Президента України від 25.08.2015 р. № 501/2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/law/show/501/2015>.
3. Цілі сталого розвитку 2016–2030 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-stoloho-rozvytku>.
4. Залознова Ю.С. Формування та розвиток системи управління персоналом вугільних шахт: монографія / Ю.С. Залознова; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2010. – 444 с.
5. Грішнова О.А. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні / О.А. Грішнова // Демографія та соціальна економіка. – 2011. – № 1 (15). – С. 39-46.
6. Радкевич В.О. Професійна освіта і навчання – для сталого розвитку суспільства [Електронний ресурс] / В.О. Радкевич. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/10643/1.pdf>.
7. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства / Л.А. Квятковська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Вип. 1 (48). – С. 85-89.
8. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б. Є. Патона. – К.: ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. – 72 с.
9. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. ; за заг.ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К. О. Ващенко, д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна (кер. проекту). – К.: НАДУ, 2012. – 72 с.
10. Сталій розвиток промислового регіону: соціальні аспекти: моногр. / О.Ф. Новікова, О.І. Амоша, В.П. Антонюк та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2012. – 534 с.
11. Супрун Н.А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник соціального залучення (в контексті цілей стратегії «Європе-2020») /

- Н.А. Супрун // Український соціум. – 2013. – № 2 (45). – С. 163-176.
12. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е.М. Лібанової, акад. НААН України М.А. Хвесика. – К.: ДУ ІСПСР НАН України, 2014. – 776 с.
  13. Дейч М.Є. Становлення та розвиток багаторівневої системи соціальної відповідальності: управлінський аспект: монографія / М.Є. Дейч; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2014. – 352 с.
  14. Залознова Ю.С. Розвиток персоналу підприємств на засадах соціальної відповідальності: міжнародний досвід і національна практика // Бізнес Інформ. – 2016. – № 11 (466). – С.359-366
  15. Панюк Т. Управління персоналом переробних підприємств в контексті соціальної відповідальності бізнесу / Т. Панюк // Вісник ТНЕУ. – 2016. – № 2. – С. 133-141.
  16. Статистичний щорічник України за 2007 рік. – К.: Державний комітет статистики України, 2008. – 572 с.
  17. Статистичний щорічник України за 2008 рік. – К.: Державний комітет статистики України, 2009. – 568 с.
  18. Статистичний щорічник України за 2009 рік. – К.: Державний комітет статистики України, 2010. – 568 с.
  19. Статистичний щорічник України за 2010 рік. – К.: Державна служба статистики України, 2011. – 560 с.
  20. Статистичний щорічник України за 2011 рік. – К.: Державна служба статистики України, 2012. – 560 с.
  21. Статистичний щорічник України за 2012 рік. – К.: Державна служба статистики України, 2013. – 552 с.
  22. Статистичний щорічник України за 2013 рік. – К.: Державна служба статистики України, 2014. – 534 с.
  23. Статистичний щорічник України за 2014 рік. – К.: Державна служба статистики України, 2015. – 586 с.
  24. Економічна активність населення України в 2012 році: стат. збірник. – К.: Державна служба статистики України, 2013. – 204 с.
  25. Економічна активність населення України в 2014 році: стат. збірник. – К.: Державна служба статистики України, 2015. – 208 с.
  26. Економічна активність населення України в 2015 році: стат. збірник. – К.: Державна служба статистики України, 2016. – 202 с.
  27. Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей 25 сентября 2015 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/92/PDF/N1529192.pdf?OpenElement>.