

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-12-76-103>

УДК 331.108.26

**Рарок О.В., Рарок Л.А.**

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

**НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ**

**Анотація.** У статті розглянуто соціально відповідальний розвиток персоналу, екологічний розвиток персоналу. Розглядається соціальна відповідальність інноватора, як категорія, що спрямовується на вирішення соціальних завдань. Зміст інновацій щодо результатів виробничої діяльності персоналу. Наведено основні напрямки реалізації екологічної політики підприємств. Зображено структуру управління персоналом на засадах екологічно орієнтованого підходу. Запропоновано цілі, які мусить переслідувати екологічно орієнтоване управління розвитком персоналу підприємства. Визначено, що пріоритетними напрями у вдосконаленні управління розвитком персоналу підприємств було обрано соціально відповідальний та екологічний розвиток. Відповідно до обраних напрямів, було розроблено заходи з їх реалізації, до яких було віднесено: медичне страхування; сортування сміття в офісі; утворення зелених груп; організації волонтерських ініціатив від працівників компанії; баланс між роботою та сім'єю; нові стандарти соціально відповідального управління; заощадження використання паперу, корпоративний університет; портал он-лайн навчання.

**Ключові слова:** підприємство, персонал, управління, соціальна відповідальність, інновації, інноватора, екологічна політика, екологічний розвиток.

**Rarok Sasha, Rarok Lilia**

Kamianets-Podilskyi National Ivan Ohienko University

**DIRECTIONS TO IMPROVE PERSONNEL DEVELOPMENT MANAGEMENT**

**Summary.** The article deals with socially responsible staff development as a process of acquiring knowledge on sustainable development and putting it into practice within the company and beyond, in order to improve its activities, gain economic and competitive benefits. Environmental development of staff as education of environmentally conscious and knowledgeable employees who care about the environment, where professionals understand the consequences of their activities and help improve the environment by developing innovative technologies and products that are not harmful to nature. The social responsibility of the employee is considered as a moral and behavioral setting of the individual, based on the awareness and consideration of the possibility of negative consequences for other people and groups of their actions, desire and willingness to avoid such consequences. It is established that one of the main drivers of the modern economy is innovation and innovators who invent them. Social responsibility of the innovator is considered as a category aimed at solving social problems. The main directions of implementation of environmental policy of enterprises are given: formation of environmental strategy, goals and objectives, development and implementation of environmental management system at enterprises, definition of a system of indicators for assessment of environmental performance, implementation of environmental certification. The structure of personnel management on the basis of ecologically oriented approach is shown. The goals, which should be pursued by ecologically oriented management of development of the personnel of the enterprise, are suggested. It was determined that the priority areas in improving the management of the development of the personnel of enterprises were chosen socially responsible and environmental development. In accordance with the selected directions, measures for their implementation were elaborated, which included: health insurance; sorting garbage in the office; formation of green groups; organizing volunteer initiatives from company employees; work-family balance new standards of socially responsible management; saving paper usage, corporate university; online learning portal.

**Keywords:** enterprise, personnel, management, social responsibility, innovations, innovators, environmental policy, environmental development.

**Постановка проблеми.** В умовах упровадження у виробництво нових технологій особливого значення набувають адекватні методи управління розвитком персоналу, які ґрунтуються на прогресивних підходах до розширення його компетенцій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед наукового доробку українських і зарубіжних вчених, який став підґрунтям формування ідеології безперервного вдосконалення та розвитку персоналу підприємств і дослідження актуальних аспектів управління цим процесом, варто відзначити праці О.Ю. Амосова, В.Я. Брича, Н. С. Гавкалової, О.А. Грішнєвої, І.В. Журавльова, А.Я. Кібанова, А.М. Колота, І.С. Кравченко, Е.М. Лібанової, Д.П. Мельничука, Г.В. Назарової, О.Ф. Новікової, Ю.Г. Одегова, І.Л. Петрової, М.М. Петрушенка, М.Д. Романюка, В.А. Савченка, М.В. Семикіної.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Зростання інтересу науковців до сфери соціальної відповідальності забезпечило вагомий внесок у дослідження сутності, змістовності та значення управління розвитком персоналу, проте немає чітких рекомендацій щодо вдосконалення системи управління розвитком персоналу підприємства через стратегію соціальної відповідальності.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є обґрунтування теоретичних засад і розроблення рекомендацій щодо вдосконалення системи управління розвитком персоналу підприємства через стратегію соціальної відповідальності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективне виконання роботи працівниками можливе лише за умови, коли вони знають і розуміють стратегію соціальної відповідальності, можуть позиціонувати її у широкому соціальному,

бізнесовому та екологічному контексті, стратегічні цілі організації та бажають їх досягнення. Звідси, важливою передумовою успішної реалізації стратегії є навчання та підвищення обізнаності працівників щодо підходу підприємства до соціальної відповідальності, її цілей та проектів.

Соціально відповідальний розвиток персоналу – це процес набуття знань зі сталого розвитку та втілення її на практиці у компанії і поза її межами з метою вдосконалення її діяльності, отримання економічних та конкурентних вигод.

Екологічний розвиток персоналу – виховання екологічно свідомих та обізнаних працівників, що турбуватимуться про навколишнє середовище, розумітимуть наслідки своєї діяльності та сприятимуть покращенню екології шляхом розробки інноваційних технологій та продуктів, що не шкодитимуть природі.

Безкорисливо ініціативний, творчий у роботі, добровільно приймає на себе роль лідера, благодійництва тощо – у цих випадках можна впевнено стверджувати про соціальну відповідальність працівника. Соціальна відповідальність працівника – це моральна і поведінкова установка особистості, що спирається на усвідомлення та облік можливості негативних для інших людей і груп (як безпосереднього оточення, так і більш широкого) наслідків своїх дій, прагнення і готовності уникнути таких наслідків. Основною характеристикою соціальної відповідальності є її добровільність. Працівник приймає її самостійно в якості особистого і універсального боргу. Усвідомлюючи власне повинність, він пред'являє собі додаткові вимоги та накладає на себе додаткові обмеження при відсутності явного зовнішнього примусу. Працівники по-різному усвідомлюють цінність соціальної відповідальності. Вони можуть реалізовувати цю цінність як особистість або як представники професії, компанії і т.д. На них лежить відповідальність за планування особистого розвитку, формування та реалізацію лідерських якостей, емоційного і соціального інтелекту, творче ставлення до праці та ін.

Рівень співвідношення свідомості, свободи і соціальної відповідальності працівника впливає на якість його життя, що проявляється у пробудженні у нього інтересів до нового способу життя та зміни поведінки, ставлення до роботи і оточуючим людям. Задовільну якість життя характеризується гармонією в соціально-трудових відносинах і поведінці працівників. Така гармонія виникає при певному балансі у вказаному співвідношенні, який може досягатися на різних рівнях розвитку особистості.

Для професійного успіху працівника все більшого значення набуває розвиток лідерських якостей. Він за власною ініціативою приймає на себе роль лідера, яка зобов'язує його бути соціально відповідальним. Лідерство за своєю природою передбачає активний розвиток процесу організаційного навчання, воно стає ключовим фактором успіху компаній в економіці на основі використання інтелектуального капіталу [1].

Одним із основних рушіїв сучасної економіки є інновації та інноватори, що їх винаходять. Соціальна відповідальність інноватора є повноцінною категорією, спрямованою на вирішення соціальних завдань. Значимість інновацій посилюється у зв'язку з необхідністю вирішення загострених глобальних проблем екології, хвороб,

забезпечення зростаючого населення продовольством і водою, соціальної стабільності та ін. Соціальна орієнтованість інновацій на підвищення якості життя та розширення можливостей громадян обумовлює нові пріоритети для бізнесу.

Під соціальною відповідальністю інноватора можна розуміти чесну, але непрозору через дотримання комерційної таємниці інновації, поведінку учасників інноваційної діяльності, яка з користю впливає на якість життя як сучасників, так і нащадків.

Зміст інновацій позначається на результатах виробничої діяльності персоналу підприємств. Йдеться про розробку й запровадження інноваційної продукції з метою надання їй більшої оригінальності; зняття з виробництва застарілої продукції, залучення до виробничої діяльності нових ресурсів і нових технологій; освоєння нових методів організації виробництва й праці персоналу підприємств тощо. Це в свою чергу, потребує створення високопродуктивних робочих місць й, відповідно, забезпечення їх кваліфікованими працівниками, здатними працювати у постійно технологічно покращених умовах, демонструючи ключові та професійні компетенції з урахуванням вимог і специфіки інноваційних та виробничих процесів.

Тому підприємствам слід забезпечити усі умови для стимулювання інновації, саморозвитку працівників, лідерських якостей та соціально відповідальної свідомості.

Вагомою складовою створення гідних умов праці відповідно до вимог соціальної відповідальності перед працівниками а іншими заінтересованими сторонами є реалізація екологічної політики та впровадження екологічно орієнтованого управління.

Звідси, основними напрямками реалізації екологічної політики підприємств є:

- 1) формування екологічної стратегії, цілей та завдань;
- 2) розробка та впровадження на підприємствах системи екологічного менеджменту, до якого необхідно віднести організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальностей, а також процеси, процедури та ресурси для втілення екологічної політики, стратегії, цілей та завдань;
- 3) визначення системи показників для оцінки екологічних результатів діяльності (аудит);
- 4) впровадження екологічної сертифікації.

Структуру управління персоналом на засадах екологічно орієнтованого підходу зображено на рис. 1.

Петрушенко М. у своїй праці вказує, що екологічно орієнтоване управління персоналом включає формування функцій, цілей, організаційної структури, горизонтальних та вертикальних функціональних взаємозв'язків департаментів у процесі розроблення, обґрунтування, прийняття та реалізації екологічних управлінських рішень [4].

Отже, екологічно орієнтоване управління розвитком персоналу підприємства мусить переслідувати такі цілі:

- 1) підвищення рівня спеціальних екологічних знань персоналу (природничо-наукових, технічних, правових, управлінських) та його навичок, включаючи роботу в аварійних екстремальних екологічних ситуаціях;
- 2) вироблення компетенції щодо вирішення складних екологічних проблем за допомогою вдосконаленої здатності до комунікацій і міждисциплінарного співробітництва;

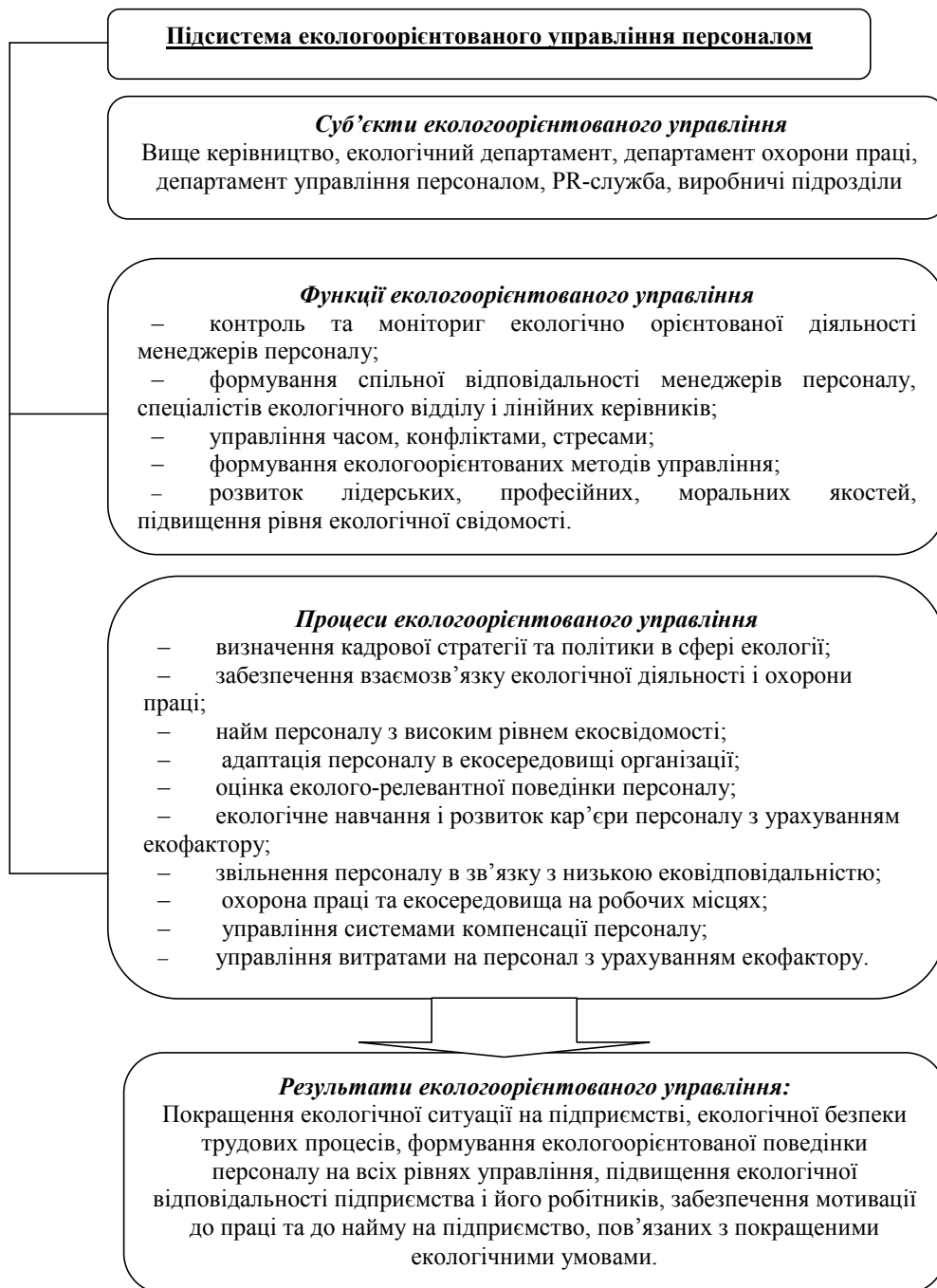


Рис. 1. Структура екологічно орієнтованого управління персоналом

3) підвищення здатності вирішувати нові проблеми, відкритість до екологічних питань тощо, що формують ключові компетенції.

Відносно підвищення кваліфікації персоналу прикладом параметра оцінки може служити участь працівника в гуртках екологічної якості. При цьому важливо так організувати систему оцінки роботи персоналу, щоб високі результати, що досягаються працівником в традиційних областях, які не компенсували його недостатні природоохоронні зусилля.

Негативними проявами на підприємствах може виявитись дискримінація по ієрархічній структурі управління, тобто уникнення спілкування рядових працівників із вищим керівництвом. Для прикладу можна привести окремо виділені ліфти, місця для харчування тощо. Також,

не вітається висловлювання думки (негативної) щодо управління компанією, що може вплинути на подальше відношення до працівника.

Виходячи із запропонованих напрямів вдосконалення розвитку персоналу підприємства було виділено такі необхідні заходи до впровадження:

**Медичне страхування.** Турбота про здоров'я працівників є важливим показником дотримання принципів соціальної відповідальності. Розширення соціального пакету для працівників підприємств є актуальною потребою для роботодавців, які хочуть утримувати цінні кадри та мотивувати працівників до продуктивної роботи.

**Сортування сміття в офісі.** Це перший принцип зеленої компанії або Green office. Впровадивши систему сортування, закупивши необ-

хідні контейнери та уклавши контракти на збут сміття (на макулатуру, переробку тощо) [2].

**Утворення зелених груп.** Створити на підприємствах неформальні групи працівників, які добровільно передають іншим знання, пов'язані зі сталим розвитком. Такі команди працюють, наприклад, в компаніях e-Bay, Intel або Yahoo. Популярність «зелених команд» продовжує зростати як ефективний інструмент для підвищення обізнаності працівників та демонстрації їх зобов'язань перед підприємством. Інша тенденція, що динамічно розвивається, полягає у залученні працівників до діяльності зі сталого розвитку поза робочим місцем. Підприємства використовують різні стратегії: деякі заохочують співробітників знизити їх негативний вплив на навколишнє середовище і виховувати їх у цьому напрямі, інші діляться знаннями з питань здоров'я і харчування, надихають на спортивні заходи і т.д.

**Організації волонтерських ініціатив від працівників підприємства.** На тлі подій, що відбуваються у нашій країні, українці об'єднуються та за власною ініціативою намагаються поліпшити довкілля, територію, де живуть, допомагають військовим, вдосконалюють власну країну. Тому необхідно запровадити традиції із реалізації волонтерських ініціатив працівників, що не тільки допоможе довкіллю, а й згуртує колектив, надавати один робочий день у місяць для участі у волонтерських активностях, наприклад, прибирання або ремонт у медичних центрах, збір їжі, речей та предметів першої необхідності для непрацездатних людей, благодійні ярмарки, облагороджування зон відпочинку та прибудинкових територій у закладах, які цього потребують найбільше.

**Правильне харчування працівників.** Запровадження циклів тренінгів, щодо управління власним здоров'ям, правил здорового харчування тощо.

**Баланс між роботою та сім'єю.** На сьогодні це нова конкурентна перевага для підприємств та працівників. Сюди можна віднести запровадження гнучкого графіку, робота на дому, надання батькові 2-тижневої відпустки після народження дитини тощо. 50% працівників не мають часу для своєї сім'ї в результаті зменшується продуктивність праці та мотивація, збільшуються помилки у виконанні завдань тощо.

**Заощадження використання паперу.** Використання паперу щороку зростає на 35%, при цьому 45% з них викидається у той же самий день, тому сьогодні є дуже поширеним перехід бізнесу на електронний документообіг та зменшення операцій з паперовими документами. Сьогодні існує онлайн-сервіс «Вчасно», який дає можливість обмінюватись документами в електронному режимі. Це скоротить витрати на папір та кур'єрські служби, збереже час працівників, прискорить бізнес процеси компанії тощо. Відповідно це виховуватиме працівників, як соціально відповідальних, які у свою чергу, будуть купуючи квити в кіно, концерти, не будуть їх друкувати, а показуватимуть їх на телефоні.

**Нові стандарти соціально відповідального управління.** На сьогодні діє велика кількість міжнародних стандартів, щодо регулювання соціальної відповідальності підприємств [3].

**Корпоративний університет.** Корпоративний університет – це місце для навчання та розвитку працівників компанії, де працюватимуть сертифіковані тренери, коучі, які забезпечуватимуть підвищення управлінських та лідерських показників компанії, забезпечуватиме просування корпоративної культури та цінностей компанії, розвиватиме таланти, а також буде платформою для створення сприятливих умов для розробки та впровадження інновацій.

**Портал он-лайн навчання.** Сьогодні самонавчання через інтернет стає все більш популярним, тому завданням підприємств є створення власної платформи, яка б направляла і давала ті знання для кожного працівника, відповідно до його індивідуального плану розвитку, які йому необхідно здобути, як у межах його професійної діяльності, так і для розвитку інших компетенцій.

**Висновки і пропозиції.** Пріоритетними напрямками у вдосконаленні управління розвитком персоналу підприємств було обрано соціально відповідальний та екологічний розвиток. Відповідно до обраних напрямів, було розроблено заходи з їх реалізації, до яких було віднесено: медичне страхування; сортування сміття в офісі; утворення зелених груп; організації волонтерських ініціатив від працівників компанії; баланс між роботою та сім'єю; нові стандарти соціально відповідального управління; заощадження використання паперу, корпоративний університет; портал он-лайн навчання.

## Список літератури:

1. Горфинкель В.Я., Родионова Н.В. Корпоративная социальная ответственность : учебник и практикум для академического бакалавриата. Москва, 2014. 570 с.
2. Данилова Н.В. Концепція «Зеленого офісу»: світовий досвід та економічне обґрунтування для України. *Modern economics*. 2017. № 3. С. 60–68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2017\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2017_3_9)
3. Коротков Э.М., Александрова О.Н., Антонов С.А. Корпоративная социальная ответственность : учебник для бакалавров. Москва, 2013. 445 с
4. Петрушенко М.М. Економічне обґрунтування мотиваційного інструментарію екологоорієнтованого управління підприємством : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня кандидата екон. наук. Суми, 2007. 22 с.

## References:

1. Gorfinkel, V.Ya., & Rodionova, N.V. Corporate Social Responsibility: A Textbook and Workshop for Academic Undergraduate Studies. Moscow, 2014. 570 p.
2. Danilova, N.V. The Green Office concept: world experience and economic justification for Ukraine. *Modern economics*. 2017. № 3. P. 60–68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2017\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2017_3_9)
3. Korotkov, E.M., Alexandrova, O.N., & Antonov, S.A. Corporate social responsibility: a textbook for bachelors. Moscow, 2013. 445 p.
4. Petrushenko, M.M. Economic substantiation of motivational tools of environmentally-oriented enterprise management: author. diss. for the degree of candidate of economics sciences. Sumy, 2007. 22 p.