

**ПЛАТФОРМА  
«СОЦІОЕКОНОМІЧНИЙ ВЕКТОР  
ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ»**

01 червня 2022 р.

*Відповідальний за випуск:*

*завідувач кафедри соціоекономіки та управління персоналом*

*д.е.н., професор Г.С. Лопушняк*

## ЗМІСТ

<b><i>Заривних Катерина</i></b>	3
Зайнятість в умовах нової соціоекономічної реальності	
<b><i>Красноусова Поліна</i></b>	6
Демографічні процеси України: сучасний стан та перспективи покращення	
<b><i>Ходаківська Анна</i></b>	7
Залучення високо-потенційних працівників в цифровому середовищі	
<b><i>Варшава Дарина</i></b>	10
Ціннісна пропозиція роботодавця для покоління X: особливості та структура	
<b><i>Шуліка Богдана</i></b>	13
Корпоративна соціальна відповідальність як фактор відбудови України	
<b><i>Єрема Вікторія</i></b>	15
Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни	
<b><i>Капітан Лілія</i></b>	17
Рейтинги ефективності соціальної відповідальності організацій у різних країнах світу	
<b><i>Хурдена Яна, Ходаківська Анна, Литвин Анастасія</i></b>	20
Соціальні проекти з психоемоційної підтримки	
<b><i>Леонова Богдана</i></b>	23
Зелена економіка як основа інноваційного розвитку	
<b><i>Паращук Єлизавета</i></b>	25
Ефективна організація та нормування праці в формуванні професійних компетентностей працівників	
<b><i>Глебець Діана</i></b>	28
Європейські критерії визначення якості вищої освіти	
<b><i>Шкрабова Анастасія</i></b>	30
Відбудова ринку «Барабашово»: соціоекономічний вектор	
<b><i>Суховерська Дарина</i></b>	32
Оцінювання ефективності персоналу в умовах дистанційної зайнятості	
<b><i>Мунтян Віталія</i></b>	35
Особливості мотивації персоналу за дистанційної зайнятості	
<b><i>Давидюк Аліна</i></b>	38
Роль соціального інвестування в процесі стійкого розвитку суспільства	
<b><i>Герасименко Ірина</i></b>	41
Цифровізація як один зі шляхів підвищення продуктивності праці аграрного сектору України	
<b><i>Поврезнюк Тетяна</i></b>	43
Вплив «відтоку мізків» на ринок праці України внаслідок війни	
<b><i>Трикіша Олена</i></b>	47
Працевлаштування українських моряків під час воєнного стану	

**Заривних К.В.**  
 «Менеджмент персоналу», 4 курс  
 ДВНЗ «Київський національний економічний  
 університет імені Вадима Гетьмана»  
 Наукові керівники – к.т.н., доцент кафедри  
 соціоекономіки та управління персоналом Рудакова С.Г.,  
 к.е.н., доцент кафедри  
 соціоекономіки та управління персоналом Щетініна Л.В.

## **ЗАЙНЯТІСТЬ В УМОВАХ НОВОЇ СОЦІОЕКОНОМІЧНОЇ РЕАЛЬНОСТІ**

Війна внесла суттєві зміни у функціонування вітчизняного ринку праці. Через обмеження можливостей зайнятості та у зв'язку зі зміною місця проживання погіршилася ситуація у сфері зайнятості й доходів зайнятого населення. Кількість найманих працівників та підприємців, які фактично стали безробітними, вимірюється мільйонами. Соціальні опитування показують, що близько 53% людей залишилися без роботи внаслідок бойових дій, на Сході України ситуація взагалі критична, там цей показник сягає 74%. За підрахунками сайту Rabota.ua, кількість вакансій зменшилася на 55%, а в деяких регіонах на 85% [2].

Метою дослідження є визначення змін та проблем, які виникли у сфері зайнятості населення в наслідок війни та спрогнозувати перспективи розвитку українського ринку праці.

Процеси, які зараз відбуваються в економіці є складним кризовим періодом для України і сприяють загостренню низки проблем, зокрема проблеми зайнятості, напруги на ринку праці. Таким чином, проблема зайнятості населення на сьогодні є вельми актуальною і болючою темою для держави.

Для проведення дослідження в роботі використано низку загальнонаукових і спеціальних методів пізнання, зокрема: методи індукції, дедукції, узагальнень.

Теоретико-методологічне обґрунтування положень сучасної теорії зайнятості у вітчизняній економічній науці зробили І. Ф. Гнибіденко, О. А. Грішнова, А. М. Колот, Е. М. Лібанова, Л. С. Лісогор, Ю. М. Маршавін, О. Ф. Новикова, В. В. Онікієнко, О. І. Цимбал та інші.

Дослідження механізмів регулювання зайнятості, рівень, тренди, нелегальну зайнятість в Україні висвітлені у наукових працях та публікаціях Л.В. Щетініної, С.Г. Рудакової, В. М. Петюх, Л.К. Семів.

За даними порталу work.ua кількість вакансій скоротилась з 90 тисяч до 8 тисяч. Відбувся переворот з так званих "бізнесових" вакансій до волонтерських і державних. Багато локальних компаній змушені відправляти частину персоналу у відпустки власним коштом або скорочувати персонал [4].

Майже увесь бізнес в країні зупинив активний найм персоналу, але є і виключення. Виняток - продуктовий ритейл, ІТ-експортери, сільське господарство.

Важливим є питання і заробітної плати, яка забезпечує існування українців під час війни. За даними gtc.ua, середня заробітна плата за відкритими вакансіями складає 26 900 грн, та найбільше пропозицій роботи (40 відсотків) передбачають зарплату у 16 600 грн.

Цікавим є регіональний розподіл розміру заробітної плати. Найвищі зарплати зараз пропонують у Львівській (30 300 грн), Дніпропетровській (27 900 грн), Одеській області (27 400 грн). Київ, що раніше був лідером, зараз на четвертій сходинці рейтингу із середньою зарплатою у 25 000 грн. [2].

Війна стала причиною появи нових тенденцій ринку праці, змін у поведінці як роботодавців, так і пошукачів. Відкриваються вакансії переважно на заміну співробітників, які виїхали, або підприємства після релокації шукають працівників на новому місці. Проте є частка тих компаній, які відкривають нові робочі місця. Опитування gcs.ua, проведене серед компаній різних секторів економіки, показало, що у березні наймали співробітників лише 18,7% компаній. У квітні таких компаній стало більше. Негативні наслідки кризи на ринку праці відчувають більше працівники, ніж роботодавці. Компанії оптимізують витрати, скорочують заробітні плати та бонуси чи взагалі звільняють співробітників. Відтак конкуренція серед пошукачів зростає. У роботодавців в свою чергу з'являється більший вибір спеціалістів на свої вакансії, ринок праці перетворюється на «ринок роботодавця». Найбільше постраждали від війни сфера послуг (салони краси, спортивні клуби, кафе, ресторани, готелі тощо), наука та освіта, юристи, автомобільний бізнес, домашній персонал, спеціалісти сфери безпеки, а також фахівці з інсталяції та сервісу [1].

Ринок праці дуже корелює з ВВП. На цьому етапі працюють сектори економіки, які забезпечують базові потреби громадян – електроенергія та опалення, логістика, медицина, держсектор, виробництво та продаж товарів повсякденного попиту – на тих територіях, де не ведуться бойові дії. Попри війну, залишаються задіяними й ті, хто може працювати віддалено.

Аналізуючи ситуацію на ринку праці зараз, можна спрогнозувати, які виклики та перспективи очікують українців в умовах відродження ринку праці (табл. 1).

Таблиця 1 - Виклики та перспективи на ринку праці

ВИКЛИКИ	ПЕРСПЕКТИВИ
Професії, які раніше були популярними, можуть втратити актуальність.	Актуальні професії фахівців: архітектори, проєктувальники, технологи, дизайнери, інженери, логістичні професії (водії, оператори перевезень, менеджери з продажу, маркетологи (будівельної сфери), енергетики, програмісти (спеціалізуються на цифровізації економіки, сфері цифрової безпеки), психологи, правоохоронці, лікарі. Актуальні робітничі професії: зварювальники, столяри, муляри, маляри, слюсарі, електрики, облицювальники, фахівці з озеленення
Люди - дефіцит робочої сили! Через війну велика кількість людей стали внутрішніми переселенцями, а деякі взагалі виїхали з України. Питання в тому чи повернуться назад, адже за даними опитування, яке проводилося ще до війни, то безпека має більший пріоритет ніж висока заробітна плата	Підвищення заробітної плати, щоб мотивувати залучення працівників
Дефіцит робочої сили	Автоматизація будівництва

Дефіцит необхідних фахівців	Збільшення бюджетних місць в університетах на бажаних спеціалістів
Перша черга нових спеціалістів у більшості випадків пройдуть швидкі курси, будуть набувати досвід шляхом помилок	Високий запит на науку з інших сфер буде сприяти інвестиціям в освітній сектор додатково щоб потім готувати якісних спеціалістів
74% українських підприємств повністю або майже повністю зупинили власну діяльність	Нові партнери та перспектива залучення і зацікавленості в інвесторах

Вищепераховані перспективи неможливі без якісної освіти. Тож реформи в освіті неминучі. Посада вчителя чи викладача знову стане престижною. Більше того, високий запит на науку з інших сфер буде сприяти інвестиціям в освітній сектор додатково. Все це зупинить відтік найкращих кадрів з системи і зробить освітянина конкурентним на ринку праці. У цьому контексті важливо розуміти, що з'являться нові, тож основною навичкою освітянина майбутнього буде адаптивність і здатність вчитися самому.

Отже, війна внесла суттєві зміни у функціонування вітчизняного ринку праці. У цих складних обставинах українці не втрачають оптимістичних настроїв щодо майбутнього економіки та зайнятості в країні, про що свідчать результати Шостого загальнонаціонального опитування: адаптація українців до умов війни [3].

Через складну ситуацію, що склалась у сфері зайнятості України, та значний вплив працездатного населення з ринку праці, зокрема до лав Збройних сил України, сил територіальної оборони, волонтерських організацій, зростає потреба в максимально раціональному використанні робочої сили та забезпеченні сприятливого рівня адаптивності працездатного населення до змін на ринку праці, а це потребує виважених державних рішень. Для підвищення рівня зайнятості у воєнний час і період економічного відновлення країни дуже важливим є забезпечення мобільності робочої сили: це сприятиме зміцненню її адаптивності, підвищенню конкурентоспроможності, а також ефективності використання.

### **Література:**

1. Кадровий портал GRS.UA. URL: <https://grc.ua/> (Accessed: 10.05.2022)
2. Сайт з пошуку роботи. URL: <https://rabota.ua/> (Accessed: 06.05.2022)
3. Соціологічна група «Рейтинг». URL: [https://ratinggroup.ua/research/ukraine/shestoy\\_obschenacionalnuu\\_opros\\_adaptaciya\\_ukraincev\\_k\\_usloviyam\\_voyny\\_19\\_marta\\_2022.html](https://ratinggroup.ua/research/ukraine/shestoy_obschenacionalnuu_opros_adaptaciya_ukraincev_k_usloviyam_voyny_19_marta_2022.html) (Accessed: 11. 05. 2022)
4. Сайт з пошуку роботи. URL: <https://www.work.ua/?setlp=ua> (Accessed: 06.05.2022)

*Красноусова П.О.*  
*«Економічна кібернетика», 3 курс*  
*ДВНЗ «Київський національний економічний*  
*університет імені Вадима Гетьмана»*  
*Науковий керівник – д.е.н., доцент кафедри*  
*соціоекономіки та управління персоналом Махсма М. Б*

## **ДЕМОГРАФІЧНИЙ ПРОЦЕСИ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОКРАЩЕННЯ**

Несприятлива демографічна ситуація в Україні і, насамперед, різке зменшення народжуваності пов'язані із загостренням проблем функціонування сімей як осередків відтворення населення, зниженням їхнього демографічного потенціалу. На народжуваність впливає багато непрямих детермінант: соціальних, економічних, культурних, екологічних. Чи не найбільший вплив на демографічну ситуацію в Україні справляють соціально-економічні чинники, оскільки їхня дія на дітородну активність опосередковується світоглядними й аксіологічними феноменами (нормами, традиціями тощо). Найбільш негативною демографічною тенденцією в період суспільно-економічних трансформацій стала відсутність економічного забезпечення відтворення населення.

За деякими прогностичними оцінками населення України може скоротитися до 35 млн. осіб до 2050 р. через низький коефіцієнт народжуваності, високий рівень смертності та постійний ріст масштабів зовнішньої міграції [1]. Чисельність наявного населення в Україні на 1 березня 2021 р. становила 41527,2 тис. осіб. Упродовж січня–лютого 2021р. чисельність населення зменшилася на 61,1 тис. осіб. Зменшення чисельності населення відбулося за рахунок природного скорочення – 65,4 тис. осіб. Водночас, в цей же період зафіксовано міграційний приріст населення – 4,3 тис. осіб. Серед причин смерті населення України - хвороби системи кровообігу, новоутворення, коронавірусна інфекція COVID-19 та інші. В цілому ж в Україні вища, ніж в Європі, смертність, і нижча народжуваність.

Причин скорочення народжуваності багато. Разом з тим, за деякими дослідженнями, більшість українців стверджують, що не можуть дозволити собі мати двох і більше дітей через економічні причини (низьку заробітну платню, відсутність власного житла) і нерозвинену соціальну інфраструктуру (відсутність достатньої кількості дитсадків і гнучких режимів роботи тощо) [2].

Слід зауважити, що змінилася і репродуктивна поведінка жінок, в якій простежується пріоритет навчання та кар'єри порівняно з сім'єю та дітонародженням. Крім того, в Україні спостерігається статевий дисбаланс на користь жінок (у вікових групах старших 35 років). Попри те, що хлопчиків народжується більше, ніж дівчаток, поступово співвідношення змінюється через високу смертність чоловіків працездатного віку. Зазначені несприятливі тенденції природного руху населення негативно впливають на демографічний стан України.

Для покращення демографічної ситуації в Україні, на нашу думку, на державному рівні маю бути вжиті такі заходи:

- підвищення рівня доходів населення та посилення соціального захисту сімей з дітьми;
- запровадження прозорих конкурсів на державні посади. Це відновить рівень довіри до влади і допоможе повернути частину заробітчан з-за кордону;
- підвищення свідомості та відповідальності молодих українців;

- пропагування здорового способу життя. Адже рухова активність і здорове харчування, всупереч усталеній думці, не потребує великих коштів. Це збільшить тривалість життя та покращить стан здоров'я українців, в тому числі і репродуктивного.

Ігнорування негативних процесів природного руху призведе до того, що демографічна криза може перетворитись на демографічну катастрофу. Остання характеризується тим, що соціальний механізм відтворення нації вщент руйнується, а вся структура суспільного життя надовго втрачає свою здатність зберігати міру відтворення конкретно історичного населення як єдності досягнутої якості і кількості.

Втрата традицій багатодітності - загальна тенденція демографічної динаміки економічно розвинених країн. Але є та межа (межа невідтворення), якої не можна переступати, оскільки за нею – втрата передумов сприятливих демографічних перспектив країни. Ця межа - сполучення дводітності з тридітністю, яке забезпечує розширене відтворення населення. Україна давно переступила цю межу, тому державі сьогодні вкрай важливо вжити заходи спрямовані на демографічне відродження українства [1].

### Література:

1. Демографічні процеси. Аналітична довідка Організації Об'єднаних Націй, листопад 2021 року. Україна. URL: <https://ukraine.un.org/uk/159271-analitychna-dovidka-oon-demohrafichni-protsesy> (дата звернення: 20.04.2022)..
2. Воропаєв В. Г. Демографічні процеси в Україні як предмет політичного менеджменту. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. №3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=557>(дата звернення: 22.04.2022)..

*Ходаківська А. С.*  
«Менеджмент персоналу», 3 курс  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»  
Наукові керівники – к.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Кравчук О. І.  
к.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Варіс І. О.

## ЗАЛУЧЕННЯ ВИСОКО-ПОТЕНЦІЙНИХ ПРАЦІВНИКІВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Ще кілька десятків років тому, пошук талантів був прерогативою вузького числа фахівців, і перелік інструментів також був не дуже великий – нетворкінг, вузькі професійні спільноти, клуби SEO. В даний час, в епоху цифровізації більшість процесів оцифровані і такий вузькопрофільний вид діяльності як пошук талантів також став частиною цього процесу. Не дивно, що 81 % керівників вищого рівня кажуть, що їхній бізнес використовує штучний інтелект, а 93% повідомляють, що штучний інтелект робить їхній бізнес більш конкурентоспроможним [1]. Дедалі більше кастомізованих цифрових ресурсів використовують алгоритм для парсингу резюме високо-потенційних кандидатів. У той же час,

широкого поширення набули й спеціальні ресурси, так звані market place, або спеціалізовані сайти, які покликані скоротити дистанцію між потенційним кандидатом та його роботодавцем. Розуміння особливостей взаємодії та залучення високо-потенційних кандидатів на управлінські позиції в цифровому середовищі та правильності їх оцінки є необхідними знаннями для рекрутерів, тому таке дослідження є актуальним.

Для написання тез було використано загальнонаукові методи дослідження — емпіричні (спостереження та опис) та теоретичні (аналіз, синтез, узагальнення, пояснення, та класифікація тощо).

Питанням залучення персоналу, технології рекрутингу та формуванню бренду роботодавця, в тому числі в цифровому середовищі присвятили свої наукові роботи С. О. Цибалюк [2], О. І. Кравчук [3], І. О. Варіс [3], Т. В. Вонберг [4] та інші. Узагальнення перерахованих досліджень дає можливість зробити висновки, що методика пошуку у сучасному цифровому світі заснована на методичному зборі та аналізі інформації. Потрібний фахівець не завжди перебуває у активному пошуку. Робота над залученням починається із створення профілю вакансії та його детального обговорення із замовниками. Далі формують список бажаних і небажаних джерел пошуку. В менеджменті трапляються випадки виключення навіть цілих підприємств з можливих пошукових джерел. Аналіз наукових розробок С. О. Цимбалюк [2] та досвіду українських компаній дозволив нам виділити ефективні інструменти залучення високо потенційних кандидатів, проте цифрове середовище їх реалізації потребує поглибленого дослідження.

Тому, метою роботи є розкриття особливостей взаємодії з високо потенційними кандидатами в цифровому середовищі, аналіз способів їх залучення через цифрові канали.

Найперше потрібно звернути увагу на точковий пошук на зовнішньому ринку, який є актуальним, якщо потрібно терміново закрити керівну позицію. Для його ефективного використання роботодавці повинні бути впевнені, що відповідні кандидати є на ринку, і у компанії достатньо ресурсів, щоб залучити їх до команди. Однак, є ряд проблем, які можуть негативно вплинути на діяльність компанії: кандидати можуть не прижитися в корпоративному середовищі, що призведе до конфліктів у колективі, збільшення плинності персоналу та зниження ефективності бізнесу; оцінити, як команда відреагувала на нового керівника, можна за допомогою регулярних опитувань; наймаючи керівників із зовнішнього ринку, може спричинити обмеження працівників у можливостях для кар'єрного зростання всередині компанії, також призвести до зниження рівня залученості персоналу. У довгостроковій перспективі працевлаштуванням готових керівників не обійтись. Щоб залишатися ефективними у сучасних умовах, великим компаніям та організаціям, які переживають постійні трансформації, потрібно формувати власний кадровий резерв. Один із способів рішення — організація масштабних лідерських програм. Однак, даний метод також має низку негативних наслідків. Працівники, що не пройшли відбір, можуть розчаруватися в компанії. Щоб знизити негативний ефект від відмов, варто чітко промовляти, що лідерська програма — це саме конкурс із єдиними для всіх правилами та прозорими критеріями оцінювання. Також важливо після кожного етапу надавати учасникам розгорнутий зворотний зв'язок або детальні звіти. Отримані при діагностиці дані допоможуть скласти індивідуальні плани розвитку. Майбутні кандидати, що пройшли відбір, також можуть зіткнутися з байдужістю з боку наставників. Щоб цього не сталося, потрібно правильно донести до оточуючих, чому компанія вкладається у розвиток нових лідерів. Для майбутніх кандидатів така ситуація має сприйматися як ще одна перевірка на стресостійкість та автономність, без



яких не обійтися сучасному лідерові. Після формування довгого та короткого списку, можна перейти на етап контакту та інтерв'ювання. Тут з'ясовуються приховані мотиви та бажані цілі потенційного кандидату. Заключний етап - це тренінг на новому місці роботи та пост-інтерв'ю, на відповідність бажаних змін та визначення рівня задоволення реальною дійсністю майбутнього кандидата.

Ландшафт залучення високо-потенційних кандидатів змінюється, тому відповідно мають змінюватися стратегії їх залучення в цифровому середовищі. Для формування такої стратегії, на нашу думку, можуть бути використані відповідні цифрові маркетингові канали. Базуючись на сучасних прикладних дослідженнях [5], серед них варто виділити: Google for Jobs (G4J) [6], веб-сайт з підбору персоналу компанії ; електронна пошта та сповіщення про вакансії; брендинг роботодавця в цифровому світі; дошки вакансій чи job-сайти [3]; LinkedIn; Facebook та Reddit [7]. Крім того, проведений аналіз ефективних інструментів залучення високо потенційних кандидатів дає нам можливість зробити висновки, що всі вони можуть бути реалізовані у програмному забезпеченні для управління талантами (з англ. - Talent Management Software, далі TMS), яке створює цифрове середовище для виконання описаних процедур та операцій, оскільки воно охоплює широкий спектр завдань, пов'язаних залученням робочою сили. TMS може варіюватися від програмного забезпечення для рекрутингу до програмного забезпечення для управління кар'єрою, зокрема, традиційно його поділяються на підкатегорії: добір персоналу, навчання та розвиток, управління продуктивністю та управління винагородою. TMS допомагає власникам малого бізнесу, кадровому персоналу та менеджерам автоматизувати та оптимізувати всі процеси, пов'язані з кадровим резервом, тому сприятиме формуванню пулу високо-потенційних кандидатів, з одного боку, та утриманню високо-потенційних працівників – з іншого. Ці рішення можуть допомогти скоротити затрати часу на адміністративну частину добору, покращити досвід кандидатів і набір талантів, розширити залучення та адаптацію працівників, а також упорядкувати процес виходу на роботу.

Оцінюючи цифрову екосистему залучення високо-потенційних працівників, має сенс розглядати її елементи у наступному складі. Програмне забезпечення для добору персоналу є першим кроком у пошуку високо потенційних кандидатів. Також організація може використовувати програми для відео-співбесіди та перевірки перед працевлаштуванням з подальшими адаптацією та управління кар'єрою. Програми для управління продуктивністю та компенсаціями застосовуються до кожного працівника в організації, незалежно від тривалості їх перебування на посаді. Інвестуючи та ефективно впроваджуючи програмне забезпечення для управління талантами, менеджер з персоналу може витратити менше часу на трудові рутинні завдання і зосередитися на високо-потенційних талантах.

### **Література:**

1. Robb D. The AI revolution hits an HR roadblock. *SHRM*. URL: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/technology/pages/ai-revolution-hits-hr-roadblock.aspx> (дата звернення: 01.05.2022).
2. Цимбалюк С. О. Рекрутинг персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2019. 350 с.
3. Kravchuk O. I., Varis I. O., Tsiopa A. R. Digitalization of staff involvement through job portals. *Business inform.* 2021. Vol. 6, no. 521. P. 282–297. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-282-297> (дата звернення: 30.04.2022).

4. Vonberg T. V., Holovko A. A. Recruiting staff in the age of digitalization. *Business inform.* 2020. Vol. 6, no. 509. P. 313–318. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-313-318> (дата звернення: 25.04.2022).
5. Imrie L. 9 of the best marketing channels for recruiting in 2022. *Recruitment Blog 2022 / Firefish Blog*. URL: <https://blog.firefishsoftware.com/best-recruitment-marketing-channels> (дата звернення: 14.04.2022).
6. Google for jobs playbook for recruiters. *Recruitment Blog 2022 / Firefish Blog*. URL: <https://blog.firefishsoftware.com/google-for-jobs-playbook> (дата звернення: 14.04.2022).
7. Kravchuk O. I., Varis I. O., Tsiopa A. R. Digitalization of staff involvement through job portals. *Business inform.* 2021. Vol. 6, no. 521. P. 282–297. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-282-297> (дата звернення: 30.04.2022).
8. Imrie L. How to recruit on Reddit. *Recruitment Blog 2022 / Firefish Blog*. URL: <https://blog.firefishsoftware.com/reddit-recruitment> (дата звернення: 14.05.2022).

**Варшава Д.В.**

«Менеджмент персоналу», 4 курс  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»

Науковий керівник – к.т.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Рудакова С.Г.  
к.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Щетініна Л.В.

## **ЦІННІСНА ПРОПОЗИЦІЯ РОБОТОДАВЦЯ ДЛЯ ПОКОЛІННЯ X: ОСОБЛИВОСТІ ТА СТРУКТУРА**

Сьогодні конкурентоспроможні та процвітаючі компанії надають перевагу професіоналам і ретельно створюють умови, що відповідають всьому спектру потреб їх працівників. Вони зосереджені на майбутньому і розуміють, що ринок праці в найближчому майбутньому може виглядати зовсім не так, як сьогодні. Тому вони створюють ціннісну пропозицію роботодавця (з англ.: employee value proposition, далі – EVP), що являє собою невід’ємну складову бренду роботодавця.

Варто відзначити, що також існує чітка диференціація критерії вибору роботодавця представниками різних поколінь. Так в рамках дослідження «Формула поколінь: цінності та мотиви сучасних генерацій» було виділено найбільш важливі критерії вибору роботи представниками різного віку. Зокрема, покоління Z (народженні після 2000 року) та покоління Y (народженні у 1984–2000 рр.) під час пошуку роботи зважають на кар’єрні можливості в компанії та на можливості особистісного і професійного розвитку. В той же час для покоління X (народженні у 1963–1984) першочерговим є офіційне працевлаштування та баланс між роботою та особистим життям. Крім того, результати Randstad Employer Brand Research показали, що 23 % українських зумерів звертають увагу на забезпечення різноманітності та відкритості на робочому місці в порівнянні з 17 % мілленіалів та 16 % бумерів [9].

Методи дослідження. Для проведення дослідження в роботі використано низку загальнонаукових і спеціальних методів пізнання, зокрема: індукції, дедукції, моделювання, узагальнень та графічний метод.

Питаннями дослідження впливу ціннісної пропозиції роботодавця на поведінку шукачів роботи на ринку праці займалися: Р. Мослі та С. Берроу [2], А. Б. Мічінгтона [4], Ч. Арасанмі та А.Крішна [1], А.Біну Радж [3], М. Ткалич та О. Якубова [6], С. Цимбалюк [10], І. Волобоева та О. Кравчук [7]. Водночас структура ціннісної пропозиції для покоління X є практично недослідженою, як на вітчизняній, так і на зарубіжній арені, що і визначає актуальність даного питання.

За даними Державної служби статистики України [8], покоління X, працездатні особи віком 59-38 років, становлять 51% усього зайнятого населення, тобто основну частину вітчизняних працівників. Проте, компанії, формуючи EVP, в основному ґрунтуються на «Зумерів», потреби та інтереси яких різко відрізняються. Тому автори даної роботи розробили модель структури ціннісної пропозиції роботодавця для покоління X, зображену на рисунку 1.

Дана модель ґрунтується на дослідження Randstad Employer Brand Research 2021 [5] та на узагальненні наукового доробку Б. Мічінгтона [4] щодо формування ціннісної пропозиції роботодавця. Так, структура EVP для покоління X включає в себе 4 основні блоки (організація, робота, люди, винагороди та можливості), які об'єднують відповідні атрибути.

Рисунок 1. Модель структури ціннісної пропозиції роботодавця для покоління X



*Джерело: розроблено автором на основі [4,5]*

Покоління X стало свідком контрасту між зростаючим світом без комп'ютерів та впливом змін технологій та цифрових інновацій, коли вони увійшли у світ праці. Тому покоління X, як правило, цінує масштаби цифрових інновацій (42%) та стабільні організації (59%) з фінансовою платоспроможністю (73%). Більшість представників покоління X вважає дуже важливим баланс між роботою та особистим життям (48%) та можливість працювати

віддалено (39%). Це пов'язано з тим, що вони, швидше за все, мають пріоритети за межами своєї професійної компетенції, наприклад, відповідальність за членів сім'ї.

Отже, формуючи HR-бренд потрібно розуміти, що неможливо однією ціннісною пропозицією привабити усіх, тобто EVP має бути особливою відповідно до очікувань кожного покоління. Тому, формуючи EVP в компанії з переважною кількістю покоління X, варто враховувати, що вони відрізняються працьовитістю, цілеспрямованістю і звикли розраховувати тільки на себе. У професійній сфері звикли розвиватися тільки в одному напрямку і не вітають будь-які глобальні зміни. Подальші дослідження даного питання мають розвиватися в напрямі удосконалення механізму формування та розвитку HR-бренду з урахуванням ціннісних пропозицій роботодавця для різних поколінь.

### Література:

1. Arasanmi C.N. and Krishna A. "Linking the employee value proposition (EVP) to employee behavioural outcomes. URL: <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2019-0043> (дата звернення: 06.05.2022).
2. Barrow S., Mosley R. The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work. 2007. P. 195
3. Binu Raj A. Impact of employee value proposition on employees' intention to stay: moderating role of psychological contract and social identity". URL: <https://doi.org/10.1108/SAJBS-10-2019-0183> (дата звернення: 06.05.2022).
4. Minchington B. Employee Value Proposition. A Global Perspective. URL: [https://issuu.com/brettmichington/docs/employer\\_brand](https://issuu.com/brettmichington/docs/employer_brand)
5. Randstad Employer Brand Research 2021. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ancor.ua/upload/rebr/research\\_ua.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ancor.ua/upload/rebr/research_ua.pdf) (дата звернення: 06.05.2022).
6. Tkalych M. H., Yakupova O. Y. Позитивна ціннісна пропозиція роботодавця (EVP) в програмах балансу "робота-життя" для персоналу організацій. URL: <http://journalsofznu.zp.ua/index.php/psych/article/view/402/370> (дата звернення: 06.05.2022).
7. Волобоєва І.О., Кравчук О.І., Варшава Д.В. Ціннісний вимір бренду роботодавця: вплив на залучення персоналу. *Бізнес інформ.* 2021. №4. С. 302–309.
8. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Міщук Г.Ю, Міщук В.А., Гендерні аспекти формування ціннісної пропозиції роботодавця на ринку праці. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2021. № 4. С. 147-155
10. Цимбалюк С.О. Формування бренду роботодавця на ринку праці. *Ринок праці та зайнятість населення.* 2016. №1. С. 21-25

*Шуліка Б.В.*

*«Макрофінансове управління», 5 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник — д. е. н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом, Махсма М.Б.*

## **КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ**

Рациональною відповіддю на сучасні виклики процесів глобалізації та підвищеної турбулентності в світі є концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), яка зарекомендувала себе не просто новомодною тенденцією бізнесу, а скоріше чимось, що буде важливим ще довгий час — допоможе іншим і позитивно вплине на світ у цілому.

Перевірити дану тенденцію на практиці в нашій країні та, взагалі, в усьому світі взялася війна. Оскільки, саме вона стала асиметричним шоком, який вже створив нову економічну реальність, яка змінила деякі правила та підходи до ведення бізнесу, його регулювання та фінансування.

За таких умов, КСВ набула маси додаткових смислів. На разі, це більше, ніж просто благодійність. КСВ стала невід'ємною частиною того, як організації ведуть свій бізнес, і фокусуються на сприйнятті споживачами управління компанією, позитивному впливі компанії на суспільство, країну та її майбутній розвиток.

Метою даного дослідження є виявлення сучасних тенденцій у функціонуванні корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні в період війни та розгляд перспектив впливу КСВ на відбудову держави.

Дослідження цього питання, насамперед потрібне і доволі важливе, оскільки, за війною слідує масштабні наслідки для усіх сфер життєдіяльності суспільства, мінімізації яких сприятиме розвиток КСВ.

Огляд фахової літератури та публікацій з досліджуваної проблематики дозволив виділити багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців, які приділяли увагу питанням впровадження КСВ та її розвитку в умовах кризових явищ. А саме: А. Колот, І. Петрова, М. Махсма, Дж. Еспігарес, Дж. Лопес, С. Кнак, П. Кіфер, М. Фрідман, та інші. Дані науковці досліджували взаємозв'язок соціальної відповідальності бізнесу з економічним зростанням і їхні дослідження вказують на позитивний зв'язок між соціально прийнятною поведінкою фірм і прогресом в державі.

Слід зазначити, що в умовах війни, Україні в цілому вдалося зберегти фінансову стабільність. Ціною досить жорстких обмежень, вдалося знайти баланс між стабілізуючим ефектом та тим, що система продовжує виконувати свої функції. При цьому, подальші спокій та стабільність потрібно здобути шляхом вмілого управління наслідками війни. Так, за дослідженням Київської школи економіки нині наявні збитки в Україні сягають 80,4 млрд. дол. Щотижня вони збільшуються на суму від 8 до 12 млрд. дол.. Спостерігається масовий відтік населення, масштабне знищення інфраструктури, зниження ділової активності в Україні. Прогнозується падіння ВВП України у 2022 р. від 10 до 35%. Комплексні гуманітарні проблеми та виклики розвитку, зокрема в осередках бойових дій, екологічні проблеми та вимушена бідність населення очевидні негативні наслідки війни для України [2, 3].

В цих умовах, робота бізнесу та підтримка економіки — це один із важливих факторів відбудови країни. Вже сьогодні, про допомогу від українських компаній та бізнесу, який працює в Україні, свідчать 7 із 10 опитаних (67%) [4].

Так, в основу своєї політики КСВ український бізнес вже зараз закладає:

- вжиття етичних практик у сфері зайнятості та праці шляхом покращення робочих місць;
- участь у розбудові місцевих громад та спілкування із зацікавленими громадами щодо наслідків своєї політики та продуктів;
- інвестування в розбудову соціальної інфраструктури;
- сприяння більш чистому довкіллю, його захисту та стійкості;
- сприяння економічному розвитку в цілому.

З огляду на це, відбудові України, на нашу думку, сприятимуть такі заходи реалізації політики КСВ бізнесу:

- відновлення бізнес-організаціями своєї роботи. Невід'ємною складовою цього етапу є моніторинг стану компанії. Пошук нових шляхів отримання доходів та скорочення витрат.
- Трудова «реанімація»: збереження робочих місць; взяття певної відповідальності за найманих працівників — збереження хоча б мінімальної оплати праці.
- Спрямованість бізнесу на збереження природних ресурсів, зменшення негативного впливу на екологію.
- Підтримка соціальних проектів та ініціатив щодо питань психічного здоров'я населення, соціальної допомоги постраждалим.
- Створення освітніх проектів або надання полегшеного доступу до вже наявних освітніх процесів.
- Співпраця з благодійними фондами задля гуманітарної та фінансової підтримки населення.
- Залучення своїх технічних потужностей задля відновлення чи будівництва зруйнованої або пошкодженої інфраструктури.

Варто зазначити, що вище перераховані дії вже наявні в площині українського бізнесу. Тому ми вважаємо, що сьогодні, КСВ стає новим перспективним фактором відбудови країни, забезпечення її зростання та розвитку.

### **Література:**

1. Указ Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24 лютого 2022 р. № 64 із змінами. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397> (дата звернення: 13.04.2022).
2. Ділові очікування підприємств, I квартал 2022 року: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/dilovi-ochikuvannya-pidpriyemstv-i-kvartal-2022-roku> (дата звернення: 26.04.2022).
3. Шевчук С. Економіка звикає до воєнного часу. Заступник голови НБУ Сергій Ніколайчук про падіння ВВП, допомогу партнерів та український «план Маршалла». URL: <https://forbes.ua/inside/ekonomika-zvikaє-do-voennogo-chasu-zastupnik-golovi-nbu-sergiy-nikolaychuk-pro-padinnya-vvp-dopomogu-partneriv-ta-ukrainskiy-plan-marshalla-18032022-4800> (дата звернення: 26.04.2022).

4. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. Marketer. URL: <https://marketer.ua/social-responsibility-of-business-in-conditions-of-war/> (дата звернення: 01.05.2022).

**Єрема В.О.**

*ОПП «Корпоративні фінанси», 2 курс  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»*

*Наукові керівники – к.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Вонберг Т.В.  
к.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Смалійчук Г.В.*

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Соціально відповідальна позиція бізнесових структур під час воєнного стану в Україні є рушійною силою в підтримці держави в цілому та окремих українців зокрема. Вона має на меті прийняття ефективних рішень спрямованих на підтримку перш за все соціальної складової. Взяття на себе такої відповідальності зміцнює конкурентоспроможність компанії та допомагає вирішити соціальні та економічні проблеми, перш за все ті, які пов'язані з війною.

Теоретичні та практичні аспекти соціальної відповідальності бізнесу досліджували багато вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема, М.Є.Дейч [1], О.В.Руденко [2], О.М.Кондратюк [2], А.С.Горева [2], С.М.Лисенко [3], С.С.Турчин [3], М.Варламова [6], Г.Єнгоян [6], Т.В.Вонберг [7] тощо. Дослідження в царині соціальної відповідальності бізнесу вже давно зайняли належне місце серед найважливіших тем сьогодення, проте з початку воєнних дій на території України вони здобули нову значущість і важливість. По суті соціальна відповідальність стала концепцією бізнесу, що визначає ключові ідеї та підприємницький формат в умовах сьогодення, вимагає зміни свідомості та збільшення розуміння соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни [5]. Виникає розуміння, що міцна економіка та соціальна вигода є категоріями, які доповнюють одне одного та є наслідком соціальної відповідальності. З огляду на актуальність обраної теми дослідження, його метою стало виявлення фундаментальних засад та наслідків соціальної відповідальності бізнесу в умовах воєнної агресії проти України за допомогою методів узагальнення.

Сам термін «соціальна відповідальність бізнесу» виник ще задовго до воєнних подій в Україні, термін немає чіткого визначення, але суть цього поняття залишається незмінною: бізнес повинен надавати допомогу працівникам, суспільству, державі, піклуватися про стейкхолдерів та навколишнє середовище, тобто, бути соціально орієнтованим [2]. Сучасний розвиток та становлення соціальної відповідальності бізнесу в Україні здійснюється в доволі важких умовах, які були зумовлені економічними кризами, суспільними проблемами, епідемією, а наразі, війною.

Незважаючи на численні практики соціально відповідального ведення бізнесу в воєнний час, на всю важливість та актуальність саме такої поведінки компанії, все ще багато суб'єктів господарювання залишаються осторонь та не реалізують концепції соціальної

відповідальності. На сьогодні, велика кількість підприємств у державі, навіть у такій складній ситуації, залишаються не соціальноорієнтованими та зневажають на вирішення соціальних питань та проблем в середині компанії, не говорячи вже про зовнішні. Зокрема, власники підприємств, під час того як підприємство було вимушено зупинити свою роботу, через військові дії, не сплачують заробітну плату працівникам, а ті, хто продовжили або поновили свою роботу шукають різні шляхи та інструменти для зниження заробітної плати працюючим працівникам.

Сьогодні, вкрай важливо, аби компанії та бізнес, як великий, так і малий, в умовах воєнного стану в Україні, були соціальноорієнтованими. Так, дотримуючись принципів соціальної відповідальності бізнесу, компанії можуть надавати допомогу Збройним силам України, підлеглим та державі. Загальновідомо, що втрати бізнесу через агресію до України є колосальними, так за три місяці вони в рази більші, ніж за два роки пандемії Covid-19. Відповідно до оцінки Національного банку України, ситуація є невтішною, за розрахунками кожен тиждень війни вартує Україні 50 млрд. грн., і це без урахування руйнувань інфраструктури. Втрата 35% ВВП – саме таку оцінку дає МФВ Україні внаслідок військових дій на території України. Разом із тим, за будь-якою можливістю компанії мають відновлювати та продовжувати свою роботу, навіть під час воєнного часу, адже саме це є однією із рушійних сил підтримки економіки України.

Компанії, котрі обрали курс на соціальну відповідальність, вже зміцнили свій імідж, підвищили інтерес інвесторів до компанії, а також поліпшили відносини із громадськістю, вони дуже вдало стимулюють своїх працівників, також підвищують частку продажу власної продукції. Компанії, які залишилися соціально відповідальними під час війни та підтримують матеріально, морально своїх працівників, зрештою отримали відданих спеціалістів своєму підприємству, які будуть розуміти, що у скрутні часи компанія не залишить їх сам на сам із проблемою.

Для становлення і посилення соціальної відповідальності бізнесу під час війни важливо усвідомити наслідок фінансово-економічних переваг. Це сприяння прибутковості, безпеці, конкурентоспроможності [3]. Соціально відповідальна поведінка бізнесу під час воєнних дій зумовить досягнення цілей сталого розвитку [3], вдосконалить якість суспільних взаємозв'язків, покращить якість праці та приблизить до виконання вимог гідної праці.

У світі соціальна відповідальність підприємств становить собою важіль балансу взаємин між соціумом, державою та підприємствами. Аналізуючи практику світових компаній можемо стверджувати, що вони змогли об'єднати значну частку концепцій наслідком чого, стало об'єднання більшості програм сталого розвитку та позитивного досягнення особистих інтересів у бізнесі [6]. Компанії, які стають соціально відповідальними, і особливо в умовах війни, мають пам'ятати золоте правило: покупець завжди віддає перевагу тому товару, виробник якого дбає не тільки про свій гаманець, а й про суспільство та державу у якій живе [4].

### **Література:**

1. Дейч М. Є. Соціальна відповідальність бізнесу в системі соціально-трудова відносин. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/14715287.pdf> (дата звернення: 05.05.2022).
2. Руденко О. В., Кондратюк О. М., Горєва А. С. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, обліковий аспект та нефінансова звітність. *Ефективна економіка*. 2020. №11. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2020/104.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/104.pdf) (дата звернення: 04.05.2022).



3. Лисенко С. М., Турчин С. С. Практики корпоративної соціальної відповідальності в контексті стійкого місцевого розвитку. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/13\\_ukr/169.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/169.pdf) (дата звернення: 01.05.2022).

4. Найдюк Н. Як бізнесу стати соціально відповідальним: чому це важливо й вигідно. URL: <https://buduysvoe.com/publications/yak-biznesu-staty-socialno-vidpovidalnym-chomu-ce-vazhlyvo-y-vygidno> (дата звернення: 05.05.2022).

5. Рихлицький В. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549> (дата звернення: 01.05.2022).

6. Варламова М., Єнгоян Г. Світові тренди розвитку соціальної відповідальності бізнесу. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/60/752.pdf> (дата звернення: 03.05.2022).

7. Вонберг Т.В., Васьківська Н.О. Перешкоди на шляху формування соціально відповідального суспільства. *Міждисциплінарний дискурс у дослідженні феномену соціального*: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.; 31 березня 2020 р., м. Київ. Київ: КНЕУ, 2020. С. 49-51.

**Каніман Л. І.**

*«Фінанси, банківська справа та страхування», 5 курс  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»  
Науковий керівник – д.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Махсма М. Б.*

## **РЕЙТИНГИ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ У РІЗНИХ КРАЇНАХ СВІТУ**

Ставлення до компанії визначається не тільки продуктом, який вона виробляє, а часто – її поведінкою на ринку, її ключовими цінностями та принципами. Ці принципи і цінності закладаються в основу корпоративної культури організації, яка визначає всі бізнес-процеси в організації, її взаємодію із зовнішнім середовищем, формує імідж. В умовах жорсткої конкуренції та боротьби за місце на ринку актуальною темою є використання оціночних показників або рейтингів соціальної відповідальності, які відображають рівень соціальної активності організацій в рамках прийнятої оціночної системи.

Для оцінки корпоративної соціальної відповідальності бізнесу (КСВ) використовуються різні методики, серед яких досить поширеними є рейтингові. Останні складаються на основі індексів, що розраховуються за різними напрямками та показниками й охоплюють різні сфери застосування. Метою даного дослідження є аналіз світових та українських індексів, які використовуються для оцінки КСВ та розгляд рейтингів, які будуються на їх основі.

У процесі написання роботи використовувалися такі методи дослідження: абстрактно-логічний – для аналізу наукової літератури з метою визначення сутності та видів індексів оцінки КСВ; статистично-економічний – для оцінки рейтингів ефективності, складених за різними індексами, а також для аналізу КСВ в різних країнах світу та в Україні; системного підходу – для обґрунтування висновків та напрямів подальшого удосконалення процесу оцінки соціальної відповідальності бізнесу.

Найчастіше при оцінці рівня соціальної відповідальності бізнесу застосовують поділ показників на три групи: економічні показники; екологічні показники; соціальні показники. До економічних показників відносять величину соціальних інвестицій на одного працівника, відношення соціальних інвестицій до прибутку і т.д. У групі екологічних показників найчастіше зустрічаються кількість випадків перевищення екологічних норм, кількість порушень технологічних регламентів. До соціальних показників відносять плінність кадрів, дефіцит робочої сили, оцінку внеску підприємства в соціальну сферу [1, с. 95].

При складанні рейтингових оцінок до уваги приймаються бізнес-процеси, безпосередньо пов'язані з формуванням та реалізацією політики соціальної відповідальності, що здійснюють комплексний вплив на навколишнє середовище і суспільство.

Найчастіше для побудови рейтингів ефективності соціальної відповідальності використовуються фондові та нефондові індекси. До фондових індексів належать: 1) Індекс Доу-Джонса зі сталого розвитку (Dow Jones Sustainability Indexes). Індекси сталості Dow Jones виключають компанії, які отримують прибуток від виробництва алкоголю, тютюнових виробів, зброї, а також компанії, зайняті гральним бізнесом. Обов'язково оцінюється діюча в компанії політика відносин із працівниками (забезпечення умов для всебічного розвитку працівників, дотримання принципів не допущення дискримінації та рівних можливостей), громадським співтовариством (система реалізації та оцінки ефективності благодійних програм, практика підготовки соціальних звітів); система охорони навколишнього середовища (характеристика системи екоменеджменту); система корпоративного управління (система ризик-менеджменту, внутрішній кодекс); 2) Індекс Domini Social Investment (DSI 400) - оцінює соціальні, екологічні й управлінські показники найбільших за капіталізацією компаній. Оцінка здійснюється на основі рейтингу KLD за 9 факторами, що характеризуються за принципом «сильних та слабких позицій»; 3) Індекс FTSE4Good – оцінює фінансові, соціальні й екологічні показники підприємств, що не належать до «заборонених галузей» [2, с. 141].

Так, рейтинг компаній за Індексом Доу-Джонса за 2021 рік наступний: Apple, Microsoft, Visa, JPMorhan Chase, Johnson& Johnson, Walmart, United Health Group, Procter&Gamble, Walt Disney, Home Depot [3].

Серед нефондових індексів виділяють: 1) Philanthropy Index - базується на оцінці діяльності компанії різними групами заінтересованих осіб та оцінює переважно з позицій добродійності; 2) Environmental Sustainability Index (ESI) - індекс екологічної стійкості, який за 21 критерієм визначає екологічну стійкість підприємства [2, с. 142].

Відповідно до даних, оприлюднених у річному «Звіті з оцінки корпоративної стійкості» за 2021 рік [4], топ-5 країн за кількістю компаній, які брали участь в оцінці КСВ наступний: США (481 компанія), Японія (254 компаній), Англія (133 компаній), Індія (89 компаній), Канада (88 компаній). У той же час топ-5 галузей за кількістю компаній, що брали участь в оцінці КСВ: банківська діяльність (181 компанія), галузь нерухомості (168 компаній), сфера фінансових послуг (121 компанія), електрокомунальна галузь (92 компанії), сфера страхування (88 компаній).

В різних країнах світу корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) або жорстко регулюється законодавством, або здійснюється самостійно в рамках встановлених компанією стимулів і пільг. Концепція КСВ доволі поширена в європейських країнах. У Данії, Франції, Фінляндії, Швеції КСВ інтегрована в державну політику. У Греції, Ірландії, Нідерландах, Словенії це виключно прерогатива компаній. Корпоративне управління європейської континентальної моделі практично забезпечує рівну участь акціонерів та співробітників у

наглядових радах, реалізацію прав спільного управління, а також нагляд за проведенням щорічних зборів акціонерів.

Великобританія є країною, де уряд заснував посаду міністра з питань соціальної відповідальності бізнесу. Уряд цілеспрямовано проводить політику підтримки соціально відповідальних компаній – у законодавстві передбачені норми пільгового оподаткування для підприємств, що дотримуються ділової етики в питаннях ефективного використання енергії, вторинної переробки відходів, взаємин з персоналом. Комунікація щодо соціальної відповідальності у Великобританії професійна і прозора. Так, газета «Times» щотижня публікує індекси СВ провідних фірм. Сприяє такій активності й пильна увага фінансово-кредитного сектора до репутації позичальників, а також розвиненість сфери послуг у галузі незалежного консалтингу для підприємців. Внаслідок цього, у суспільстві сформовано позитивне ставлення до соціально відповідального бізнесу, що, у свою чергу, спонукає членів бізнес-товариства до дотримання етичних і моральних норм у цій сфері.

У Данії соціальні аспекти домінують над поняттям КСВ. Різні урядові міністерства просувають державно-приватне партнерство серед компаній, державних установ, профспілок та інших суб'єктів в інтересах побудови відкритого ринку праці й розв'язання інших соціальних проблем. У 2000 р. Міністерством Соціальних Справ Данії було запроваджено соціальний індекс «Social Index by Danish Ministry of Social Affairs» – оціночний інструмент для вимірювання ступеня соціальної відповідальності компанії, що складається з низки запитань, відповіді на які надають працівники компанії [5, с. 65]. Він застосовується для інформування громадськості щодо відповідальності компанії по відношенню до своїх працівників і зовнішніх власників.

У Нідерландах в 2000-2002рр. у країні діяла програма «Національна ініціатива сталого розвитку» [5, с. 66], що передбачала реалізацію двох проектів – упровадження практики соціально відповідальної поведінки та інформування суспільства про успіхи корпорацій у цій області. На сьогодні СВ вважається невід'ємною рисою економічної та конкурентної політики Нідерландів. Політика щодо КСВ побудована навколо трьох підходів (натхнення, інновації, інтеграція) за сімома напрямками (забезпечення знань і підвищення обізнаності щодо КСВ, покращення прозорості та підзвітності, прив'язка КСВ до інноваційного процесу тощо).

В Україні центр «Розвитку корпоративної соціальної відповідальності» визначає Індекс прозорості та підзвітності українських компаній щодо впровадження технологій КСВ та інформування стейкхолдерів компанії про політику і практики в сфері КСВ. Відмінною ознакою даного Індексу є те, що об'єктом оцінки виступає веб-сайт компанії і перевірити достовірність його результатів може будь-який користувач інтернету. Веб-сайти компаній оцінюються за 4 основними критеріями, що мають відповідну вагу: звітність (40%), зміст (35%), навігація (10%), доступність (15%). Відповідно до результатів Індексу прозорості компаній України за 2021 рік, до топ-5 компаній входять: ПрАТ «ВФ Україна», АТ «Перший український міжнародний банк», група ДТЕК, АБ «УКРГАЗБАНК» та ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» [6].

Отже, у світі існує низка індексів, за якими будуються рейтинги, що допомагають оцінити рівень ефективності соціальної відповідальності організацій. В різних країнах світу КСВ або регулюється законодавством, або здійснюється самостійно в рамках встановлених компанією стимулів і пільг, у деяких країнах запроваджені власні індекси для здійснення оцінки. В Україні існує Центр «Розвитку корпоративної соціальної відповідальності», який визначає Індекс прозорості та підзвітності компаній України. Доцільним є складання

рейтингів ефективності КСВ компаній на основі великої кількості різних індексів, оскільки це допоможе сформуванню найбільш повну картину щодо рівня соціальної відповідальності тих чи інших організацій.

### **Література:**

1. Куцик В. І., Мойсенко І. В. Методичні основи оцінювання соціальної відповідальності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2018. № 3(40). С. 92-99. URL: [https://www.uniep.km.ua/images/uploads/3\\_2018.pdf](https://www.uniep.km.ua/images/uploads/3_2018.pdf) (дата звернення: 30.04.2022).
2. Охріменко О. О., Іванова Т. В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Київ: Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», 2015. 180 с.
3. Офіційний сайт S&P Global Ratings. Розділ: Dow Jones Sustainability World Index, 2021. URL: <https://www.spglobal.com/spdji/en/index-family/esg/core-esg/djsi/#indices> (дата звернення: 21.04.2022).
4. Офіційний сайт S&P Global Ratings. Розділ: DJSI/CSA Annual Review, 2021. URL: <https://www.spglobal.com/esg/csa/djsi-csa-annual-review> (дата звернення: 01.05.2022).
5. Деліні М. М. Індексний метод в оцінці соціально-економічної відповідальності підприємств: міжнародний та український досвід. *Економіка та управління національним господарством*. 2017. № 6(62). С. 63-69.
6. Офіційний сайт Центру «Розвиток КСВ»: Індекс ESG прозорості сайтів українських компаній, 2021. URL: <https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/12/Index-2020.pdf> (дата звернення: 01.05.2022).

*Ходаківська А.С.,*

*Хурдена Я. М.*

*Литвин А. С.*

*«Менеджмент соціальної сфери», 4 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Кир'янова О.В.*

## **СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ З ПСИХОЕМОЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ**

На сьогоднішній день переважна більшість українців потребує психологічної допомоги. Так, за результатами восьмого загальнонаціонального національного опитування «Психологічні маркери війни», яке було проведено у квітні 2022 року соціологічною групою «Рейтинг», від початку військової агресії Індекс емоційного напруження українців збільшився з 2.7 до 3.5. На сьогодні загальна чисельність тих, хто оцінює свій емоційний стан як надмірно напружений або напружений складає приблизно 50%. Виявлено, що у спокійному емоційному стані нині перебувають лише 8% опитаних, тоді як до військових дій ці дані коливалися в межах 22-26%. Не зважаючи на те, що соціологічні дослідження вказують на життєву стійкість українців (3,9 з 5 балів), слід зазначити, що є велика частка людей, які є емоційно виснажені та потребують своєчасної психологічної допомоги, яка сприятиме нормалізації їх стану. На

сьогоднішній день найбільшої допомоги потребує частина населення, яка зазнала психологічного чи фізичного насилля на тимчасово окупованих територіях. Відповідно до сучасних реалій мають бути скориговані й напрями соціальних проєктів в Україні. [с.4,13; 4].

Дослідженням питання психологічної травми займалися такі зарубіжні вчені, як: Б.Колодзін, Д.Калшед, П. Левін, Дженей і Баррі Уайнхолд, Е. Фредерик, Л. Бурбо, Н. Пезешкіан, А. Єрмошин, Н. Тарабріна та ін. В Україні дана проблематика зустрічається у працях таких вітчизняних авторів як: О. Романчук, З. Кісарчук, Т. Титаренко, В. Климчук, П. Горностай, А. Карачевський, Г. Лазос, Я. Омельченко, Л. Гребінь, та ін. Особливо хотілося б відмітити такі наукові праці як: «Безпека життєдіяльності людини. Надзвичайні ситуації воєнного характеру» [1], «Реабілітаційна психологія» [2], «Екстремальна психологія» [3] та інші.

В рамках курсу «Управління соціальними проєктами» нами було розроблено та презентовано проєкт «I'M NOT OK». Мета цього соціального проєкту - надати психологічну допомогу та емоційну підтримку різним категоріям населення під час воєнних дій. На нашу думку, саме через покращення стану психічного здоров'я кожного українця можна стабілізувати психоемоційний стан суспільства в цілому та знизити кількість проявів деструктивної поведінки. Особливої уваги потребує робота з важкими випадками, такими як: насильницькі дії, наслідки перенесених бойових психологічних травм (вибухи, постріли і т.д.) та суїцидальні думки. Обґрунтовуючи актуальність проблематики та досліджуючи цільову аудиторію, наша команда базувалась на результатах опитування: САТІ (Computer Assisted Telephone Interviewing – телефонні інтерв'ю з використанням комп'ютера), на основі випадкової вибірки мобільних телефонних номерів.

Як виявилось, найбільше емоційно виснаженими почувають себе люди похилого віку. За гендерною ознакою – жінки здебільшого емоційніше реагують на складні ситуації (майже 60% опитаних сукупно мають високі та надвисокі рівні емоційної напруги проти 35% серед чоловіків). Найбільшу психоемоційну напругу відчувають ті, хто вимушено змінив місце проживання, зокрема жителі східних областей. Не відчувають високу напруженість ті, хто має роботу, або хоча б часткову занятість. Таким чином найважче тим, хто не працює – лише 40% з них перебувають у відносно нормальних життєвих умовах. Саме в результаті даного анкетування стало зрозуміло, що найбільший рівень психологічного виснаження мають лише 2% опитаних, у 71% він на середньому рівні, а у 27% на низьком. Порівняно вищий рівень психологічного знесилення у тих, хто на даний момент не працює, хто примусово змінив місце проживання, та у молоді. Складна ситуація у тих, хто перебуває у важких життєвих обставинах [4].

Війна в Україні стала для усіх нас великим викликом. Вона стала психотравмуючим фактором для багатьох людей, зокрема дітей, насамперед тих, що перебували чи досі перебувають безпосередньо у зоні бойових дій. І нам як українцям необхідно знайти способи як допомогти цим людям справитися з травмою війни. Під час війни населення може не раз ставати жертвами різноманітних жаклих подій, що травмують психіку. Вони можуть ставати свідками артилерійських обстрілів та стрілянини, спостерігати руйнування рідного міста чи села, або навіть власних домівок. Люди можуть побачити поранених чи померлих, катування та вбивство, масову загибель людей. Люди можуть зазнавати тяжких втрат, бачити, як зазнають поранення чи помирають члени їхніх сімей чи друзів. Такий досвід може призвести до виникнення різноманітних психологічних проблем у людей. Усі опитувані підтверджують суттєві зміни у психоемоційному стану. Вони ставали дратівливими,

неспокійними та полохливими. Вони лякалися гучних звуків, а іноді навіть боялися виходити з домівок. Дехто ставав замкнутим та депресивним, часто плакав та засмучувався через дрібниці. У деяких людей виникали проблеми зі сном: вони прокидалися серед ночі із криками та розповідали, що бачили нічні жахіття про те, що вони пережили.

Посттравматичний стрес є звичайним наслідком переживання жахливих та небезпечних для життя подій. Спогад про травматичну подію є настільки сильним, що він не контролювано проникає у свідомість. Природною реакцією на це є намагання виштовхнути цей спогад та уникати будь-яких нагадувань про нього. На жаль, це приносить лише тимчасове полегшення; у тривалій перспективі це навіть ускладнює проблему, позаяк пам'ять не здатна повністю опрацювати спогади. Занепокоєння, полохливість, нічні жахіття, емоційне відчуження, постійний плач, дратівливість та труднощі із зосередження можуть виникати на ґрунті посттравматичного стресу. Тому дуже важливо надати людям доцільну психологічну підтримку якнайшвидше, аби уникнути тривалого перебування у стані стресу та прискорити відновлення. Саме на це мають бути спрямовані соціальні проекти нового соціоекономічного виміру.

Так, в соціальному проекті «ГМ NOT ОК» ми хочемо зосередитись на комплексній роботі із посттравматичними реакціями дорослих українців. Посттравматичний стрес є далеко не єдиним наслідком війни для людей, але це – одне з найпоширеніших, болісних та руйнівних явищ. Запобігти розвитку цих симптомів, щоб вони не перетворювались на серйозне захворювання, а також допомогти тим людям, які можуть відновитися за рахунок власних внутрішніх психоемоційних резервів, зробити це якнайшвидше.

### **Література:**

1. Безпека життєдіяльності людини. Надзвичайні ситуації воєнного характеру. URL: <http://westudents.com.ua/glavy/2641-nadzvichayn-situats-vonnogo-harakteru.html> (дата звернення: 29.04.2022).
2. Бойко Г. М. Реабілітаційна психологія : посібник. Полтава : АСМІ, 2010. 240 с.
3. Екстремальна психологія : підручник / за заг. ред. проф. О. В. Тімченка. Київ : ТОВ «Август Трейд», 2007. 502 с
4. Соціологічна група Рейтинг. Восьме загальнонаціональне опитування: психологічні маркери війни. URL: <https://ratinggroup.ua/research/ukraine/b29c8b7d5de3de02ef3a697573281953.html> (дата звернення: 30.04.2022).

*Леонova Б.І.*

*ОПП «Корпоративні фінанси», 2 курс  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»*

*Наукові керівники – к.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Вонберг Т.В.  
к.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Смалійчук Г.В.*

## **«ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА» ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

Розвиток сучасної соціоекономічної системи можливий лише за умови дотримання принципів сталого розвитку на всіх рівнях та в усіх секторах економіки, де основними цілями виступають запровадження зелених проєктів та зеленого виробництва, а також підвищення рівня екологічної свідомості в цілому. З огляду на це соціологи, економісти, представники природничих наук і бізнесу стали шукати нові шляхи відновлення навколишнього середовища при забезпеченні гідного рівня життя. Як наслідок, виникла концепція «зеленої економіки», що набула доволі значної популярності в міжнародному середовищі.

З урахуванням актуальності дослідження, його основною метою стала систематизація та узагальнення знань з основ «зеленої економіки» для чого в роботі використано відповідні методи дослідження. Теоретичні та практичні аспекти напряму «зелена економіка» висвітлювали в своїх наукових працях як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, серед яких О.С.Білан [1], О.С.Маковоз [2], Т.С.Передерій [2], Т.В.Пімоненко [3]. Незважаючи на наявність численних публікацій у царині означеного дослідження, проблематика лишається актуальною і на сьогодні. Значна чисельність вчених й нині працюють над темою «зеленої економіки» та розробляють у цьому напрямку нові концепції розвитку. На наш погляд, в сучасних умовах українським джерелом інноваційного розвитку може стати саме «зелена економіка».

Очевидно, діяльність «зеленої економіки» орієнтована на довкілля, що включає пов'язані системи виробництва, розподілу, обміну та споживання. Підтримувати захист, відновлювати довкілля, мінімізувати негативний вплив на природне середовище за рахунок створення та розвитку «зелених» секторів у економіці та скорочення «жоричневих», створюючи «зелені робочі місця» - саме цим займається «зелена економіка».

Концепція «зеленої економіки» по суті пропонує уряду, громадянам та бізнесам рухатись по збалансованому шляху розвитку, що включає заохочення інвестицій у природний капітал, тобто збільшення частки територій, що охороняються, посилення лісоохорони, вирішення енергетичних питань та забезпечення екологічно чистими продуктами харчування, приділення уваги питанню оцінки землі та планування землекористування, оптимального розподілення обмежених ресурсів та покращене управління ресурсами. Модель «зеленої економіки» гармонійно передбачає поєднання економічних потреб суспільства з необхідністю постійного відновлення та захисту довкілля [2].

Сьогодні українські компанії шукають нові шляхи досягнення екологічної чистоти, відкриваючи нові напрямки для «зеленої економіки», не лише захищаючи довкілля, а й підвищуючи свою конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках за рахунок модернізації виробничих процесів.

Потреба у збільшенні «зелених інвестицій» обумовлена їх економічними та екологічними перевагами, які є очевидними. Так, Т.С. Пімоненко на прикладі країн ЄС провела дослідження і визначила, що зростання «зелених інвестицій» призводить до зниження викидів парникових газів (3%), збільшення частки відновлюваних джерел енергії у загальному енергоспоживанні (6%) та зростання ВВП (6 %) [3].

Для української економіки, котра зараз переживає важкі часи, потрібно шукати шляхи стимулювання «зелених інвестицій», котрі зможуть оживити економіку держави та поглянути на її розвиток під іншим кутом зору. Зокрема, як влучно відмічає О.С.Білан, «останнім часом у світі спостерігається стрімке зростання попиту на органічні продукти харчування, що може стати катализатором для застосування натуральних засобів підживлення рослин і в Україні. А ураховуючи переважно аграрний характер вітчизняної економіки, корисним для нашої держави буде досвід Китаю, де уряд затвердив державну програму стимулювання переходу на органічні добрива в усіх галузях сільськогосподарського виробництва. Такі заходи сприяють поліпшенню якості продукції з погляду корисності для організму та зменшенню забруднення надлишковою хімією навколишнього середовища» [1, с.31].

У висновку варто зазначити, що важливою складовою для посилення «зелених інвестицій» є і залишається підтримка держави у бізнес-середовищі. Держава має підтримувати та стимулювати інтерес секторів бізнесу щодо інвестування у «зелені» проекти шляхом створення відповідного інвестиційного клімату в країні через запровадження дієвої законодавчої, інформаційної та стимулюючої підтримки.

#### **Література:**

1. Білан О.С. «Зелена» економіка як вектор сталого розвитку України. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип.6(17). С.29-34.
2. Маковоз О.С., Передерій Т.С. Зелена економіка як запорука сталого розвитку. URL: [http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/4372/Zelena%20ekonomika%20yak%20zaporuka%20staloho%20rozvytku\\_Makovoz\\_Perederii\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/4372/Zelena%20ekonomika%20yak%20zaporuka%20staloho%20rozvytku_Makovoz_Perederii_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y). (дата звернення: 12.05.2022)
3. Пімоненко Т.В. Детермінанти підвищення ефективності менеджменту зелених інвестицій. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. №1. С. 158-165.



*Парацук Є.Ю.*  
*«Менеджмент персоналу», 4 курс*  
*ДВНЗ «Київський національний економічний*  
*університет імені Вадима Гетьмана»*  
*Наукові керівники – к.т.н., доцент кафедри*  
*соціоекономіки та управління персоналом Данилевич Н.С.*  
*к.е.н., доцент кафедри*  
*соціоекономіки та управління персоналом Варіс І.О.*

## **ЕФЕКТИВНА ОРГАНІЗАЦІЯ ТА НОРМУВАННЯ ПРАЦІ У ФОРМУВАННІ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПРАЦІВНИКІВ**

Тенденції інтернаціоналізації та глобалізації впливають не тільки на фінансові, технологічні та ресурсні ринки, а й на працівників сучасних компаній. Процес цифровізації організацій обумовлює необхідність швидкого оволодіння персоналом поточними знаннями, навичками і компетентностями цифрової економіки. Організація праці є важливим та утворюючим чинником трудової діяльності людини. Основна мета організації праці сприяти вдосконаленню всіх процесів праці, виробничих структур для розвитку нової ринкової системи, стабілізації вітчизняного виробництва і досягнення на цій основі найвищої ефективності суспільного виробництва.

Один з головних HR-трендів 2022 року – ще більша автоматизація процесів в HR і рекрутингу [1]. Бізнес активніше приходить до нових умов організації праці: HRM і ATS-платформи економлять не тільки час, раніше витрачений на рутину, але і гроші компанії. За критерієм робочого місця стає актуальним виокремлення надомної (інтелектуальні е-працівники постійно або частково виконують роботу вдома з використанням інформаційно-комунікаційних технологій (КТ) віддалено від головного офісу) та мобільної (е-працівники виконують трудові (зокрема, посадові) обов'язки частково або повністю поза межами основного місця роботи (офісу, дому) форм зайнятості. Але разом із тим, як швидко просуваються нові тренди та умови організації праці у робоче середовище вітчизняних компаній, з'являються нові вимоги, щодо розвиненості професійних цифрових навичок працівників. Теперішній час вимагає визначення місця організації праці в системі управління персоналом в умовах глобалізації та цифровізації, де нормування праці виступає одним з ключових базисів у формуванні професійних цифрових компетентностей працівників.

Цифровізація, впровадження автоматизованих систем управління впливає на всі елементи системи нормування праці. В умовах становлення цифрової економіки нормування праці сприяє раціональній розстановці працівників підприємства і правильному використанню ними робочого часу, здійснює вплив на покращення організації праці та виробництва. Розроблені норми використовують у процесі створення планів підприємства та його підрозділів для вирішення питань поділу й кооперації праці, визначення необхідної кількості устаткування і чисельності працівників. Оскільки, періодично переглядаються застарілі норми на роботи, автоматизація та механізація виробничих процесів, які відбуваються на підприємствах, і є одним із чинників впливу на заміну чинних норм новими, що в результаті сприятиме зростанню продуктивності праці.

Ключовою метою цифрової трансформації в країні є створення прозорої системи взаємодії всіх учасників, і, як наслідок, – дієвий інструмент для реального управління підприємствами і організаціями, не залежно від форми власності. Трансформація внутрішніх

і зовнішніх процесів в єдиній цифровій платформі дозволить: скоротити кількість паперових документів, журналів і перейти до використання юридично значущих цифрових записів в інформаційній системі; виключити зайву звітність для роботодавця; виключити перевірки, які можливо виконати автоматично в інформаційній системі; оптимізувати організаційну структуру компанії за рахунок автоматизації бізнес-процесів; створити прозору систему взаємодії для всіх учасників ринку.

Концепція єдиної цифрової платформи повинна бути спрямована на підвищення якості та ефективності документообігу на основі високотехнологічних рішень, спрощення, полегшення і створення комфортних умов для електронної взаємодії між державними органами влади та/або господарюючими суб'єктами, працівником та іншими учасниками ринку.

Компанії не дивлячись на сферу роботи для ефективного економічного розвитку вимушені рухатись неминучим напрямом цифровізації. Цифровізація забезпечує компаніям такі конкурентні переваги як:

- надання додаткової цінності товару через якісний сервіс;
- швидкий та високий рівень комунікації з клієнтами;
- зниження ціни за допомогою автоматизації та оцифрування бізнес процесів;
- прозорість внутрішніх та зовнішніх процесів підприємства;
- підвищення лояльності клієнтів до компанії [2].

Для визначення рівня розвитку системи організації та нормування праці в умовах цифровізації та її якісного стану розроблено оціночні показники:

1. Базові показники – враховують структуру суб'єктів нормування праці, формалізацію роботи в галузі нормування праці (наявність положень, регламентів, стандартів).

2. Показники персоналу – відображають якісну оцінку і наявний досвід фахівців в області нормування праці.

3. Допоміжні показники – враховують такі додаткові показники стану системи нормування праці як, планування робіт, звітність з праці, наявність спільних проектів технічних та економічних служб, аналітична робота в галузі нормування праці.

4. Показник результативності – інтегрує в собі загальну оцінку якості розроблених норм праці.

5. Показники автоматизації – відображають стан системи у напрямку цифровізації та автоматизації діючих процесів в області нормування праці.

Доцільним є висновок про те, що за оптимальних для трудової діяльності умов, автоматизації процесів, встановлення норм та показників контролю, зменшується кількість ненормованих перерв, працездатність підвищується, стає за рівних умов більш стійкою. Одним із загальних резервів підвищення ефективності управління персоналом є вдосконалення організації праці, що містить встановлення мети та стратегії, розширення функцій працівника, навчання персоналу, застосування гнучких графіків роботи, поліпшення умов праці.

Відповідно, організація праці в умовах цифровізації, тобто автоматизація бізнес-процесів, зменшення кількості зайвих трудових рухів – їх оптимізація та створення цифрового робочого місця, стають певною платформою для розвитку цифрових компетентностей працівників, володіння якими необхідно та продиктоване реаліями сьогодення.

Виокремлено ключові компетентності, якими повинен володіти працівник з метою ефективного виконання професійних обов'язків за умов організації праці в епоху цифровізації (табл. 1).

Таблиця 1 – Ключові універсальні компетентності працівників за умов новітньої організації праці в цифровій економіці

№	Відмінні характеристики підприємств для цифрової економіки	Основні навички, якими повинен володіти працівник	Компетентність цифрової економіки
1	Інформаційне переважання	пошук, відбір, обробка, оцінка інформації, даних і цифрового контенту; організація і управління інформацією, даними і цифровим контентом	Аналітичне мислення
2	Повна автоматизація всіх процесів в єдиній інформаційній системі	взаємодія за допомогою використання цифрових технологій; обмін інформацією, даними з використанням цифрових технологій; участь у громадському житті за допомогою цифрових технологій	Комунікативність в цифровому середовищі
3	Впровадження безпаперових технологій (е-документи)	проектування, розробка, обробка та інтеграція цифрового контенту; здатність ефективно використовувати інформацію з електронних носіїв	Креативне мислення
4	Високий ризик несанкціонованого доступу до інформації	захист пристроїв( запобігання витоку інформації); захист персональних даних	Інформаційна безпека та захист інформації
5	Виникнення проблем з технічним обладнанням	визначення потреб і технологічних рішень; грамотне усунення технічних проблем; виявлення цифрових компетенцій, у яких є проблеми	Саморозвиток в умовах невизначеності

*\*розроблено автором*

Підводячи підсумки, цифровізація та автоматизація – неминучі явища сьогодення, які сприяють формуванню нових вимог до підприємств і організацій. Правильна організація праці повинна передбачати раціональне використання засобів виробництва і тимчасових витрат працівників, що здійснюють процес праці, це повинно сприяти підвищенню продуктивності і збільшенню рентабельності організації. Тому в сучасних умовах будь-яка організація повинна враховувати фактори (нові технології, розробки і т. д.), які можуть надати позитивне вплив на зростання продуктивності праці, і, відповідно, використовувати їх для вдосконалення системи організації праці.

Для успішної трансформації бізнес-процесів затребуваними є фахівці з новими компетентностями, оскільки новітні умови організації праці значно впливають на характер працівників компанії, пред'являючи до них особливі вимоги. Розвиток ключових універсальних компетентностей працівників за умов новітньої організації праці в цифровій економіці є невід'ємною складовою сучасного управління та обґрунтування стратегії розвитку організації.

### Література:

1. Deloitte Insights: Global Human Capital Trends 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html> (дата звернення: 19.05.2022).
2. Ковалевський В. О. Діджиталізація в системі клієнтоорієнтованого управління підприємством. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/05/12.-vplyv-inovats.-zmin-na-roz-k-susp.-s.-5.pdf> (дата звернення: 19.05.2022).

*Глебець Д.О.*

*«Економічна кібернетика», 3 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – д.е.н, доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Махсма М.Б.*

## **ЄВРОПЕЙСЬКІ КРИТЕРІЇ ВИЗНАЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Якісна вища освіта розглядається світовим співтовариством як інструмент соціальної і культурної злагоди й економічного зростання [3]. Проте нині, напевно, немає країни, повністю задоволеної своєю системою вищої освіти. Відтак, система вищої освіти постійно удосконалюється під впливом інновацій. В Україні проблема підвищення якості вищої освіти актуалізується необхідністю забезпечення конкурентоспроможності української робочої сили на європейському ринку праці.

Метою даної роботи є огляд пріоритетів європейської системи вищої освіти й визначення відповідності якості вищої освіти України критеріям якості вищої освіти ЄС.

Загострення конкуренції, посилення глобалізаційних процесів, перспективи євроінтеграції несуть нові, підвищені вимоги до якості людського капіталу, рівня сучасних знань і вмінь персоналу, тим більше, що знання стають основним капіталом, який визначає динаміку розвитку науки і виробництва [2].

Аналіз проблеми якості вищої освіти в Україні, засвідчує необхідність її демократизації, підвищення авторитету національної системи вищої освіти на міжнародному рівні. В цьому зв'язку, важливим є визначення критеріїв якості вищої освіти.

Слід зазначити, що визначення критеріїв якості освіти є однією із ключових проблем її оцінювання, і знаходиться в центрі уваги дослідників даної проблематики. Так, науковці виокремлюють чотири групи критеріїв якості вищої освіти:

I. Критерії факту (врахування кількісних показників);

II. Критерії якості (дають уявлення про глибину і міцність процесів, що відбуваються у людини);

III. Критерії ставлення (які дають змогу робити висновки про мотиви поведінки і дії, про вибір, який здійснює особа тощо);

IV. Критерії часу (які показують стійкість у вимірі знань, умінь і навичок) [5].

Дослідники у своїх роботах надають перевагу різним критеріям: і критеріям, заснованим на відстеженні когнітивних результатів освіти (Д. Матрос, Д. Полев, Н. Мельникова), і результуючим та процесуальним критеріям якості (Г. Бордовський, А. Нестеров, Є. Сахарчук, С. Трапідин) і багатьом іншим. А. Василюк, М. Дей особливу увагу зосереджують на аналізі механізмів забезпечення, моніторингу та оцінювання якості вищої освіти.

В країнах Євросоюзу удосконаленню якості вищої освіти приділяється постійна увага. Постійно переглядаються пріоритети та уточнюються критерії визначення якості вищої освіти. Так, пріоритетами вищої освіти країн ЄС нині визначено:

- забезпечення якісної вищої освіти для всіх;

- активізація мобільності студентів (як засобу ефективного навчання);

- підвищення конкурентоспроможності випускників на ринку праці тощо. Слід зауважити, що українська система вищої освіти визначає ідентичні пріоритети. Водночас

можливості реалізації зазначених пріоритетів значно поступають країнам Європейського Союзу.

На рівні вищої освіти у країнах ЄС акцентується увага на запровадженні міждисциплінарних програм, а також поєднанні академічного навчання та навчання на робочому місці. Студенти повинні мати справу з дослідженнями або діяльністю, пов'язаною з дослідженнями й інноваціями, на всіх рівнях вищої освіти, щоб розвинути критичний та творчий спосіб мислення, який дозволить їм віднаходити інноваційні рішення щодо викликів, що виникають. Тому повинна покращуватися синергія між освітою, дослідженнями й інноваціями.

Основними критеріями, які визначають якість вищої освіти в країнах ЄС є: кількість часу, необхідна випускникові ВНЗ для адаптації на робочому місці відповідно до своєї спеціальності; кількість «споріднених» (суміжних) спеціальностей, за якими випускник може працювати без значних витрат часу і сил на їх освоєння. Ознаками ділових якостей фахівців є: конкурентоспроможність; компетентність; здатність чітко організувати і виконувати свою працю; відповідальність; ініціатива; здатність опановувати нові напрями в роботі й використовувати нові методи; працездатність; здатність підтримувати контакти з іншими працівниками; різноманітність та ін. [4].

Питання оцінювання якості підготовки фахівців в Україні, вибір показників, побудова системи оцінювання ВНЗ залишаються сьогодні недостатньо розробленими. Відтак, система оцінки якості вищої освіти потребує розробки та обґрунтування критеріїв оцінки, моніторингу якості професійної освіти, адекватних європейським. Удосконалення якості української вищої освіти неможливе без налагодження тісного взаємозв'язку між освітою, науковою діяльністю та бізнесом.

### Література:

1. Андрушкевич Ф. Компаративний аналіз особливостей освітніх інновацій в освітніх системах України та Польщі. *Вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". Філософія. Психологія. Педагогіка*. URL: <http://novyn.kpi.ua/2011-1/01-filos-Andrushkevych.pdf> (дата звернення: 10.05.2022).
2. Про якісну вищу освіту – Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. URL: <https://naqa.gov.ua/2020/06/про-якісну-вищу-освіту/> (дата звернення: 11.05.2022).
3. Що таке якість вищої освіти і як її вимірюють? Портал громадських експертів - Освітня політика. URL: <http://education-ua.org/ru/articles/100-shcho-take-yakist-vishchoji-osviti-i-yak-jiji-vimiryuyut#:~:text=1187-2:%20«якість%20вищої,відповідно%20до%20стандартів%20вищої%20освіти»> (дата звернення: 15.05.2022).
4. DSPACE. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1401/1/Критерії%20оцінки%20якості%20підготовки%20сучасних%20фахівців.pdf> (дата звернення: 14.05.2022).
5. Якість вищої освіти: теорія і практика: навчально-методичний посібник / за наук. ред. А. Василюк, М. Дей; кол. авторів: А. Василюк, М. Дей, В. Базелюк (та ін.); НАПН України, Університет менеджменту освіти. – Київ; Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2019. 176 с. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/717657/1/Посібник\\_якість%20вищої%20освіти.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/717657/1/Посібник_якість%20вищої%20освіти.pdf) (дата звернення: 19.05.2022).

**Шкрабова А.В.**  
 ОПП «Корпоративні фінанси», 2 курс  
 ДВНЗ «Київський національний економічний  
 університет імені Вадима Гетьмана»  
 Наукові керівники – к.е.н., доцент кафедри  
 соціоекономіки та управління персоналом Вонберг Т.В.  
 к.е.н., доцент кафедри  
 соціоекономіки та управління персоналом Смалійчук Г.В.

## ВІДБУДОВА РИНКУ «БАРАБАШОВО»: СОЦІОЕКОНОМІЧНИЙ ВЕКТОР

Інвестування різновекторних ресурсів у соціоекономічні проекти завжди розглядалося, як перспективний план. Особливої уваги заслуговує проект «Відбудова ринку «Барабашово»», котрий був найбільшим ринком не лише України, а й всієї Східної Європи та займав 14 місце в рейтингу найбільших ринків світу [3]. В середині березня цей ринок було знищено, проте, на наш погляд, його відбудова має стати не регіональним, а загальнодержавним завданням, адже таким чином створюється величезна кількість робочих місць для людей, які втратили роботу через війну. Наприклад, йдеться про робочі місця для архітекторів, інженерів та будівельників і звісно ж в разі більше робочих місць для підприємців та простих продавців. Якщо правильно все спланувати то можна залучити інвестиції з-за кордону, використовуючи можливості різних інвесторів або гранди, тим самим зацікавити цим проектом не лише українців, а й іноземців. З часом результат буде виглядати і з економічним забарвленням, як збільшення доходів регіону, відповідно збільшення доходів нашої країни в цілому (рис.1).



Рисунок 1. Основні переваги відбудови ринку «Барабашово»

Крім того, реконструкція масштабних об'єктів, прикладом яких є цей ринок, після бойових дій можна використовувати для зміцнення іміджу країни в цілому. У перспективі є можливість повторити успіхи Південної Кореї, що не може не мотивувати в прагненнях відбудувати нашу країну.

Загальновідомо, що негативний вплив на загальну картину економічної стабільності в Україні спричинений війною проти нашої держави. Відбувся розрив єдиної економічної системи з якої викреслена велика промислова територія. Військовий конфлікт безпосередньо

спричинив подальше зростання безробіття, яке спостерігається в країні, та було пов'язане із скороченням промислового виробництва, майже у всіх галузях, через економічний спад у світі, що спричинило зменшення світових цін на сировину (а саме, на сталь), скорочення внутрішнього та зовнішнього попиту на промислову продукцію [2].

Виходячи з такого положення, Україна повинна розробляти нові програми для відбудови економіки та створювати нові високотехнологічні і високопродуктивні робочі місця. Висока продуктивність робочого місця визначається як максимально ефективно-продуктивна, створена для досягнення найвищих економічних показників зона трудової діяльності працівника або їх групи, що оснащена всіма необхідними організаційними та матеріальними ресурсами для успішного здійснення роботи.

Загальновідомо, що зарубіжні країни також проходили етап безробіття та підняття економіки. Наприклад, Польща розробила свою програму для створення нових робочих місць, що може слугувати гарним прикладом для нашої держави:

1. Стимулювання розвитку підприємництва та економічних процесів через не інфляційне підвищення ефективного попиту;

2. Заохочення інвестицій;

3. Підтримка експорту та оптимізація імпорту через підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товарів і оптимізацію валютного курсу;

4. Активна реалізація програми розвитку житлового будівництва;

5. Стимулювання розвитку малих підприємств і самостійної зайнятості;

6. Підвищення зайнятості через зниження рівня оподаткування заробітної плати;

7. Збільшення ресурсів, що спрямовуються на дієві програми з питань ринку праці та поліпшення їх ефективності;

8. Розвиток гнучких форм зайнятості та зміна положень трудового законодавства для підвищення рівня зайнятості;

9. Адаптація професійної освіти до потреб економіки і ринку праці через поширення дуального (за двома спеціальностями) професійного навчання, що використовується у країнах із найвищою культурою та продуктивністю праці (Німеччина, Швейцарія, Австрія, Данія тощо) [1].

Отже, формування високопродуктивного робочого місця торкається багатьох аспектів мікро- і макроекономічних процесів. Проблема створення і модернізації робочих місць при забезпеченні оптимальної та високопродуктивної зайнятості працездатних громадян є однією з найгостріших економічних і соціальних проблем сучасного етапу формування економічних та інших відносин [1]. З огляду на означене вище, відбудова ринку у Харкові відкриває великі соціальні та економічні можливості України [3]. А великі площі забудови для такого проекту можна використати раціонально і створити її багатофункціональною. Наприклад, до торговельного комплексу можна додати зони для пішоходів та зелені зони, відповідно залучаючи паркову інфраструктуру. Загалом вся система будівель-споруд в перспективі буде виконувати головну соціоекономічну функцію в країні.

### **Література:**

1. Макроекономічні аспекти створення високопродуктивних місць в промисловості України. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4576> (дата звернення: 10.05.2022)

2. Вплив розвитку промисловості на зайнятість населення. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4436> (дата звернення: 12.05.2022)

3. Ринок Барабашова. Вікіпедія URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%B0%D1%88%D0%BE%D0%B2%D0%BE> (дата звернення: 10.05.2022)

*Суховерська Д.Ю.*

*«Менеджмент персоналу», 3 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний*

*Університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри*

*соціоекономіки та управління персоналом Білик О.М.*

## **ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ**

Пандемія COVID19 набула неабияких масштабів, у зв'язку з цим багато великих, середніх та малих компаній, змушені переходити на дистанційну форму праці. Саме тому важливим постає питання організації роботи та оцінки її результатів в дистанційному режимі.

Оцінювання роботи співробітників є важливою функцією управління персоналом та невід'ємною частиною системи управління підприємством в цілому. За результатами оцінки результатів роботи визначається рівень досягнення співробітниками поставлених цілей, відповідність результатів роботи плановим показникам та вимогам, визначається ефективність діяльності кожного працівника та компанії в цілому.

Заробітна плата працівників, зайнятих дистанційно, має враховувати інтенсивність праці, залежати від безпосереднього результату праці та індивідуального внеску працівника. [1, с. 237]

При проведенні дослідження використовувалися такі методи, як: метод аналізу і синтезу; метод узагальнення та систематизації; історичний метод.

Питання оцінювання ефективності праці при дистанційній зайнятості вивчали та досліджували: Колот А.М., Герасименко О. О., Цимбалюк С. О., Білик О. М., Щетініна Л.В., Рудакова С. Г., Носенко В. О., та інші. Значні напрацювання в сфері оцінки ефективності персоналу за умов дистанційної зайнятості здійснено і зарубіжними науковцями. Проте, незважаючи на великий науковий доробок, присвячений оцінюванню ефективності праці при дистанційній зайнятості, багато питань у цій сфері залишаються ще дискусійними та потребують дослідження.

Дистанційна зайнятість визначається як нестандартна форма зайнятості, що передбачає гнучкі соціально-трудова відносини між працівником і роботодавцем безпосередньо у віртуальному середовищі з використанням інформаційних та комунікаційних технологій. Нестандартність цієї форми зайнятості обумовлюється нестаціонарністю робочого місця, ненормованим робочим часом, нестабільністю й гнучкістю соціально-трудова відносин. Віртуальне середовище дистанційної зайнятості передбачає широке застосування інформаційних і комунікаційних технологій, роботу через інформаційні мережі, роботу вдома та у спеціальних центрах, просторово віддалених від основного офісу компанії. [2, с. 283].



Переваги цієї форми організації праці очевидні. Це скорочення витрат працедавця на оренду приміщень і організацію робочих місць; істотна економія часу, енергії і засобів працівника унаслідок відсутності транспортних проблем; зростання продуктивності праці при його організації відповідно до індивідуальних запитів індивіда в комфортніших домашніх умовах; зменшення забруднення навколишнього середовища через скорочення транспортних потоків і т.д. Можливості дистанційної зайнятості сприяють підвищенню ділової активності і зайнятості населення: деякі верстви населення (люди з інвалідністю, жінки з малолітніми дітьми та ін.) завдяки новим технологіям отримують можливість працювати, не покидаючи дім, а підприємці можуть залучити працівників, не забезпечуючи останніх робочим місцем. В таких умовах постає актуальним питання оцінювання ефективності роботи співробітників, які працюють у віддаленому режимі.

За підсумками оцінювання результатів праці приймаються рішення про: зміну посадового окладу (тарифної ставки, окладу) у разі використання гнучких тарифних моделей; розмір заробітку у разі запровадження відрядної чи комісійної систем оплати праці; установа надбавок заохочувального характеру (за високі досягнення в праці керівникам, професіоналам, фахівцям і технічним службовцям і високу професійну майстерність робітникам); виплату премій за поточні результати праці та за підсумками роботи за рік. [4, с. 96]

Варто звернути увагу на дослідження міжнародної стафінгової компанії ANCOR Ukraine, яка дослідила, як українські (63%) та міжнародні (37%) компанії оцінюють ефективність дистанційної роботи. Метою дослідження було виявлення особливостей оцінки роботи співробітників різних підрозділів під час кризових явищ 2020 року. [3]

В опитуванні взяли участь директори та менеджери з персоналу 78 компаній. Напрямок діяльності респондентів поширювалися на сегменти логістики, роздрібною торгівлі, товарів народного споживання, готельного та ресторанного бізнесу, агропромислового комплексу, послуг для бізнесу, автомобільної дистрибуції, а також промисловості, електроніки, ІТ, фінансових послуг, фармацевтики тощо .

Більше половини опитаних компаній (55%) мають у штаті від 100 до 500 співробітників, що працюють дистанційно. За даними опитування, 77% компаній у 2020 році провели оцінку ефективності роботи таких співробітників.

Дослідження ANCOR Ukraine показало наступний розподіл за сегментами: 38% компаній проводять оцінку ефективності для співробітників відділу продажу (у 100% випадків – в електроніці, товарах народного споживання, оптових ДІУ, дистрибуції FMCG, харчовій промисловості та фармацевтиці); 28% оцінюють ефективність співробітників на виробництві (у 100% випадків – в промисловості, зокрема харчовій, фармацевтиці та державному секторі); 25% оцінили бек-офіс (у 100% випадків – в електроніці, фінансових послугах, дистрибуції FMCG, харчовій промисловості та фармацевтиці). [3]

Оцінки за КРІ та компетенціями виявились найпоширенішими серед методів оцінки ефективності співробітників - понад 70%.

До топ-5 методів оцінки ефективності відділу продажу увійшли: оцінка за КРІ (80%), оцінка за компетенціями (53%), оцінка «360 градусів» (40%), performance review (27%) та професійна атестація (20%).

Метод оцінки за КРІ для фахівців відділу продажу виявився найбільш популярним серед компаній із наступних галузей та секторів економіки: Послуги для бізнесу, Електроніка, Роздрібна торгівля, Опт ДІУ, Дистрибуція ТНС, Харчова промисловість та Фармацевтика.

Оцінка фахівців відділу продажу за компетенціями була найбільш застосовувана в сегментах Електроніки, Роздрібної торгівлі, Дистрибуції ТНС, Харчовій промисловості та Фармацевтиці.

До списку найпоширеніших методів оцінки ефективності працівників бек-офісу належать: оцінка за компетенціями (70%), оцінка за KPI (60%), оцінка «360 градусів» (50%) та performance review (30%).

Більш ніж у 90% випадків оцінка «360 градусів» для працівників бек-офісу використовувалася представниками наступних галузей: Послуги для бізнесу, Опт DIY, Харчова промисловість та Фармацевтика. Performance review для таких працівників були найпоширенішими у Фармацевтиці та Послугах для бізнесу; професійна атестація переважно використовується в Автомобільній дистрибуції.

Рейтинг оцінки ефективності у виробництві очолили: оцінка за компетенціями (80%), оцінка за KPI (65%), performance review (41%), професійна атестація (24%) та оцінка «360 градусів» (20%).

В період карантину 77% компаній не звільняли співробітників у зв'язку з неможливістю працювати віддалено, 18% були змушені звільнити працівників, оскільки вони не змогли переналаштуватися і перейти на дистанційну форму роботи та 5% не були певні щодо звільнення підлеглих з причини неможливості працювати віддалено. [3]

Налагодження робочого процесу під час дистанційної роботи та процесу оцінювання ефективності праці співробітників в умовах дистанційної зайнятості має важливе значення для сучасних кампаній, оскільки на сьогоднішній день карантинні обмеження не перестають існувати.

#### **Література:**

1. Герасименко О.О., Щетініна Л.В., Рудакова С.Г. Дистанційна зайнятість: сучасні тренди в організації та оплаті праці. Бізнес Інформ. 2017. № 11. С. 233–239.
2. Моторна І.І. Концептуальні підходи до регулювання соціально-трудова відносин в умовах дистанційної зайнятості. *Вісник соціально-економічних досліджень*. № 32. С. 283-287.
3. Пруднікова І.Г. Результати дослідження оцінки ефективності співробітників на дистанційній роботі. 2020. [Електронний ресурс]. Режим доступу <https://eba.com.ua/rezultaty-doslidzhennya-otsinky-efektyvnosti-spirvrobitykiv-na-dystantsijni-roboti/>
4. Цимбалюк С.О., Білик О.М. Оцінювання персоналу. Навчальний посібник. К.:КНЕУ, 2021. 311 с.

**Мунтян В.**

*«Менеджмент персоналу», 5 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Поплавська О.М.*

## **ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗА ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ**

Мотивація персоналу – одна з важливих складових успішного управління будь-якої організації. Як показує практика, результатів досягають саме ті компанії, де персонал є високо мотивований, згуртований, особливо, коли зовнішні чинники диктують нестандартні умови. Зокрема, через протиепідеміологічні обмеження чимало компаній реалізували перехід на віддалену роботу. Таке потребувало пошуку нових підходів до організації праці та мотивації співробітників.

Вивченням мотивації з позицій менеджменту займалися такі вчені, як С. Адамс, В. Врум, Ф. Герцберг, Є. Лоулер, Д. Макклелланд, А. Маслоу, Л. Портер та ін.. У працях цих науковців здійснено глибокий аналіз психології працівника, його темпераменту, характеру, здібностей, потреб, розроблені теорії мотивації. Серед вітчизняних вчених варто відзначити роботи Колота А.М., Цимбалюк С.О., які узагальнили основні підходи мотивації персоналу та запропонували адаптовані моделі мотивації для України. Але світ праці розвивається, тому варто оновити мотиваційну політику кожній компанії, особливо в умовах невизначеності та сучасних викликів.

Мотиваційна політика управління персоналом визначається керівництвом компанії та залежить від цілей компанії, наприклад в енергетичній сфері вона може бути оборонною чи наступально-оборонною. За такого підходу набір мотиваційних заходів був пов'язаний із виживанням (що стало реакцією адаптації енергетичних галузей на ковідні обмеження. При цьому результат мотиваційної системи управління персоналом може мати два напрямки: 1) економічний ефект – зараз, негативний, бо збиткова організація; 2) соціальний ефект – позитивний (збережені робочі місця під час кризи, ковіду, задоволеність роботою тощо) для персоналу та для киян( тепло та електроенергія виробляється).

Найпоширеніші методи мотивації, компенсаційний та соціальний пакети за умов віддаленої зайнятості, в Україні такі:

1) матеріальна:

- пряма (зарплата: основна, додаткова, інші заохочувальні та компенсаційні виплати);
- непряма (страхування життя, медичне, пенсійне страхування; надання житла; харчування; басейн, спортзал; одноразова допомога; гроші за тепло і електроенергію; винагорода за конкурси);

2) трудова (підвищення кваліфікації, підготовка, перепідготовка, кар'єрне зростання, досвід роботи, престижність компанії);

3) статусна для відповідних категорій персоналу (кабінет, умови праці, мобільний зв'язок, машина).

Переважно матеріальної мотивація компаній будується на тарифній системі оплати праці. Тарифна система використовується для диференціації розмірів заробітної плати працівників залежно від її кваліфікації, відповідальності, умов праці, її кількості та результатів

праці. Тарифна система побудована на системі місячних окладів і погодинних тарифних ставок. У колективному договорі передбачено мінімальні тарифні ставки. Мінімальні тарифні ставки можуть підвищуватись відповідно до наявності коштів, проте через брак коштів, це не здійснюється.

Диференціація тарифних ставок може здійснюватися у у такий спосіб:

- за відсутності первинної професійної підготовки: мінімальні тарифні ставки для робітників, які не вимагають професійної підготовки (розмір тарифної ставки щодо мінімальної заробітної плати 1,12:1) та робітників, що вимагають підготовки і тарифікуються (розмір тарифної ставки щодо мінімальної тарифної ставки робітників, які не тарифікуються становить 1,2:1);

- за стажем і кваліфікацією мінімальні тарифні ставки (таблиці 2): до 10 років, понад 10 років – для газозварників, електрогазозварників, електрозварників; для монтажників санітарно-технічних систем та устаткування, електромонтерів з ремонту та обслуговування електроустаткування, слюсарів-електриків з ремонту електроустаткування – до 15 років, понад 15 років. Тарифні сітки відрізняються лише за стажем та переліком професій для застосування. Для газозварників, електрогазозварників, електрозварників знижено показники стажу у зв'язку з особливою важкістю і шкідливістю умов праці (до 12 %).

Другим чинником матеріальної мотивації є преміювання. Умови преміювання також повинні включатися до колективного договору підприємства. Демотивуючим фактором може виступити те, що працівники не отримують в повному обсязі премії (моральне невдоволення). Позитивним елементом вважається те, що немає “натуралізації” зарплати і заборгованості перед персоналом. Додатково матеріальну мотивацію формує система доплат і надбавок. В колективному договорі підприємства закріплюється перелік та розмір доплат і надбавок, до яких включають, як правило, такі:

Доплати:

1. За виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника - до 100 відсотків посадового окладу відсутнього працівника.

2. За роботу у важких шкідливих та особливо важких і особливо шкідливих умовах праці:

за роботу у важких і шкідливих умовах – 4, 8, 12 відсотків від посадового окладу,

за роботу в особливо важких і особливо шкідливих умовах – 16, 20, 24 відсотків від посадового окладу.

3. За роботу у нічний час 26 відсотків посадового окладу за кожну годину роботи в цей час (нічним вважається час з 22-ї години до 6 години).

4. За керівництво бригадою (бригадиру, не звільненому від основної роботи) доплата диференціюється залежно від кількості робітників у бригаді:

- від 5 до 10 осіб – 5% посадового окладу;

- від 11 до 25 осіб – 7% посадового окладу.

Надбавки:

1. За класність водіям вантажних та легкових автомобілів, автобусів

водіям II класу – 10 відсотків посадового окладу;

водіям I класу – 25 відсотків посадового окладу.

2. За високі досягнення у праці до 50 відсотків посадового окладу керівників, спеціалістів та службовців.

### 3. За виконання особливо важливої роботи на певний термін до 50 відсотків посадового окладу

Надбавки і доплати встановлюються працівникам на певний термін за виконання особливо важливої роботи з метою зосередження їх зусиль на своєчасному і якісному виконанні роботи. До особливо важливих робіт належить: створення та введення в дію нових енергетичних потужностей, впровадження прогресивних технологій та передових методів організації виробництва і праці, ліквідація "вузьких місць" на виробництві, підготовка енергетичних об'єктів Київенерго до роботи в осінньо-зимовий максимум навантаження, забезпечення їх безперебійної та безпечної експлуатації, а також інші роботи, що забезпечують значну економію трудових, матеріальних та фінансових ресурсів.

Хорошою практикою є надання соціально-побутових пільг, наприклад, пільги за користування тепло- та електроенергією, соціальні виплати для працівників, премії до ювілейних дат та до професійного свята, інвалідам, неповнолітнім сиротам і напівсиротам.

Правильно створена система мотивації дозволяє підвищити рівень лояльності та мотивації персоналу, а значить, ефективність його діяльності. Як показує практика, недостатньо поставити перед підлеглими конкретні завдання і під суворим контролем досягати їх виконання. Важливо надихнути працівників новою ідеєю та об'єднати їх. Кожен працівник має відчувати себе важливою та невід'ємною частиною Компанії. Тому необхідно залучати всіх працівників до вирішення загальнокорпоративних завдань, адже у будь-якої людини може народитися цікава ідея, яка матиме успіх.

В умовах економічної кризи особливого значення набуває нематеріальна мотивація, яка дозволяє частково зекономити кошти організації та формує додаткові стимули для працівника. На нашу думку, нематеріальна мотивація не використовується як належно. Основними напрямками нематеріальної мотивації є - підвищення кваліфікації, підготовка, перепідготовка, кар'єрне зростання, досвід роботи, престижність компанії, створення сприятливих умов праці, гуманізація праці, для керівників – кабінет, мобільний зв'язок машина. Організації часто не мають розробленої програми гуманізації праці. Інструментом нематеріальної мотивації праці може виступати покращення умов праці.

Оцінка персоналу є одним з елементів, що сприяє подальшій нематеріальній мотивації (планування кар'єри, робота з кадровим резервом, підвищення по службі, підвищення зарплати тощо). Добре, коли передбачені зовнішньої оцінки персоналу: зовнішня (для керівників вищої ланки есесмент-центр) та внутрішня (систематична і періодична). При наявності високої оцінки працівника, за сприятливих обставин, компанії сприяють його кар'єрному розвитку. Організація може використати такі елементи, як:

1) підвищення кваліфікації ( перепідготовка, стажування) в системі неперервного навчання;

2) зарахування в резерв кадрів для висування на керівні посади, але при цьому не кожний працівник обов'язково проходить підготовку в система неперервного навчання (підвищення кваліфікації, перепідготовка стажування), остання є обов'язковою, оскільки тільки вона може забезпечити підготовку керівників певного рівня;

3) призначення на вищу посаду (за рішенням керівництва підприємства).

3) застосовується гнучка тарифна система, що є недосконалою.

Отже, гідна оплата праці, в основі якої справедлива науково обґрунтована тарифна або грейдова модель оплати праці є базовою потребою й є характерної для працівників усіх підприємств. Нова соціально-економічна реальність посилила значущість інструментів

нематеріальної мотивації, наприклад, дистанційна робота, навчання, оцінювання, умови праці. На нашу думку ефективна мотивація можлива лише при поєднанні матеріальної і нематеріальної складової. Разом з тим, слід чітко дотримуватися цілей компанії, урахувати політику корпоративної соціальної відповідальності урахувати потреби, забезпечувати реалізацію прав усіх працівників незалежно від будь-яких ознак.

### **Література:**

1. Данилевич Н.С., Поплавська О.М., Пузиревська Ю.О. Мотивація молодих фахівців: особливості, рекомендації. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. 2019. с 53-65. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/50> (дата звернення: 29.04.2022)
2. Поплавська О.М., Кононенко Т.С. Мотивація та задоволеність працівників: аналіз, ризику, шляхи удосконалення. *Бізнес Інформ*. №5. 2021. с.378-384. URL: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2021-5\\_0-pages-378\\_384.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-5_0-pages-378_384.pdf) (дата звернення: 29.04.2022)
3. Fischer C, Malycha CP and Schafmann E (2019) The Influence of Intrinsic Motivation and Synergistic Extrinsic Motivators on Creativity and Innovation. *Front. Psychol.* 10:137. doi: 10.3389/fpsyg.2019.00137
4. Stijn Baert, Louis Lippens, Eline Moens, Philippe Sterkens, Johannes Weytjens. How Do We Think the COVID-19 Crisis Will Affect Our Careers (If Any Remain)? *IZA DP* No. 13164. URL: <http://ftp.iza.org/dp13164.pdf> (дата звернення: 26.04.2022)

*Давидюк А.С*  
«Фінанси», 5 курс  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»  
Науковий керівник – д.е.н., доцент кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Махсма М.Б

## **РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

У сучасному світі людський, інтелектуальний і соціальний капітал стають основою багатства, визначають конкурентоспроможність економічних систем та є ключовим ресурсом її розвитку. В останні роки в Україні питання про соціальну відповідальність бізнесу постало особливо гостро, оскільки через низку причин держава сьогодні не в змозі забезпечити прийнятний рівень соціальної захищеності людей. Установлені мінімальні соціальні гарантії, нагальні соціальні проблеми не вирішуються, механізми соціальної допомоги показують свою неефективність. В цих умовах розв'язанню зазначених проблем, певною мірою, сприятиме розвиток соціального інвестування.

Розвиток суспільства потребує уваги до соціального інвестування як до цілеспрямованого вкладення ресурсів у розвиток соціальної сфери, тобто сфери, де саме формується і нарощується людський, інтелектуальний і соціальний капітал. Соціальні інвестиції є основним інструментом і важливою ознакою соціальної відповідальності на всіх рівнях, що здійснюються з метою одержання корисного суспільного ефекту в майбутньому.

Дослідженням соціальних інвестицій займалися такі вітчизняні науковці, як Є.В. Балацький, О.В. Бандирська, А.В. Бондаренко, А.Ф. Векслер, А.М. Колот, Е.М. Лібанова, М.І. Либоракіна, В.М. Якимець та ін. Водночас, окремі аспекти соціального інвестування, зокрема, його вплив на забезпечення стійкого розвитку, потребують подальшого опрацювання.

Соціальне інвестування – це спосіб реалізації корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) за допомогою цільових програм, які відповідають потребам основних груп зацікавлених осіб – споживачів, персоналу, місцевих спілок. Соціальному інвестуванню властиві основні характеристики інвестування, за винятком критерію, що розмежовує ці поняття, – об'єкту інвестування. Головною проблемою соціальних інвестицій є їх недостатність.

Соціальні інвестиції – це добровільний внесок бізнесу в розвиток суспільства. До соціальних інвестицій найчастіше відносять: спонсорство й корпоративну благодійність, піклування, взаємодію з місцевим співтовариством, владними структурами, корпоративні партнерські програми.

Для створення та відтворення людського капіталу відповідно до потреб сучасного економічного розвитку здійснюються соціальні інвестиції. Н.А. Шибаєва поділяє їх на три види в залежності від методів їх реалізації та очікуваних результатів [1, с. 22]:

- Непрямі, які забезпечують суспільні блага та покращують якість життя громадян.
- Прямі, які забезпечують поліпшення якості людського капіталу.
- Змішані, які надають суспільні блага і забезпечують збільшення людського капіталу

Існує два основні аспекти, з огляду на які розглядають соціальні інвестиції:

1. Соціальні інвестиції в контексті КСВ, під якою розуміють соціальну діяльність підприємства, спрямовану на зовнішнє середовище з метою створення сприятливого іміджу в очах громадянського суспільства та надання соціальних благ працівникам підприємства.

2. Інвестиції в людський капітал, що сприяють підвищенню професійної кваліфікації та покращанню продуктивних здібностей людини і тим самим збільшують продуктивність праці. До інвестицій у людський капітал відносять витрати на освіту протягом життя, охорону здоров'я, виховання гуманітарних складників людського капіталу, посилення мотивації працівників, міграцію працівників, пошук економічно важливої інформації. [2, с. 151]

На нашу думку, ці два аспекти є взаємопов'язаними. А отже, соціальні інвестиції необхідно розглядати одразу в обох контекстах. Соціальні інвестиції у контексті КСВ є компонентом інвестицій у людський капітал, а інвестиції в людський капітал, своєю чергою, – компонентами соціальних інвестицій загалом.

Ефективність соціально відповідального інвестування передусім пов'язана з досягненням його основної мети – реалізацією можливості поєднання отримання фінансового прибутку й етичних цінностей інвестора. Соціальне інвестування передбачає такі види ефекту для компанії, як:

- фінансовий ефект (страхування ризиків, маркетинг і продаж, скорочення операційних витрат та ін.);
- нефінансовий ефект (імідж і репутація підприємства, лояльність клієнтів і персоналу);
- ефективність впливу на ситуацію на території присутності [3].

У країнах Заходу набула поширення практика етичного інвестування (соціально відповідального інвестування), яка передбачає, що фінансові установи вкладають капітали в компанії, що відповідають критеріям КСВ. Соціально відповідальне інвестування (socially responsible investing, ethical investing) – процес прийняття інвестиційних рішень, що враховує соціальні та екологічні наслідки інвестицій.

Фахівці з корпоративного менеджменту, залучені в США і країнах Західної Європи в розвиток і просування концепції КСВ, розрізняють три стратегії соціально відповідального інвестування (СВІ):

а) відбір і просіювання інвестиційного портфеля (Screening) - вибір для інвестиційного портфеля паперів тих компаній, які відповідають заданим соціальним або екологічним критеріям;

б) відстоювання інтересів акціонерів (Shareholder Advocacy) - інвестори виступають співвласниками компаній, в акції яких вони інвестували свої кошти, а зі статусу акціонерів впливають їхні права і обов'язки. Все більше соціально орієнтованих інвесторів використовують свою роль співвласників для того, щоб піднімати хвилюючі їх питання відносно діяльності або ділової практики компанії;

в) інвестиції в розвиток місцевих спільнот (Community Investing) - кошти, надані інвесторами в рамках цих програм у вигляді фінансування під низький відсоток, спрямовуються людям, що належать до малозабезпечених верств населення, які перебувають у несприятливих економічних умовах і проживають у бідних міських і сільських районах США та в країнах, що розвиваються. Без існування подібних програм ці люди не мали б можливості одержувати доступ до позикових коштів у традиційних фінансових інститутах [4, с. 8]. Вважаємо, що така практика була б актуальною і для України.

Для ефективного функціонування соціальної сфери, підвищення рівня життя населення потрібні значні кошти, тому виникає необхідність у залученні ресурсів, що спрямовуються на реалізацію соціальних програм і проектів – соціальних інвестицій.

Переваги від впровадження соціальних інвестицій включають: удосконалення виробничих процесів (зростання продуктивності та рівня доходів, економія ресурсів за умови використання екологічно безпечного обладнання); формування позитивного іміджу та репутації компанії; стабільність людських ресурсів та підвищення їх кваліфікації; залучення фінансових ресурсів спеціалізованих фондів «соціальних інвестицій» під соціально орієнтовані програми.

Отже, більш широке впровадження соціальних інвестицій та практики ведення соціально відповідального бізнесу вітчизняними компаніями сприятиме розвитку існуючих та створенню нових ринків у країні, вирішенню соціальних та екологічних проблем, розширенню доступу українських компаній до міжнародних ринків та підвищенню їх капіталізації, сприянню сталого розвитку країни в цілому.

### **Література:**

1. Шибалева Н.А. Соціальні інвестиції: витоки ідеї та теоретичне обґрунтування поняття. *Вісник ЖДТУ*. 2012. № 2(60). С. 22–23.
2. Людський розвиток в Україні: можливості та напрями соціальних інвестицій : монографія / За ред. Е.М. Лібанової. К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2006. 356
3. Бандирська О.В. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 10(100). С. 60–64
4. Report on socially investing trends in the United States. URL: <http://www.socialinvest.org/resources/sriguide/srifacts.cfm> (дата звернення 13.05.2022)



*Герасименко І.О.*

*«Міжнародна економіка», 2 курс  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – старший викладач кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Гльєнко А.В.*

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ОДИН ЗІ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ**

Переосмислюючи стратегічне значення розвитку кожного з секторів економіки та розуміючи реалії сьогодення, все більше країн наполягають на необхідності підвищення продуктивності праці агропромислового комплексу. Тому особливої актуальності набуває питання розвитку та ефективного використання українського потенціалу аграрного виробництва, адже сільське господарство України є досить перспективною галуззю, яка характеризується потужними експортними можливостями. Як один із шляхів підвищення ефективності роботи агропромислових комплексів, безсумнівно, є діджиталізація.

Дослідження діджиталізації агровиробництва допомагає упорядкувати наявні результати та пропонує потенційні підходи до інтенсифікації сільського господарства. Цій темі присвячені публікації різних фахівців та науковців, в яких вони насамперед досліджують різні аспекти агровиробництва щодо досягнення його цілей за максимізації продуктивності праці, адже потенціал цифрової трансформації для підвищення продуктивності аграрного сектору величезний.

Загалом, цифрове сільське господарство можна охарактеризувати як використання нових і передових технологій, інтегрованих в одну систему, щоб дати можливість фермерам та іншим зацікавленим сторонам у ланцюжку створення вартості сільського господарства покращувати виробництво продуктів харчування. Швидкий розвиток Інтернету речей, хмарних обчислень, робототехніки та штучного інтелекту прискорює перехід до розумного сільського господарства та просування великих даних для підвищення стійкості агропродовольчого виробництва. Однак масштаби цієї трансформації та пов'язані із цим впливи на агросектор, ланцюги цінностей та загальна аграрна політика є дуже мінливими та відрізнятимуться залежно від мети та технологій, що використовуються.

Протягом десятиліть продуктивність праці в українському сільському господарстві становила 20-25% від рівня США. Продуктивність праці в агросекторі України доволі низька через невідповідність технологій та капіталоозброєності праці, яка приблизно у 3 рази менша, ніж у США [1]. За розрахунками компанії McKinsey, цифровізація може допомогти підняти продуктивність праці на 40 відсотків на європейських підприємствах [2].

Війна в Україні тільки підкреслює важливість підвищення продуктивності саме шляхом цифровізації агровиробництва, адже вона (війна) створила такі нові ризики, які пов'язані із скороченням посівних площ внаслідок бойових дій, замінуванням земель сільськогосподарського призначення, наслідками обстрілів хімічних підприємств та ураження об'єктів, що зберігають високотоксичні пестициди тощо.

Розглянемо вітчизняний та світовий досвід цифрових трансформацій в агровиробництві, що призводить до підвищення продуктивності праці. Одним із поширених програмних засобів в Україні є онлайн-сервіс PreAgri, який надає рішення у сфері точного

землеробства, зокрема: земельний банк, карти робіт, агрохіманаліз, дистанційне зондування, GPS-моніторинг переміщенні техніки, диференціальне внесення посівного матеріалу та добрив [3].

Можливість використання технології Інтернету речей (Internet of Things, IoT) в агропродовиробництві запропоновано, зокрема, компанією Nokia. Nokia WING (Worldwide IoT Network Grid) – є мережевим рішенням, яке керує підключенням та забезпечується звичайним оператором мобільної мережі. Усі дані збираються, аналізуються та надаються фермерам (агровиробникам) за допомогою веб-сервісу та мобільного додатку. Розташовуючи датчики на великих ділянках землі, оператори можуть збирати великий обсяг даних, які можна об'єднати з історичною інформацією, щоб забезпечити ширше представлення фермерів щодо його подальших дій. Досвід використання Nokia WING показав, що дані про погоду та посіви з усього регіону, а не лише з однієї ділянки фермерського господарства, дозволяють досягти підвищення врожаю в середньому на 7%, скорочення використання насіння та добрив на 8%, зниження витрат палива на 6% [4].

Не відстають і українські стартап проєкти у сфері сільського господарства. Денис Дмитрієв та Денис Балон є творцями Tradomatic, мобільної платформи, яка оцифровує сільськогосподарську торгівлю в Україні [5]. Tradomatic позбавляє фермерів витрачати дорогоцінний час на дослідження ринкових тенденцій та визначення найкращих цін, дозволяючи їм зосередитися на більш масштабних ідеях, таких як вихід на глобальні ринки.

Іншим рішенням для ведення продуктивного сільського господарства є використання дронів. Інформація, зібрана безпілотниками на фермах, часто використовується для кращого інформування щодо агрономічних рішень і є частиною системи, яку зазвичай називають «точним землеробством». Дрони, оснащені спеціальним обладнанням для обробки зображень, використовують детальну інформацію про колір, щоб вимірювати здоров'я рослин. Це дає змогу розрахувати вегетаційний індекс NDVI (Normalized Difference Vegetation Index), який дозволяє фермерам стежити за посівами в процесі їх зростання, щоб можна було вирішити будь-які проблеми досить швидко, та зберегти врожай. Багато фермерів вже використовують супутникові знімки для моніторингу росту врожаю, але доступ до супутникових даних є дорогим і в багатьох випадках не настільки ефективним, як знімки, зроблені дроном з ближчої відстані.

Наведені приклади та багато інших застосувань цифрових технологій в агровиробництві мають сприяти підвищенню продуктивності агровиробництва, особливо в умовах війни. Вже зараз українськими саперами для розмінування земель активно використовуються дрони, роботи, сучасні георадари тощо [6].

Важко переоцінити значення цифровізації, проте через брак коштів та інвестицій не кожне господарство може дозволити собі такі проєкти реконструкції. На жаль, в Україні сільськогосподарські товаровиробники не виявляють особливої цікавості до діджиталізації. Основна причина цього – економіка країни. Стандартні технологічні операції, відносно дешеві засоби захисту рослин використовуються при вирощуванні сільськогосподарської продукції, адже це вважається оптимальним способом отримання прибутку [7]. Саме тому, щоб повністю реалізувати потенціал діджиталізації агровиробництва, усі гравці — уряд, підприємства та організації, що займаються розробкою цифрових технологій, — повинні працювати в симбіозі, щоб підтримувати подальший цифровий розвиток агрогалузі.

## Література:

1. Кожем'якіна С.М. Процеси підвищення продуктивності праці в сільському господарстві. *Ефективна економіка*. № 10, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3391> (дата звернення 07.06.2022)
2. McKinsey Global Institute. Digitization, AI, and the future of work: imperatives for Europe. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/europe/ten%20imperatives%20for%20europe%20in%20the%20age%20of%20ai%20and%20automation/digitization-ai-and-the-future-of-work.ashx> (дата звернення 08.06.2022)
3. Preagri: Precision Agriculture. URL: <https://preagri.com/index.htm>
4. Nokia WING (Worldwide IoT Network Grid). URL: [https://onestore.nokia.com/asset/207689?\\_ga=2.50833003.370874613.1652820457-276323902.1652375371&\\_gac=1.190173401.1652375536.Cj0KCQjw4PKTBhD8ARIsAHChzRK\\_VKnhe8jaY75cg9S6YvxLX06XvnmQ5\\_0h\\_pewQgLSj21MuLp0necaAnSQEALw\\_wcB](https://onestore.nokia.com/asset/207689?_ga=2.50833003.370874613.1652820457-276323902.1652375371&_gac=1.190173401.1652375536.Cj0KCQjw4PKTBhD8ARIsAHChzRK_VKnhe8jaY75cg9S6YvxLX06XvnmQ5_0h_pewQgLSj21MuLp0necaAnSQEALw_wcB) (дата звернення 06.06.2022)
5. Офіційний сайт Tradomatic. URL: <https://www.tradomatic.io/?lang=en> (дата звернення 07.06.2022)
6. Допис Регіонального управління Сил ТрО «Північ» Збройних Сил України. URL: [https://www.facebook.com/plugins/post.php?href=https%3A%2F%2Fwww.facebook.com%2FRDTErritorialDefenseForcesNorth%2Fposts%2F130783962863783&show\\_text](https://www.facebook.com/plugins/post.php?href=https%3A%2F%2Fwww.facebook.com%2FRDTErritorialDefenseForcesNorth%2Fposts%2F130783962863783&show_text) (дата звернення 08.06.2022)
7. Міністерство аграрної політики України. Додаток 1 до Доповіді про стан інформатизації в Україні. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1274284> (дата звернення: 24.05.2022)

**Поврезнюк Т.В.**

*«Міжнародна економіка», 2 курс  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»  
Науковий керівник – старший викладач кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Ільєнко А.В.*

## **ВПЛИВ «ВІДТОКУ МІЗКІВ» НА РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ**

Україна, так само як і її громадяни, переживає наразі неймовірно тяжкі часи. Війна РФ проти України щодня наносить жахливі втрати як економіці нашої держави, так і безпосередньо кожному українцю. За даними ООН, за майже два місяці війни 12,1 млн українців залишили власні будинки. 5 млн з них опинилися за межами країни [1].

Війна внесла істотні зміни у функціонування українського бізнесу: в режим часткової роботи або взагалі до зупинення функціонування вдалося до 85% бізнесу, серед яких 1% припинили діяльність та не планують відновлення, а 35% призупинили діяльність, очікуючи кращих часів. Важкі часи бізнесу суттєво відображаються і на фінансовій підтримці робітників та постачальників – 3-5% бізнесу виплачують порівняно більші виплати, 14-19% виконують виплати на довоєнному рівні. Інші бізнеси або знизили частку виплат, або припинили взагалі – 39% не виплачують заробітну плату, і 29% - не виплачують постачальникам – як повідомляється у аналітичному звіті дослідницької компанії «Gradus» [2].

За даними соціологічної групи «Рейтинг», серед українців, які мали роботу до війни, половина (53%) сьогодні не працюють, 45% - продовжують працювати. 22% працюють у звичному режимі, 21% – віддалено або частково, лише 2% – знайшли собі нову роботу. Щодо переміщення, то 19% громадян покинули своє місто/село на час війни (найбільше виїхало зі сходу). Водночас, абсолютна більшість (93%) з них планують після війни повернутися додому. З опитування видно, що абсолютна більшість не планують виїжджати за кордон (95%) [3].

У зв'язку з вимушеною еміграцією а також призупиненням роботи підприємств, зросло число безробітних. Державна служба зайнятості повідомляє, що: з 1 по 31 березня 2022 року статус безробітного отримала 31 тисяча українців, натомість працевлаштувалися за цей місяць 24 тисячі людей. Зокрема, станом на 1 квітня в країні було 287 тисяч безробітних. Минулого року цей показник був на 36% більшим. Найбільша кількість безробітних спостерігається у Дніпропетровській області — 21 тисяча, Харківській — 19 тисяч, Вінницькій — 18 тисяч та Полтавській — 17 тисяч [4]. Проте, це лише офіційні дані, через умови, які склалися важко визначити точне число безробітних в Україні.

Якщо розглядати ситуацію з вимушено переміщеними українцями за кордон, то серед них здебільшого жінки, діти, літні люди та чоловіки, які не придатні до військової служби. З них, звісно, найбільший відсоток тих, хто може працювати, займають жінки. Адже під час воєнного стану існує заборона виїзду за кордон чоловіків у віці від 18 до 60 років за незначними винятками для деяких категорій.

Найбільше українцям пропонують вакансії, які пов'язані з фізичною працею. Наприклад, у Польщі найчастіше це робота паркувальником, будівельником, або різноробочим. У Чехії нині, пояснює Олексій Кравчук - керівник зовнішньої комунікації сайту Jooble, затребувані водії далекобійники, працівники на фабрики та будівельники. В Угорщині — різноробочі на фабрики, будівельники, водії на регіоні та міжнародні перевезення. Такі ж вакансії актуальні для українців і в Литві [4]. Актуальні пропозиції роботи для іноземних громадян в країнах Європи здебільшого адресовані чоловікам. Для жінок пропонується значно менше вакансій. Тому, з огляду на вище згадану інформацію про те, що жінки займають найбільшу питому вагу серед біженців у можливості працювати, то ці вакансії з фізичною працею, які здебільшого пропонують за кордоном, не будуть мати значний попит серед українців, які виїхали.

Тому, можна зробити припущення, що через нестачу потрібних вакансій і певні труднощі з отриманням дозволу на роботу в деяких країнах Європи – українці, з покращенням ситуації у нашій державі, повертатимуться. Адже в Україні, з початком відбудови, буде спостерігатися значний попит на широкий спектр вакансій.

Краща ситуація, звісно, в тих галузях, де можлива дистанційна робота. Адже, виїжджаючи за кордон, людина все ж здатна продовжувати свою роботу і бути працевлаштованою в Україні. Здебільшого, це спостерігається в тих галузях, де потрібна вища освіта, наприклад фінансова сфера, консалтинг, аудит, ІТ-галузь тощо. Проте, саме найбільшим попитом у європейських роботодавців користувалися українські ІТ-спеціалісти.

Однак українська ІТ-галузь найменше постраждала від війни. Деякі компанії цього сектору ще до початку війни релокували своїх співробітників у більш безпечні регіони України чи в інші країни. Ще одним важливим аспектом є те, що формат віддаленої роботи вже давно розповсюджений у компаніях цього сектору. Отже можна припустити, що ті ІТ-фахівці, які виїхали за кордон вже після початку війни, не втратили свою роботу та не будуть зараз шукати нове місце роботи [5].

Безумовно, в європейських країнах цілком достатньо вакансій і для висококваліфікованих спеціалістів. Проте на такі високооплачувані позиції буде більша конкуренція серед місцевих жителів. У деяких країнах, згідно з законодавством, перевага при наймі надається насамперед громадянам країни, вакансію пропонують спочатку місцевим жителям, а потім іноземцям.

Період активного працевлаштування наших біженців ще не розпочався. Для того, аби мати право на роботу, українцям потрібно оформити або статус біженця, або *temporary protected status* (статус тимчасового захисту в ЄС). Обидві процедури оформлення займають час. Отримання статусу біженця триває приблизно 6 місяців. У цей час особа не має права працювати. Варто зазначити, що Європейський Союз докладатиме зусиль, аби допомогти українцям та спростити пошук роботи. Для цього створюється "пул талантів" для того, аби легше знаходити працівників на відкриті вакансії з числа українських біженців з потрібною кваліфікацією [5].

Як розповів керівник групи з підбору персоналу ВАКОТЕСН Антон Ванін, в перший тиждень війни ІТ-ринку був у колапсі, і головною задачею компаній стало зберегти своїх робітників [6]. Він наголосив, що загалом знайти роботу за кордоном не така велика проблема для українських фахівців з ІТ-ринку, бо мізки завжди користуються попитом, а попит на наших фахівців відверто високий. «Так, балтійські країни та Німеччина вже починають переманювати наших ІТ-ків. Враховуючи цей факт, цілком можливо, що ми будемо спостерігати відтік фахівців. Та щойно Україна почне укладати інвестиційні контракти, відновлювати інфраструктуру та повертатися до нормального життя, можна чекати на справжній ІТ-бум», - впевнений експерт [6].

Оскільки наразі постає питання повоєнної відбудови України, група незалежних міжнародних і вітчизняних експертів презентувала своє бачення плану відбудови України [7]. Зокрема, автори зазначають, що значний потік біженців, серед яких багато студентів, дослідників та інших «білих комірців», з України до ЄС та реконструкція дають можливість встановити довгострокові зв'язки в галузі досліджень та розробок (R&D). Вони зазначають припущення того, що Європейські освітні програми можна розширити, з метою включення України та надання можливості українцям навчатися за кордоном і після того повертатися додому.

Відносини з іноземними університетами, які будуть створені за період війни, скоріше за все, залишаться надовго. А саме тому, їх потрібно буде вдало використовувати та поліпшувати з метою: (1) підвищення якості викладачів та адміністративного персоналу українських університетів; (2) глобальної освіти українських студентів; (3) припливу знань - оскільки, люди можуть фізично не бути присутніми в Україні, але працювати на українських проєктах.

Підсумовуючи, варто зазначити, що з огляду на досліджені результати опитувань, статті провідних спеціалістів та інші роботи, вплив «відтоку мізків» на державний ринок праці, внаслідок війни в Україні можна охарактеризувати наступним чином: спостерігається високий рівень безробіття, значна вимушена еміграція, проте не варто плутати її з трудовою еміграцією. Більшість пропозицій на ринку праці Європи націлені на фізичну працю, а отже адресовані здебільшого чоловікам. А, як відомо, близько 90% біженців складають жінки та діти, тому значного попиту на ці види робіт не спостерігатиметься, до того ж є ускладнення з боку отримання дозволу на роботу. Якщо говорити саме про відтік висококваліфікованих робітників, то цю тенденцію можна продивитися на ІТ-галузі, і вона є втішною для України.

Адже спостерігається значне заохочення та підтримка з боку наших роботодавців, а також певні перепони з боку законодавств країн Європи – це все благополучно сприяє втриманню наших «мізків». Звісно, враховуючи стан війни, цілком можливо, що ми будемо спостерігати відтік фахівців. Та щойно Україна почне укладати інвестиційні контракти, відновлювати інфраструктуру та повертатися до нормального життя, можна чекати на справжній ІТ-бум та збільшення попиту на інші вакансії. Настрої людей підтверджуються й опитуваннями: абсолютна більшість (93%) з них планують після війни повернутися додому. А іноземні ініціативи з допомоги нашим студентам, дослідникам та іншим «білим комірцям» навчатися за кордоном і після того повертатися додому – покращуватиме наш рівень освіченості і допомагатиме з відбудовою України.

### Література:

1. Карманська Ю. Сусіди по Європі. 5 млн українців залишили країну з початку війни. Як працює мережа допомоги і коли чекати на їх повернення. URL: <https://forbes.ua/inside/susidi-ro-evropi-20042022-5542> (дата звернення: 15.05.2022).
2. Діагностування стану українського бізнесу під час повномасштабної війни Росії з Україною. URL: [https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar\\_Gradus\\_KSE\\_Report\\_30032022\\_ua.pdf](https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar_Gradus_KSE_Report_30032022_ua.pdf) (Дата звернення: 16.05.2022).
3. Шосте загальнонаціональне опитування: адаптація українців до умов війни. URL: [https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg\\_files/rg\\_ua\\_1000\\_ua\\_032022\\_v\\_press.pdf](https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg_files/rg_ua_1000_ua_032022_v_press.pdf) (дата звернення: 17.05.2022).
4. Ринок праці в умовах війни. Кого шукають роботодавці в Україні та що пропонують за кордоном. URL: <https://suspilne.media/227295-rinok-praci-v-umovah-vijni-kogo-sukaut-robotodavci-v-ukraini-ta-so-proponuut-za-kordonom/> (дата звернення: 17.05.2022).
5. Чому українські біженці не надто змінюють європейський ринок праці. *epravda.com.ua*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/29/684847/> (Дата звернення: 18.05.2022).
6. Як війна змінила український ринок праці. *unian.ua*. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/yak-viyna-zminila-ukrajinskiy-rinok-praci-novini-ukrajina-amp-11763112.html> (дата звернення: 18.05.2022).
7. Torbjörn Becker, Barry Eichengreen, Yuriy Gorodnichenko, Sergei Guriev, Simon Johnson, Tymofiy Mylovanov, Kenneth Rogoff, Beatrice Weder di Mauro. A Blueprint for the Reconstruction of Ukraine. 2022. 22 p.

*Трикіша О.С.*

*«Міжнародна економіка», 2 курс*

*ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»*

*Науковий керівник – старший викладач кафедри  
соціоекономіки та управління персоналом Ільєнко А.В.*

## **ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ МОРЯКІВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

За даними UNICTAD (Конференція ООН з торгівлі та розвитку) у 2021 році Україна посіла шосте місце у світі за кількістю працюючих моряків й складає 4,04% у світовому судноплавстві. Це 76 442 громадянина України, з яких 47 058 чоловік займають офіцерські посади та 29 383 чоловік — рядові [1]. Щорічно українські моряки привозять до країни 3-4 мільярди доларів.

Успішно функціонуюча система соціально-трудова відносин, в якій українські моряки займали гідну позицію на світовому ринку праці, зазнала значних трансформацій через втручання жахливого фактору: 24 лютого розпочалася широкомасштабна війна через вторгнення росії на територію України. Ця подія призвела до введення в дію воєнного стану згідно з Указом Президента України від 24 лютого 2022 року [2]. Воєнний стан передбачає надання відповідним органам державної влади повноважень, необхідних для відвернення загрози та забезпечення національної безпеки, а також тимчасове обмеження певних конституційних прав і свобод, зокрема, передбачених статтею 33 Конституції (свобода пересування, вільний вибір місця проживання, право вільно залишати територію України) [3]. Таким чином, цей особливою правовий режим забороняє чоловікам від 18 до 60 років виїзд із України.

Незважаючи на зазначені вище обмеження, діюче законодавство дозволяє деяким громадянам вільно залишати територію країни. До цих чинників можна віднести: стан здоров'я, склад сім'ї та навчання в іноземних вузах [4], але чинне законодавство не містить положень, які б передбачали наявність будь-яких пільг для конкретних спеціальностей та професій. В той же час за ініціативою окремих міністерств та відомств є винятки, наприклад, для спортсменів та діячів культури. На жаль, для українських моряків не існує жодних винятків, що обмежує їх у можливості виїжджати за кордон та продовжувати працювати задля соціального (фінансове забезпечення сім'ї) та економічного (виплата податків державі) благополуччя.

З початком бойових дій в лавах Збройних сил України разом з Нацгвардією та іншими підрозділами знаходилось приблизно 200-250 тис. воїнів [5], що є достатньою кількістю, адже на даний момент до лав ЗСУ не призивають навіть тих, хто вже служив раніше або ж ходив до військкоматів. У підрозділи тероборони також приймають не всіх, тому що кількість бажаючих перевищує необхідну, а військовослужбовців треба забезпечувати спальними місцями, їжею, одежою та регулярними тренуваннями, тому критичної потреби у призові саме моряків немає. Плюс, навички моряків торговельного флоту доволі специфічні, тому вони не можуть бути широко затребувані ні в лавах сухопутних збройних сил, ні в інших галузях «на березі». Працевлаштуватися за спеціальністю в Україні вони не зможуть, тому що існує морська блокада портів України з боку росії. Варіантів не дуже багато: змінити професію або стати на облік у центрі зайнятості. Це збільшить навантаження на органи соціального страхування та збільшить соціальну напругу. Саме тому, більш доцільно надати можливість

українським морякам виїхати за кордон для працевлаштування на судах іноземних компаній. Вони будуть працювати за спеціальністю, для отримання якого було витрачено роки підготовки (враховуючи здобуття профільної вищої освіти, складання іспитів, проходження курсів, отримання робочих документів та стажу) та отримувати доходи, які покращать економічний стан як сімей моряків, так і держави в цілому.

Можемо виділити наступні позитивні наслідки виходу українських моряків на міжнародний ринок праці:

- зменшення рівня безробіття (перш за все збереження робочих місць моряків, також можливість підтримки роботи круїнгових компаній, збереження робочих місць у медичних центрах, лікарнях, які проводять медичний огляд наших моряків та продовження роботи логістичних компаній, які займаються перевезенням моряків до місця роботи);
- збільшення валютних надходжень в країну для підтримки армії, сімей загиблих військовослужбовців, сімей громадських постраждалих та відновлення загальноукраїнської інфраструктури. Також певну частину доходу моряки можуть перераховувати у благодійні фонди. Наприклад, було зафіксовано, що у перші дні війни було переведено близько \$100 000;
- Україна не втратить цей сегмент ринку праці й навпаки може збільшити кількість зайнятих моряків, адже враховуючи логістичну катастрофу, яка насувається на росію через представлені санкції проти її портів, терміналів та суден, а також у цілому наскільки токсичною є країна, варто очікувати значного зменшення кількості моряків цієї національності на іноземних судах. Усі звільнені місця з легкістю можуть зайняти українці. Беручи до уваги той факт, що азійські країни є найближчими сусідами у списку країн по кількості моряків: Філіппіни (перше місце), Індонезія (третє місце), Китай (четверте місце), Індія (п'яте місце), то громадяни з цих густонаселених та швидкозрослих держав моментально займають робочі місця, що звільнилися й повернути їх після війни буде неможливо.

Для вирішення цього комплексу питань потрібно відбудувати сучасний для воєнного стану тип соціально-трудова відносин, а саме: соціальне партнерство у формі трипартизму, тобто взаємовідносини двох сторін (українських моряків та іноземних власників торгових судів) за участю посередників. Тобто, українським морякам потрібна допомога посередників. Одним з таких посередників має виступити Професійна спілка робітників морського транспорту України (ПРМТУ), в установчих документах якої зазначається, що основними цілями є захист прав членів Профспілки на робочому місці, забезпечення гідних можливостей працевлаштування, зміцнення соціального захисту і діалогу з питань, пов'язаних з роботою. В той же час, ПРМТУ повинна проводити роз'яснювальну роботу серед інших категорій працівників галузі з метою згладжування негативних наслідків такого рішення, яке несе в собі елементи дискримінації за професійною ознакою [6]. Другим важливим посередником мають виступити державні органи, такі як Міністерство інфраструктури та Морська адміністрація (Державна служба морського та річкового транспорту), які повинні виступити лобістами інтересів українських моряків перед Кабінетом міністрів України та Верховною Радою при розробці змін до діючого законодавства та низки нормативних документів з метою організації справедливої та прозорої процедури отримання дозволу на виїзд моряків за кордон, а також за допомогою міжнародних партнерів відбудови логістичної інфраструктури для прибуття у порти призначення, відпрацювання схем заміни екіпажів та таке інше.

Отже, розробка та прийняття відповідних нормативно-правових актів у сфері зайнятості українських моряків, з одного боку, дозволить зберегти трудовий потенціал цієї специфічної групи працівників, що є частиною вирішення стратегічного завдання збереження



і розвитку трудового потенціалу країни. З іншого боку, це дозволить не втратити позиції України на міжнародному ринку праці, а з урахуванням накладених на росію різноманітних санкцій (наприклад, треба знайти заміну моряку в порту у Палермо, однак російський моряк не зможе швидко впоратися з цим завданням, адже він повинен буде добиратись через купу країн з великою кількістю пересадок, і не має стовідсоткової ймовірності, що в результаті його впусять. Тож багато компаній, відмовлятимуться від співпраці з моряками з росії), що дозволить наростити конкурентні переваги у цьому сегменті ринку й посилити імідж України на міжнародній арені.

### **Література:**

1. Maritime Profile: Ukraine. URL: <https://unctadstat.unctad.org/countryprofile/maritimeprofile/en-gb/804/index.html> (дата звернення: 02.05.2022).
2. Указ Президента України від 24 лютого 2022 року № 64 «Про введення воєнного стану в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#n2> (Дата звернення: 01.05.2022).
3. Конституція України URL: [https://kodeksy.com.ua/konstitutsiya\\_ukraini/statja-33.htm](https://kodeksy.com.ua/konstitutsiya_ukraini/statja-33.htm) (дата звернення: 01.05.2022).
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 27.01.1995 № 57 «Про затвердження правил перетинання державного кордону громадянами України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/57-95-%D0%BF#Text> (дата звернення: 01.05.2022).
5. Ukraine Military Strength 2022. URL: [https://www.globalfirepower.com/country-military-strength-detail.php?country\\_id=ukraine](https://www.globalfirepower.com/country-military-strength-detail.php?country_id=ukraine) (дата звернення: 01.05.2022).
6. Заходи ППМТУ для українських моряків. URL: <https://mtwtu.org.ua/news/zahodi-prmtu-dla-ukrainskih-morakiv> (дата звернення: 02.05.2022).