

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

УДК 331.101 (650)

К. Ю. Котляревська, аспірант

**УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ НАЙМАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

**Анотація.** Досліджено сутність та значення соціальної відповідальності бізнесу в процесі наймання персоналу підприємства. Визначено проблеми та основні принципи наймання персоналу в умовах соціальної відповідальності. Удосконалено організаційно-економічний механізм наймання персоналу у контексті соціальної відповідальності бізнесу.

**Ключові слова:** наймання персоналу; механізм; соціальна відповідальність; підприємство.

К. Ю. Котляревская, аспирант

**УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА НАЙМА ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНТЕКСТЕ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

**Аннотация.** Исследована сущность и значение социальной ответственности бизнеса в процессе найма персонала предприятия. Определены проблемы и основные принципы найма персонала в условиях социальной ответственности. Усовершенствован организационно-экономический механизм найма персонала в контексте социальной ответственности бизнеса.

**Ключевые слова:** найм персонала; механизм; социальная ответственность; предприятие.

К. Ю. Kotlyarevskaya, Postgraduate

**IMPROVEMENT OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF RECRUITMENT AT THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF SOCIAL RESPONSIBILITY**

**Abstract.** The essence and significance of social responsibility in the recruitment of the personnel is discovered in the article. Also there are identified problems and the basic principles of recruitment in terms of social responsibility. The organizational and economic mechanism of recruitment in the context of corporate social responsibility was improved.

**Keywords:** recruitment; mechanism; socialresponsibility; enterprise.

**Актуальність теми дослідження.** За сучасних умов розвитку економіки, соціальна відповідальність бізнесу набула вагомого значення у функціонуванні підприємств. Сьогодні вітчизняні підприємства функціонують в умовах динамічності та невизначеності, поширення ризиків у всіх сферах господарювання, загострення конкурентної боротьби тощо. Персонал підприємств є основним ресурсом, від якого залежить ефективність діяльності та отримання максимального прибутку. Зокрема, пошук інноваційних методів наймання персоналу, з-поміж яких важливе місце займає відповідність їх принципам соціальної відповідальності, є актуальним завданням наукових досліджень.

**Постановка проблеми.** Сталий розвиток підприємств характеризується такими складовими як: економічна, екологічна та соціальна. За умови ефективної діяльності підприємств ці складові повинні гармонійно поєднуватись, проте соціальна є найвагомішою та найскладнішою, оскільки впливає на всі етапи життєвого циклу підприємства та суспільства загалом. Потреби людини посідають першочергове місце, а їх задоволення – основне завдання на всіх рівнях. Саме тому

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

персонал необхідно розглядати в якості стратегічного ресурсу, який, у випадку ефективного процесу наймання, здатний впливати на стабільну діяльність підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Соціально-економічні перетворення ініціювали зростання інтересу науковців в сфері теорії та практики соціальної відповідальності, результатом якого стали праці Д. Баюри, О. Грішнкової, А. Колота, Г. Назарової, Е. Лібанової, М. Ліборакіної, М. Саприкіної, Н. Шмиголь, Н. Водницької та ін. Методологічні засади, обґрунтовані в роботах вчених, забезпечують основу розвитку та поширення принципів соціально відповідальної поведінки роботодавців (підприємств). Водночас специфіка трудової сфери вимагає деталізації сутності та можливостей застосування концепції соціальної відповідальності в системі управління персоналом підприємства, зокрема в процесі наймання персоналу.

Теоретичні питання з означеної проблематики розроблені в працях таких зарубіжних учених, як Х. Боуен, М. Зігель, Дж. Елкінгтон, А. Керолл, Ф. Котлер, Дж. Ленсен, М. Портер, М. Статман, М. Фрідман, Е. Фріман, Ф. Фукуяма, Д. Хіл, В. В. Барова, З. Данаєва, С. Івченко, В. Кондрат'єв, Н. А. Кричеськіта інші.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Вченими зроблено вагомий внесок у теоретико-методологічний ракурс дослідження зазначеної проблеми, вирішено багато методичних та прикладних аспектів. Проте з практичного погляду, а саме значенню соціальної відповідальності в процесі наймання персоналу у контексті соціальної відповідальності підприємства не приділено достатньо уваги. Зокрема, невизначеними залишаються питання проведення процедури відбору персоналу та вдосконалення наявних механізмів наймання персоналу саме в умовах соціальної відповідальності.

**Постановка завдання.** Головною метою цієї статті є дослідження значення соціальної відповідальності бізнесу в найманні персоналу підприємств. Виокремлення основних проблем наймання персоналу у контексті соціалізації бізнесу та удосконалення механізму наймання персоналу.

**Викладення основного матеріалу.** З моменту виникнення поняття «соціальна відповідальність» було запропоновано багато його визначень, від тих, які окреслюють соціальну відповідальність як реагування підприємства на соціальні проблеми [1], до визначень, які враховують лише ініціативні зобов'язання у сфері соціального захисту працівників і суспільства. Щодо українських науковців, то, зокрема, Грішнова О. А. визначає соціальну відповідальність бізнесу як відповідальність компанії за суспільну корисність своєї діяльності перед усіма людьми та організаціями, з якими вона взаємодіє в процесі функціонування, та перед суспільством загалом [3, с. 41].

На сьогодні науковцями розмежовано основні поняття соціальної відповідальності. Проте в ході досліджень виокремлюються нові напрямки, одним з яких є теорія стейкхолдерів. Беручи витоки з теорії стратегічного управління, ця теорія дозволяє виділити ще одну активну сторону соціальної відповідальності, яка персоналізується в цілій групі учасників – стейкхолдерів. Стейкхолдери – це будь-яка особа або група осіб, які можуть вплинути або впливають на досягнення цілей підприємства [10, с. 46]. Дане визначення було сформульоване у 1984 році Р. Фріменом і з того часу стало визначальним і започаткувало теорію стейкхолдерів, яка значно розширює сферу традиційного управління факторами внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

З огляду на соціальну відповідальність у трудових відносинах, основними стейкхолдерами підприємства виділяються наймані працівники та профспілкові організації, що представляють їхні інтереси [6]. Взаємодія підприємства з працівниками може відбуватись на двох рівнях – у прямій формі за безпосередньої участі працівника (індивідуальні інтерв'ю, опитування, анкетування тощо) або опосередковано – через представників працівників і профспілок усіх рівнів.

Проблемами соціальної відповідальності бізнесу займається декілька організацій, серед яких найбільші – Мережа Глобального Договору ООН в Україні, Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності», Спільнота «Соціально відповідальний бізнес» тощо. *Стандарт SA 8000 «Соціальна відповідальність»* – це перший в світі аудійований стандарт, який визначає

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

вимоги до соціального захисту, що дозволяють підприємству розробляти, підтримувати та впроваджувати політику й методи управління питаннями соціального захисту, які вона може контролювати, а також демонструвати це зацікавленим сторонам[8].

Стандарт SA 8000 «Соціальна відповідальність» визначає вимоги щодо соціального захисту, які дозволяють підприємству:

- розробляти, підтримувати і запроваджувати політику й методи управління питаннями, які підприємство може контролювати або на які воно може впливати;
- демонструвати зацікавленим сторонам, що його політика, методи і дії відповідають вимогам даного стандарту.

Міжнародний стандарт SA 8000 «Соціальна відповідальність» був розроблений Міжнародною неурядовою організацією «Соціальна відповідальність» (Social Accountability International) у США.

Місією компанії, яка розробила стандарт SA 8000, є поліпшення прав робітників. У тому числі організація бореться за ліквідацію напівлегальних виробництв з низькою зарплатою і важкою ручною працею. Також на рахунок у SAI локальні програми Project Cultivar.

SA 8000 базується на принципах 11 Конвенції Міжнародної Організації Праці, Конвенції ООН з прав дитини, Всесвітньої декларації Прав Людини. Цей Стандарт є універсальним засобом для практичної реалізації моральних і етичних норм у діяльності адміністрації підприємства.

Підприємство повинно взяти на себе зобов'язання дотримуватися національного законодавства, а також виконувати інші вимоги, стосовно яких воно бере на себе зобов'язання із соціальної відповідальності. Коли яке-небудь питання регулюється національним законодавством, іншими вимогами чи даним стандартом, підприємство *повинно застосовувати найбільш строге положення*.

Цей стандарт SA 8000 встановлює вимоги соціальної відповідальності підприємства за таким напрямом (Табл. 1).

Таблиця 1

**Вимоги соціальної відповідальності підприємства згідно стандарту SA 8000**  
**[складено автором за даними [9]]**

Напрямок	Характеристика
Дитяча праця	Підприємство не повинно використати або підтримувати використання дитячої праці.
Примусова праця	Підприємство не повинно використовувати або підтримувати використання примусової праці та не повинна вимагати від персоналу жодних застав при прийнятті на роботу (у тому числі документи, що посвідчують особу).
Охорона праці	Підприємство повинно з урахуванням специфіки своєї галузі діяльності/промисловості і певних чинників небезпеки, забезпечувати безпечні умови праці та вживає відповідні заходи для запобігання нещасних випадків і шкоди здоров'ю; підприємство призначає представника вищого керівництва, який відповідає за охорону праці персоналу; підприємство створює систему управління, яка дозволяє виявляти і запобігати потенційним загрозам здоров'ю і безпеці персоналу.
Свобода об'єднань і право на колективний договір	Підприємство поважає право персоналу утворювати професійні спілки за своїм вибором і, брати участь у колективних договорах. Представники такого персоналу не будуть піддаватися дискримінації і будуть мати доступ до своїх колег на робочих місцях під час роботи.
Дискримінація	Підприємство не повинно застосовувати або підтримувати дискримінацію під час прийому на роботу, оплати праці, наданні доступу до навчання, підвищенні на посаді, звільненні або виході на пенсію на основі раси, національної приналежності, віросповідання, інвалідності, статі, належності до якої-небудь організації, політичних поглядів або віку. Підприємство не повинно перешкоджати здійсненню права персоналу додержуватися принципів або звичаїв чи виконувати свої потреби, пов'язані з расою, національною приналежністю, віросповіданням, інвалідністю, статтю, належністю до якої-небудь організації або політичними поглядами.

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ***Продовження таблиці 1*

Системи управління	<p>Вище керівництво повинне визначати політику підприємства в сфері соціального захисту і умов праці таким чином, щоб вона:</p> <p>а) включала зобов'язання по виконанню всіх вимог даного стандарту;</p> <p>б) включала зобов'язання по виконанню національних та інших законів, інших вимог, на які погоджується компанія, а також зобов'язання по дотриманню міжнародних інструментів і їхньої інтерпретації;</p> <p>в) включала зобов'язання щодо безперервного удосконалення;</p> <p>г) ефективно документувалася, виконувалася, підтримувалася, доводилася в доступній і зрозумілій формі до всього персоналу, включаючи директорів, керівників, адміністрацію, спостерігачів і працівників, що працюють за наймом, за контрактом або іншим способом представляють організацію;</p> <p>д) була відкрита для громадськості.</p>
--------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Акцентуючи увагу на напрямках реалізації соціальної відповідальності в управлінні персоналом, в окремих працях науковців чітко визначені механізми їх реалізації. До їхнього числа відносяться як загальні (соціально-трудова механізми, матеріально-речові, технічні), так і спеціальні (медичні, компенсаційно-реабілітаційні, організаційно-розпорядчі) [7], визначені за джерелами виникнення можливих ризиків у трудових відносинах та способах їх компенсації. Таким чином, можна вважати, що у класичних і сучасних працях науковців у галузі соціальної відповідальності, дослідження тією чи тією мірою зосереджені на основних напрямках виникнення можливих ризиків у трудових відносинах і пошуку механізмів їх попередження, а саме застосування соціально-відповідального підходу на одному з головних етапів управління персоналом – залученні персоналу. Цей самий аспект можна знайти у структурних складових трудових відносин, які викладені в ст. 2 проекту Трудового кодексу України [12]: реалізація права на працю; наймані працівники; працевлаштування; умови праці; організації та управління працею; професійне навчання, перепідготовка та підвищення кваліфікації; забезпечення договірного регулювання умов праці; відповідальність роботодавців і працівників; вирішення індивідуальних і колективних трудових спорів; нагляд і контроль за дотриманням трудового законодавства. Як бачимо, основні складові мають досить прогресивний характер, оскільки враховують не тільки напрями трудових відносин, але й способи їх регулювання. Зокрема, колективно-договірне, забезпечення відповідальності, примирні процедури та превентивні заходи.

На рис.1. зображено авторське бачення застосування принципів соціальної відповідальності підприємства стосовно наймання персоналу. Є необхідним відмітити, що загальні методи відбору, джерела пошуку персоналу повинні застосовуватися згідно основних принципів та норм соціальної відповідальності.

Менеджери з персоналу підприємств мають організувати відбір персоналу, по-перше, згідно вимог трудового законодавства (відсутність дискримінації під час працевлаштування); по-друге, надавати психологічну та соціальну підтримку особливо для соціально незахищених верств населення (можлива участь психолога у відборі персоналу, відповідне тестування, зменшення психологічної напруги); по-третє, розробка індивідуальних програм адаптації прийнятих працівників та ін.

Мотиви соціальної відповідальності з позиції підприємства як організації можуть бути такими: прагнення зберегти успішні й прибуткові відносини; прагнення до сприятливих довгострокових перспектив; прагнення встановити відносини між підприємством і суспільством на основі довіри; розвиток корпоративної культури; прагнення створити міцну соціальну позицію і ділову репутацію [2].

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**



**Рис. 1. Організаційно-економічний механізм наймання персоналу в контексті соціальної відповідальності підприємства**

Мотивація соціальної відповідальності з позиції власника та підприємства залежить від персоналу, дії якого спрямовані на утвердження цих мотивів, правильно підібрані методи управлін-

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**


---

ня сприятимуть досягненню успіхів та роботи на перспективу згідно з сучасними інноваційними вимогами.

До соціально відповідальних підприємств прибуток повертається у вигляді збільшення вартості підприємства, підвищенні ефективності праці персоналу, зростання лояльності споживачів, зміцненні конкурентних переваг тощо.

Так, бенефітами, які отримує підприємство від виконання принципів соціальної відповідальності в процесі наймання персоналу, є наступні: забезпечення суспільної репутації підприємства; підвищення професіоналізму та розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, забезпечення лояльності персоналу; формування іміджу підприємства як відповідального роботодавця; відповідність нормам і стандартам світової практики управління персоналом.

**Висновки.** Таким чином, сучасна ситуація на українських підприємствах характеризується необхідністю продовження і деталізації досліджень, аналізу, розробки, моделювання, адаптації та поширення методик розвитку соціальної відповідальності як на рівні підприємства в цілому, так і на рівні окремих його напрямів діяльності, зокрема відповідального наймання персоналу. Запропонований механізм забезпечення соціального-відповідального наймання персоналу має на меті посилення соціальної відповідальності підприємства перед його майбутніми працівниками, що, у свою чергу, є необхідною умовою для створення соціальної солідарності в країні.

#### Література

1. Водницька, Н. В. Управління трудовою сферою промислового підприємства з урахуванням соціальної відповідальності бізнесу : автореф. дис. канд. екон. наук. – Харків : ХНЕУ, 2008. – 23 с.
2. Гальчак, Х. Р. Сучасний механізм управління персоналом в умовах соціального розвитку підприємств / Х. Р. Гальчак // Сучасні проблеми економіки і менеджменту. : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (10–12 листопада 2011 р., м. Львів) / Національний університет «Львівська політехніка». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 207–208.
3. Грішнова, О. А. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків : монографія / О. А. Грішнова, Г. Ю. Міщук, О. О. Олійник. – Рівне : НУВГП, 2014. – 216 с.
4. Дейч, М. Є. Соціальна відповідальність бізнесу в системі соціально-трудова відносин / М. Є. Дейч // Соціально-трудова відносини: теорія та практика. – 2012. – № 2 (4). – С. 52–60.
5. Котлер, Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Котлер Ф., Лі Н.; пер. з англ. – К. : Стандарт, 2005. – 302 с.
6. Назарова, Г. В. Управління соціально-трудовою сферою підприємства: монографія / Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова, Н. В. Водницька; за заг. ред. д.е.н., професора Назарової Г.В. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 324 с.
7. Родіонов, О. В. Формування концепції соціальної відповідальності підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Родіонов. – Режим доступу : <http://www.nbuiv.ua/e-journals/vsunud/2009-6E/09rovsvp.htm>.
8. Соціальна відповідальність бізнесу : розуміння та впровадження. – Режим доступу : [http://www.un.org.ua/files/Concept\\_Paper.pdf](http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf).
9. Стандарт SA 8000 «SocialAccountability»: [Електронний ресурс]: Режим доступу : <http://www.center.gov.ua/presentation/materiali/item/757-sa-8000-social-accountability>.
10. Freeman, R. Edward Corporate Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR / Freeman R. Edward, S. Ramakrishna Velamuri, Brian Moriarty // Business Roundtable Institute for Corporate Ethics, 2006. – 77 p.
11. Garriga, E. The Jungle of Corporate Social Responsibility Theories [http://www.iese.edu] / Garriga E., Untangling D.M. // Journal of Business Ethics, 2004. – pp. 51-71.
12. Трудовой кодекс Украины. Проект закона Украины от 11.05. 2015 №1108. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/-JF0US00X.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/-JF0US00X.html).

#### References

1. Vodnytska, N. V. (2008). Upravlinnia trudovoiu sferoiu promyslovoho pidpriemstva z urakhuvanniam sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu [Managing labor sphere of industrial enterprises, considering the social responsibility of business]. Kharkiv KhNEU, p. 23 [in Ukrainian].
2. Halchak, Kh. R. (2011). Suchasnyi mekhanizm upravlinnia personalom v umovakh sotsialnoho rozvytku pidpriemstv [Modern personnel management mechanism in terms of social enterprise development]. Suchasni problemy ekonomiky i menedzhmentu. : tezy dopovidei Mizhnar. nauk.-prakt. conf. (10–12 lystopada 2011 r., m. Lviv) - Modern Problems of Economics and Management. : Abstracts of Intern. scientific and practical. Conf. (10-12 November 2011, Lviv). Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnika». – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki - Lviv Polytechnic National University. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing, pp. 207–208 [in Ukrainian].

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

3. Hrishnova, O. A., Mishchuk, H. Yu., Oliinyk, O. O. (2014). Sotsialna vidpovidalnist u trudovykh vidnosynakh: teoriia, praktyka, rehuliuвання ryzykiv: monohrafiia [Social responsibility in labor relations: theory, practice, risk management: a monograph]. Rivne: NUVHP [in Ukrainian].
4. Deich, M. Ye. (2012). Sotsialna vidpovidalnist biznesu v systemi sotsialno-trudovykh vidnosyn [Social responsibility of business in the system of social and labor relations]. Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka. – Social and labor relations theory and practice, № 2 (4). pp. 52–60 [in Ukrainian].
5. Kotler F., Li N. (2005). (Transl. from English). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist. Yak zrobyty yakomoha bilshе dobra dlia vashoi kompanii ta suspilstva [Corporate Social Responsibility. How to do more good for your company and society]. Kyiv: Standart [in Ukrainian].
6. Nazarova, H. V., Honcharova, S. Yu., Vodnytska, N. V. (2010). Upravlinnia sotsialno-trudovoiu sferoiu pidpriemstva: monohrafiia [Management of social and labor sphere of enterprise: monograph]. Kharkiv: Kharkiv National University of Economics Edition [in Ukrainian].
7. Rodionov, O. V. Formuvannia kontseptsii sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstva [Formation of enterprises social responsibility concept]. – Retrieved from : <http://www.nbuu.ua/e-journals/vsunud/2009-6E/09rovsvp.htm>. [in Ukrainian].
8. Sotsialna vidpovidalnist biznesu : rozuminnia ta vprovadzhennia [Social responsibility of business: understanding and implementation]. – Retrieved from: [http://www.un.org.ua/files/Concept\\_Paper.pdf](http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf). [in Ukrainian].
9. Standart SA 8000 «SocialAccountability». – Retrieved from: <http://www.center.gov.ua/pres-tsentr/materiali/item/757-sa-8000-social-accountability>. [in Ukrainian].
10. Freeman, R. Edward Corporate Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR / Freeman R. Edward, S. Ramakrishna Velamuri, Brian Moriarty // Business Roundtable Institute for Corporate Ethics, 2006. – 77 p. (in English).
11. Garriga, E. The Jungle of Corporate Social Responsibility Theories [http://www.iese.edu] / Garriga E., Untangling D.M. // Journal of Business Ethics, 2004. – pp. 51-71. [in English].
12. Trudovoi kodeks Ukrainy. Proekt zakona Ukrainy ot 11.05. 2015 № 1108. — [Labor Code of Ukraine. The draft law of Ukraine from 11.05. 2015 № 1108]. – Retrieved from: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/-JF0US00X.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/-JF0US00X.html). [in Ukrainian].

Надійшла 24.08.2016