

УДК334.72:005.35

Колянюк О. В.,

oksana\_20121961@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1141-1513, Researcher ID: F-7785-201,

к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

## УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙ

**Анотація.** Стаття розглядає підвищення добробуту й безпеки людини як основну мету будь-якої країни, що реалізується завдяки здійсненню соціальної політики. Управління соціальним розвитком організації визначено як основу розвитку соціальної політики країни. Аналіз і узагальнення існуючих інтерпретацій сутності поняття “соціально-розвиток організації” дозволили трактувати це поняття як прогресивні кількісні, якісні й структурні організаційні зміни, спрямовані на вдосконалення соціального середовища підприємства і сфери соціальних взаємовідносин із зацікавленими в діяльності підприємства групами – власниками, персоналом, споживачами, громадськістю, бізнес-партнерами на засадах соціального партнерства і партисипативного підходу в управлінні. До ключових детермінант поняття “соціально-розвиток організації” запропоновано віднести: соціальну відповідальність підприємства перед суспільством; розвиток системи компенсації трудової участі персоналу; соціальний розвиток персоналу підприємства; розвиток соціальної інфраструктури підприємства; перманентне навчання і розвиток персоналу підприємства; розвиток організаційної культури. Встановлено, що несистемна й відірвана від логіки економічних перетворень соціальна політика в Україні призвела до значних негативних явищ, поляризації населення за рівнем доходів, майнового й соціального розшарування, ослаблення мотивації активної трудової діяльності. Визначено систему управління соціальним розвитком та її елементи. Виділено, що варто посилити принцип “трипартизму” та соціальну складову в соціально-трудових відносинах суб’єктів соціального партнерства для повноцінного управління соціальним розвитком. Запропоновано систематизація і методичні рекомендації державного управління соціальним розвитком. Обґрунтовано роль і значення в управлінні соціальним розвитком організації державних інституцій.

**Ключові слова:** державне управління, соціальний розвиток, людський капітал, організація, система, трипартизм, державні інституції.

Kolyanko O. V.,

oksana\_20121961@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1141-1513, Researcher ID: F-7785-201,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

## MANAGEMENT OF SOCIAL DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS

**Abstract.** The article considers the improvement of human well-being and security as the main goal of any country, which is achieved by the implementation of social policy. Management of the social development of an organization is defined as the basis of the of the country's social policy development. The analysis and generalization of the existing interpretations of the essence of the concept of "social development of organizations" made it possible to interpret this concept as progressive quantitative, qualitative and structural organizational changes aimed at improving the social environment of the enterprise and the sphere of social relations with groups interested in the enterprise's activities - owners, staff, consumers, public, business partners on the basis of social partnership and participatory management approach. The key determinants of the concept of "social development of organizations" are proposed to include: social responsibility of the enterprise to society; development of the compensation system for labor participation of personnel; social development of the company's personnel; development of the social infrastructure of the enterprise; permanent training and development of the company's personnel; development of corporate culture. It has been determined that social policy in Ukraine, which is unsystematic and disconnected from the logic of economic transformations, has led to significant negative phenomena, polarization of the population by income level, property and social stratification, weakening of motivation for active work. It is highlighted that it is worth strengthening the principle of "threepartism" and the social component in the social and labor relations of the subjects of social partnership for the full-fledged management of social development. Proposed systematization and methodical recommendations of state management of social development. The role and importance of the organization of state institutions in the management of social development is substantiated.

**Key words:** public administration, social development, human capital, organization, system, threepartism, state institutions.

**JEL Classification:** G53, M10, M12, M14

**DOI:** <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-10>

**Постановка проблеми.** Довгострокова стратегія будь-якої держави передбачає створення умов для розвитку людського потенціалу та забезпечення сталого зростання рівня та якості життя працівників та всього населення країни. Це одне з головних завдань державної соціальної політики. У цьому державна має забезпечити кожному громадянину можливість реалізувати власний трудовий потенціал, забезпечивши цим благополуччя працівників та благополуччя їхніх сімей. Це могло б знизити соціальне навантаження на державу і дати можливість повною мірою виконувати соціальні зобов'язання перед суспільством у цих обставинах і через обмеженість державних фінансових ресурсів.

Нині в повному обсязі роботодавці бачать очевидну необхідність реалізації стратегії соціального розвитку персоналу. З одного боку, це пов'язано зі світовою економічною кризою, а з іншого боку, визначається відсутністю чітких критеріїв ефективності кадрової політики в українських організаціях та дієвого методичного та практичного інструменту організації соціального розвитку персоналу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Слід зазначити, що управління соціальним розвитком організацій завжди перебували у сфері досліджень багатьох вчених. Існуючі публікації недостатньо розкривають організаційні питання соціального розвитку персоналу у конкретних підрозділах сучасних організацій та роль держави в соціальному розвитку підприємств. На цій основі сформувався проблема дослідження, що полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці рекомендацій щодо організації соціального розвитку організацій у сучасних умовах.

Проблематикою управління соціальним розвитком організацій займалися такі провідні зарубіжні вчені-економісти, як: Меткалф, Річардс М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедор та інші.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є обґрунтування необхідності управління соціальним розвитком організацій у сучасних умовах, можливості використання впливу державних інституцій на соціальний розвиток організацій. Дане дослідження спрямоване на розробку практичних рекомендацій щодо управління організацій соціального розвитку організацій та персоналу для підвищення якості життя та формування людського капіталу в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління соціальною політикою і всією державною політикою в останні десятиліття в Україні оцінювалося у світлі хронічних проблем бідності, нерівності та недовіри. У цьому контексті громадяни почали вимагати успішно керувати інтервенціями, покращити умови життя суспільства та полегшити перехід до кращого майбутнього. Суспільство наполягає на більш ефективному та дієвому управлінні громадськими ініціативами. Ця вимога пов'язана не лише з більш ефективним використанням державних ресурсів та більш дієвими заходами щодо покращення якості життя та

економічних можливостей, але й з підвищенням якості державної політики та послуг на основі критеріїв участі з підзвітністю перед громадянським суспільством.

Область управління соціальним розвитком виникла у відповідь на цей попит. Він спрямований на забезпечення того, щоб соціальна політика та програми вирішували найважливіші соціальні проблеми цінним, доречним, ефективним та дієвим чином, сприяючи тим самим більш справедливому та сталому соціальному розвитку.

Під соціальним розвитком ми маємо на увазі динамічний і багатогранний процес, що призводить до сталого поліпшення добробуту окремих осіб, сімей, спільнот та суспільств у контексті справедливості та рівноправності. Таке розуміння терміну, звичайно, обтяжене двозначністю. Розвиток має багато компонентів, деякі з яких суперечать один одному.

Управління в управлінні соціальним розвитком включає технічні процеси діагностики, планування, програмування та проектування, а також реляційні та політичні процеси для діалогу, мобілізації, обговорення, досягнення консенсусу та прийняття рішень. Управління включає, крім іншого, реалізацію стратегій та їх подальші програмні дії, збирання відповідної інформації, отримання зворотного зв'язку, внесення коригувань і, можливо, навіть переробку стратегій. Це складається з інтегрованого підходу, який пов'язує різні процеси один із одним.

Це, своєю чергою, пояснює, що управління – це процес прийняття відповідальності за ефективне функціонування системи: у разі “системи”, яка охоплює соціальне середовище, організацію та її різні елементи, ресурси (фізичні, фінансові, людські, організаційні, політичні), і навіть численні процеси, які взаємодіють і взаємопов'язані один з одним задля досягнення конкретної мети (рис. 1).

Аналіз і узагальнення існуючих інтерпретацій сутності соціального розвитку організацій дозволили трактувати поняття “соціальний розвиток підприємства” як прогресивні кількісні, якісні й структурні організаційні зміни, спрямовані на вдосконалення соціального середовища підприємства і сфери соціальних взаємовідносин із зацікавленими в діяльності підприємства групами – власниками, персоналом, споживачами, громадськістю, бізнес-партнерами на засадах соціального партнерства і партисипативного підходу в управлінні [9].

До ключових детермінант соціального розвитку організацій запропоновано віднести: соціальну відповідальність підприємства перед суспільством; розвиток системи компенсації трудової участі персоналу; соціальний розвиток персоналу підприємства; розвиток соціальної інфраструктури підприємства; перманентне навчання і розвиток персоналу підприємства; розвиток організаційної культури.



Рис. 1. Система управління соціальним розвитком

Здійснення управління в інтересах соціального розвитку залежить від практики, пов'язаної з тим, що має робити добрий менеджер. Ці практики складаються з конкретних методів, що використовуються менеджерами для взаємодії з проблемними ситуаціями, пов'язаними із соціальним розвитком або діяльністю організацій та програм, від яких очікують конкретних цінних результатів. Ці дії полегшують такий тип управління, який стратегічно орієнтований на отримання результатів у сфері соціального розвитку.

Враховуючи масштаби процесів, що створюють суспільну цінність, ми повинні запитати себе: "Хто має здійснювати управління з метою соціального розвитку?" Інакше кажучи, кого мають хвилювати методи управління соціальним розвитком? Ми стверджуємо, що управління соціальним розвитком підтримує та зміцнює ролі та дії команд, відповідальних за дуже різноманітні функції та процеси у сприянні соціальному розвитку. Вносить пропозиції щодо того, що можна зробити для сприяння ефективному, дієвому, справедливому та сталому розвитку для різних сторін. А саме для тих, хто взаємодіє з користувачами соціальних послуг, а також із спільнотами, на які спрямована соціальна політика.

Управління соціальним розвитком не є областю, обмеженою тими, хто має формальні повноваження чи виконавчі функції в організаціях. Швидше воно є корисним фокусом для організацій в цілому. Хоча ролі та обов'язки можуть відрізнятися у різних людей залежно від їхньої відповідальності та повноважень в організації, управління соціальним розвитком вселяє організації бачення та

відданість, які можуть вплинути на мислення та дії всієї команди. Аргументи області управління соціальним розвитком можуть генерувати цінні процеси навчання на різних рівнях відповідальності в організації.

До державного управління соціальним розвитком можна підходити з трьох рівнів аналізу. Перший рівень належить до державного сектора загалом у взаємодії з соціальним середовищем у найширшому сенсі. На другому рівні ми знаходимо дії окремих громадських організацій, що діють у своєму конкретному середовищі (соціальний, політичний та адміністративний аспекти). Третій рівень відповідає внутрішній діяльності кожної організації та ролі державних менеджерів.

Проблеми, що виникають на першому рівні, носять виражений міжорганізаційний характер і стосуються трансформації середовища проживання і правил гри, в яких діють державні та приватні організації, формуючи цим державне управління як макрорівень. Проблеми третього рівня пов'язані з адаптацією окремих громадських організацій до їхнього специфічного середовища, формуючи державне управління як процес мікрорівня. Другий рівень стикається з обома видами проблем: міжорганізаційних та внутрішньоорганізаційних.

У цілому управління організаціями концентрується на питаннях адаптації до навколишнього середовища, визначаючи внутрішньоорганізаційний характер та раціональні процеси прийняття рішень; ці концепції є основою методів управління. Через війну застосування управління бізнесом переважно належить до третього рівня управління; тобто в індивідуальній діяльності кожної організації та її

внутрішньої діяльності. Тим не менше велика кількість методів управління бізнесом та їх різноманітність роблять очевидним, що будь-яка думка про їхню доречність у контексті державного управління має формулюватися не в загальному вигляді, а на основі конкретного аналізу кожного методу чи групи методів.

Меткалф та Річардс вважали, що “державне управління” має справу з поведінкою мереж організацій, і навіть забезпечує рамки цінностей та інститутів, у яких організації діють на мікрорівні. Приватне управління належить до того, як окремі організації досягають своїх цілей із урахуванням обставин їхнього операційного середовища.

З цього погляду державне управління вимагає концептуальної основи та основи дій, що інтегрують діяльність окремих організацій у колективну логіку процесів державної політики.

Питання підвищення ефективності використання продуктивних сил не просто актуальні, а поставлені до ряду пріоритетних завдань сучасної соціальної політики як на державному, так і на організаційному рівні. Професійний та соціальний розвиток персоналу має забезпечуватися не тільки керівництвом організації, а й зусиллями самих працівників. Вона має сприяти самоствердженню та досягненню вищих доходів залежно від зусиль працівників та з урахуванням зростання їхнього особистого потенціалу. Це вимагає від роботодавця приділяти увагу кадровому складу та вкладати кошти у розвиток людського капіталу [1].

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Одним із головних завдань будь-якої держави є підвищення якості життя населення. Основним фактором, що впливає на вирішення цього завдання, є формування та розвиток людського капіталу. Це вимагає взаємної активності соціальних інститутів у багатьох різних галузях управління та суспільного життя, пов'язаних із соціальним розвитком персоналу. До них належать організації у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, економічні та політичні структури держави.

Нині в повному обсязі роботодавці бачать очевидну необхідність реалізації стратегії соціального розвитку персоналу. З одного боку, це пов'язано зі світовою економічною кризою, а з іншого боку, визначається відсутністю чітких критеріїв ефективності кадрової політики в українських організаціях та дієвого методичного та практичного інструменту організації соціального розвитку персоналу.

Науково-теоретична основа соціального розвитку персоналу, що сформувалася до теперішнього часу, в першу чергу спрямована на забезпечення соціальних гарантій трудящим і соціально незахищеним категоріям населення. У разі обмежених фінансових ресурсів обсяг цієї допомоги дуже невеликий. Тому для покращення якості життя та механізмів суспільного розвитку необхідно реалізувати такі заходи:

- розробка психолого-педагогічних технологій для формування основи розвитку людського капіталу в сімейно-шлюбних відносинах з метою його

подальшого використання у соціально-економічних та соціально-трудових відносинах у суспільстві;

- створення сприятливих умов, зокрема соціальних, на формування людського капіталу в організаціях;

- активна участь всіх соціально вразливих верств населення в економічних відносинах у вигляді реалізації різних соціальних механізмів, базованих на індивідуалізації соціальної роботи.

Інструменти управління соціальним розвитком організації сучасної України використовуються недостатньо ефективно. Проте їхнє повне використання у формуванні та розвитку людських ресурсів у нашому суспільстві дозволило би:

- посилити принцип “трипартизму” та соціально-складову у соціально-трудових відносинах суб'єктів соціального партнерства;

- підвищити ефективність роботи служб зайнятості у процесі активної участі всіх соціально незахищених верств населення в економічних відносинах.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на підприємствах : наук. вид. / за ред. В. С. Пономаренко. Харків : ХНЕУ, 2015. 452 с.
2. Бай С. І. Розвиток організації: політика, потенціал, ефективність : монографія. Київ : Київ. нац. торг.екон. ун-т, 2017. 280 с.
3. Людський розвиток в Україні. Модернізація соціальної політики: регіональний аспект : колективна монографія / за ред. Е. М. Лібанової; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. К., 2015. 356 с.
4. Остапюк Б. Я. Формування стратегії управління персоналом як інструмент забезпечення ефективного розвитку залізничного транспорту: [Текст]. Вісник економіки транспорту та промисловості. 2014. № 47. С. 137-142.
5. Пашенко О. І. Шляхи підвищення ефективності управління керівниками та спеціалістами на підприємстві. Управління розвитком. 2016. № 11. С. 67-68.
6. Кібанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие. Москва : ИНФРА-М, 2017. 301 с.
7. Колянко О. В. Державне регулювання корпоративних відносин в Україні. Вісник ЛТЕУ. Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2020. Вип. 60. С. 25-30. (Економічні науки).
8. Грішнова О. А. Людський капітал: формування у системі освіти та професійної підготовки. Київ : Товариство “Знання”, КОО, 2015. 254 с.
9. Сичова Н. Управління соціальним розвитком підприємства. Вісник КНТЕУ. Київ : Видавництво КНТЕУ, 2015. № 4. С. 43-50.

**REFERENCES**

1. Stratehichne upravlinnia orhanizatsijnymy peretvorennyamy na pidpriemstvakh : nauk. vyd. / za red. V. S. Ponomarenko (2015), KhNEU, Kharkiv, 452 s.

2. Baj, S. I. (2017), Rozvytok orhanizatsii: polityka, potentsial, efektyvnist' : monohrafiia, Kyiv. nats. torh.ekon. un-t, Kyiv, 280 s.

3. Liuds'kyj rozvytok v Ukraini. Modernizatsiia sotsial'noi polityky: rehional'nyj aspekt : kolektyvna monohrafiia / za red. E. M. Libanovoi (2015), In-t demohrafii ta sotsial'nykh doslidzhen' im. M.V. Ptukhy NAN Ukrainy, K., 356 s.

4. Ostapiuk, B. Ya. (2014), Formuvannia stratehii upravlinnia personalom iak instrument zabezpechennia efektyvnoho rozvytku zaliznychnoho transportu: [Tekst], Visnyk ekonomiky transportu ta promyslovosti, № 47, s. 137-142.

5. Paschenko, O. I. (2016), Shliakhy pidvyschennia efektyvnosti upravlinnia kerivnykamy ta

spetsialistamy na pidpriemstvi, Upravlinnia rozvytkom, № 11, s. 67-68.

6. Kibanov, A. Ya. (2017), Upravlenye personalom orhanyzatsyy: stratehiya, marketynh, ynternatsyonalizatsyya : uchebnoe posobye, YNFRA-M, Moskva, 301 s.

7. Kolianko, O. V. (2020), Derzhavne rehuliuвання korporatyvnykh vidnosyn v Ukraini, Visnyk LTEU, Vydavnytstvo LTEU, L'viv, vyp. 60, s. 25-30. (Ekonomichni nauky).

8. Hrishnova, O. A. (2015), Liuds'kyj kapital: formuvannia u systemi osvity ta profesijnoi pidhotovky, Tovarystvo "Znannia", KOO, Kyiv, 254 s.

9. Sychova N. (2015), Upravlinnia sotsial'nym rozvytkom pidpriemstva, Visnyk KNTEU, Vydavnytstvo KNTEU, Kyiv, № 4, s. 43-50.

*Стаття надійшла до редакції 18 липня 2022 року*