

соціальну допомогу, захист, тощо. До пріоритетних напрямків забезпечення безпеки на робочому місці також слід віднести профілактичні медичні огляди.

У висновку хочемо підкреслити, що усі названі ключові проблеми є взаємопов'язані, та їх рішення вимагає спільних зусиль соціальних партнерів, особливо роботодавців та держави (в т.ч. місцевої влади). Профспілки у цьому випадку є рупорами думок та побажань працівників; мають допомагати забезпечувати дотримання правил безпеки на робочих місцях працівниками.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Аналітична та статистична інформація. Офіційний сайт Державної служби зайнятості. 2020-2023. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/68>
2. Рибницька І. Зарплати в Україні виросли на 20 %: чому українці не стали багатшими. *Мінфін*. 2023. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/01/02/118711102/>
3. Оплата праці та соціально-трудова відносина. Офіційний сайт Державної служби статистики України. 2020-2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Белоусов П. Як подбати про безпечну працю під час воєнного стану. *Охорона праці і пожежна безпека*. 2023. URL: <https://oppb.com.ua/articles/yak-podbaty-pro-bezpechnu-pratsyu-pid-chas-voennogo-stanu>

УДК 331.2:502

Цимбалюк С.О.

*професор кафедри соціоекономіки та управління персоналом
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна*

ЗАОХОЧЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ ДО ЕКОЛОГІЧНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ: ІНОЗЕМНІ ПРАКТИКИ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД

Нераціональне використання природних ресурсів, їх виснаження, забруднення повітря, води та ґрунту призводять до погіршення екологічної ситуації на планеті. Захист навколишнього середовища є одним із пріоритетних завдань не тільки державних органів влади, а й бізнесу та громадянського суспільства. Крім глобальних екологічних викликів і проблем, ситуація в Україні погіршується

внаслідок воєнних дій *через викиди шкідливих речовин в повітря, забруднення ґрунтів і водних ресурсів*. Станом на січень 2024 збитки довікллю через війну в Україні оцінювалися у 2,2 трлн грн. Щодня збитки навколишньому середовищу України від повномасштабної війни зростають приблизно на 102 млн євро [1].

Соціально відповідальні компанії повинні змінити свою економічну поведінку та впроваджувати зелені практики в усі функціональні сфери. Для реалізації зелених ініціатив компаніям потрібні працівники, котрі поділяють зелені цінності, володіють екологічними знаннями і навичками та мають внутрішню мотивацію до екологічної поведінки. Водночас власники та менеджери повинні заохочувати працівників до зеленої поведінки,ощадливого використання ресурсів та екологічних ініціатив.

На рис. 1 показано модель формування зеленої поведінки працівників в організації та місце мотивації працівників.

Зелена поведінка працівників залежить від наявності необхідних умов, розвитку зелених компетентностей у працівників, мотивації персоналу до зеленої поведінки та екологічних ініціатив. Мотивація працівників як заохочення до зеленої діяльності визначається внутрішньою мотивацією. Остання залежить не лише від цінностей, потреб та переконань працівників, але й від зовнішніх стимулів — сукупності матеріальних та нематеріальних винагород, які використовують власники та менеджери для заохочення персоналу до зеленої поведінки, зеленого лідерства та постановки зелених цілей.

З метою заохочення персоналу до зеленої поведінки та корпоративних ініціатив у сфері екологічного менеджменту іноземні компанії використовують матеріальні та нематеріальні винагороди. Приміром, компанія *Dow Chemical* здійснює виплати за зменшення співробітниками відходів. З-поміж екологічних програм — програма скорочення відходів «Пріоритет один» компанії *Monsanto* та програма «Заощаджуй гроші та зменшуй токсичні речовини» компанії *Chevron*. Компанія *Xerox* практикує винагородження екологічних команд за розробку екологічно безпечного пакування, повторне використання матеріалів та пакування, а також маркетинг переробленого паперу для копіювальних апаратів [4].

Значного поширення набуває практика запровадження зелених благ (green perks/benefits). З-поміж таких зелених благ: заохочення використання екологічного транспорту (велосипедів, громадського транспорту, електромобілів або спільного використання автомобілів), низьковуглецеві бонуси для подорожей у відпустку, заохочення роботи з дому, зелені спортивні зали та

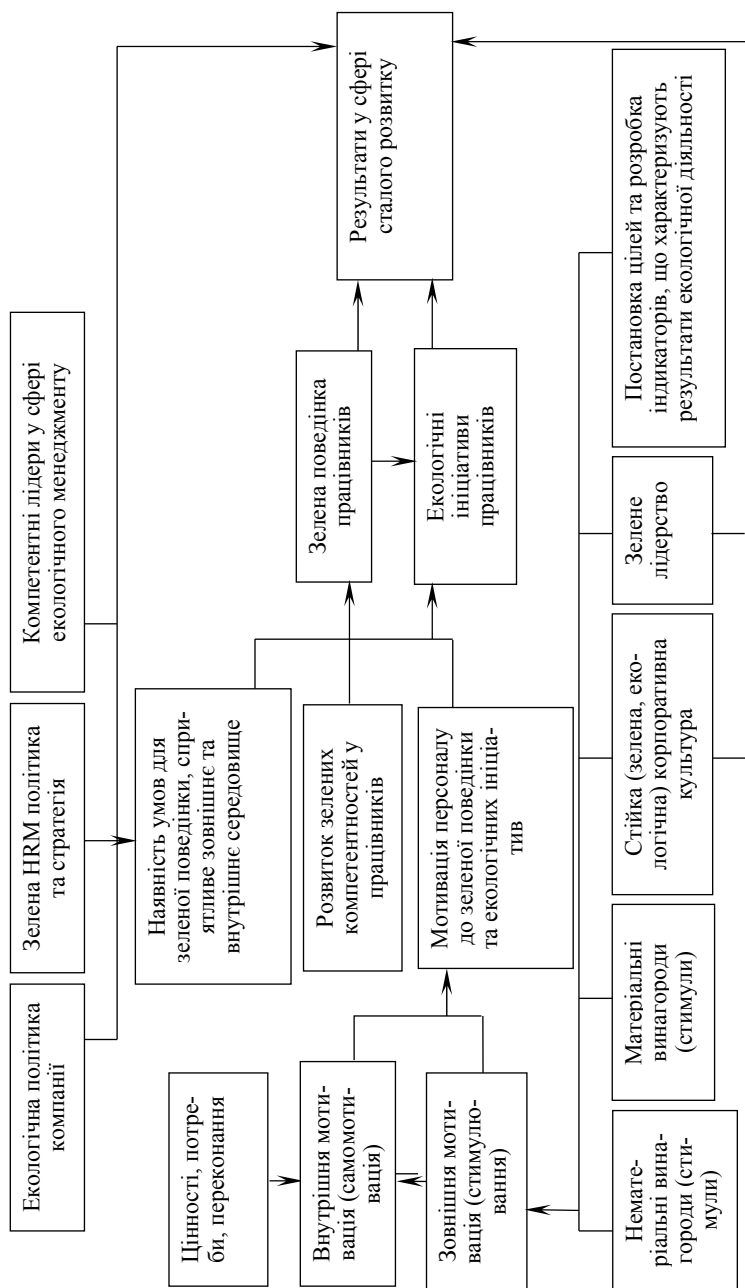


Рис. 1. Модель формування зеленої поведінки працівників в організації

корпоративні ділянки, зелені блага, спрямовані на придбання товарів місцевого виробництва, заохочення працівників до підвищення енергоефективності будинків, переробки та компостування відходів, використання екологічних послуг хімічистки, використання сталих та етичних смартфонів та екологічно чистих ноутбуків, спортивного одягу та інших етичних брендів одягу, догляду садів чи зелених зон, оплачуваний волонтерський час для екологічних ініціатив та ін. [2; 3].

Незважаючи на усвідомлення важливості екологізації управління людськими ресурсами, результати проведених досліджень засвідчили, що зелені практики не знайшли поширення в українських компаніях. Хоча компанії і практикують заохочення працівників до екологічно відповідальної поведінки та зелених ініціатив, проте не набули поширення практики надання зелених благ. За результатами опитування, 65,7 % респондентів вважає організацію, у якій працюють, екологічно відповідальною. 54,0 % вважає організацію зеленим роботодавцем.

74 % респондентів зазначили, що організація заохочує працівників до участі в екологічній діяльності. 64 % респондентів вказали, що організація заохочує екологічні ініціативи щодо скорочення викидів вуглецю та зменшення відходів. З-поміж найбільш поширених в українських компаніях зелених благ і заохочень: заохочення віддаленої (дистанційної) роботи (61,3 %), заохочення працівників до переробки та компостування відходів (51,4 %), акції з висаджування дерев (43,2 %), заохочення придбання товарів місцевого виробництва (28,8 %), організація семінарів і тренінгів з розвитку зелених (екологічних) навичок (27,0 %) та заохочення використання екологічного транспорту (25,2 %).

Незважаючи на розвиток теорії та практики зеленого управління людськими ресурсами, питання екологізації функції управління персоналом й заохочення працівників до екологічно відповідальної поведінки та зелених ініціатив залишаються актуальними. Бракує комплексних досліджень щодо розробки зеленої стратегії управління людськими ресурсами, розвитку стійкої дружелюбної до довкілля корпоративної культури, екологічного мислення, позиціонування організації як зеленого роботодавця й використання різноманітних зелених благ з метою заохочення екологічно відповідальної поведінки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Названо суму збитків, яких завдала українському довкіллю війна. *Слово і діло*. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/01/21/>

novyna/bezpeka/nazvano-sumu-zbytktiv-yakyyh-zavdala-ukrayinskomu-dovkilliyu-vijna (дата звернення: 14.03.2024).

2. 5 Green Employee Benefits that Benefit the Planet. Ben. URL: <https://www.thanksben.com/blog/5-green-employee-benefits> (date of access: 14.03.2024).

3. How green are your work perks? People Insight. URL: <https://peopleinsight.co.uk/green-employee-perks/> (date of access: 14.03.2024).

4. McDaniel T., Culpepper M., Ardiente E. Pollution Prevention is the Answer. Five Navistar plants prove pollution prevention builds profits. *Waste Management Hierarchy*. URL: https://www.ame.org/sites/default/files/target_articles/93Q5A1.pdf (date of access: 14.03.2024).

УДК 355.5

Чайковська О.Є.

Підполковник,

старший викладач кафедри керівництва військами (силами)

в мирний час

Національний університет оборони України

м. Київ, Україна

ОСОБЛИВОСТІ РОЛІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОБОРОННОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Основним військовим ресурсом є ресурс людський — це незаперечний факт. Разом з тим, джерелом та першоосновою оборонного менеджменту є персонал.

На переконання західних аналітиків, які на протязі останніх десятиліть займаються питаннями оборонного менеджменту, тільки за наявності навченого і вмотивованого персоналу можна перетворити не лише системи озброєння, а і бюджетні кошти в ефективний військовий потенціал, необхідний для забезпечення національної безпеки. Управління персоналом і саме ефективний менеджмент — призначення «правильних» людей на визначені посади в потрібний час, а також мотивування їх працювати старанно і професійно, закладає міцний фундамент військового успіху.

Зміни умов безпеки, необхідність підтримки оптимальної готовності і можливостей оборони вимагають відповідного функціонування силових структур. Це робить процес управління людськими ресурсами для виконання оборонних завдань і цілей ще більш важливим. Роль управління персоналом полягає в підтри-