

**Красуліна Я.Є.**

*провідний інженер відділу ЕПСП  
Інститут економіки промисловості НАН України  
м. Київ, Україна*

**Паньков Д.В.**

*провідний інженер  
Інститут економіки промисловості НАН України  
м. Київ, Україна*

## **РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ДІАЛОГУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ТРУДОВОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВПЛИВУ НОВІТНІХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ**

Однією з ключових складових забезпечення необхідного рівня стійкості української економіки як в умовах збройної агресії, так і на весь період її повоєнного відновлення має стати збереження і подальше відновлення та розвиток людського та трудового потенціалу країни — як за кількісними, так і за якісними ознаками. Збереження відносно стабільного функціонування ринку праці та трудової сфери загалом є ключовою передумовою подальшого відновлення економіки України та запорукою забезпечення довгострокової конкурентоспроможності України в сучасному світі. Для цього необхідним є пошук механізмів стабілізації стану і стійкості трудової сфери як ключової передумови подальшого повоєнного відновлення національної економіки, зорієнтованість політикуму, соціальних партнерів, суб'єктів трудових відносин на залучення цих механізмів та інструментів в практичну діяльність. В ситуації обмежених ресурсів це потребує досягнення певної солідарності взаємодіючих суб'єктів для вироблення й прийняття взаємоузгоджених рішень з протидії руйнівним наслідкам війни. На цей момент фактично безальтернативним базовим механізмом забезпечення узгодженої та стабільної взаємодії суб'єктів соціально-трудових відносин є система соціального діалогу. Коли соціальний діалог функціонує належним чином, він сприяє справедливості й законності, дозволяє знаходити справедливі та довготривалі рішення найскладніших проблем у сфері праці, які реалізуються на практиці соціальними партнерами, що брали участь у їх розробці.

Як зазначають провідні вітчизняні фахівці О.Панькова та О.Касперович, соціальний діалог у сфері праці виступає керівною ідеєю, основоположною засадою правового регулювання трудових відносин в країні, регламентації представництва інтересів й участі

держави, працівників, роботодавців, у процесах договірної регулювання індивідуальних і колективних трудових відносин для попередження і розв'язання гострих соціально-трудоових, економічних проблем конфліктів [1]. Очевидно, що стратегічні рішення щодо стійкості трудової сфери в сучасних умовах задля забезпечення конкурентоспроможності відновлювальної економіки України, не може прийматись поза контекстом комплексного врахування всіх ключових чинників впливу (зовнішніх та внутрішніх) на соціально-трудоову сферу України, на систему соціального діалогу. Тому при розробці таких рішень доцільно взяти на озброєння принцип, сформульований МОП щодо постпандемічного відновлення — «відбудувати краще, ніж було» (build back better). Мова йде не про повернення до показників довоєнного рівня, а про досягнення якісно нового рівня функціонування економіки в цілому та соціально-трудоової сфери зокрема.

Вирішення цього завдання потребуватиме залучення всього внутрішнього наявного потенціалу держави і суспільства, суб'єктів соціального діалогу, а також потужної допомоги міжнародних партнерів. На це нині спрямовується увага вищого керівництва Української держави — принципово, щоб діалог працівників, їхніх профспілкових представників, роботодавців та органів виконавчої влади й місцевого самоврядування відбувався на основі інституційної бази держави, в межах закону та був максимально результативним — такою є позиція Президента України [2].

Основною проблемою, яка останнім часом додалась до загального проблемного кола функціонування системи соціального діалогу в Україні стало пов'язане із війною руйнування зв'язків в системі соціального діалогу, особливо на локальному (виробничому), територіальному рівнях, що фактично звело до нуля його і так невисоку інтенсивність та дієвість. Тож на порядку денному, насамперед — відновлення цих зв'язків та системи комунікацій між суб'єктами соціально-трудоових відносин. В цих умовах, актуалізується необхідність розробки комплексних інноваційних рішень щодо принципового оновлення системи соціального діалогу в Україні на сучасній технологічній основі — залучення потенціалу сучасних цифрових, інформаційно-комунікативних, мережевих технологій для відновлення та розвитку ефективної комунікації та конструктивної взаємодії суб'єктів СТВ.

В Україні на сьогодні вирішення актуалізованих завдань та реалізація функцій соціального діалогу відбуваються у надзвичайно складних умовах. Система соціально-трудоових відносин, соціального діалогу України знаходиться під впливом багатьох

потужних чинників, кожний з яких сам по собі генерує загрози та виклики та ускладнює вимоги щодо стабільного функціонування та розвитку соціально-трудової сфери й вітчизняного ринку праці, і тим більш небезпечним і складним є синергетичне поєднання їхнього впливу. Ми акцентуємо увагу на необхідності комплексного розгляду взаємовпливу на трудову сферу та систему соціального діалогу одночасно 4-х груп чинників [1]:

- 1) вплив цифровізації (загальноосвітній тренд);
- 2) руйнівний вплив на соціально-економічну та трудову сферу України повномасштабної збройної російської агресії;
- 3) вплив значної кількості хронічних, накопичених ще з 2014 р. невирішених проблем в трудовій сфері та системи соціального діалогу;
- 4) вплив викликів та вимог, які генерує форсована євроінтеграція.

В межах останнього чинника доцільним є застосування у вітчизняній практиці результатів Зеленої Книги, розробка якої була ініційована тристоронньою робочою групою, створеною Міністерством соціальної політики України за підтримки Проекту технічного співробітництва МОП «Інклюзивний ринок праці для створення робочих місць в Україні» (2017–2022 роки), фінансованого Урядом Данії та впровадженого МОП [3].

Саме у визначеному «сплетінні» загроз, викликів, небезпек і можливостей необхідно вибудовувати адекватну систему оновленого соціального діалогу в Україні, як одного із основних інструментів забезпечення узгодженої та стабільної взаємодії суб'єктів соціально-трудових відносин. Це сприятиме підвищенню ефективності, впливовості та інклюзивності соціального діалогу в Україні.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Панькова О.В., Касперович О.Ю. (2023). Соціальний діалог і трудова сфера України в умовах воєнного стану, євроінтеграції, цифровізації: проблеми та перспективи для повоєнного відновлення. *Економіка промисловості*. №2(102). С. 78-104. URL: <http://ojs.econindustry.org/index.php/ep/article/view/276> (дата звернення: 20.03.2024).
2. Укрінформ (2023). Діалог профспілки — роботодавці: В.Зеленський про діяльність Національної тристоронньої соціально-економічної Ради України (НТСЕР). URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3292980-dialog-profspiikirobotodavci-zelenskij-skazav-ak-mae-pracuvati-socialnoekonomichna-rada.html> (дата звернення: 20.03.2024).
3. Зелена Книга. На шляху до ефективного, впливового та інклюзивного соціального діалогу в Україні (2020). / Міжнародна організація праці. Проект МОП «Інклюзивний ринок праці для створення робочих місць в Україні», —

36 c. URL: [https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/publications/WCMS\\_747457/lang--uk/index.htm](https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/publications/WCMS_747457/lang--uk/index.htm) (дата звернення: 20.03.2024).

УДК 331.1

**Kryvsha A.**

*PhD student of the Department of Socioeconomics  
and Personnel Management  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman  
Kyiv, Ukraine*

## **PERSONNEL ENGAGEMENT: THE ESSENCE AND IMPORTANCE FOR ORGANIZATION**

Personnel engagement is an emotional and mental connection of employees and company they work for, their peers and their job. This is an important indicator of a healthy and thriving workplace, where personnel feel valued, involved, and connected to their roles and the company at large. It is characterized by energy, involvement and efficacy.

We talk about how emotionally invested employees are in deep in their work and the organization's goals. Engaged personnel displays a high degree of commitment, are more productive, and contribute extraordinarily to the company culture. It's a work not just for salary or any further promotion, it's about high interest in the companies daily tasks and high motivation to contribute in favor of organization's success.

Personnel engagement measures the level of interest to organization and how employees feel about.

In essence, there is often used similar to personnel engagement concepts, like happiness, satisfaction, or wellbeing, but it's crucial to emphasize the difference in those.

Employee engagement is not employee happiness. Happiness is a short-term, rapidly changing measurement. An employee may feel temporary happiness from a raise and then sink back into disengagement. Employee engagement is a deep, long-term connection to the organization.

Employee engagement is not employee satisfaction. Engaged employees are productive, while satisfied employees tend to coast through their work and experience.

Employee engagement is not employee wellbeing. Employee engagement focuses on an employee's connection with their