

М. І. Копитко,  
А. С. Завербний,  
М. С. Завербна

## РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТА ДЛЯ ПРАЦІВНИКІВ У ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ІНТЕГРУВАННЯ ДО СВІТОВОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ

*Розглянуто проблеми формування соціального пакета для працівників українських підприємств. Визначено роль соціального пакета для працівників у економічній безпеці підприємств України. Проаналізовано проблеми та перспективи розвитку соціального пакета для працівників українських підприємств в умовах інтегрування України до світового економічного простору. Вивчено історичний розвиток становлення соціальних пакетів у світовому господарстві. Визначено основні складові потенційних соціальних пакетів для працівників українських підприємств. Виокремлено основні переваги від застосування конкурентних соціальних пакетів українськими працедавцями.*

**Ключові слова:** соціальний пакет, етапи формування соціальних пакетів, складові соціального пакета, економічна безпека підприємства, роль соціального пакета працівників.

**Постановка проблеми.** За умов інтегрування України до світового економічного простору перед українськими підприємцями постають цілком нові питання, що потребують термінового ефективного вирішення. Чільне місце серед новітніх проблем посідає участь роботодавців у соціальному захисті власних працівників. Тому актуалізується роль соціального пакета для працівників у економічній безпеці підприємств за інтегрування України до світового економічного простору.

Соціальна відповідальність українського підприємства перед працівниками повинна стати повсякденною нормою. Саме тому в умовах інтегрування у світове господарство тематика розроблення соціального пакета для працівників є актуальною як для українських суб'єктів підприємництва, так і найманих працівників, які безпосередньо зацікавлені у розвитку соціальної допомоги, гарантії, а також інших не менш важливих складових соціального пакета.

**Стан дослідження.** Як засвідчило вивчення літературних джерел, проблемам відносин «суспільство-бізнес» приділена значна увага науковців. У вітчизняній та зарубіжній економічній науці означену проблематику висвітлено у працях таких учених, як І. М. Алієв [1], О. Н. Аплін [2], Ю. Антонюк [3], М. Армстронг [4; 35], Н. М. Горобець [14], О. Ю. Древаль [15], Е. М. Лібанова [20], Н. Локтева [21], І. Поліщук [25] та ін.

Переваги соціального пакета для працівників висвітлено в працях А. Арсенєва [5], Л. С. Бабиніна [6], О. Н. Беляєва [8], В. Білявського [9], Д. П. Богиня, М. В. Семикіна [10], Е. Вінокурова [12; 13], С. Мельник [22], І. Новак [26; 27], Л. Г. Стожок [29] та ін.

Вивчено проблеми формування соціального пакета з точки зору корпоративного управління і корпоративної відповідальності такими вченими-економістами, як Л. Баюра [7], М. Бутко, М. Мурашко [11], В. А. Євтушевський [16], Г. А. Колесніков [17], В. Коппек [18], О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник [19; 36], В. Назаренко [23], В. Циганенко [31], С. Цимбалюк [32], І. В. Шостак [34] та ін.

Однак, незважаючи на ґрунтовний аналіз сутності соціального пакета для працівників, недостатньо висвітлені проблематика розроблення конкурентного соціального пакета на українських підприємствах та інформування про переваги соціальних пакетів потенційних працівників тощо.

**Метою** статті є дослідження сутності соціального пакета для працівників українських підприємств, його ролі та значення для підвищення рівня їх економічної безпеки.

**Виклад основних положень.** Як довів аналіз європейського досвіду, соціальна політика, участь партнерів (зокрема підприємств-роботодавців) у її формуванні зазнали значних трансформаційних змін. Це спонукало до створення наднаціонального напрямку соціального захисту.

На основі вивчення літературних джерел [1–6, 12–16, 22–28, 29–34 та ін.] можемо зробити висновки, що одним із потенційних видів матеріально-морального мотивування працівників у світовому господарстві виступає соціальне мотивування. Воно повинне передбачати надання передусім соціального пакета. Конкурентна соціальна політика вказує на те, що власники та керівництво підприємств повинні не тільки намагатися максимізувати власний прибуток (лишень для свого блага), але й надавати важливого значення соціальному забезпеченню найманих працівників, створенню гідних умов праці, збереженню і збагаченню людського капіталу тощо. Це в перспективі сприятиме досягненню стратегічних цілей організації, зокрема максимізуванню

прибутку. На жаль, в Україні це простежується слабо. Більшість підприємств (їх власників) хочуть миттєво збагатитися, не дбаючи про майбутнє свого підприємства, про людський ресурс.

Виникнення соціального пакета як одного із методів мотивування кадрів зумовлено багатьма причинами, ключовою серед яких є дефіцит висококваліфікованих працівників на ринку праці. В світовому господарстві складно не лишень знайти відповідного спеціаліста, але й утримувати його у власній організації за умов жорсткої конкуренції на ринку праці. Саме тому, встановлюючи належну заробітну плату, потрібно запропонувати додаткові стимули, що сприятиме утриманню працівника в організації впродовж значного терміну (можливо й все трудове життя) [23, с. 53–55].

Окрім того, досягаючи стабільного становища на підприємстві, роботодавець не зможе постійно нарощувати рівень заробітної плати, а соціальний пакет можна розширювати і доповнювати новими складовими [30, с. 60–63]. Це сприятиме підвищенню продуктивності праці і оптимізуватиме витрати на управління персоналом підприємства тощо.

Що стосується України, то в кризових умовах господарювання керівництво більшості підприємств практично забуло про потреби працівників. Не звертається увага на те, що в умовах різкого зростання цін на всі, зокрема життєво важливі товари, послуги (комунальні), працівники опинилися у скруті. За умов відсутності інших складових (окрім обов'язкових, передбачених (затверджених) українським законодавством) соціального пакета, незвертання уваги на потреби персоналу, керівництво українських підприємств опинилося у ситуації значного відтоку кращих кадрів в інші підприємства (навіть закордонні), де вказані складові ефективно використовуються.

Конкуруючі підприємства (особливо іноземні), ефективно використовуючи додаткові складові соціального пакета, ознайомивши з ними потенційних працівників, зможуть легко переманити кращі кадри до себе. Попри це, витрати на соціальний пакет не є надзвичайно високими (єдине, що стримує практично всіх власників та керівників українських підприємств, – це те, що фінансувати всі витрати на соціальний пакет потрібно винятково із прибутку організації). Попри те, що витрати на додаткові складові соціального пакета є не дуже високими, у результаті вони зможуть спричинити значний ефект (зокрема економічний) від упровадження на підприємстві.

Якщо ж мислити стратегічно, то ці витрати – це інвестування в майбутнє підприємства, його людський капітал, важливий для досягнення стратегічних цілей і, безумовно, місії підприємства.

Тому для результативної роботи в кризових умовах господарювання українським підприємствам необхідно зосередити увагу на працівниках: як на одному із найважливіших факторів внутрішнього середовища, так і на продуктивній складовій української економіки в цілому. Це допоможе знизити плінність кадрів, підвищити рівень економічної безпеки підприємств.

Однак серед українських роботодавців є й ті, які повністю усвідомлюють значущість соціальних виплат та інших благ (складових соціального пакета) для формування тривалих партнерських взаємовідносин із найманими працівниками.

З уваги на аналіз літературних джерел, поки що в Україні існує багато думок, але немає єдиного поняття, що чітко визначало б сутність соціального пакета, відсутня однотайність серед учених-економістів, а також практиків щодо структури, переліку виплат, котрі мають формувати соціальний пакет для працівників українських підприємств.

Пропонуємо визначити соціальний пакет для працівників підприємств як інструмент мотивування винагородою, яку надає роботодавець своїм працівникам відповідно до норм чинного українського законодавства, а також з метою стимулювання трудової активності персоналу на більш ефективну працю і самовіддачу та гарантування соціального захисту в подальшому.

Підвищення рівня привабливості соціального пакета допоможе українським підприємствам залучати і утримувати кваліфікованих працівників, тобто виникне конкуренція між підприємствами-роботодавцями на ринку праці не тільки за рівнем заробітної плати, але й за змістом, обсягом соціальних благ тощо.

Як засвідчило дослідження світової практики формування соціальних гарантій працівникам, розвиток соціального пакету охоплював декілька етапів (рис. 1) [28, 30, с. 60–63].

У 1970-х рр. розпочала діяти система «Кафетерій», що передбачала оцінювання кожного виду матеріальних благ; для кожного працівника встановлювалася певна сума балів і самостійне визначення сукупності матеріальних благ. У 1980-х рр. діяла система, зорієнтована на сімейні цінності, в 1990-х рр. – система оптимізування робочого місця, а у ХХ столітті діє система довічного супроводу як найбільш ефективний метод заохочення та утримування працівників.

Для вдосконалення наявної системи мотивування працівників в Україні потрібно визначити основні положення щодо розроблення, впровадження та надання соціального пакета працівникам підприємств і організацій.

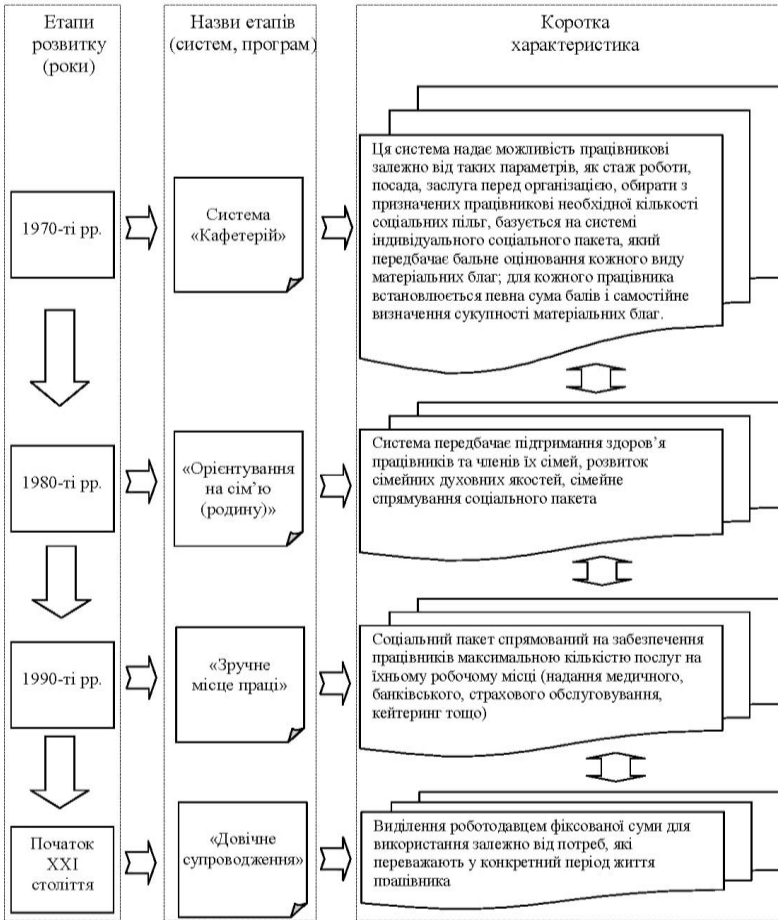


Рис. 1 Схема поетапного розвитку соціального пакета

Джерело: розроблено авторами на основі [28; 30, с. 60–63]

Після встановлення цілей і визначення основних положень розроблення, впровадження та надання соціального пакета працівникам доцільно проаналізувати його складові.

Здійснені дослідження засвідчили [33, с. 89], що основними серед них (за важливістю для працівників) є такі: 1) медичне страхування (страхування здоров'я) робітника (повна або часткова компенсація

витрат на лікування); 2) повна або часткова оплата навчання працівника у вищих навчальних закладах; 3) оплата навчання працівника на курсах підвищення кваліфікації; 4) повна або часткова оплата харчування працівників упродовж робочого дня (сніданок, обід, вечеря) у їдальні підприємства або застосування кейтерингу; 5) оплата путівок для оздоровлення і відпочинку працівника та членів його родини; 6) надання службового житла в оренду на безоплатній основі або за плату зі знижками; 7) пільгові ціни на продукцію підприємства тощо.

**Висновки.** Забезпечення прийнятного соціального пакета для працівників допоможе роботодавцю досягнути таких цілей: створити собі позитивний імідж (зокрема як роботодавця на ринку праці), узгодити стратегічні цілі організації з особистими цілями працівників, підвищити рівень продуктивності праці, самовіддачі працівників, оптимізувати витрати на управління персоналом і соціальне забезпечення (за винятком законодавчо встановленого), поліпшити соціально-психологічний клімат, підвищити якість праці та безпеку організації в цілому (зокрема економічну).

Підсумовуючи, потрібно констатувати, що український бізнес теж буде вимушений перейти до цивілізованих стосунків із працівниками, тобто сформувавши лінію поведінки, як у цивілізованому світі. І щоб це відбулося ефективно, потрібно розробляти стратегію сьогодні. Пропонуємо впровадження українськими працедавцями конкурентного соціального пакета із урахуванням чинників зовнішнього середовища.

Окрім того, досягаючи стабільного становища на підприємстві, роботодавець не зможе постійно підвищувати заробітну плату, а соціальний пакет можна розширювати і доповнювати новими складовими. Це сприятиме підвищенню продуктивності праці і оптимізуватиме витрати на управління персоналом підприємства.

Щодо подальших напрямів дослідження, то доцільно звернути увагу на залучення працівників до формування соціального пакета з метою вибору основних критеріїв оцінювання його ефективності та оптимізування співвідношення його складових.

---

1. Алиев И. М. Политика доходов и заработной платы / И. М. Алиев, Н. А. Горелов. – Ростов на Дону: Феникс, 2008. – 382 с.

2. Аллин О. Н. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала / О. Н. Аллин, Н. И. Сальникова. – М.: Генезис, 2005. – 264 с.

3. Антонюк Ю. Роль і місце стратегічного управління в системі корпоративних відносин / Ю. Антонюк // Ринок цінних паперів України. – 2006. – № 5–6.

4. Армстронг М. Оплата труда. Практическое руководство по построению оптимальной системы оплаты труда и вознаграждения персонала / М. Армстронг, Т. Стивенс; пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2006. – 512 с.
5. Арсеньева А. Заманчивый социальный пакет / А. Арсеньева // Главбух. – 2007. – № 14. – С. 38–44.
6. Бабынина Л. С. Компенсационная модель оплаты труда: теория, методология и корпоративный опыт: автореф. дис. на соиск. уч. степени док. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда)» / Л. С. Бабынина. – М., 2012. – 55 с.
7. Баяра Л. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління / Л. Баяра // Україна: аспект праці. – 2015. – № 1. – С. 21–25.
8. Беляев А. Н. Современные формы и системы оплаты труда / А. Н. Беляев. – М.: Дело и Сервис, 2015. – 345 с.
9. Білявський В. Соціальний пакет як інструмент мотивування персоналу підприємства / В. Білявський // Вісник КНТЕУ. – 2007. – № 6. – С. 62–68.
10. Богиня Д. П. Трудовий потенціал у системі мотивації праці / Д. П. Богиня, М. В. Семикіна. – Кіровоград: Поліграф–Терція, 2015. – 256 с.
11. Бутко М. Генезис соціальної відповідальності бізнесу та її становлення в Україні / М. Бутко, М. Мурашко // Фінанси України. – № 8. – С. 74–84.
12. Винокурова Е. Мотивация персонала: Социальный пакет как новая ступень эволюции российских компаний / Е. Винокурова. – 2006 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-xecutive.ru/career/adviser/351442/>
13. Винокурова Е. Социальный пакет: индивидуальный или универсальный? / Е. Винокурова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.otiss.ru/txts/06\\_09/SK06\\_09\\_21.htm](http://www.otiss.ru/txts/06_09/SK06_09_21.htm)
14. Горобець Н. М. Особливості запровадження соціального пакету до трудових угод сільськогосподарських працівників / Н. М. Горобець // Інноваційна економіка. – 2011. – № 2. – С. 236–240.
15. Древаль О. Ю. Аналіз передумов впровадження соціального пакету на підприємствах / О. Ю. Древаль, О. О. Павленко // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент». – 2008. – № 8 (37). – С. 125–129.
16. Євтушевський В. А. Основи корпоративного управління: навч. посібник / В. А. Євтушевський. – К.: Знання-Прес, 2002. – 317 с.
17. Колесніков Г. А. Концепція сучасної організаційної культури управління виробничих підприємств / Г. А. Колесніков. – Луцьк: ВІЕМ, 1997. – 434 с.
18. Коппек В. Как «продать» социальный пакет персоналу? / В. Коппек // Консалтинговая группа «Здесь и сейчас» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://consulting.zis.by.> – 22.01.2014.
19. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник. – 2-е вид., доп. і перероб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка»; «Інтелект-Захід», 2003. – 352 с.

20. Лібанова Е. М. Ринок праці та соціальний захист / Е. М. Лібанова. – К.: Знання, 2004. – 352 с.
21. Локтева Н. Зарплата в конверте или цивилизованный компенсационный пакет? / Н. Локтева // Элитный персонал. – 2003. – № 14. – С. 46–49.
22. Мельник С. Удосконалення системи надання роботодавцями соціальних пакетів як складової соціального захисту працівників / С. Мельник, В. Матросов, Д. Чумаков // Довідник кадровика. – 2011. – № 4. – С. 76–82.
23. Мельникова К. В. Соціальний пакет як інструмент матеріальної мотивації / К. В. Мельникова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2014. – № 1 (25). – С. 53–61.
24. Назаренко В. Особливості укладення, виконання та відповідальності за невиконання або неналежне виконання умов договору комісії на продаж сільськогосподарської продукції у сфері зовнішньоекономічної діяльності / В. Назаренко // Підприємництво, господарство і право. – 2007. – № 12. – С. 72–76.
25. Поліщук І. Не зарплатою єдиною. Принципи комплектації соціального пакета компанії / І. Поліщук // Контракти: український діловий тижневик. – 2004. – № 51.
26. Новак І. Соціальний пакет як механізм удосконалення оплати праці / І. Новак // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 2. – С. 6–12.
27. Новак І. М. Соціальний пакет: особливості формування та управління / І. М. Новак // Демографія та соціальна економіка. – 2008. – № 1. – С. 115–120.
28. Репетяцька В. В. Соціальний пакет к інструмент сучасного механізму мотивування працівників / В. В. Репетяцька, І. С. Здрілюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/6\\_NITSB\\_2010/Economics/59501.doc.htm](http://www.rusnauka.com/6_NITSB_2010/Economics/59501.doc.htm)
29. Стожок Л. Г. Соціальний пакет як інструмент підвищення корпоративної соціальної відповідальності / Л. Г. Стожок [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [kneu.kiev.ua/data/upload/publication/main/ua/.../3252352352.doc](http://kneu.kiev.ua/data/upload/publication/main/ua/.../3252352352.doc)
30. Тяжельникова Е. Социальный пакет / Е. Тяжельникова // Секретарь-референт. – 2005. – № 3. – С. 60–63.
31. Циганенко В. Соціальний пакет: що включити і як запровадити / В. Циганенко // Все про бухгалтерський облік. – 2008. – № 39. – С. 3–5.
32. Цимбалюк С. О. Компенсаційний пакет: сутність, структура, вимоги щодо формування / С. О. Цимбалюк // Україна: аспекти праці. – 2011. – № 1.
33. Цимбалюк С. О. Соціальний пакет: сутність і місце в системі розподільчих відносин / С. О. Цимбалюк // Demography, Workforce Ecomomy, Social Ecomomy and Policy. – 2013. – № 9–10 (1). – С. 87–90.
34. Шостак І. В. Оцінювання ефективності систем стимулювання праці персоналу та їх вплив на результативність діяльності торговельного підприємства / І. В. Шостак // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 5. – С. 257–266.
35. Armstrong M. Strategic reward: making it happen / M. Armstrong, D. Brown. – London: Kogan Page, 2006. – 266 p.



36. Melnyk O. G. Factors of enterprise competitiveness formation at the arms market / O. G. Melnyk, O. I. Kuzmin, D. A. Panasenko // Actual Problems of Economics. – 2012.

**Копытко М. И., Завербный А. С., Завербна М. С. Роль социального пакета для работников в экономической безопасности украинских предприятий: проблемы и перспективы развития в условиях интегрирования к мировому экономическому пространству**

*Рассмотрены проблемы формирования социального пакета для работников предприятий Украины. Определена роль социального пакета для работников в экономической безопасности украинских предприятий. Проанализированы проблемы и перспективы развития социального пакета для работников украинских предприятий в условиях интегрирования Украины к мировому экономическому пространству.*

*Изучено историческое развитие становления социальных пакетов в мировом хозяйстве. Определены основные составляющие потенциальных социальных пакетов для работников украинских предприятий. Выделены основные преимущества от применения конкурентных социальных пакетов украинскими работодателями.*

**Ключевые слова:** *социальный пакет, этапы формирования социальных пакетов, составляющие социального пакета, экономическая безопасность предприятия, роль социального пакета работников.*

**Kopytko M. I., Zaverbnyj A. S., Zaverbna M. S. Role of social package for workers in economic security of ukrainian enterprises: problems and prospects of development in the conditions of integration to outer economic space**

*In the article the problem of forming the social package for Ukrainian companies. The role of the social package for workers in the economic security of Ukrainian enterprises. The problems and prospects of development of the social package for Ukrainian enterprises in the integration of Ukraine into the world economic space. The work analyzes the historical development of the formation and the formation of social packages in the global economy. The main components of the potential social packages for employees of Ukrainian companies. The article singles out the main advantages of the use of competitive social packets Ukrainian employers.*

*Ensuring social package will allow the employer to achieve the following objectives: to create a positive image (including both employer in the labor market), to coordinate the strategic goals of the organization with the personal goals of employees, increase productivity, dedication of employees, optimize the cost of HR and social security (except statutory) improve socio-psychological climate, improve the quality and safety of the organization as a whole (including economic).*

*We proposed the introduction of Ukrainian employers a competitive social package, taking into account environmental factors.*

*In addition, achieving a stable position in the company, the employer is not able to endlessly increase wages, while the social package can be expanded and*

*supplemented with new components. This will increase productivity and optimize the cost of management personnel.*

*As for the future directions of research appropriate to draw attention to attracting workers to form social package to select the main criteria for evaluating the effectiveness of the package and optimization of the ratio of its components.*

**Key words:** *social package, stages of forming of social packages, constituents of social package, economic security of enterprise, role of social package of workers.*

*Стаття надійшла 21 грудня 2015 р.*

УДК 330.1:338.2

**О. М. Марченко**

## **СТРАТЕГІЧНІ ЗАВДАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ОСОБИ В УКРАЇНІ**

*Визначено сутність і компоненти економічної безпеки особи. Розглянуто стратегічні нормативно-правові засади економічної безпеки громадянина України та виявлено їхні недоліки.*

*Здійснено об'єктивну та суб'єктивну оцінку рівня економічної безпеки особи в Україні. Проаналізовано рівень витрат у середньому на особу, вітчизняні соціальні стандарти порівняно з міжнародними, результати самооцінки домогосподарствами України своїх доходів.*

*Зроблено висновок про критичний рівень економічної безпеки українця та необхідність удосконалення стратегії національної безпеки у цьому напрямі, зокрема визначення конкретних стратегічних цілей, показників (індикаторів) їхнього досягнення та заходів реалізації у часовому вимірі.*

**Ключові слова:** *безпека, національна безпека, економічна безпека, безпека людини (особи), стратегія національної безпеки.*

**Постановка проблеми.** З другої половини ХХ ст. у зв'язку з розвитком концепції сталого розвитку, зростанням небезпек і загроз людському життю в глобальному масштабі значно посилюється увага до проблеми безпеки особи. У Доповіді Програми розвитку ООН (1994 р.) зазначено, що концепція безпеки занадто довго тлумачилася вузько: як захист території від зовнішньої агресії, національних інтересів в іноземній політиці чи глобальної захищеності від загрози ядерної катастрофи.

Законні інтереси звичайних людей, які прагнули безпеки в щоденному житті, були забуті. Ідея безпеки людини (human security) повинна докорінно змінити суспільство ХХІ ст. Людина має бути