

УДК 005.95/96:658.3

Крайнік О. М.¹, Демихова В. В.²

¹ канд. екон. наук, доц.;

² здобувач вищої освіти;

Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна.

ESG-СТРАТЕГІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

Актуальність. У сучасних умовах трансформації бізнес-середовища підприємства все більше орієнтуються не лише на економічні результати діяльності, але й на соціальну відповідальність, екологічну безпеку та якість корпоративного управління. Саме тому концепція ESG (Environmental Social Governance) стає важливою складовою стратегічного розвитку компаній.

ESG-стратегії впливають не лише на репутацію підприємства та його інвестиційну привабливість, але й на систему управління персоналом, формуючи нові підходи до мотивації, розвитку, добробуту працівників та корпоративної культури. Особливого значення це набуває в умовах цифровізації, глобальної конкуренції за таланти та зростання вимог працівників до соціально відповідального роботодавця [1].

Сучасні працівники дедалі частіше обирають компанії, цінності яких відповідають принципам сталого розвитку, рівності, етичності та турботи про персонал. Тому інтеграція ESG-принципів у HR-політику підприємств є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності організації та забезпечення довгострокової ефективності її діяльності.

Основна частина. ESG-стратегія підприємства передбачає впровадження принципів екологічної відповідальності, соціальної орієнтації та ефективного корпоративного управління в усі бізнес-процеси компанії.

У сфері управління персоналом це проявляється через створення безпечних умов праці, підтримку професійного розвитку працівників, забезпечення інклюзивності, гендерної рівності та формування позитивного психологічного клімату в колективі.

Особливу роль у сучасному HR-менеджменті відіграє соціальна складова ESG (Social), яка безпосередньо пов'язана із забезпеченням добробуту працівників, розвитком корпоративної культури та підтримкою балансу між роботою і особистим життям. Компанії, які впроваджують ESG-підхід, демонструють вищий рівень залученості персоналу, зниження плинності кадрів та покращення продуктивності праці [2].

Впровадження ESG-принципів суттєво змінює підходи до управління персоналом, орієнтуючи підприємства на довгостроковий розвиток і соціальну відповідальність. Основні напрями впливу ESG-стратегій на управління персоналом наведено в табл. 1.

Таблиця 1 - Вплив ESG-стратегій на систему управління персоналом підприємства

Напрямок	Характеристика
Розвиток корпоративної культури	Формування етичних цінностей, культури відповідальності та взаємоповаги
Підтримка добробуту працівників	Програми ментального здоров'я, гнучкий графік роботи, соціальні гарантії
Інклюзивність та рівність	Забезпечення рівних можливостей незалежно від статі, віку чи соціального статусу
Навчання та розвиток персоналу	Інвестиції у професійний розвиток і підвищення кваліфікації працівників
Екологічна відповідальність працівників	Формування екологічної свідомості та підтримка «зелених» ініціатив

Сучасні підприємства дедалі частіше інтегрують ESG-принципи в HR-бренд роботодавця. Це дозволяє залучати висококваліфікованих працівників, особливо представників покоління Z та молодих фахівців, для яких важливими є етичність бізнесу, екологічна відповідальність та соціальна місія компанії.

Крім того, ESG-стратегії стимулюють розвиток нових підходів до мотивації персоналу. Традиційні матеріальні стимули поступово доповнюються нематеріальними факторами: можливістю професійного розвитку, участю в соціальних проєктах, підтримкою work-life balance та залученням до процесів прийняття рішень. Це позитивно впливає на рівень довіри працівників до керівництва та формує стійку організаційну лояльність.

Для успішної реалізації ESG-стратегій підприємствам необхідно застосовувати сучасні інструменти управління персоналом, які забезпечують ефективну комунікацію, розвиток працівників та підтримку їх добробуту. Найпоширеніші інструменти ESG-орієнтованого управління персоналом наведено в табл. 2.

Таблиця 2 – Сучасні інструменти ESG-орієнтованого управління персоналом

Інструмент	Опис
ESG-HR-аналітика	Аналіз показників задоволеності, залученості та добробуту працівників
Корпоративні програми well-being	Підтримка фізичного та психологічного здоров'я персоналу
Digital HR-	Автоматизація комунікації, навчання та оцінювання

платформи	працівників
ESG-тренінги	Навчання персоналу принципам сталого розвитку та соціальної відповідальності
Гнучкі формати зайнятості	Віддалена робота, гібридний формат та адаптивні графіки

Водночас впровадження ESG-стратегій може супроводжуватись певними труднощами: недостатнім рівнем корпоративної культури, опором змінам з боку персоналу, додатковими витратами на соціальні програми та відсутністю чітких критеріїв оцінки ефективності ESG-політики. Саме тому підприємствам важливо забезпечувати системний підхід до інтеграції ESG-принципів у діяльність організації та активно залучати працівників до процесу змін.

Висновок. Отже, ESG-стратегії стають важливим елементом сучасного управління персоналом підприємств, оскільки сприяють формуванню соціально відповідального бізнесу, підвищенню рівня мотивації працівників та зміцненню корпоративної культури.

Інтеграція ESG-принципів у HR-політику дозволяє підприємствам підвищити конкурентоспроможність на ринку праці, залучати та утримувати талановитих фахівців, а також забезпечувати довгострокову стійкість розвитку організації. Ефективне поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів управління персоналом створює передумови для підвищення продуктивності праці та формування позитивного іміджу компанії в сучасному бізнес-середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Котлер Ф., Картаджая Г., Сетьяван А. Маркетинг 5.0: технології наступного покоління. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2022. 320 с.
2. Білорус Т.В. Управління персоналом в умовах сталого розвитку підприємства. Економіка та суспільство. 2023. №48. С. 112–118.
3. Крайнік О. М., Сергієнко Т. І. Інноваційні технології управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. Сучасні технології менеджменту : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 2021. С. 214–217.
4. Покровська Н.М., Скрипник Т.В. Мотивація персоналу в ESG концепції. Eсоnотіс space. 2025. №199. С.249-254.
5. Гончаренко О.В., Родіна О.В., Орлова С.К. Інтеграція ESG – критеріїв у систему стратегічного управління підприємств агробізнесу. Економіка і регіон. 2025. №3 (98). С. 147-153.