

## МЕХАНІЗМ СОЦІАЛЬНО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ

## MECHANISM OF SOCIAL AND ECONOMIC RESPONSIBILITY IN RAILWAY TRANSPORT

УДК 338.47:005.35:656.2

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.58-11>**Токмакова І.В.**д.е.н., професор кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом  
Український державний університет залізничного транспорту**Паламарчук Ю.М.**магістр  
Український державний університет залізничного транспорту**Тимків-Пасічник О.І.**магістр  
Український державний університет залізничного транспорту**Tokmakova Iryna****Palamarchuk Yuri****Tymkiv-Pasichnyk Olga**

Ukrainian State University of Railway Transport

Статтю присвячено вдосконаленню механізму соціально-господарської відповідальності на залізничному транспорті задля забезпечення сталого зростання галузі в сучасних умовах. Розкрито зміст економічного, соціального, політичного й нормативного підходів, сутність соціально відповідального господарювання. Запропоновано механізм управління соціально-господарською відповідальністю на залізничному транспорті, який являє собою послідовне проходження через етапи планування, реалізації, контролю й звітності, що допомагає інтегрувати сукупність зусиль у сфері соціально-господарської відповідальності та управлінських завдань у єдиний блок бізнес-процесів. Встановлено, що важливим результатом соціально-господарської відповідальності є створення позитивного іміджу залізничної галузі. З'ясовано внутрішню та зовнішню компоненти процесу формування позитивного іміджу залізничного транспорту.

**Ключові слова:** механізм, соціальна відповідальність, імідж, результат, залізничний транспорт.

Стаття посвящена совершенствованию механизма социально-хозяйственной

ответственности на железнодорожном транспорте с целью обеспечения устойчивого роста отрасли в современных условиях. Раскрыты содержание экономического, социального, политического и нормативного подходов, сущность социально ответственного хозяйствования. Предложен механизм управления социально-хозяйственной ответственностью на железнодорожном транспорте, который представляет собой последовательное прохождение через этапы планирования, реализации, контроля и отчетности, что помогает интегрировать совокупность усилий в сфере социально-хозяйственной ответственности и управленческих заданий в единый блок бизнес-процессов. Установлено, что важным результатом социально-хозяйственной ответственности является создание положительного имиджа железнодорожной отрасли. Выявлены внутренняя и внешняя компоненты процесса формирования положительного имиджа железнодорожного транспорта.

**Ключевые слова:** механизм, социальная ответственность, имидж, результат, железнодорожный транспорт.

*The article is devoted to improving the mechanism of socio-economic responsibility in railway transport in order to ensure sustainable growth of the industry in modern conditions. The approaches and essence of socially responsible business are clarified. It is established that in a broad sense, socio-economic responsibility is a voluntary contribution of enterprises to the development of society in the social, economic and environmental spheres, often not related to the direction of their main activity, but goes beyond a certain legislative minimum and ethical standards adopted in society. It is concluded that in our time, no key decision in railway transport should be made without taking into account the interests of stakeholders, the most important groups of which are the state, employees, non-working pensioners, clients, commercial partners, society and various communities. The activities of JSC "Ukrzaliznytsia" in the field of socio-economic activities should be aimed at: improving the quality of life of employees and their families; promoting stable development of Regions and improving the well-being of the population in the territories of "Ukrzaliznytsia"; maintaining environmental stability and energy efficiency; improving the corporate image, growing intangible assets, building credit confidence of the population. A mechanism for managing socio-economic responsibility in railway transport is proposed, which is a sequential passage of planning, implementation, control and reporting stages, which allows integrating a set of efforts in the field of socio-economic responsibility and management tasks into a single block business processes. It is established that an important result of socio-economic responsibility of railway transport enterprises is the creation of a positive image of the railway industry. The sequence of this process is revealed. Thus, the application of a socially responsible approach makes it possible to improve the quality of transportation, the competitiveness of the railway industry and is an integral system component of ensuring sustainable and safe operation of railway transport.*

**Key words:** mechanism, social responsibility, image, result, railway transport.

**Постановка проблеми.** Нині статус соціально відповідального бізнесу – це велика перевага для кожного підприємства. Зазвичай цей статус свідчить про успішну діяльність. Благополучне із соціальної точки зору підприємство отримує кращі умови для подальшого розвитку, зокрема виграє в конкурсах, тендерах на держзамовлення, користується суспільним визнанням. Соціально відповідальне господарювання стає найважливішим компонентом ринкової економіки.

За сучасних умов посилення кризових явищ в Україні соціально відповідальне господарювання на залізничному транспорті набуває все більшого значення, особливо з огляду на те, що діяльність АТ «Укрзалізниця» позначається на економіці країни, екології, соціальному розвитку регіону та на

багатьох інших векторах, тому слід працювати над тим, щоб підвищити соціальну відповідальність АТ «Укрзалізниця» як одного з найбільших працевдавців країни, зробити компанію привабливою для працівників, підвищити енерго- й ресурсоефективність товариства та рівень безпеки залізничного транспорту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різноманіття підходів до розуміння корпоративної соціальної відповідальності знайшло своє відображення в роботах таких учених, як Говард Боуен, Едвард Фрімен, Джон Елкінгтон, Арчі Керолл, Філіп Котлер [1–7]. Питання соціально-господарської відповідальності на підприємствах залізничного транспорту вивчаються в працях таких вітчизняних науковців, як В.Л. Дикань, Л.Л. Калініченко [8],

В.В. Компанієць [9], М.В. Корінь [10], В.О. Овчиннікова [11], І.В. Токмакова [12].

З огляду на всі позитивні аспекти соціальної роботи на залізничному транспорті існує необхідність формування сучасної соціальної політики в галузі на принципах відповідальності зі впровадженням прогресивних методів і форм механізму соціально-господарської відповідальності.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає в розкритті сутнісно-змістовної характеристики соціально-господарської відповідальності та вдосконалення механізму соціально-господарської відповідальності на залізничному транспорті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для вдосконалення механізму соціально-господарської відповідальності на залізничному транспорті перш за все слід визначитися зі змістом поняття «соціально-господарська відповідальність».

У науковій літературі існують такі основні підходи до формування концепції соціально відповідального господарювання [7]:

1) економічний підхід, за якого підприємство виступає інструментом для створення багатства, а вся його соціальна діяльність спрямована на досягнення економічного результату (приблизно цього підходу є американський економіст М. Фрідман, який вважає, що «існує тільки одна соціальна відповідальність ділового світу – використати свої ресурси і займатися діяльністю, що спрямована на збільшення прибутків, за умов дотримання правил гри, тобто займатися відкритою і вільною конкуренцією, без обману і шахрайства» [1]);

2) політичний підхід, який базується на тому, що підприємства здатні певним чином впливати на суспільство, через що вони мають відповідально використовувати цю здатність;

3) соціальний підхід, за якого підприємство має зосереджувати свою діяльність на визначенні соціальних вимог суспільства та відповіді на них, сприяючи посиленню своїх позицій (виникнення у 80-х рр. минулого століття теорії зацікавлених сторін привело до появи нового напрямку дослідження, відповідно до якого соціальна роль бізнесу має визначатися вимогами зацікавлених сторін, заміщуючи поняття суспільства поняттям «зацікавлені сторони» [1]);

4) етичний підхід, головною особливістю якого є те, що в основі лежить ідея морально-етичного обов'язку бізнесу та окремих менеджерів перед суспільством.

Серед інших підходів варто виділити підхід з позиції «потрійної результативності діяльності» американського економіста Дж. Елкінгтона [5, с. 48], який стверджував, що кожне підприємство несе економічну, екологічну та соціальну відповідальність перед суспільством, забезпечуючи

свою життєздатність; нормативний підхід з позиції зацікавлених сторін Е. Фрімена, на думку якого підприємство несе моральну відповідальність не перед суспільством загалом, а лише перед зацікавленими сторонами, до яких відносять акціонерів, працівників підприємства, постачальників, споживачів та територіальні громади, у яких воно здійснює свою діяльність [6, с. 32].

Варто враховувати, що проблема соціально відповідального господарювання є багатогранною й складається зі взаємовідносин органів влади й бізнесу, бізнесу й населення, а також органів влади й населення. Суб'єкти соціального партнерства перебувають у складних взаємовідносинах, котрі регулюються законодавством, традиціями, практикою, інтересами тощо.

Якщо умовно представити соціально-господарську відповідальність суб'єктів господарювання у вигляді піраміди, то в основі цієї піраміди перебуває їх бізнес-діяльність з головними цінностями й принципами, а на вершині – взаємодія з усіма зацікавленими у справах підприємств особами (стейкхолдерами).

На основі вивчення вищезазначених підходів можна зробити висновок, що у широкому значенні соціально-господарська відповідальність є добровільним внеском підприємств у розвиток суспільства в соціальній, економічній та екологічній сферах, часто не пов'язаних з напрямом основної діяльності, але таким, що виходить за рамки певного законодавчого мінімуму та прийнятих у суспільстві етичних норм. Це відповідальність перед діловими партнерами й співробітниками, місцевими співтовариствами та населенням загалом. Вищою формою соціально-господарської відповідальності підприємств є включення його до системи соціального партнерства, коли відбувається перегляд відповідальності бізнесу, влади й суспільства у вирішенні суспільно значущих проблем, створенні механізмів суспільного контролю за виконанням державою своїх соціальних зобов'язань.

У сучасному світі соціально-господарська відповідальність є одним із значущих інструментів підвищення капіталізації підприємств, запобігання некомерційним ризикам. Розширення соціально-господарської відповідальності відкриває доступ до широкого кола інвестиційних ресурсів та допомагає досягти стійкого розвитку за трьома основними напрямками, а саме екологічним, економічним і соціальним.

Виходячи з вищезазначеного, розуміємо, що нині жодне ключове рішення на залізничному транспорті не має прийматися без урахування інтересів зацікавлених сторін, до найважливіших груп яких належать держава, працівники, непрацюючі пенсіонери, клієнти, комерційні партнери, суспільство та різні співтовариства.

Діяльність АТ «Укрзалізниця» у сфері соціально-господарської діяльності переважно спрямована на:

- підвищення якості життя співробітників та членів їх родин;
- сприяння стабільному розвитку регіонів та росту добробуту населення на територіях діяльності «Укрзалізниці»;
- підтримання екологічної стабільності та енергоефективності;
- поліпшення корпоративного іміджу, зростання нематеріальних активів, формування кредиту довіри суспільства.

Серед основних напрямів реалізації соціально-господарської відповідальності на залізничному транспорті слід виділити такі:

1) Взаємодія з персоналом. Вона включає залучення й професійний відбір персоналу; регулювання трудових відносин; оплату праці та мотивацію персоналу; соціальну підтримку працівників; розвиток (навчання, підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації) працівників; охорону праці й професійну безпеку. Працівники в системі соціально-господарської відповідальності розглядаються як головний ресурс, що визначає економічні результати роботи, конкурентоспроможність і ринкову вартість.

2) Відповідальність за продукцію та послуги. Підприємства залізничного транспорту мають постійно підвищувати якість надання послуг вантажовідправникам і пасажиром, упроваджувати новітні розробки в галузі інформування, підвищувати комфортність поїздок, встановлювати зворотний зв'язок зі споживачем.

3) Екологічна політика. Її головною метою є прагнення до економії та раціонального використання природних ресурсів, зниження негативного впливу на довкілля.

4) Взаємодія із суспільством. Вона полягає у виконанні підприємствами залізничного транспорту державних і соціальних завдань, таких як пільгові перевезення, вирівнювання тарифів, регіональні інвестиції, доброчинність. Підприємства залізничної галузі мають у розпорядженні значний виробничий, інвестиційний та інтелектуальний потенціал, а це створює нагоду брати участь у дослідженнях і проєктах з розвитку науки, технологій, розроблення та впровадження інновацій. У кожному конкретному випадку визначаються форма й ступінь участі підприємств залізничного транспорту в реалізації відповідних програм або вирішенні конкретних проблем відповідно до пріоритетних для суспільства й залізничного комплексу сфер і напрямів економічного й соціального розвитку. Завдання підвищення добробуту й рівня життя населення полягає в тому, що разом з участю в реалізації державних, регіональних і місцевих програм підприємства залізничного тран-

спорту, що мають у своєму розпорядженні широку мережу об'єктів соціальної інфраструктури, мають нагоду надавати місцевим мешканцям освітні, медичні, комунальні та інші послуги.

На основі систематизації досліджень вищезазначених учених сформовано механізм соціально-господарської відповідальності на залізничному транспорті, який представлено на рис. 1.

Фундаментом соціально-господарської відповідальності є її цінності та принципи, які інтегруються в корпоративну культуру, відображають соціальну місію економічної діяльності, генерують додаткові стимули до мотивації, посилюють мобілізацію колективу, створюють репутацію.

Запропонований механізм управління соціально-господарською відповідальністю на залізничному транспорті являє собою послідовне проходження через етапи планування, реалізації, контролю й звітності, що допомагає інтегрувати сукупність зусиль у сфері соціально-господарської відповідальності та тривіальних управлінських завдань у єдиний блок бізнес-процесів.

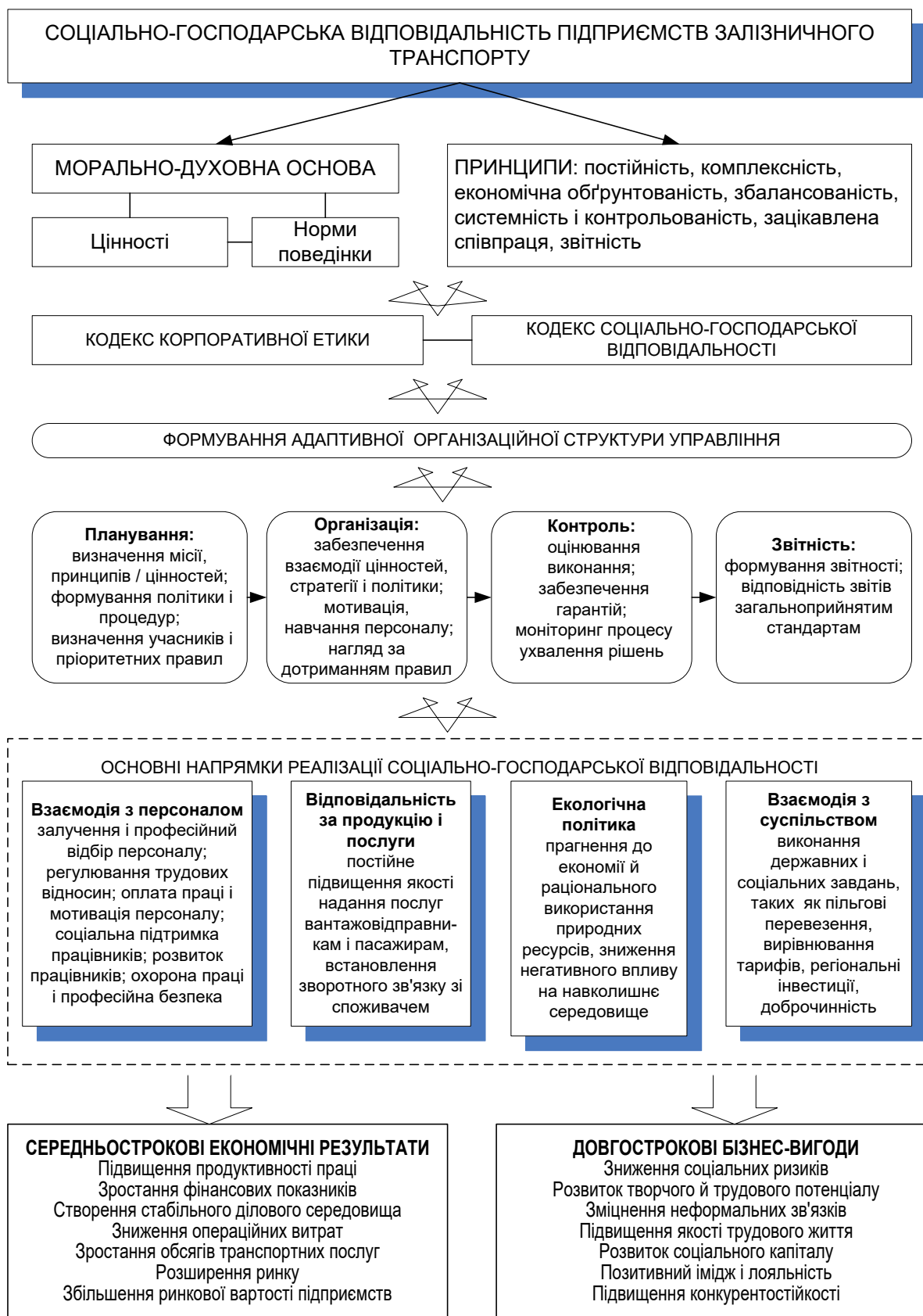
Диференційовані елементи системи соціально-господарської відповідальності об'єднуються в єдиний організаційний процес, де вони підтримуються на рівні ресурсів і процедур. Дуже важливо побудувати логічний, інтуїтивно зрозумілий організаційний процес, що здійснює внесок у формування соціально-економічного капіталу.

Ефективна реалізація механізму соціально-господарської відповідальності на практиці в системі стратегічного й операційного менеджменту забезпечує отримання синергетичного ефекту завдяки поєднанню тактичного й стратегічного потенціалів в одному векторі, який дає змогу забезпечити підвищення капіталізації підприємств залізничного транспорту й підвищити їхню конкурентоспроможність.

Важливим результатом соціально-господарської відповідальності підприємств залізничного транспорту є створення позитивного іміджу залізничної галузі. Послідовність зазначеного процесу представлена на рис. 2.

Цілеспрямована діяльність зі створення іміджу зазвичай стимулюється двома основними джерелами мотивації, а саме необхідністю підвищення статусу для вирішення соціальних та економічних проблем у зовнішньому середовищі (наприклад, залучення клієнтів та інвесторів) і прагненням підвищити самооцінку працівників через забезпечення їх захищеності, взаєморозуміння й співпраці, задоволення від приналежності до АТ «Укрзалізниця», а також шляхом налаштування інформаційного і ділового обміну всередині організації.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підвищення ефективності залізничного транспорту за рахунок більш повного використання соціально-



**Рис. 1. Механізм соціально-господарської відповідальності на залізничному транспорті**

економічних факторів зумовлює застосування нових економічних методів і механізму реалізації соціально-господарської відповідальності в галузі.

Визначено, що соціально-господарська відповідальність є добровільним внеском підприємств у розвиток суспільства в соціальній, економічній



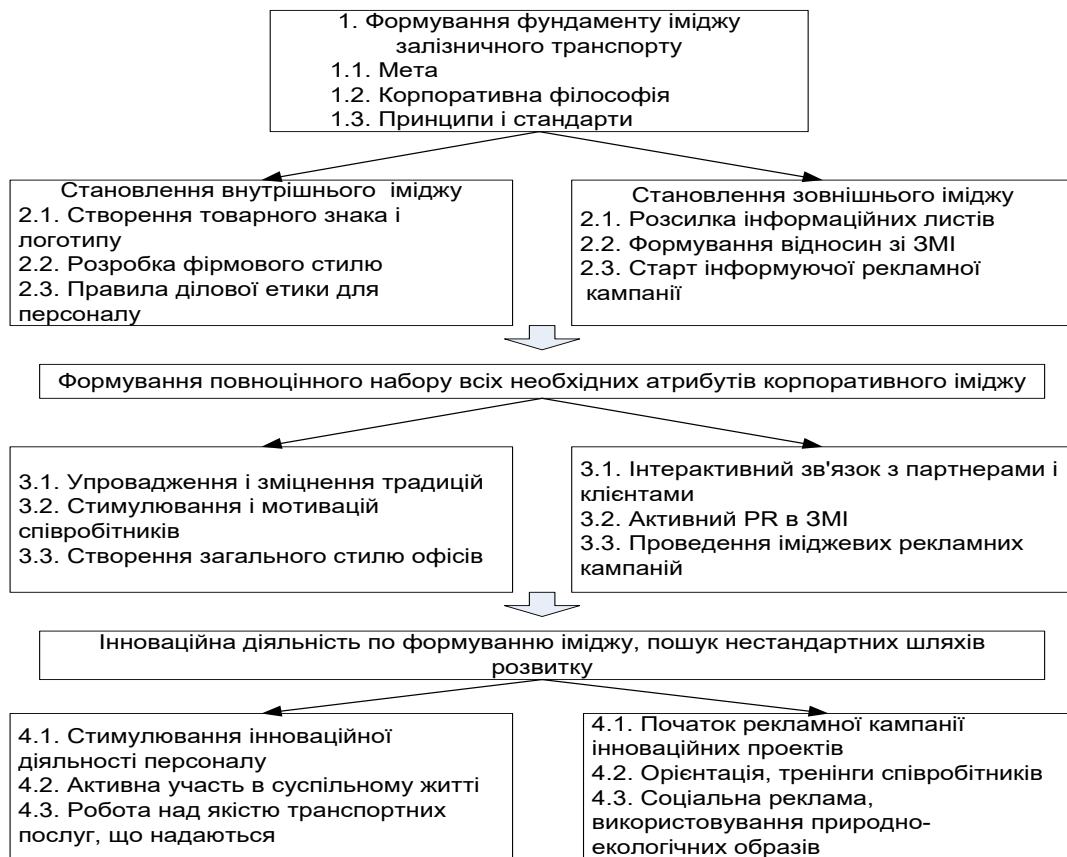


Рис. 2. Формування іміджу залізничного транспорту

та екологічній сферах. Це відповідальність перед діловими партнерами й працівниками, місцевими співтовариствами та населенням загалом. Вищою формою соціально-господарської відповідальності підприємства є включення його до системи соціального партнерства, коли відбуваються перегляд відповідальності бізнесу, влади й суспільства у вирішенні суспільно значущих проблем, створення механізмів суспільного контролю за виконанням державою своїх соціальних зобов'язань. Застосування соціально відповідального підходу дає можливість підвищити якість перевезень, конкурентоспроможність залізничної галузі та є невід'ємною системною складовою частиною забезпечення стійкої і безпечної роботи залізничного транспорту.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / пер. з англ. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.
2. Bowen H.R. Social Responsibilities of the Businessman. New York : Harper & Row, 1953. 167 p.
3. Carroll Archie B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*. 1991. July-August. URL: [http://www.elsevier.com/locate/0898-5626\(91\)90048-8](http://www.elsevier.com/locate/0898-5626(91)90048-8)

Social%20Responsibility-Carroll%20Archie%20B (accessed: 20.07.2020).

4. Daily Goods Services in the Baltic States. URL: <http://www.tedim.com/?4;2;57600;50600;1188> (accessed: 21.08.2020).

5. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of the 21st Century Business. *Capstone Publishing*. 2000. 162 p.

6. Freeman R.E., Ramakrishna S.V., Brian M. Corporate Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR. *Business Roundtable Institute for Corporate Ethics*. 2006. 77 p

7. van der Putten Frans P. A Research Agenda for International Corporate Social Responsibility. *Nyenrode Research Papers. Series. Breukelen: Nyenrode Business University*. 2005. № 5–9. P. 1–35. URL: <http://www.nyenrode.nl/download/NRG/workingpapers/NRG05-09.pdf> (accessed: 12.09.2020).

8. Дикань В.Л., Калініченко Л.Л. Соціально-економічна модернізація залізничного транспорту України. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2012. № 38. С. 121–131.

9. Компанієць В.В. Соціальна відповідальність на залізничному транспорті України: щодо оцінки наслідків реформування та механізму забезпечення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 55. С. 151–161.

10. Корінь М.В. Соціальний розвиток колективу ПАТ «Українська залізниця» в умовах реформування галузі: наслідки та елементи забезпечення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 56. С. 97–104.

11. Овчиннікова В.О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2017. 427 с.

12. Токмакова І.В. Забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2015. 403 с.

#### REFERENCES:

1. Kotler F. (2005) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist. Yak zrobyty yakomoha bilshе dobra dlia vashoi kompanii ta suspilstva [Korporate social responsibility. How to do as much good as possible for your company and society]. (in Ukrainian)

2. Bowen H.R. Social Responsibilities of the Businessman. New York : Harper & Row, 1953. 167 p.

3. Carroll Archie B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons 1991. July-August. URL: [ramid%20of%20Corporate%20Social%20Responsibility-Carroll,%20Archie%20B](http://ramid%20of%20Corporate%20Social%20Responsibility-Carroll,%20Archie%20B) (accessed 20 July 2020).

4. Daily Goods Services in the Baltic States. URL: <http://www.tedim.com/?4;2;57600;50600;1188> (accessed 21 August 2020).

5. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of the 21st Century Business. Capstone Publishing. 2000. 162 p.

6. Freeman R. Edward, Ramakrishna S. Velamuri, Brian Moriarty Corporate Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR. Business Roundtable Institute for Corporate Ethics. 2006. 77 p.

7. Paul van der Putten Frans A Research Agenda for International Corporate Social Responsibility. Nyenrode Research Papers. Series. Breukelen: Nyenrode Business University. 2005. № 5–9. P. 1–35. URL: <http://www.nyenrode.nl/download/NRG/workingpapers/NRG05-09.pdf> (accessed 12 September 2020).

8. Dikan V.L., KallnIchenko L.L. (2012) Sotsialno-ekonomichna modernizatsiia zaliznychnoho transportu Ukrainy [Socio-economic modernization of railway transport of Ukraine]. *Rozvitok metodiv upravlinnya ta gospodaryuvannya na transporti*. no. 38, pp. 121–131.

9. Kompaniets V.V. (2016) Sotsialna vidpovidalnist na zaliznychnomu transporti Ukrainy: shchodo otsinky naslidkiv reformuvannya ta mekhanizmu zabezpechennia [Social responsibility in the railway transport of Ukraine: on the assessment of the consequences of the reform and the provision mechanism]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 55, pp. 151–161.

10. Korin M.V. (2016) Sotsialnyi rozvytok kolektyvu PAT "Ukrainska zaliznytsia" v umovakh reformuvannya haluzi: naslidky ta elementy zabezpechennia [Social development of the staff of PJSC "Ukrainian Railways" in terms of reforming the industry: consequences and elements of support]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 56, pp. 97–104.

11. Ovchynnikova V.O. (2017) Stratehichne upravlinnia rozvytkom zaliznychnoho transportu Ukrainy [Strategic management of railway transport development in Ukraine]. Kharkiv: UkrDUZT. (in Ukrainian)

12. Tokmakova I.V. (2015) Zabezpechennia harmoniinoho rozvytku zaliznychnoho transportu Ukrainy [Ensuring the harmonious development of railway transport in Ukraine]. Kharkiv: UkrDUZT. (in Ukrainian)