

ЄВСТАХЕВИЧ

Андрій Львович  
alevst@meta.ua

УДК 330.31.1:314.14

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

## THEORETICAL BASIS OF SOCIAL RESPONSIBILITY MANAGEMENT

викладач, Львівський  
університет бізнесу  
та права

У статті представлено узагальнення теоретичних основ менеджменту соціальної відповідальності. Охарактеризовано еволюцію концепцій соціальної відповідальності. Виявлено елементи вчення про соціальну відповідальність за окремими етапами розвитку теорії менеджменту та у межах соціального менеджменту. Обґрунтовано теоретичні основи менеджменту соціальної відповідальності, що включають елементи управління внутрішніми трудовими ресурсами та гармонізацію інтересів підприємства і середовища його функціонування.

\* \* \*

В статье представлено обобщение теоретических основ менеджмента социальной ответственности. Охарактеризована эволюция концепций социальной ответственности. Выявлены элементы учения о социальной ответственности по отдельным этапам развития теории менеджмента и в рамках социального менеджмента. Обоснованы теоретические основы менеджмента социальной ответственности, включающие элементы управления внутренними трудовыми ресурсами и гармонизацию интересов предприятия и среды его функционирования.

\* \* \*

**Introduction.** Achieving corporate social responsibility is one of the important tasks, taking into account the need to ensure sustainable development of the state and society. At the same time, the concept of social responsibility management is quite rare in scientific research. This testifies to the presence of an actual scientific problem of substantiation of the theoretical foundations of social responsibility management.

**Purpose.** Substantiation of theoretical foundations of social responsibility management.

**Results.** Elements of human capital have always been the subject of enterprise management. Initially, the concept of social responsibility related to the relations of owners of the company and society. Management of social responsibility was not relevant, the relevant decision was considered the prerogative of the owner of the enterprise. The development of social responsibility management took place partly within the framework of social management, the main object of management in which were the labor resources of the enterprise. However, the management of labor resources enters a conflict of interest with the management of social responsibility at the stage of integration of the enterprise into external socio-economic systems. This is a logical consequence of the struggle of internal motives, morals, customs of workers with the requirements of social responsibility. The achievement of a systematic approach to social responsibility depends on the establishment of certain ethical rules in the company that are related to achieving a balance between the interests of the entrepreneur, employees and society. Since there is no legal regulation of the relevant management activity, the harmonization of stakeholders' interests within the framework of social responsibility management can be carried out at different levels. It is important to adhere to international standards of social responsibility when building a system of social responsibility management. The advantage of existing standards is that they establish clear principles for managing social responsibility. Their main disadvantage is voluntary performance.

**Conclusion.** The substantiation of the theoretical foundations of social responsibility management can be based on theories of social responsibility and on the basis of existing management theories. Within the framework of theories of social responsibility, the enterprise is considered as an element of the system for ensuring sustainable development of the state and society. Less attention is paid to the internal mechanisms of ensuring social responsibility. From the point of view of management theories, the sphere of social responsibility of the enterprise is the management of human resources. However, there is a significant amount of management tools and strategies that are not united by common strategic principles, the implementation of which goes beyond the management environment of the enterprise. Thus, social responsibility management as a separate type of management activity can be a unifying basis for different groups of theories and an effective tool for developing a social responsibility institute in Ukraine. The perspective direction of further research is the substantiation of methods of management of social responsibility.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, менеджмент соціальної відповідальності, еволюція теорії менеджменту, соціальний менеджмент, управління людськими ресурсами, гармонізація інтересів

**Ключевые слова:** социальная ответственность, менеджмент социальной ответственности, эволюция теории менеджмента, социальный менеджмент, управление человеческими ресурсами, гармонизация интересов

**Keywords:** social responsibility, management of social responsibility, evolution of management theory, social management, human resources management, harmonization of interests

## ВСТУП

Досягнення соціальної відповідальності підприємств є одним з важливих завдань з позиції забезпечення сталого розвитку держави та суспільства. Водночас, поняття менеджменту соціальної відповідальності досить рідко зустрічається у наукових дослід-

женнях. Спостерігаються диференційовані підходи до визначення змісту поняття соціальної відповідальності та суміжних управлінських процесів. Зважаючи на це, можемо стверджувати про наявність актуальної наукової проблеми, що потребує вирішення – обґрунтування теоретичних засад менеджменту соціальної

відповідальності.

Окремі теоретичні засади соціальної відповідальності підприємств, соціального менеджменту та менеджменту соціальної відповідальності досліджували І. Галич, Х.Р. Гальчак, А.В. Губа, О. Жилина, Н.В. Коленда, А.М. Колот, І.В. Лебедев, В. Лук'яненко, Н.В. Марущак, Ю.В. Чала, І.А. Юр'єва, В.В. Ярова та ін..

Водночас, нинішній етап розвитку теорії менеджменту та теорії соціальної відповідальності потребує поглиблення знань за напрямком теоретичних засад менеджменту соціальної відповідальності, що й стало завданням даного дослідження.

**МЕТА РОБОТИ** – обґрунтування теоретичних основ менеджменту соціальної відповідальності.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретичною основою дослідження є наукові праці за проблематикою теорій менеджменту, соціальної відповідальності та соціального менеджменту. Для досягнення мети статті використано: історико-економічний метод для характеристики передумов виникнення менеджменту соціальної відповідальності, структурно-логічний та аналітичний – для виокремлення елементів теорії менеджменту соціальної відповідальності, системний підхід, методи узагальнення та синтезу – для обґрунтування теоретичних основ менеджменту соціальної відповідальності.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Соціальні відносини, соціальний захист працівників, участь у суспільному житті завжди були об'єктом управління підприємств, оскільки усе це елементи людського капіталу – основного чинника економічної діяльності будь-якого підприємства.

Існує досить багато підходів щодо трактування розвитку концепції соціальної відповідальності. Щодо зародження концепції соціальної відповідальності бізнесу Н.В. Марущак виокремлює низку етапів. Теоретичне підґрунтя концепції соціальної відповідальності бізнесу було закладене ще у XVIII ст., коли відбувалися індустріальні революції та формувалося сучасне уявлення про підприємництво. Власники окремих підприємств брали на себе відповідальність за своїх працівників, керуючись при цьому власними релігійними чи етичними переконаннями. На початку XX ст., відзначає науковець, у США зароджується доктрина капіталістичної благодійності, згідно якої прибуткові організації повинні жертвувати частиною своїх коштів на користь суспільства, тобто фінансувати суспільні потреби. Подальшого розвитку концепція соціальної відповідальності набула лише у 50-ті рр. XX ст., зайнявши центральне місце у дискусії про відносини бізнесу та суспільства [1, С. 213]. Таким чином, початково концепція соціальної відповідальності стосувалась відносин власників підприємства та суспільства. Менеджмент соціальної відповідальності практично не виокремлюється, оскільки рішення про виокремлення частки ресурсів підприємства для вирішення суспільних проблем є прерогативою власника.

Події, що сприяли зародженню менеджменту соціальної відповідальності А.В. Губа оцінює таким чином: «Система американських виробничих відносин,

яка склалася, виявилася вельми жорсткою й антагоністичною, й на початку XX ст. Америка зазнала потрясіння через низку виступів робітників проти жорсткої експлуатації й приниження, що стало початком поступового пом'якшення ідеології сильної особистості, яке супроводжувалося зміною уявлень про культуру управління» [2, С. 3]. Ця теза підтверджується міркуваннями Х.Р. Гальчак, котра стверджує, що до кінця XIX ст. існували розбіжності у теоретико-методологічних положеннях соціального управління і класичного менеджменту щодо визначення об'єкта управління. Однак, з 50-тих рр. XX ст. з появою школи людських відносин з'явився системний підхід, згідно з яким суспільство та підприємство запропоновано зараховувати до одного класу соціальних систем [3, С. 266].

На сьогоднішній день аналізована концепція оформилася у вигляді соціального менеджменту, що, як стверджує Н.С. Коленда, є функціональною підсистемою управління, об'єктом якої є персонал підприємства, а цільова спрямованість – забезпечення ефективного використання трудового потенціалу, розвиток персоналу та максимально можливе задоволення потреб працівників шляхом побудови та реалізації дієвої соціальної та кадрової політики на підприємстві, спрямованої на регулювання соціальних процесів та отримання відповідного соціального й економічного ефекту [4, С. 1]. І.В. Лебедев пояснює це тим, що у сучасних умовах ефективність економіки все більшою мірою визначається якістю робочої сили, що перетворилася на визначальний чинник виробництва. Це вимагає від менеджменту підприємств проведення активної соціальної політики, спрямованої на розвиток людського і соціального капіталу, посилення їх дії на виробництво. Соціальна політика реалізується за допомогою соціальних технологій, що представляють собою ряд операцій у певній послідовності, направлених на досягнення визначеної мети [5, С. 1].

Таким чином, розвиток менеджменту соціальної відповідальності відбувався частково у рамках соціального менеджменту, основним об'єктом управління в якому були трудові ресурси підприємства. Однак, такий підхід не може претендувати на системність, оскільки управління трудовими ресурсами безперечно вступає у конфлікт інтересів з менеджментом соціальної відповідальності на етапі інтеграції підприємства у зовнішні соціально-економічні системи. Це закономірний наслідок боротьби внутрішніх мотивів, моралі, звичаїв конкретних працівників та їх спільнот і вимог соціальної відповідальності. Яскравим прикладом такої боротьби є боротьба з тіншовими зарплатами, що триває в Україні до сьогодні.

Досягнення системного підходу до соціальної відповідальності, таким чином, залежить від встановлення на підприємстві певних етичних правил, пов'язаних з взаємодією підприємства та середовища, досягненням балансу між інтересами підприємця, найманих працівників та суспільства. Відповідна управлінська діяльність відноситься до сфери управління формуваними і розвитком організаційної культури.

У цьому контексті звернемо увагу на розвиток у теорії менеджменту Школи організаційної культури. І.А. Юр'єва резюмує, що вихідною посилкою цього

напрямку є підвищення загальної технічної, освітньої культури персоналу, культури міжособистісних відносин, що приносить більш високий виробничий ефект, ніж будь-які окремі вузькопрофільні інвестиції [6, С. 32]. А.В. Губа у цьому ж контексті зауважує, що у ході розвитку наукових поглядів та практики, одним із центральних завдань менеджменту стало ознайомлення працівника з метою та інтересами підприємства, залучення до активної творчої роботи, заохочення ініціативи, що стало причиною створення етичних кодексів підприємств, у яких окреслено «філософію» й основну мету не тільки безпосередньо в економічному, а й у соціальному та моральному аспектах [2, С. 3].

Оскільки законодавча регламентація відповідної управлінської діяльності відсутня (за винятком окремих міжнародних стандартів, що в Україні мають рекомендаційний характер), гармонізація інтересів стейкхолдерів, що відбувається у рамках менеджменту соціальної відповідальності може здійснюватись на різних рівнях. Безперечно, з часом у зв'язку з конкуренцією та за відсутності негативних чинників рівень гармонізації зростатиме.

У зв'язку з цим по іншому трактує еволюцію концепції соціальної відповідальності А.М. Колот, котрий зауважує, що реакцією на потребу розбудови успішних прикладних систем соціально відповідальної діяльності стала поява в цій царині цілої низки концепцій, які містять результати наукового опрацювання питань соціальної відповідальності бізнес-структур. Наукова думка з проблематики соціальної відповідальності, на думку науковця, сконцентрована у таких концепціях: базова концепція (1950-70-і рр.); концепція корпоративної соціальної сприйнятливості (1970-90-і рр.); концепція корпоративної соціальної діяльності (1980–2000-і рр.) [7, С. 9].

Стосовно ситуації в Україні Х.Р. Гальчак наголошує: «В умовах викликів ХХІ ст. спостерігається домінування соціальних технологій, що зумовлює посилення ролі соціальної сфери в житті суспільства, збільшує її вплив на інші сфери. Вітчизняне підприємство є перед проблемою оптимального поєднання ділової активності та відповідальності, що вимагає побудови нової системи менеджменту, зорієнтованої на людський потенціал. Головною умовою соціально-орієнтованого управління підприємством є домінування загальносуспільного інтересу над корпоративним на основі принципу соціальної відповідальності, яка сьогодні перебуває в зародковому стані» [3, С. 269].

Аналіз основних наукових шкіл менеджменту свідчить наступне. Дослідження проблем, дотичних до менеджменту соціальної відповідальності здійснювалось у рамках Школи «людських відносин» (кінець 30-х рр. ХХ ст.), Школи соціальних систем (кінець 60-х рр. ХХ ст.), Нової школи науки управління (середина 70-х рр. ХХ ст.), Школи управління людськими ресурсами (кінець 80-х рр. ХХ ст.) та Теорії людського потенціалу (середина 90-х рр. ХХ ст.) [8, С. 48-49].

На сьогоднішній день виокремлюються три основні теорії, що можуть розглядатись як основа менеджменту соціальної відповідальності. В.В. Ярова

до таких теорій відносить: теорію корпоративного егоїзму – базується на принципі максимізації прибутку та високої продуктивності праці, заперечується відповідальність перед суспільством; теорію кооперативного альтруїзму – припускає доцільність здійснення підприємствами внеску у якість життя; теорію розумного егоїзму – припускає, що у довготривалій перспективі завдяки соціальній відповідальності підприємство наростить прибуток, уникне певних загроз тощо [9, С. 66].

І.В. Лебедев визначає такі основні напрями реалізації соціальної політики підприємства, як створення здорових і безпечних умов праці; гідна оплата праці; забезпечення безпеки і якості продукції; забезпечення зайнятості; розвиток соціального партнерства; надання працівникам підприємств додаткового «соціального пакету»; охорона природи і ресурсозбереження; взаємодія з місцевими органами влади і громадськими організаціями; меценатство і добродійність; створення сприятливого морально-психологічного клімату; сприяння розкриттю інтелектуальних можливостей та етичного потенціалу кожної особи [5, С. 4]. В цілому, це відповідає побудові системи менеджменту соціальної відповідальності на засадах дотримання міжнародних стандартів соціальної відповідальності.

В. Лук'яненко, І. Галич та О. Жиліна у цьому контексті звертають увагу на серію стандартів ISO 9000, у основі яких лежить системна орієнтація всіх підрозділів підприємства на якість з кінцевою метою виправдання очікувань покупців і, як наслідок, здобуття максимально можливого прибутку; а також стандарти на системи менеджменту, орієнтовані на управління більш специфічними видами діяльності – ISO 14000 на системи екологічного менеджменту; OHSAS 18000 на системи управління промислової безпеки й охорони праці; SA 8000 на системи соціального й етичного менеджменту; ISO 17799 на системи менеджменту інформаційної безпеки; стандарти НАССР на системи управління безпечністю харчових продуктів тощо [10, С. 59]. Особливо значимим здобутком теорії та практики соціальної відповідальності та новим етапом їх розвитку слід вважати прийняття стандарту ISO 26000. Ю.В. Чала зазначає, що цим стандартом визначаються вказівки для керівництва про те, як підприємства та організації можуть працювати соціально відповідальним чином, що розуміють як дії в рамках етичних норм з метою внеску в здоров'я і благополуччя суспільства [11, С. 279].

Перевагою існуючих стандартів є те, що вони встановлюють чіткі принципи менеджменту соціальної відповідальності. Водночас, їх основним недоліком є добровільність виконання, іншими словами, соціально-невідповідальні підприємства у разі діяльності у межах чинного законодавства не зазнають юридичної відповідальності. Таким чином, механізми поєднання теорії та практики менеджменту соціальної відповідальності потребують подальших досліджень.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження встановлено, що обґрунтування теоретичних засад менеджменту соціальної відповідальності може здійснюватись з одного боку з урахуванням теорій соці-

альної відповідальності, з іншого – на основі існуючих теорій (чи шкіль, наукових підходів) менеджменту.

У рамках теорій соціальної відповідальності представлено більш широкий погляд на підприємство як елемент системи забезпечення сталого розвитку держави та суспільства, основний наголос здійснюється на взаємозв'язках підприємства та стейкхолдерів, менше уваги приділяється внутрішнім механізмам забезпечення соціальної відповідальності.

З позиції теорій менеджменту, основна сфера соціальної відповідальності підприємства лежить у його межах, тобто до цієї сфери відноситься управління людськими ресурсами, у тому числі, створення належного організаційного клімату, організаційної культури, соціальне забезпечення працівників (у тому числі, розширене за рахунок медичного страхування, підвищення кваліфікації, допомоги сім'ї), справедлива та конкурентна оплата праці. При цьому питання стратегічної взаємодії підприємства та середовища з питань соціальної відповідальності набуло недостатнього розвитку. У підсумку це призводить до напрацювання значного масиву управлінських інструментів та стратегій, котрі, утім, не об'єднані спільними стратегічними принципами, реалізація яких виходить за межі управлінського середовища підприємства.

Таким чином, менеджмент соціальної відповідальності як окремий вид управлінської діяльності може стати об'єднуючим началом для різних груп теорій та дієвим інструментом розбудови інституту соціальної відповідальності в Україні.

Перспективним напрямком подальших досліджень є обґрунтування методів менеджменту соціальної відповідальності.

#### Список використаних джерел

1. Марущак Н. В. Еволюція концепції корпоративної соціальної відповідальності. *Європейські перспективи*. 2012. № 2(1). С. 213-221.
2. Губа А.В. Генеза теорії менеджменту. 2008. URL: <https://www.sportpedagogy.org.ua/html/journal/2009-02/09gavgtm.pdf> (дата звернення: 19.07.2018).
3. Гальчак Х.Р. Принципи соціальної відповідальності в контексті соціально-орієнтованого менеджменту. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Економіка. 2012. № 725. С. 265-269.
4. Коленда Н.В. Компонентна структура системи соціального менеджменту підприємства. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/5883/79.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 19.07.2018).
5. Лебедєв І.В. Соціальні технології сучасного менеджменту. *Формування ринкової економіки. Спец. вип. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту*. 2012. Ч. 2. С. 362-375.
6. Юр'єва І.А. Соціальна відповідальність: конспект лекцій з дисципліни. Харків: НТУ-ХПІ, 2016. 118 с.
7. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідаль-

ність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. *Економічна теорія*. 2013. № 4. С. 5-26.

8. *Менеджмент* / за ред. Г.В. Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В. Антонюка, В.П. Сладкевича. К.: МАУП, 2007. 816 с.

9. Ярова В.В. Категорія «соціальна відповідальність»: теоретичні джерела, еволюція підходів до визначення, практика розвитку. *Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України*. 2013. № 4. С. 63-69.

10. Лук'яненко В., Галич І., Жиліна О. Упровадження інтегрованих систем менеджменту на підприємствах України. *Стандартизація. Сертифікація. Якість*. 2012. № 1. С. 58-61.

11. Чала Ю.В. Соціальна відповідальність підприємств як основа інноваційного розвитку сучасної економіки. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2014. Вип. 40. С. 275-285.

#### References

1. Marushchak N.V. Evolution of the concept of corporate social responsibility. *European perspectives*. 2012. № 2(1). pp. 213-221. (in Ukrainian).
2. Huba A.V. The Genesis of Management Theory. 2008. URL: <https://www.sportpedagogy.org.ua/html/journal/2009-02/09gavgtm.pdf> (last accessed: 19.07.2018). (in Ukrainian).
3. Halchak Kh.R. Principles of social responsibility in the context of socially-oriented management. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Economy*. 2012. №725. pp. 265-269. (in Ukrainian).
4. Kolenda N.V. Component structure of the system of social management of the enterprise. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/5883/79.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (last accessed: 19.07.2018). (in Ukrainian).
5. Lebedyev I.V. Social technologies of modern management. *Formation of a market economy. Spec. iss. Strategic imperatives of modern management*. 2012. Part 2. pp. 362-375. (in Ukrainian).
6. Yuryeva I.A. Social responsibility: a summary of lectures on discipline. Харків: NTU-KhPI, 2016. 118 p. (in Ukrainian).
7. Kolot A.M. Corporate Social Responsibility: Evolution and Development of Theoretical Views. *Economic theory*. 2013. № 4. pp. 5-26. (in Ukrainian).
8. *Management* / edited by H.V. Shchokin, M.F. Holovaty, O.V. Antonyuk, V.P. Sladkevych. Kyiv: IAPM, 2007. 816 p. (in Ukrainian).
9. Yarova V.V. Category "social responsibility": theoretical sources, evolution of approaches to definition, developmental practice. *Bulletin of the Academy of Labor and Social Relations of the Federation of Trade Unions of Ukraine*. 2013. № 4. pp. 63-69. (in Ukrainian).
10. Lukyanenko V., Halych I., Zhylyna O. Implementation of integrated management systems at Ukrainian enterprises. *Standardization. Certification. Quality*. 2012. № 1. pp. 58-61. (in Ukrainian).
11. Chala Yu.V. Social responsibility of enterprises as the basis of innovative development of modern economy. *Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine*. 2014. Issue 40. pp. 275-285. (in Ukrainian).