

*В. І. Корсак,*

*к. мед. н., Голова Ради директорів компанії "Волвест Груп", м. Луцьк*

## "ПІРАМІДА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА" — ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ФУНКЦІЇ БІЗНЕСУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

*V. I. Korsak,*

*MD, The Head of the Board of Directors VolWest Group Co., Lutsk city*

**"THE PYRAMID OF SOCIAL DEVELOPMENT OF ENTERPRISE" — AN EFFECTIVE TOOL OF IMPLEMENTING SOCIAL FUNCTIONS OF BUSINESS AT THE REGIONAL LEVEL**

---

*Розроблено "Піраміду соціального розвитку підприємства", яка частково розкриває мотиви та демонструє етапи розвитку соціальної функції комерційних організацій.*

*It was devised the "pyramid of the social development of enterprise", that partially reveals motives and shows the stages of development of the commercial establishments social function.*

---

*Ключеві слова: соціальна відповідальність бізнесу, піраміда соціального розвитку підприємства, мотиви, причини, регіональний підхід.*

*Key words: corporate social responsibility, the pyramid of social enterprise development, motives, reasons, the regional approach.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Відомо, що однією із найскладніших проблем реалізації сталого розвитку є досягнення балансу його економічної, соціальної та екологічної складових, що забезпечить задоволення потреб сьогодення та прийдешніх поколінь.

Вирішення цього завдання потребує від людства концентрації у даному напрямку не тільки зусиль органів центральної та регіональної влади, громадських міжнародних та національних організацій, вчених різних галузей і країн, а й активної участі бізнесу.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Соціальна відповідальність підприємств є наріжним каменем сучасної економіки та предметом гострих наукових дискусій. Її актуалізація та шляхи вирішення відображені в роботах таких закордонних вчених, як: Johnson H., Freeman R.E., Post J.E., Sachs S., Gibson K., Preston L.E., Д. Віндзора, А. Керолла, М. Фрідмана, К. Девіса, П. Друкера, М. Портера, Н. Джекобі, А. Престона, М. Шварца, Р. Штойера та інших. Вагомий вклад у вирішення цієї проблеми також зробили такі вітчиз-

няні економісти, як Апопій В.В., Сердюк О.О, Жуковська В.М., Амоша А.І., Туркін С.Т., Смірнов Є.В., Глобушкова Н, Білявський В., Жук М. Проте відсутність активної соціальної позиції бізнесу у нашій державі свідчить про недостатність теоретичної та методологічної розробки даної проблеми.

### **ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ**

Виявити мотиви та рушійні сили, які стимулюють комерційні організації до реалізації соціальної функції. Теоретично обґрунтувати етапи розвитку "соціальної відповідальності бізнесу".

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Об'єднання корпорацій США "Business for Social Responsibility" характеризує суть поняття "соціальна відповідальність бізнесу" як досягнення комерційного успіху засобами, які ґрунтуються на етичних нормах і повазі до людей, спільноти, навколишнього середовища [1].

Девід Гес, Ніколас Роговські та Томас В. Дафні вважають, що рушійною силою переходу до соціальної

відповідальності бізнесу є фактор "морального тиску" покупців, інвесторів та працівників, — коли вони, роблячи свій вибір, почали надавати особливої ваги моральності компанії.

На думку інших вчених, такими мотивами є зростання продуктивності праці, розвиток персоналу, зменшення плинності кадрів, залучення кращих спеціалістів, поліпшення іміджу компанії, кращі можливості для залучення інвестицій, реклама товарів і послуг, стабільність і розвиток компанії у довгостроковій перспективі [2].

У літературі описано декілька концепцій, які частково пояснюють рушійні сили, що стимулюють бізнес до реалізації соціальної відповідальності. Так, згідно з концепцією "стейкхолдерів" організація володіє корпоративною свідомістю, яка передбачає розуміння керівництвом відповідальності по відношенню до громадянського суспільства. Також, незалежно від виду організації існують групи людей, які впливають на організацію і на яких впливає сама організація. Ці групи включають: працівників, покупців, акціонерів, постачальників, місцеву громадськість, державу та суспільство в цілому. Кожен із цих учасників певним чином впливає на підприємство, і вектор цього впливу спрямований на реалізацію ним соціальних функцій [1].

Відповідно до концепції проактивності соціальна відповідальність бізнесу є засобом реагування на виклики сталого розвитку. Компанії можуть це робити "реактивно", тобто реагувати на зміни зовнішнього середовища, сприймаючи зміни як ризики, які слід нівелювати тими чи іншими діями. Вони роблять це через побоювання, що у разі ігнорування цих проблем, це може зашкодити їхньому іміджу або створити інші ситуації, які можуть призвести до зниження фінансових показників. Також підприємства можуть реалізовувати стратегічний підхід і бути "проактивними", що забезпечить їм кращі можливості та стабільність у майбутньому (Гласберген, 1994).

Таке різноманіття поглядів на рушійні сили, що стимулюють реалізацію соціальної відповідальності комерційними організаціями, на нашу думку, спричинена відсутністю глибокого розуміння вченими мотивів власників та керівників підприємств щодо впровадження чи не впровадження принципів "соціальної відповідальності" у своїх організаціях.

Ми вважаємо, що комерційна організація у своєму розвитку характеризується рядом ознак (обмеженість тривалості життя, наявність етапів життєвого циклу...), які схожі до тих, які є у людини, а тому і реалізує свої функції у послідовності, подібній до послідовності задоволення потреб людиною.

Виходячи із цієї гіпотези, можна схематично відобразити етапи реалізації соціальних функцій організації у формі піраміди (рис. 1).

Відповідно до тверджень Маслоу, людина — це "тварина, що постійно чогось хоче" [3]. Автор теорії вважає, що коли потреби найнижчого рівня задоволені хоча б частково, людина починає рухатися до задоволення потреб іншого рівня ієрархії потреб. На нашу думку, аналогічним чином розвивається організація у контексті задоволення соціальних функцій, тобто перехід до задоволення потреб вищого щабля починається лише після задоволення потреб нижчого.

Тобто первинною соціальною функцією будь якої комерційної організації є задоволення потреб акціо-



Рис. 1. Піраміда соціального розвитку комерційної організації

нерів, яке реалізується через: право на участь в управлінні підприємством; право на отримання частини прибутку; право на своєчасне отримання достовірної інформації про діяльність підприємства; захист прав власності на акції, що належать акціонерам. По аналогії із пірамідою Маслоу — це щось подібне на задоволення вітальних функцій людини, не задовольнивши яких людина просто перестане існувати, не кажучи вже про перехід на інший рівень. Таким чином, задоволення потреб акціонерів у бізнесі — це все одно, що задоволення потреби людини у воді, їжі, відпочинку і, зрозуміло, якщо акціонери будуть незадоволені результатами бізнесу, то він припинить своє існування.

Після того, як в організації хоча би частково реалізовано соціальну функцію стосовно акціонерів, у ній починаються процеси із задоволення соціальних потреб працівників. Це проявляється у поліпшенні санітарно-гігієнічних та морально-психологічних умов праці, безпеці праці, підвищенні технічної оснащеності праці, оптимізації режиму праці і відпочинку, зростанні оплати праці, організації навчання та створення умов для розвитку кар'єри. Тоді починає звертатися увага на медичне страхування та охорону здоров'я працівників, культивування корпоративної культури та залучення до спорту, частина компаній допомагає у вирішенні житлових та транспортних проблем своїх працівників.

Задовольнивши соціальні потреби своїх працівників, компанія переходить на інший рівень соціального розвитку та починає звертати більшу увагу на потреби споживачів: якість товарів та рівень обслуговування, атмосферу, в якій здійснюють покупки, рівень безпеки, доступність цін для різних верств населення, післяпродажне обслуговування, надання достовірної інформації про характеристики товарів. Зрозуміло, що частину цих соціальних функцій підприємства виконують, будучи і на нижчих рівнях соціального розвитку, проте різниця

полягає у тому, що на нижчих рівнях піраміди основним пріоритетом є задоволення потреб акціонерів та персоналу, в тому числі топ-менеджерів, і здійснюється це часто, ігноруючи соціальні потреби споживачів, в той час, як на даному рівні соціального розвитку кількість компромісів за рахунок задоволення потреб споживачів різко скорочується.

Наступним етапом соціального розвитку підприємства, на нашу думку, є задоволення соціальних потреб зовнішніх стейкхолдерів, до яких, як відомо, входять постачальники, партнери по бізнесу, конкуренти, органи державної влади та місцевого самоврядування, громадські організації і т. д. Ми вважаємо, що ключовим фактором успіху реалізації соціальної відповідальності на даному рівні піраміди є регіональний підхід. Адже саме на регіональному рівні формується середовище для реалізації локальних відтворювальних циклів, реалізуються спільні соціально-економічні інтереси громади, створюються передумови соціально-економічної та функціональної самодостатності, формуються специфічні рівні соціально-економічної самоорганізації [4]. Крім того, важливим у даному процесі є наявність комунікацій та, як правило, особистих відносин між представниками бізнесу і влади, тим більше частина власників регіональних підприємств бере участь в місцевих органах самоврядування, що дає можливість їм зрозуміти, які соціальні проблеми існують у регіоні та які шляхи для їх вирішення, і яку роль локальний бізнес може відіграти у цьому процесі. Дуже важливим фактором реалізації соціальної відповідальності на рівні регіону є реальність результатів допомоги, які власники компаній можуть спостерігати при реалізації соціальних проектів. Крім того, неабияке значення має можливість контролю використання ресурсів, інвестованих у соціальні проекти, що не тільки запобігає корупції з боку чиновників, а й сприяє підвищенню ефективності впровадження соціальних програм.

На нашу думку, така співпраця бізнесу та влади є ефективним інструментом реалізації соціальної відповідальності на рівні задоволення соціальних потреб стейкхолдерів піраміди соціального розвитку підприємства. Слід зауважити, що на даному рівні розвитку соціальної відповідальності власники компаній та топ-менеджери, як правило, в обмін за допомогу хочуть якоїсь додаткової лояльності органів місцевого самоврядування та лобювання їх інтересів, що є цілком логічним та відповідає принципам, які впроваджені у світовій практиці.

Розвиток соціальної відповідальності перед іншими зовнішніми стейкхолдерами, на нашу думку, також легше реалізувати на регіональному рівні із причин, які були наведені вище.

Слід відмітити, що рівень задоволення потреб працівників та рівень задоволення потреб зовнішніх стейкхолдерів піраміди розвитку соціальної відповідальності перегукується із третім та четвертими рівнями задоволення потреб людини по Маслоу. Тобто можна стверджувати, що власники компаній чи ключові менеджери, реалізуючи свої соціальні потреби у визнанні та приналежності до тієї чи іншої спільноти, потребують поваги до себе з боку працівників, зовнішніх стейкхолдерів та членів соціуму, де вони існують. Задоволення потреб відбувається шляхом визнання їх компетенції, досягнення лідерства та популярності, здобуття публічного самоствердження, що імовірно і є одним із мотивів до здійснення ними соціальних проектів. До речі, управління цими потребами досягається за рахунок присвоєння їм титулів і звань, а також вручення нагород, що є ефективним інструментом, який використовується у світовій практиці для стимулювання розвитку соціальної відповідальності.

Вершиною соціального розвитку організації, ми вважаємо, є концентрація уваги компанії на глобальних

проблемах людства та внесення свого вкладу в забезпечення сталого розвитку із ціллю не лише задоволення соціально-економічних та екологічних потреб сьогодення, а й прийдешніх поколінь. Проявами такого рівня соціальної відповідальності є безкорисна добродійність, спонсорство, меценатство, підтримка освіти, культури, охорони здоров'я, природоохоронна та ресурсозберігаюча діяльність.

Зрозуміло, що всі ці процеси у різних компаніях протікають по-різному: в одних етапність переходу від одного рівня соціального розвитку до іншого є більш вираженою, в інших одночасно усі соціальні функції організації пробує реалізувати ще на етапі створення та становлення, хоча, на нашу думку, це складно, а інколи просто неможливо в зв'язку із обмеженістю та розфокусуванням ресурсів.

Цей шлях, який проходять компанії, розвиваючи соціальну відповідальність у своїй діяльності, є логічним та економічно обґрунтованим, крім того, верифікований світовим розвитком бізнесу, адже відома фраза підприємця-філантропа Генрі Форда, "Не питайте мене, де я взяв свій перший мільйон, але другий я заробив чесно" — не втратила своєї актуальності і сьогодні.

Ще однією особливістю піраміди соціального розвитку комерційної організації є те, що крім "руху угору" організація може здійснювати "рух униз", тобто відмовлятися від уже впроваджених у бізнес-процеси принципів соціальної відповідальності. Причинами такого реверсивного руху може бути зміна власників чи керівництва компанії та прихід до управління менеджерів, які знаходяться на нижніх рівнях задоволення потреб по Маслоу, або прихід у компанію кризис-менеджерів, яких цікавить вирішення лише короткострокових та тактичних завдань. На нашу думку, найкращий спосіб боротьби з такими проявами "руху униз" по піраміді соціального розвитку підприємства є профілактика, суть якої полягає у створенні у компанії сильної корпоративної культури, яка не допускала б його "де-соціалізації".

## ВИСНОВКИ

Таким чином розвиток соціальної відповідальності комерційними підприємствами проходить декілька стадій: спочатку організації задовольняють соціальні потреби акціонерів та власників, наступним етапом — працівників, далі споживачів, стейкхолдерів, і піком соціального розвитку компанії є задоволення потреб суспільства у сталому розвитку.

На нашу думку, слід створити та на регіональному рівні реалізувати державну програму, яка враховувала б різний рівень розвитку соціальної відповідальності організації та мотивувала б їх до переходу на вищий рівень.

Ми вважаємо, що у процесі створення цієї програми "Піраміда соціального розвитку підприємства" буде корисним інструментом, який сприятиме розумінню принципів та етапів розвитку соціальної функції в організації і допоможе відійти від декларативності у вирішенні даної проблеми до ефективних дій, які принесуть реальні соціальні результати.

## Література:

1. Соціально відповідальність бізнесу: розуміння і впровадження. — К., 2005. — 41 с.
2. Король С. Роль управлінського обліку в досягненні соціальної відповідальності бізнесу / С. Король // Вісник КНТЕУ. — 2009. — № 1 — С. 80—87.
3. Маслоу А.Г. Мотивація й особистість. — СПб.: Євразія, 1999. — 478 с.
4. Пилипів В.В. Територіальна організація управління в Україні: ідеологія реформування / В.В. Пилипів // Регіональна економіка. — 2011. — № 3. — С. 45—60.

Стаття надійшла до редакції 07.02.2013 р.