

Олійник О.О.,

канд. екон. наук, ст. викладач,
Національний університет водного
господарства та природокористування
oliynuk_olena@ukr.net

Олейник Е.А.,

канд. экон. наук, ст. преподаватель,
Национальный университет водного
хозяйства и природопользования

Oliynuk, O.O.,

Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer,
National University of Water Management and Natural Resources Use

**КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ
В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN
THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISES**

В статті проаналізовано складові корпоративної соціальної відповідальності в системі управління персоналом підприємств України. Визначено сутність соціальної відповідальності підприємства в системі управління персоналом. Запропоновано соціально відповідальні інструменти в системі управління персоналом підприємства.

В статье проанализированы составляющие корпоративной социальной ответственности в системе управления персоналом предприятий Украины. Определена сущность социальной ответственности предприятия в системе управления персоналом. Предложено социально ответственные инструменты в системе управления персоналом предприятия.

The aim of this study is to validate the key concepts and features the use of corporate social responsibility in the personnel management system. The research demonstrates that today approaches to the role of domestic enterprises and components of corporate social responsibility in the management of personnel vary considerably, which hinders the development of effective mechanisms in this field. Common to all internal socially responsible practices are wages, safety and working conditions, social protection of workers, staff development and corporate culture. The research demonstrates essence of social responsibility of enterprises in the personnel management system. The article proves that socially responsible actions should be based on the principles of respect for the laws of Ukraine and international standards, consistency, transparency, efficiency, scientific validity and others. The main activities integrating social responsibility in the personnel management system should be used: corporate culture, decent pay and working conditions, provide social package, supporting internal communications, assistance in critical situations, programs to staff development, providing additional social protection, etc. Using the proposed instruments of corporate social responsibility in the personnel management system will allow the company to create the conditions for decent work, set up an effective system of training, provide career development of employees to form a trust between employer and employee and favorable moral and psychological climate in the team, improve the quality of working life and competitiveness in the labor market.

Ключові слова. Корпоративна соціальна відповідальність, персонал, соціально-трудові відносини, управління персоналом, система управління персоналом.

Ключевые слова. Корпоративная социальная ответственность, персонал, социально-трудовые отношения, управление персоналом, система управления персоналом.

Key words. Corporate social responsibility, personnel, social and labor relations, personnel management, personnel management system.

Вступ. Сьогодні вітчизняні підприємства функціонують в умовах динамічності, невизначеності, поширення ризиків у всіх сферах господарювання, загострення конкурентної боротьби тощо. За таких обставин, персонал необхідно розглядати в якості стратегічного ресурсу, який, у випадку ефективного управління, здатний позитивно впливати на результативну та стабільну діяльність підприємства. Відтак, пошук інноваційних методів в системі управління персоналом, з-поміж яких важливе місце займає корпоративна соціальна відповідальність, є актуальним завданням наукових досліджень.

Соціально-економічні перетворення ініціювали зростання інтересу науковців в сфері теорії та практики корпоративної соціальної відповідальності, результатом якого стали праці Д. Баюри, О. Грішньої, А. Колота, Е. Лібанової, М. Ліборакіної, М. Саприкіної, Н. Шмиголь та ін. Науково-прикладні засади, обґрунтовані в роботах цих вчених, забезпечують основу розвитку та поширення принципів соціально відповідальної поведінки. Водночас специфіка трудової сфери вимагає деталізації сутності та можливостей застосування концепції корпоративної соціальної відповідальності в системі управління персоналом підприємства.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у розкритті концептуальних засад та особливостей використання корпоративної соціальної відповідальності в системі управління персоналом підприємства.

Результати дослідження. В умовах розвитку соціально-орієнтованої економіки підприємствам необхідно формувати нові підходи в системі управління персоналом. Ядром таких інновацій повинна стати концепція корпоративної соціальної відповідальності, адже саме на її основі можна розробляти заходи в системі управління персоналом, які будуть ефективними як з соціальної, так і економічної точки зору. Відтак, вищому менеджменту підприємства потрібно виробити та реалізувати таку соціально відповідальну політику, за якої основним завданням діяльності в системі управління персоналом є задоволення потреб кожного суб'єкта. Даний підхід передбачає дослідження поведінки працівника на підприємстві, виявлення закономірностей як в сфері трудової діяльності, так і розвитку особистості, розробку та впровадження соціально відповідальних дій і заходів, які здатні найкраще задовольнити потреби кожного співробітника.

У такій модернізованій системі взаємовідносин управлінської ланки та найманих працівників роль корпоративної соціальної відповідальності буде полягати в наступному [4, с. 128]:

— соціальна відповідальність в якості особливого підходу до управління, надасть можливість переосмислити перелік першочергових цілей та завдань;

— соціальна відповідальність дозволить виробити кодекс принципів управлінської поведінки, якими підприємство буде неухильно керуватися при прийнятті рішень будь-якого рівня;

— соціальна відповідальність являтиме собою систему менеджменту, яка функціонуватиме за допомогою використання розробленого інструментарію, що дозволить координувати розвиток соціальної відповідальності в системі управління персоналом та контролювати його результати.

Слід відмітити, що підприємства економічно розвинених країн вже тривалий час використовують корпоративну соціальну відповідальність як надійний інструмент,

який спрямований на підвищення ефективності управління персоналом, мотивації та лояльності працівників, формування позитивного іміджу підприємства і бренду на ринку. Результати міжнародного дослідження доводять, що підприємство від реалізації соціальної відповідальності перед персоналом отримує, в тому числі, і фінансову вигоду [12].

Водночас врахування суспільних очікувань, взаємодія з усіма ключовими стейкхолдерами та узгодження їхніх очікувань із цілями і завданнями бізнесу — відносно новий напрям діяльності для вітчизняних підприємств. Однак, корпоративна соціальна відповідальність поступово стає важливим елементом сучасного корпоративного менеджменту в провідних компаніях України, особливо у тих, які працюють, або бажають працювати на іноземних ринках. Відтак, в умовах становлення національної моделі соціальної відповідальності, особливо актуальним постає розуміння роботодавцями України сутності та складових корпоративної соціальної відповідальності в системі управління персоналом (табл. 1).

Таблиця 1

**СКЛАДОВІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ОКРЕМИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ УКРАЇНИ**

№ п/п	Суб'єкт господарювання	Галузь	Складові корпоративної соціальної відповідальності в системі управління персоналом
1.	Концерн Галнафтогаз	Енергоносії, електроенергія та вода, оптова та роздрібна торгівля, транспортні послуги, логістика	Компанія несе соціальну відповідальність перед усіма своїми співробітниками, робить усе можливе для забезпечення належного соціального захисту свого персоналу. Низка корпоративних проектів та внутрішніх регулюючих документів спрямовані на підвищення мотивації персоналу компанії, встановлення рівних, справедливих і відкритих відносин між співробітниками та забезпечення їх належного суспільного статусу.

Закінчення табл. 1

№ п/п	Суб'єкт господарювання	Галузь	Складові корпоративної соціальної відповідальності в системі управління персоналом
2.	Carlsberg Ukraine	Виробництво споживчих товарів	Політика перед працівниками охоплює: відсутність дискримінації, примусової та дитячої праці, домагань; свободу об'єднань і колективної винагороди; питання робочих годин, винагород, заробітної плати і відпусток; контракти співробітників / листи.
3.	Агропромхолдинг «Астарта-Київ»	Сільське господарство	Напрямок «Кращий роботодавець» акцентує зусилля компанії на наступних пріоритетах: формування бренду «роботодавець»; професійний розвиток людей; безпека праці та охорона здоров'я людей; покращення лояльності сезонних працівників.
4.	Група компаній РЕНОМЕ	Інформаційні технології, не-рухомість, будівництво, виробництво будматеріалів, розведення живої риби	Бути соціально відповідальним роботодавцем значить: створювати гідні умови праці, включно з рівнем заробітної плати; впроваджувати сучасні методи організації праці та розвивати корпоративну культуру; дотримуватися високих стандартів безпеки праці; надавати працівникам рівні можливості, справедливо оцінювати внесок кожного в успішність бізнесу; інвестувати в людські

			ресурси, навчати працівників і надавати їм можливості розвитку.
5.	Група компаній ФОКСТРОТ	Нерухомість, оптова та роздрібна торгівля	Відповідальність перед працівниками та їх родинами: працівники Групи компаній «ФОКСТРОТ» мають сучасні умови праці; забезпечуються гідним рівнем соціальних гарантій; підвищують власну кваліфікацію через програми корпоративного навчання; заохочуються програмами мотивації та утримання талановитих менеджерів.
6.	АТ «Оболонь»	Виробництво споживчих товарів	Політика корпорації «Оболонь» спрямована на забезпечення гідних та безпечних умов праці, постійний розвиток та професійне навчання персоналу. На підприємствах впроваджена і сертифікована система управління безпекою та гігієною праці OHSAS 18001:2007. «Оболонь» стала одним із перших підприємств в Україні, що слідуючи європейській практиці, розробили власний гендерний план. До пріоритетів компанії «Оболонь» відноситься не тільки утримання лідируючої позиції на ринку напоїв, але й забезпечення та підтримка гідних, конкурентних та безпечних умов праці.
7.	МЕТІНВЕСТ	Металургійна промисловість	Ключові складові системи управління персоналом: розвиток корпоративної культури; навчання і розвиток персоналу; удосконалення системи мотивації та винагороди; удосконалення системи соціального захисту працівників.
8.	Компанія ДТЕК	Видобуток та збагачення вугілля, генерація та постачання електроенергії	Основні цілі політики управління персоналом: залучення, мотивація і утримання талановитих та ініціативних фахівців; постійне оновлення знань і розвиток навичок для виконання поточних і майбутніх бізнес-завдань; розвиток управлінського потенціалу і забезпечення високопрофесійного і стабільного управління ДТЕК; створення сприятливих умов праці, що забезпечують охорону здоров'я всіх співробітників.

Джерело: складено автором за даними [2; 3; 8; 10; 11; 13; 14; 15].

Дослідивши практику реалізації корпоративної соціальної відповідальності в системі управління персоналом суб'єктів господарювання України, можна виділити напрямки, які є спільними для всіх внутрішніх соціально відповідальних практик. Це, зокрема, оплата, безпека та умови праці, соціальний захист працівників, розвиток персоналу, корпоративна культура. Водночас окремі компанії суттєво розширили набір соціально відповідальних заходів в системі управління персоналом (зворотний зв'язок, покращення лояльності, забезпечення гендерної рівності). Відтак, можна стверджувати, що сьогодні підходи вітчизняних підприємств до ролі та складових корпоративної соціальної відповідальності в системі управління персоналом значно різняться, що стримує розвиток ефективних механізмів в цій царині.

Не існує єдиної думки щодо складових корпоративної соціальної відповідальності в сфері управління персоналом і серед вітчизняних науковців. Так, О. Грішнова трактує зміст соціальної відповідальності підприємств щодо персоналу як забезпечення справедливого ставлення до працівників, демократичне управління, достатнє інвестування в розвиток і соціальний захист працівників. Компанії мають гарантувати зайнятість, планувати трудову кар'єру, сприяти розвитку корпоративної культури, залучати працівників до участі в управлінні [4, с. 16]. М. Дейч ототожнює внутрішню складову соціальної відповідальності бізнесу з соціальною

відповідальністю відносно найманих працівників. Ця відповідальність реалізується шляхом створення умов для підвищення рівня і якості трудового життя персоналу, через справедливу та своєчасну оплату праці, безпеку праці, соціальні виплати та пільги, професійне зростання, захист інтересів працівників, дотримання норм трудового законодавства, створення умов для поєднання праці з виконанням інших обов'язків [5, с. 56].

Враховуючи сучасні підходи науковців до трактування системи управління персоналом [9, с. 36; 6; 1] та усвідомлення важливості корпоративної соціальної відповідальності у цій системі, варто, водночас, зауважити, що системні дослідження саме у цьому напрямку не проводяться. Тому пропонується серед напрямків соціальної відповідальності підприємства виокремити корпоративну соціальну відповідальність в системі управління персоналом з таким тлумаченням її змісту: соціальна відповідальність підприємства в системі управління персоналом — це сукупність соціально відповідальних принципів, форм взаємодії, методів та заходів, спрямованих на оптимальне кількісне і якісне формування персоналу підприємства, його професійний і соціальний розвитку, раціональне комплектування, мотивацію та ефективне використання в процесі діяльності підприємства з метою досягнення поставлених цілей.

Такі соціально відповідальні дії повинні базуватись на принципах, які лежать в основі формування, функціонування та удосконалення корпоративної соціальної відповідальності в трудовій сфері. Відтак, при прийнятті управлінських рішень необхідно дотримуватися балансу цих принципів. Сутність принципів соціальної відповідальності у трудових відносинах полягає у наступному [4, с. 156-158]:

- дотримання законодавства України та міжнародних норм;
- недопущення зниження існуючих соціальних прав та гарантій;
- участь зацікавлених сторін в прийнятті рішень, які стосуються їхніх інтересів;
- постійність — соціально відповідальна поведінка є постійною характеристикою діяльності соціальних партнерів;
- прозорість — відкритість по відношенню до власної діяльності, надання достовірної інформації в доступній і повній мірі;
- підзвітність — готовність звітувати щодо впливу своєї діяльності на результати діяльності підприємства, зацікавлені сторони, суспільство;
- ефективність — досягнення максимального результату за мінімальних витрат;
- принцип зворотного зв'язку — поточний результат повинен порівнюватися з поставленою на початку метою, неспівпадання необхідно оперативно виявляти та коригувати управлінські рішення;
- наукова обґрунтованість — методи та інструменти управління повинні бути науково обґрунтовані та випробувані на практиці.

Відповідно до найбільш поширеного трактування соціальної відповідальності [7, с. 15], згідно якого вона повинна бути інтегрована в діяльність всього підприємства, розробка, затвердження та реалізація соціально відповідальних заходів в системі управління персоналом повинні стати частиною загальних програм управління підприємством. Вони включатимуть в себе визначення обсягів та джерел залучення ресурсів, які спрямовуватимуться на досягнення поставлених цілей, розподіл компетенцій між виконавцями. Інструменти, які використовуватимуться в цьому процесі, повинні відповідати вимогам доцільності, актуальності та ефективності (рис. 1). Слід відмітити, що їхній набір може змінюватись залежно від внутрішніх чи зовнішніх факторів.

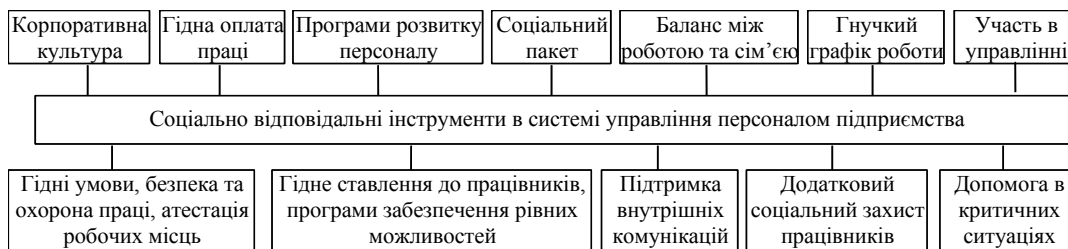


Рис. 1. Соціально відповідальні інструменти в системі управління персоналом підприємства

Джерело: складено автором.

Використання запропонованих інструментів корпоративної соціальної відповідальності в системі управління персоналом дозволить підприємству створити умови для забезпечення гідної праці, запровадити ефективну систему підвищення кваліфікації, забезпечити кар'єрне зростання працівників, сформувати довіру між роботодавцем і найманими працівниками та сприятливий морально-психологічний клімат в колективі, підвищити якість трудового життя та конкурентоспроможність на ринку праці.

Висновки. Таким чином, здійснене дослідження підтверджує необхідність імплементації концепції корпоративної соціальної відповідальності в систему управління персоналом підприємства. При цьому необхідно базуватись на принципах прозорості, постійності, підзвітності, зворотного зв'язку, дотримання українського законодавства тощо. В якості основних заходів інтеграції соціальної відповідальності в систему управління персоналом необхідно використовувати: формування корпоративної культури, забезпечення гідної оплати та умов праці, надання соціального пакету та ін. Впровадження такого підходу дозволить підприємству визначати та оцінювати проблеми в системі управління персоналом; визначати напрями та розробляти конкретні заходи з підвищення ефективності управління персоналом; визначати обсяги та джерела залучення ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей; здійснювати постійну реалізацію запланованих соціально відповідальних дій; забезпечити інформаційну відкритість та прозорість підприємства, налагодити активний прямий та зворотній зв'язок з персоналом.

Література

1. Вдовиченко Р. П. Особливості сучасного управління персоналом [Електронний ресурс] / Р. П. Вдовиченко // Ефективна економіка. — 2012, № 2. — Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=935>
2. Відповідальність [Електронний ресурс] / Агропромхолдинг «Астарт-Київ». — Режим доступу : <http://www.astartakiev.com/ua/slaider-na-glavnoi/vysokaja-socialnaja-otvetstvennost.htm>
3. Відповідальність [Електронний ресурс] / Група компаній ФОКСТРОТ. — Режим доступу : <http://www.foxtrot.ua/uk/csr/responsibility.html>
4. Грішнова О. А., Міщук Г. Ю., Олійник О. О. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків : [монографія] / О. А. Грішнова, Г. Ю. Міщук, О. О. Олійник. — Рівне : НУВГП, 2014. — 216 с.
5. Дейч М. Є. Соціальна відповідальність бізнесу в системі соціально-трудових відносин / М. Є. Дейч // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. — 2012. — № 2(4). — С. 52—60.
6. Ландсман В. А. Теоретичні аспекти розвитку системи управління персоналом сучасного підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Ландсман // Державне будівництво. — 2012, № 2. — Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/2/22.pdf>

7. Международный стандарт ISO 26000. Руководство по социальной ответственности. [Электронный ресурс] / Всероссийская организация качества. — Режим доступа : http://www.ksovok.com/doc/iso_fdis_26000_rus.pdf
8. Наші співробітники [Электронный ресурс] / Група МЕТІНВЕСТ. — Режим доступу : <http://www.metinvestholding.com/ua/csr/staff>
9. Никифорова В. Г. Управління персоналом : [навч. посіб.] / В. Г. Никифорова. — Одеса : Атлант, 2013. — 275 с.
10. Персонал [Электронный ресурс] / АТ Оболонь. — Режим доступу : <http://obolon.ua/ukr/corporate-responsibility/staff/>
11. Персонал [Электронный ресурс] / ДТЕК. — Режим доступу : <http://www.dtek.com/uk/corporate-social-responsibility/employee-welfare>
12. Практика КСО: как вовлечь сотрудников в социальные проекты с максимальной финансовой выгодой для компании [Электронный ресурс] / Газета ДЕЛО. — Режим доступа : <http://delo.ua/business/praktika-kso-kak-vo vlech-sotrudnikov-v-socialnye-proekty-s-mak-171907/>
13. Соціальна відповідальність РЕНОМЕ [Электронный ресурс] / Група компаній РЕНОМЕ. — Режим доступу : <http://genome.ua/social/charity/responsibility.php>
14. Соціальний захист працівників компанії [Электронный ресурс] / ПАТ «Концерн Галнафтогаз». — Режим доступу : <http://www.galnaftogas.com/ua/society/policy/>
15. Трудові права та права людини [Электронный ресурс] / Carlsberg Ukraine. — Режим доступу : http://www.carlsbergukraine.com/images/resources/labour%20rights_ua_preview.pdf

References

1. Vdovychenko R. (2012). Osoblyvosti suchasnoho upravlinnva personalom [Features modern HR]. Efektyvna ekonomika, no. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=935> [in Ukrainian]
2. Vidpovidal'nist' [Responsibility]. Ahropromkholdynh «Astarta-Kyyiv», available at: <http://www.astartakiev.com/ua/slaidy-na-glavnoi/vysokaja-socialnaja-otvetstvennost.htm> [in Ukrainian]
3. Vidpovidal'nist' [Responsibility]. Hrupa kompaniy FOKSTROT, available at: <http://www.foxtrot.ua/uk/csr/responsibility.html> [in Ukrainian]
4. Hrishnova, O., Mishchuk, H., Oliynyk, O. (2014). Sotsial'na vidpovidal'nist' u trudovykh vidnosynakh: teoriya, praktyka, rehulyuvannya ryzykiv [Social responsibility in labor relations: theory, practice, risk management]. Rivne, NUVHP, p. 216 [in Ukrainian]
5. Deych, M. (2012). Sotsial'na vidpovidal'nist' biznesu v systemi sotsial'no-trudovykh vidnosyn [Corporate Social Responsibility in the system of social and labor relations]. Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriya ta praktyka, no. 2(4), pp. 52-60 [in Ukrainian]
6. Landsman, V. (2012). Zarobitna plata yak odyin iz chynnykiv vplyvu na ryzyk plynnosti kadriv [Theoretical aspects of personnel management system of modern enterprise]. Derzhavne budivnytstvo, no. 2, available at: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/2/22.pdf> [in Ukrainian]
7. Mezhdunarodnui standart ISO 26000. Rukovodstvo po sotsyalnoi otvetstvennosti [International Standard ISO 26000. Guidance on Social Responsibility]. Vserossyyskaya orhanyzatsyya kachestva, available at: http://www.ksovok.com/doc/iso_fdis_26000_rus.pdf [in Russian]
8. Nashi spivrobotnyky [Our staff]. Hrupa МЕТІНВЕСТ, available at: <http://www.metinvestholding.com/ua/csr/staff> [in Ukrainian]
9. Nykyforenko, V. (2013). Upravlinnya personalom [Human Resources]. Odessa, Atlant, p. 275 [in Ukrainian]
10. Personal [Personnel]. АТ Obolon', available at: <http://obolon.ua/ukr/corporate-responsibility/staff/> [in Ukrainian]
11. Personal [Personnel]. ДТЕК, available at: <http://www.dtek.com/uk/corporate-social-responsibility/employee-welfare> [in Ukrainian]
12. Praktyka KSO: kak vovlech' sotrudnykov v sotsyal'nye proekty s maksymal'noy fynansovoy vyhodoy dlya kompanyy [CSR practices: how to involve employees in social projects with a maximum financial benefit for the company]. Hazeta DELO, available at:

<http://delo.ua/business/praktika-kso-kak-vovlech-sotrudnikov-v-socialnye-proekty-s-mak-171907/> [in Russian]

13. Sotsial'na vidpovidal'nist' RENOME [Social responsibility of RENONE]. Hrupa kompaniy RENOME, available at: <http://renome.ua/social/charity/responsibility.php> [in Ukrainian]

14. Sotsial'nyy zakhyst pratsivnykiv kompaniyi [Social protection of workers]. PAT «Kontsern Halnaftohaz», available at: <http://www.galnaftogas.com/ua/society/policy/> [in Ukrainian]

15. Trudovi prava ta prava lyudyny [Labor and human rights]. Carlsberg Ukraine, available at: http://www.carlsbergukraine.com/images/resources/labour%20rights_ua_preview.pdf [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 12.02.2015 р.