

3.4. ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

За нинішніх кризових умов розвитку економіки для ефективного функціонування підприємства нагальним є наявність відповідної системи управління персоналом, яка враховує концепцію корпоративної соціальної відповідальності. Важливим завданням сучасного менеджменту є реалізація соціально відповідального управління персоналом, за якого можливо впроваджувати заходи, що будуть ефективними як з соціальної, так і економічної точки зору. 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.

Питання розвитку теорії та практики соціально відповідального управління персоналом знайшли висвітлення в роботах зарубіжних та вітчизняних учених: Балабанюка Ж., Баюри Д., Березіна І., Благова Ю., Боуена Г., Брюховецької Н., Булаєва І., Грішнєвої О., Девіса К., Діденко Н., Друкера П., Залознова Ю., Звоняра В., Івченко С., Керолла А., Колота А., Костіна А., Лібанової Е., Мескона М., Назарової Г., Пархоменко Н., Панюк Т., Перегудова С., Самофалової Т., Саприкіної М., Сеті С., Соболевої І., Супрун Н., Туркіна С., Усатенко О., Фрідмана М., Шабатури Т., Якимця В. та ін.

Попри наявність вагомих результатів у сфері обґрунтування змісту та функцій соціально відповідального управління персоналом, залишаються недостатньо обґрунтованими питання розвитку цього процесу в контексті змінних умов сьогодення. Концепція корпоративної соціальної відповідальності набула поширення серед зарубіжних та вітчизняних підприємств. Разом з тим, процеси глобалізації, кризи, зміни в сучасній економіці вимагають постійного поглиблення досліджень розвитку соціально відповідального управління персоналом підприємства.

Як показує практика, реалізація соціальних програм сприяє формуванню позитивного іміджу, підвищенню якості корпоративного управління, мотивації персоналу, стимулю-

3.4. Особливості соціально відповідального управління персоналом підприємства

ванню ефективності праці, підвищує інвестиційну корпоративну привабливість підприємства.

Міжнародний стандарт SA 8000 (Social Accountability International's), розроблений Міжнародною організацією з праці визначає вимоги щодо соціальної відповідальності, які стосуються інтересів саме персоналу компанії, зокрема політики щодо: дитячої праці; примусової праці, гігієни праці; безпеки праці; свободи асоціацій; дискримінації в трудових відносинах; дисциплінарної практики, тривалості робочого часу, оплати праці; системи управління [1].

Як показують дослідження, світовий досвід сформував наступні критерії, що дозволяють визначити підприємство (організацію) як соціально відповідальне:

- сумлінна сплата податків, виконання вимог міжнародного, державного, регіонального законодавства;
- виробництво та реалізація якісної продукції;
- реалізація корпоративних програм, підвищення професіоналізму співробітників;
- впровадження програм з охорони та зміцнення здоров'я співробітників;
- запровадження корпоративних програм морального стимулювання персоналу;
- реалізація благодійних та спонсорських проектів;
- участь у формуванні позитивної громадської думки щодо діяльності підприємства [2, с. 63].

У вітчизняній науковій літературі існує різноманіття вітчизняних наукових поглядів щодо досліджуваного явища (табл. 3.4.1).

Таблиця 3.4.1 – Наукові підходи до змісту соціальної відповідальності підприємства щодо персоналу

Автори	Сутність підходу
Грішнова О. А., Міщук Г. Ю., Олійник О. О.	Соціальної відповідальності підприємств щодо персоналу передусім полягає в створенні умов до високої якості трудового життя. Досягнення високої якості трудового життя забезпечується конструктивною взаємодією суб'єктів соціально-трудова відносин [3, с. 16]

Автори	Сутність підходу
Нагорнова О. В., Ожема С. В., Овчинні кова О. Р.	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 розвиток, раціональне комплектування, мотивацію та ефективне використання в процесі діяльності підприємства з метою досягнення поставлених цілей [4, с. 209]
Охріменко О. О., Іванова Т. В.	Сутність соціальної відповідальності у контексті відносин роботодавців та працівників полягає, насамперед, у дотриманні трудових і соціально-економічних прав працівників та врахування їхніх інтересів, встановлення додаткових соціальних пільг та гарантій [2, с. 63]
Колот А. М.	Внутрішній напрям соціальної відповідальності передбачає ділову практику щодо власного персоналу, тобто все, що стосується використання та розвитку персоналу на підприємстві чи фірмі. До неї можна віднести такі види діяльності компанії: безпека праці; виробнича демократія; стабільна виплата заробітної плати, яка б давала змогу утримувати родину, навчати дітей, забезпечувати працівникові гідну старість; додаткове медичне та соціальне страхування працівників; розвиток персоналу через навчальні програми та програми підготовки і підвищення кваліфікації працівників; допомога в критичних ситуаціях; соціально відповідальна реструктуризація – розроблення програм, спрямованих насамперед на здійснення реструктуризації в інтересах збереження персоналу компанії [5, с. 62–63]
Серікова О. М.	Соціальна відповідальність з боку роботодавця полягає у дотриманні прав громадян, Кодексу законів про працю та інших нормативно-правових документів з питань ведення бізнесу [6, с. 236]

3.4. Особливості соціально відповідального управління персоналом підприємства

Продовж. табл. 3.4.1

Автори	Сутність підходу
Назарова Г. В., Гончарова С. Ю., Водницька Н. В.	Корпоративна соціальна відповідальність – це добровільні соціальні зобов’язання, які визнає такими суспільство, які бере на себе власник або орган підприємства з метою задоволення соціальних інтересів персоналу та зацікавлених сторін у межах економічної доцільності [7, с. 55]
Дейч М.	Соціальною відповідальністю відносно найманих працівників 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 [8, с. 92]

Як бачимо, у науковій літературі існує багато різних підходів до змісту соціальної відповідальності підприємства щодо персоналу. В цілому сутність досліджуваного поняття полягає в дотриманні трудових і соціально-економічних прав працівників, врахування інтересів, встановлення додаткових соціальних пільг та гарантій. Зокрема соціально відповідальне управління це не лише зобов’язання, що регламентовані державою, а, перш за все, добровільна реакція підприємства на соціальні питання, які виникають у її співробітників.

Дослідження свідчать, що принципами корпоративної соціальної відповідальності в трудовій сфері є: 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 сто-

рони, суспільство; ефективність – досягнення максимального результату за мінімальних витрат; принцип зворотного зв'язку – поточний результат повинен порівнюватися з поставленою на початку метою [3, с. 156–158].

Реалізація таких принципів забезпечує державні зобов'язання щодо врегулювання соціально-трудових відносин та добровільні соціальні заходи підприємства. Зокрема, сприяє створенню позитивного іміджу підприємства, зміцненню довіри персоналу, зростанню фінансових показників, підвищенню продуктивності праці, розвитку інновацій та ін.

Формування системи соціально відповідального управління персоналом вимагає побудову кадрової політики, яка передбачає постійну роботу над пошуком сучасних методів управління, запровадження у господарську практику дієвих методів мотивації та стимулювання персоналу, реалізацію соціальних програм і покращення умов праці, використання принципів корпоративної етики та соціального діалогу при побудові взаємовідносин керівників з підлеглими, також сприяє усвідомленню працівниками відповідальності за результати власної праці та приводить їх до розуміння важливості професійного росту і самовдосконалення [9, с. 55].

Враховуючи вищезазначене, систему соціально відповідального управління персоналом можна представити на рис. 3.4.1.

Система соціально відповідального управління персоналом має містити взаємопов'язаний і узгоджений механізм функціонування різних видів угод і колективних договорів, які забезпечують взяті на себе гарантії з боку підприємства. При цьому не має відбуватись підміни понять, коли організації, не забезпечивши соціальні стандарти, впроваджують та рекламують програми з корпоративної соціальної відповідальності, чи зводять всі соціальні програми тільки до благодійних проєктів. В ситуації, яка склалась в Україні, коли значна частина ринку праці знаходиться в тіні, першочерговим завданням є забезпечення офіційного оформлення працівників та офіційні виплати заробітної плати, створення належних умов праці, забезпечення законодавчо встановлених соціальних гарантій,

3.4. Особливості соціально відповідального управління персоналом підприємства

створення умов для дотримання організаціями екологічних норм, підвищення корпоративної етики, відкритість організації як обов'язкової умови їх діяльності [10].



Рисунок 3.4.1 – Система соціально відповідального управління персоналом підприємства

В контексті системи соціально відповідального управління персоналом ключовими завданнями є:

- формування необхідної когнітивної складової щодо особливостей корпоративної соціальної відповідальності підприємства;

- налагодження внутрішньо корпоративної взаємодії;

- забезпечення принципів соціально відповідального управління персоналом: системності, прозорості, суспільної значущості, цілепокладання, рівності, відкритості, публічності, адресності соціальної підтримки, добровільності, допомоги задля допомоги.

Вивчення наукової літератури та практичної діяльності дає можливість виділити такі напрями реалізації соціально відповідального управління персоналом:

- створення умов праці, що забезпечують належну якість трудового життя та відпочинку;

- розвиток персоналу: навчання; підвищення кваліфікації; забезпечення неперервної системи знань, цінностей; формування конкурентоспроможних професійних компетенцій;

- мотивація, програми стимулювання та кар'єрне зростання персоналу;

- надання співробітникам соціального пакету;

- формування корпоративної культури, що дозволяє підтримувати на належному рівні внутрішню комунікацію, ділову етику в колективі, забезпечувати відчуття залученості персоналу та створення умов для участі співробітників в управлінській, проектній діяльності;

- збереження робочих місць та підтримка зв'язку зі звільненими працівниками, сприяння їх подальшому працевлаштуванню, забезпечення компенсаційних виплат;

- урегулювання спорів та конфліктних ситуацій в трудових відносинах;

- впровадження внутрішнього волонтерства, що передбачає сприяння у питаннях житла, створення мережі соціальних закладів, фінансування путівок, екскурсій;

- підтримка здоров'я, забезпечення безпечних умов праці, медичне обслуговування персоналу, профілактика професійних захворювань, медичне страхування.

3.4. Особливості соціально відповідального управління персоналом підприємства

Соціально відповідальне управління персоналу сприяє задоволенню потреб працівників та є необхідним критерієм підвищення ефективності системи управління в цілому, разом з тим виступає елементом побудови відносин з суспільством.

Результативність соціально відповідального управління персоналом визначається сумлінним ставленням до виконання своїх трудових функцій, відповідальності за результати своєї трудової діяльності, усвідомленням мети, цінностей, завдань підприємства, власної соціальної ролі.

Кожен працівник має своє уявлення про особисту соціальну відповідальність, яка базується на цінностях, що сформовані в процесі виховання, соціалізації, та формують певну соціальну поведінку. Проявами соціальної відповідальності працівника є здатність до постійного особистісного розвитку, підвищення професіоналізму, готовності брати на себе відповідальність, бажання формувати позитивний особистісний імідж.

Соціальна відповідальність працівника має складну ієрархічну структуру. Базовим є особистісний рівень, далі формується командний рівень відповідальності. Внутрішня соціальна відповідальність особистості є первинною, її основу становлять високі морально-духовні якості. Тому сутність феномену соціальної відповідальності працівника полягає у поєднанні внутрішньої мотивації, норм внутрішнього походження, доповнених зовнішніми впливами.

Виходячи з вищезазначеного, вагому цінність для працівника має процес адаптації. Організація професійної адаптації персоналу в контексті соціальної відповідальності сприяє зростанню трудової віддачі персоналу; покращенню психологічного мікроклімату в колективі; посиленню мотивації праці; удосконаленню комунікації управлінського та виконавчого персоналу.

Процес мотивації праці в контексті соціально відповідального управління вимагає правильно підібраних методів управління, що сприяють досягненню успіхів. Сучасна економічна наука виділяє ряд основних мотивів трудової діяльності: робоче середовище, відданість професії, власній справі; ба-

жання максимальної матеріальної винагороди; усвідомлення важливості своєї роботи; особистий та професійний розвиток; почуття причетності, залученості в процес управління.

Отримання позитивного ефекту від реалізації соціальної відповідального управління персоналом безперечно залежить від оцінки та інформованості персоналу, в тому числі потенційних працівників. Тож головною проблемою щодо гнучкого реагування підприємства на зміни в соціальних очікуваннях є вироблення механізму їх виявлення та оцінки.

З огляду на це, першочерговим в проектуванні системи соціально відповідального управління персоналом на підприємстві є процедура моніторингу соціальних очікувань та реального стану соціальної відповідальності на підприємстві.

Результатом реагування може бути соціальний пакет для персоналу, що передбачає винагороду за працю. Ця винагорода може надаватися у вигляді пільг, компенсацій, привілеїв і соціальних гарантій. Перелік та порядок надання працівникам соціальних благ здійснює керівництво, яке виділяє кошти на такі потреби на підставі наказу, відповідно до законодавства, установчих документів, колективного та трудового договорів. Грамотно складений соціальний пакет є невід'ємною частиною корпоративного іміджу, що при цьому поліпшує ставлення до роботодавця і певною мірою, допомагає створити колектив, здатний ефективно вирішувати поставлені перед ним завдання.

Як показують дослідження, у соціальному пакеті виділяють три складові, а саме:

– обов'язковий соціальний пакет – заходи, що передбачені трудовим законодавством – загальнообов'язкове державне соціальне страхування; виплата працівнику належної заробітної плати, щорічна оплачувана відпустка, оплата листків тимчасової непрацездатності, відрахування в соціальні фонди, обов'язкове медичне страхування тощо;

– конкурентний соціальний пакет – те, що роботодавець додає до зарплати співробітника за власним бажанням – пільгове чи безкоштовне харчування, добровільне медичне страхування, оплата спортивних заходів, надання корпоративного автомобіля, пільгові путівки;

3.4. Особливості соціально відповідального управління персоналом підприємства

– компенсаційний соціальний пакет – це повернення працівнику особистих витрат, які він затрачає в процесі виконання своїх трудових обов'язків – оплата мобільного зв'язку, компенсація бензину й амортизації при використанні особистого автомобіля, часткове чи повне повернення витрат на навчання [11, с. 32].

В цілому соціальний пакет є вагомим інструментом соціально відповідального управління персоналом, поєднує методи матеріального та нематеріального стимулювання праці, сприяє підвищенню якості життя працівників, їх родин, тобто забезпечує нові соціально відповідальні результати. Практика використання соціального пакету сприяє розвитку корпоративної культури, підвищенню конкурентоспроможності людського потенціалу. В сучасних умовах поширення набувають «гнучкі» соціальні пакети, що передбачають можливість вибору працівниками бажаних благ.

Важливим елементом зворотнього зв'язку є інформації за формою нефінансової звітності, під якою, згідно з Глобальною ініціативою зі звітності (GRI – Global Reporting Initiative), розуміють розкриття інформації та звітування щодо результатів діяльності компанії в галузі сталого розвитку перед внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Головне завдання нефінансових звітів у контексті реалізації соціально відповідального управління – надати повну картину щодо впливу діяльності компанії на три сфери – екологічну, економічну і соціальну – та охарактеризувати конфлікти між цілями стейкхолдерів, можливі взаємозв'язки між зазначеними сферами.

В контексті реалізації мети дослідження, нефінансову звітність підприємства варто розглядати як публічний інструмент інформування реальних та потенційних працівників про те, як підприємство реалізує забезпечення соціального добробуту, пріоритети компанії, відносини з працівниками.

Ефективність соціально відповідального управління персоналом полягає в рості не тільки показника соціального ефекту, а й здійснює вплив на його економічну діяльність. Морально-етичні засади такого управління закладають почуття справедливості, поваги до людей, відчуття корпоративної відповідальності, значимості в команді.

В цілому слід зазначити, що соціально відповідальне управління персоналом на підприємстві є невід’ємною складовою менеджменту. Персонал підприємства безперечно є основним ресурсом і ключовим фактором успіху. Цей ресурс може надавати значно більшу віддачу у разі його соціального підсилення, що потребує постійного удосконалення управлінських процесів.

Інформаційні джерела

1. Міжнародний стандарт SA 8000 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0015697-07>. – Назва з екрана.
2. Охріменко О. О. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / Охріменко О. О., Іванова Т. В. // Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». – 2015. – 180 с.
3. Грішнова О. А. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків : [монографія] / О. А. Грішнова, Г. Ю. Міщук, О. О. Олійник. – Рівне : НУВГП, 2014. – 216 с.
4. Нагорнова О. В. Корпоративна соціальна відповідальність в управлінні трудовими ресурсами [Електронний ресурс] / О. В. Нагорнова, С. В. Ожема, О. Р. Овчиннікова // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. – 2018. – № 20. – С. 91–99. – Режим доступу: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789>. – Назва з екрана.
5. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.] ; за заг. ред. д. е. н., проф. А. М. Колота. – Київ : КНЕУ, 2015. – 519 с.
6. Серікова О. М. Соціальна відповідальність партнерів трудових відносин як чинник раціонального використання трудового потенціалу: теоретико-методологічний підхід [Електронний ресурс] / О. М. Серікова // Бізнес Інформ. – 2013. – № 11. – С. 234–239. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_11_39. – Назва з екрана.
7. Назарова Г. В. Управління соціально-трудовою сферою підприємства : монографія / Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова, Н. В. Водницька ; [за заг. ред. Г. В. Назарової]. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2010. – 323 с.
8. Дейч М. Є. Соціальна відповідальність: теоретико-методологічні основи змістовного визначення [Електронний ресурс] / М. Є. Дейч // Соціальна економіка. – 2013. – № 1. – С. 91–99. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2013_1_11. – Назва з екрана.
9. Сабецька Т. І. Соціальна відповідальність як філософія формування ефективної кадрової політики підприємства [Електронний ресурс] / Сабецька Т. І. // Економіка та держава. – 2018. – № 4. – С. 53–57. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2018/13.pdf. – Назва з екрана.

3.4. Особливості соціально відповідального управління персоналом підприємства

10. Балабанюк Ж. М. «Взаємозв'язок корпоративної соціальної відповідальності та політики руху персоналу організації» [Електронний ресурс] / Балабанюк Ж. М. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2012/9.pdf. – Назва з екрана.
11. Ткаченко О. М. Значення соціального пакета для українських підприємств у сучасних умовах [Електронний ресурс] / О. М. Ткаченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 8. – С. 31–34. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2011/11.pdf. – Назва з екрана.