

Тематичний розділ: **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ**

УДК 338.658:330.11

Ушкальов В. В.

к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

**ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ
THE FORMATION OF STAFF SOCIAL RESPONSIBILITY**

Метою дослідження є визначення напрямів розвитку соціальної відповідальності персоналу промислових підприємств та в подальшому – формування на їх основі системи заходів щодо підвищення соціальної відповідальності компанії. До основних напрямів розвитку соціальної відповідальності персоналу віднесені: формування корпоративної культури організації на основі соціальних цінностей; системне формування у персоналу уявлень про етичні аспекти його рішень та соціальну корисність діяльності; розвиток соціальних мотивів; інтеграція індивідуальних цінностей до структури соціальних цінностей організації; формування системи підтримки соціально відповідальної поведінки; формування готовності до прийняття соціально відповідальних рішень та здійснення соціально відповідальних дій.

Ключові слова: *соціальна відповідальність, управління персоналом, розвиток персоналу, підприємство, персонал.*

Целью исследования является определение направлений развития социальной ответственности персонала предприятий, и в дальнейшем – формирование на их основе системы мероприятий по повышению социальной ответственности компании. К основным направлениям развития социальной ответственности отнесены: формирование

корпоративной культуры организации на основе социальных ценностей; системное формирование у персонала представлений об этических аспектах принимаемых решений и социальной полезности деятельности; развитие социальных мотивов; интеграция индивидуальных ценностей в структуру социальных ценностей организации; формирование системы поддержки социально ответственного поведения; формирование готовности к принятию социально ответственных решений и осуществлению социально ответственных действий.

Ключевые слова: *социальная ответственность, управление персоналом, развитие персонала, предприятие, персонал.*

The aim of research study is definition the characteristics and development trends in social responsibility of industrial enterprises, and formation system of measures concerning enhance social responsibility on their basis.

The main areas of development of social responsibility are: the formation of a corporate culture on the social values basis; the systemic formation staff's understanding of the ethical aspects of decisions taken; the development of social motives; integration of individual values into the structure of the organization's social values; the formation of a system for supporting socially responsible behavior; the formation of readiness for taking socially responsible decisions and carrying out socially responsible actions.

Keywords: *social responsibility, human resource management, staff development, enterprise, staff.*

Постановка проблеми. В сучасних умовах соціальна відповідальність стає не тільки запорукою суспільного розвитку, а й конкурентною перевагою підприємства, гарантом стабільності держави та одночасно – ресурсом особистісного зростання людини. Тож, прийняття на себе соціальної відповідальності обумовлене не тільки запитом суспільства та суспільними потребами, а й економічними перевагами, що отримує підприємство в

стратегічній перспективі. Втім, рішення про впровадження підприємством певної моделі соціальної відповідальності, висуває перед менеджментом підприємства й нові завдання, де одним з найважливіших слід вважати трансляцію соціальної відповідальності від менеджменту до персоналу. Якісне та швидке вирішення цього питання надає можливості підприємству значно покращити власну ділову репутацію та отримати інші зиски, що пов'язані з використанням людського ресурсу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичним та методичним аспектам формування соціальної відповідальності підприємства присвячені роботи таких науковців, як: Віссер В., Маттен Д., Колот А. М., Грішнова О. А., Брінцева О. Г., Благов Ю. Є. та інших [1; 2]. Втім, акцентуючи увагу на організаційних питаннях впровадження соціальної відповідальності на підприємстві, переважно розглядаються стратегічні аспекти формування соціальної відповідальності підприємства. При цьому практично поза увагою залишилися питання розвитку соціальної відповідальності персоналу підприємства, як одного з ключових суб'єктів соціальних процесів. Зважаючи на те, що формування відповідальності є міждисциплінарною галуззю, певні методичні та практичні напрацювання можуть бути запозичені з таких наукових галузей, як соціальна психологія, педагогіка, філософія, етика, право. Проте їх ефективне та системне використання потребує подальшого дослідження напрямів формування соціальної відповідальності персоналу.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення напрямів формування соціальної відповідальності персоналу підприємств.

Виклад основного матеріалу.

Незважаючи на широке поширення феномену соціальної відповідальності, в наукових колах відсутнє єдине розуміння цього явища. Більшість дослідників погоджуються, що соціальна відповідальність – це добровільна ініціатива, рішення та поведінка, що мають задовольняти трьом критеріям концепції сталого розвитку суспільства: забезпечувати економічне

зростання, соціальний розвиток та збереження навколишнього середовища [1]. Виходячи з розуміння відповідальності як здатності людини в ситуації свободи вибору реалізувати поведінку, що гарантовано призведе до отримання бажаного результату [3], відповідно, соціальну відповідальність персоналу можливо визначити як добровільне прагнення та спроможність у власній діяльності гарантувати досягнення соціально значимих результатів.

Стандарт соціальної відповідальності ISO 26000:2010, що покликаний допомогти компаніям здійснити перехід до соціально відповідальної діяльності, і який окреслює основні проблеми, які організації необхідно вирішити, в аспекті впровадження соціальної відповідальності персоналу залишається недостатньо розробленим. Керуючись його положеннями, соціальна відповідальність персоналу виглядає значно звуженою і представлена лише фрагментарно у розділі 2 «Права людини», розділі 3 «Трудові практики» та розділі 4 «Навколишнє середовище» [4]. Більшість з представлених в стандарті проблем не можуть розглядатися як напрями добровільної соціальної відповідальності персоналу, оскільки в них ключовим суб'єктом виступає менеджмент компанії. Інші існуючі стандарти в сфері соціальної відповідальності (SA8000, GRI, AA1000) також не визначають методичних підходів до формування соціальної відповідальності персоналу.

Сучасні підходи до формування соціальної відповідальності, що склалися у закордонному науковому та бізнес-середовищах – ринковий, державного регулювання, «зацікавлених осіб» та «корпоративної совісті» – в першу чергу спрямовані на формування мотивації соціально відповідальної поведінки менеджменту компанії [5]. Проблема необхідності формування соціально відповідальної поведінки персоналу має різну ступінь актуальності, що визначає значні відмінності у практичних результатах, що отримуються при їх застосуванні.

Так ринковий підхід, що заснований на ідеології конкурентної боротьби, вимагає від менеджменту компанії соціально відповідальних рішень для отримання кращої ділової репутації, аніж у конкурентів [5; 6]. Власна відповідальність персоналу формується також усвідомленням конкуренції на ринку праці, матеріальною винагородою та страхом втрати робочого місця. Персонал за цього підходу постає як інструмент реалізації соціальної відповідальності, проте не є її активним суб'єктом.

Підхід з позицій державного регулювання передбачає високий ступінь регламентації соціально відповідальної поведінки, що визначається діючими законами та законодавчими актами [1]. За таких умов кількість детермінованих законодавством соціально відповідальних дій значно збільшується, проте відбувається зменшення кількості ситуацій вільного вибору дій. Тобто, відбувається зменшення свободи, а отже – і можливості для формування відповідальної поведінки. Відповідальність за цього підходу практично ототожнюється з такими властивостями, як дисциплінованість, повага до законів, покірність, старанність.

Підхід до формування соціальної відповідальності з позицій «зацікавлених осіб» передбачає рівноправну участь персоналу з іншими стейкхолдерами в процесах виявлення та вирішення соціальних проблем [5]. Розуміння взаємної корисності є значним посилювачем мотивації до соціально відповідальних дій, проте потребує наявності узгоджених уявлень про справедливий обмін, значною мірою залежить від ступеня розвитку риторики, значно обмежує коло ситуацій, де персонал має можливість приймати рішення, а отже – нівелює як поняття його свободи, так і відповідальності.

Найбільш гостро постає проблема формування соціальної відповідальності персоналу лише в підході «корпоративної совісті»: притаманний в основному азійським компаніям, цей підхід має на меті формування соціальної відповідальності компанії через створення корпоративної культури сімейного типу, яка серед провідних цінностей має

соціально відповідальну поведінку та самоідентифікації працівника з компанією [7]. Формування корпоративної культури передбачає створення системи організаційних атрибутів та їх застосування в процесі навчання й соціалізації персоналу. Формалізованим уособленням організаційних принципів та норм виступає корпоративний кодекс компанії, а практичними засобами реалізації виступають: навчальні заходи, соціальні програми, система методів стимулювання діяльності, методи формування корпоративного духу та організаційного мікроклімату.

Втім, формування соціальної відповідальності за такого підходу має швидше ймовірнісний характер, оскільки часто залишає поза увагою соціально-психологічні особливості індивіда, і базується на уявленні про домінуюче прагнення індивіда до соціального прийняття шляхом наслідування групової поведінки і групових норм (конформізм). З огляду на те, що підхід «корпоративної совісті» поширений саме в країнах, де традиційним елементом ментальності є конформна поведінка, його застосування в середовищах з нонконформною поведінкою викликає певні труднощі та часто не є ефективним. Саме тому для подальшої технологізації формування соціальної відповідальності персоналу доцільно більш детально розглянути соціально-психологічні механізми формування відповідальності, які мають інші джерела її забезпечення.

Важливо зазначити, що виконання соціально відповідальних дій ще не є ознакою сформованості соціальної відповідальності як особистісної риси індивіду. Соціально відповідальні дії людина може виконувати, знаходячись під тиском зовнішнього середовища, тобто, діяти ситуативно обумовлено. Зрозуміло, що при зміні зовнішніх умов це ймовірно призведе до втрати соціальної орієнтації в діяльності.

Також соціальна відповідальність працівника не є притаманною лише його професійній діяльності: рішення, що стосуються соціально-екологічних аспектів існування певної спільноти чи організації можуть прийматися працівником і за межами безпосередньо професійної сфери. Так, на імідж і

ділову репутацію фірми можуть вплинути поведінка і вчинки працівника на відпочинку чи займається улюбленим хобі. Таким чином, завданням формування соціальної відповідальності персоналу має стати формування стійкого особистісного новоутворення, що було б засноване на пріоритетності соціальних мотивів та цінностей, і яке б активувалось у ситуаціях вибору варіантів поведінки в діяльності на підприємстві та за його межами.

В основу формування соціальної відповідальності може бути покладена структура, яку пропонує Гроза Е. Н. Її утворюють три складові: гносеологічна (знання про корисність і необхідність соціально орієнтованих дій, розуміння етики ситуації, прогнозування наслідків), праксеологічна (наявність умінь, що дозволяють оцінювати та здійснювати соціально відповідальні дії) та аксіологічна (сформовані готовність до соціальних дій, а також соціальні мотиви та цінності особистості) [8]. Такий підхід дозволяє окреслити напрями методичного забезпечення роботи з формування соціальної відповідальності персоналу, проте потребує конкретизації змісту та урахування низки супутніх факторів.

Формування у працівника уявлень про етичні аспекти його рішень та соціальну корисність діяльності у професійній та позапрофесійній сферах є найбільш методично розробленим напрямом роботи з персоналом. Цей компонент структури соціальної відповідальності персоналу забезпечується традиційними і більш сучасними навчальними заходами, на кшталт тренінгів, семінарів, інструктажів, іншої просвітницької та інформаційної роботи. Він не потребує радикальних змін у діяльності кадрових підрозділів підприємства і може бути сформований відповідно до місцевої та галузевої специфіки.

Більшу складність у практичній реалізації представляє другий компонент – праксеологічний. Формування умінь прийняття соціально відповідальних рішень у складних та невизначених умовах вимагає пошуку універсальних когнітивних інструментів, що вимагає вироблення у персоналу

аналітичного мислення й, можливо, визначення кола типових морально-етичних проблемних ситуацій, де ці інструменти будуть застосовуватися персоналом найчастіше. Отже, актуальним є дослідження морально-етичних проблем, що є типовими для виробничих та позавиробничих процесів, і на цій основі – формування навчальних курсів з розвитку умінь щодо їх подолання.

Найбільш складним та нетривіальним для кадрових служб підприємства є забезпечення мотивації соціальної відповідальності, готовності до соціально відповідальних дій та прийняття персоналом соціальних цінностей. Існуюче розмаїття представлених в теоріях мотивації мотивів дозволяє впевнено стверджувати, що значна частка мотивів діяльності є індивідуальними, егоїстичними і не є соціальними мотивами. Спроби безпосередньо впливати на актуальні мотиви зміною зовнішніх стимулів та умов перебування працівника, в більшості випадків не дають тривалого ефекту, є нестійкими і в багатьох випадках потребують значної кількості вільних ресурсів.

Окремим напрямом формування соціальної відповідальності слід визначити формування системи підтримки соціальної діяльності: на відміну від системи мотивів, що спричиняють активність індивіда, ця група афективно-емоційних, вольових та когнітивних чинників обумовлює продовження розпочатих дій, забезпечує їх якість та оперативну корекцію. Це означає необхідність побудови системи соціальної підтримки діяльності (системи соціальних зв'язків у мікрогрупах, що позитивно оцінюють соціальну активність), формування емоційного внутрішньоорганізаційного фону та системи особистісних переконань.

Значний вплив на мотивацію здійснює наявна у працівника система цінностей. Цінності виступають в якості генералізованих критеріїв, за допомогою яких індивід здійснює оцінку варіантів у ситуації вибору. Зміна цінностей призводить до зміни мотивації. Проте, впливати на цінності індивіда – є ще більш складним завданням, оскільки цінності є значно

стійкішим особистісним формуванням, аніж мотиви, їх формування здійснюється задовго до початку професійної діяльності, їх зміна може відбуватися лише за специфічного збігу зовнішніх та внутрішніх умов [9].

Перспективним напрямом роботи з формування цінностей на підприємстві може стати не зміна, а інтеграція цінностей персоналу, їх «укрупнення» до цінностей організаційних. Це можливо шляхом проведення комплексної інформаційно-просвітницької роботи щодо організації процесів самопізнання та тренінгів з розвитку особистісного потенціалу, що дозволяють трансформувати цінності шляхом усвідомлення їх місця в структурі ідентичності [10].

Окремим напрямом роботи з персоналом є формування готовності до прийняття соціально відповідальних рішень та здійснення соціально відповідальних дій. Готовність, як інтегральний мобілізаційний компонент у структурі діяльності, базується на актуальних потребах особистості та наявних уміннях в реалізації методів, що їх забезпечують, проте не зводиться до них, а є характеристикою внутрішнього стану спрямованості, уваги та реактивності на зміни у зовнішньому оточенні. Відповідно, сформована готовність передбачає володіння сенсорною здатністю до оцінки поточної ситуації та розрізнення в ній морально-етичної та соціально відповідальної складової.

Висновки. Таким чином, напрямами формування соціальної відповідальності у персоналу соціально відповідального підприємства слід вважати формування корпоративної культури організації на основі соціальних цінностей; системне формування у персоналу уявлень про етичні аспекти його рішень та соціальну корисність діяльності; розвиток соціальних мотивів; інтеграцію індивідуальних цінностей до структури соціальних цінностей організації; формування системи підтримки соціально відповідальної поведінки; формування готовності до прийняття соціально відповідальних рішень та здійснення соціально відповідальних дій. Формування та розвиток визначених ключових елементів у роботі з

персоналом забезпечить підприємству швидкий перехід до соціально відповідальної діяльності, підвищить ефективність її внутрішніх процесів, зменшить ризики, пов'язані з поведінкою персоналу, та сприятиме зростанню ділової репутації. Подальші дослідження варто зосередити на побудові моделі формування соціальної відповідальності персоналу з урахуванням структури кадрового складу, специфіки галузі та масштабів виробництва.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. The A to Z of Corporate Social Responsibility / W. Visser, D. Matten, M. Pohl, N. Tolhurst (eds.). – NY : John Wiley & Sons, 2008. – 576 p.
2. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. Г. Брінцева та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. – К. : КНЕУ, 2012. – 501 с.
3. Прядеин В. П. Ответственность как системное качество личности : учеб. пособие / В. П. Прядеин. – Екатеринбург : Уральский государственный педагогический университет, 2001. – 209 с.
4. Международный стандарт ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://smartcons.org/photoz/downloadfiles/ISO_26000_%28Rus%29-draft.pdf
5. Жмай А. В. Анализ современных подходов к социальной ответственности бизнеса: возможности применения в Украине / А. В. Жмай, Н. В. Орлова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Вип. 7. Частина 1. – С. 19 – 23.
6. Перекрестов Д. Г. Корпоративная социальная ответственность: вопросы теории и практики : монография / Д. Г. Перекрестов, И. П. Поварич, В. А. Шабашев / М. : Академия Естествознания, 2011. – 437 с.
7. Шеляпин В. Н. Формирование корпоративной культуры организации: теоретический аспект / В. Н. Шеляпин, Г. А. Федотова

// Вестник Новгородского государственного университета. – 2012. – № 70. – С. 62 – 65.

8. Гроза Е. Н. Развитие социальной ответственности у работников учреждений социального обслуживания [Электронный ресурс] / Е. Н. Гроза // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – 2012. – №12. – С. 50 – 57.

9. Непомнящая Н. И. Ценность как личностное основание: Типы. Диагностика. Формирование / Н. И. Непомнящая. – М. : Московский психолого-социальный институт; Воронеж : Изд. НПО «МОДЭК», 2000. – 176 с.

10. О`Коннор Дж. Введение в нейролингвистическое программирование. Новейшая психология личного мастерства / Дж. О`Коннор, Дж. Сеймор. – М. : ФАИР ПРЕСС, 2008. – 288 с.