

**УДК 334.716:331.107**

*Лебедєв Ігор Васильович, к.і.н., доцент, докторант Одеського національного економічного університету, тел. (050) 928 81 75, e-mail: [igor240407@mail.ru](mailto:igor240407@mail.ru)*

## **СОЦІАЛЬНА СКЛАДОВА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Розглянуто роль і значення корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у сучасному менеджменті. Показано сутність і зміст КСВ, форми прояву, пріоритетні напрями і принципи реалізації.*

*Ключові слова: принципи корпоративного управління, «компанія учасників», корпоративна соціальна відповідальність, корпоративна соціальна політика, корпоративне громадянство.*

**Постановка проблеми.** Сучасна світова економічна криза виявила недоліки домінуючої ліберальної моделі менеджменту і активізувала пошук нових підходів до управління економікою. У сучасних умовах ефективність економіки все більшою мірою визначається якістю робочої сили, що перетворилася на визначальний чинник виробництва. Необхідність розвитку людського і соціального капіталу сприяло формуванню соціально-орієнтованої моделі менеджменту на засадах концепції корпоративної соціальної відповідальності.

**Аналіз публікацій.** Інтерес вітчизняних науковців до соціальних аспектів менеджменту оновився з початку 2000-х років після 10-річної перерви в період ліберальних реформ. Однак перші наукові праці з цієї проблематики були, в основному, присвячені аналізу важких наслідків тотальної лібералізації економіки і обґрунтуванню самої необхідності здійснення підприємствами соціальної діяльності. У них досить детально викладалися проблеми, що накопилися у зв'язку з тотальним руйнуванням соціальної сфери підприємств, а позитивний досвід і перспективи подальшого розвитку розглядалися у самому найзагальнішому вигляді, не кажучи про їх теоретичне осмислення. У монографії відомих російських учених В. М. Іванова і В. І. Патрушева [1] була поновлена традиція глибокого дослідження соціальної діяльності підприємств. Серед українських вчених слід пригадати працю О. А. Грішнєвої [2], в якій вона поряд з традиційними питаннями соціально-трудова відносин розглядає нові для українського менеджменту проблеми людського розвитку і людського капіталу. У монографії Н. Л. Гавкалової [3] досліджуються такі категорії, як економічний, організаційно-економічний, соціальний, соціально-економічний механізм управління. С. П. Перегудов [4] розглядає корпорацію як свого роду соціальний інститут, у рамках якого взаємодіють власники, менеджери, найманий персонал. Особлива увага

приділяється відносинам корпорації з інститутами влади та громадськими організаціями, ролі й місцю корпорацій в процесі формування громадянського суспільства.

Слід зазначити, що у електронному каталозі Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського станом на кінець 2012 р. немає жодної книги, цілком присвяченої соціальним аспектам менеджменту, ця проблематика розглядається в основному в рамках управління трудовими ресурсами. У зв'язку з цим дослідження соціальної складової сучасного менеджменту представляється є вельми актуальним.

*Мета статті* - розглянути сутність і значення корпоративної соціальної відповідальності у сучасному менеджменті, показати зміст цієї категорії, форми прояву, основні напрями і принципи реалізації, особливості впровадження КСВ в Україні.

#### ***Виклад результатів дослідження.***

Виникнення ідеї про соціальну відповідальність бізнесу на початку 20 століття було обумовлено не тільки і не стільки морально-етичними факторами, як це стверджується у переважній більшості публікацій з цієї проблематики, але розвитком продуктивних сил і суспільних відносин. Широке розповсюдження ця ідея отримала у другій половині ХХ століття, оскільки науково-технічна революція пред'явила нові високі вимоги до якості робочої сили, сприяла появі нового типу працівника, діяльність якого ґрунтується на творчому застосуванні знань, так званого knowledge worker – освіченого робітника, що обумовило зацікавленість бізнесу у збільшенні людського капіталу.

Наприкінці ХХ століття ідея про соціальну відповідальність бізнесу перетворилася у принцип корпоративного управління, що знайшло відображення у відповідних документах відомих міжнародних організацій - Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Європейського Банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), Міжнародної мережі з корпоративного управління (ММКУ). Ці документи мають рекомендаційний характер, розраховані на добровільне застосування і можуть використовуватися урядами як основа для оцінки і вдосконалення чинного законодавства, а також самими корпораціями для розробки кодексів корпоративного управління - зведень добровільно прийнятих стандартів та внутрішніх норм, що встановлюють і регулюють порядок корпоративних відносин. У цих стандартах і кодексах усе частіше згадується про корпоративну соціальну відповідальність. Ідея КСВ проклала собі шлях у напруженій боротьбі з адептами ліберальної парадигми, які активізувалися у період економічної кризи 70-х років, внаслідок чого широкого розповсюдження набула концепція «компанії власників» (shareholders company), відповідно до якої головною і, по суті, єдиною метою корпорації є максимізація прибутку для приросту власності і виплати дивідендів власникам. Причому у теперішній час це не традиційний, постійний власник, а інституціональний акціонер, що стає все більш "невидимим" і для якого

основним критерієм ефективності фірми є котирування її акцій на фондовій біржі і розмір принесених дивідендів. Така переорієнтація веде до різкого підвищення залежності менеджерів від гри на фондових біржах, тим самим спонукаючи менеджерів керуватися не логікою стратегічного розвитку фірми, а в першу чергу добиватися підвищення її котирування на фондовому ринку. «Компанія власників» утримується від впровадження соціальних програм і виходить з того, що працівник повинен задовольняти свої соціальні потреби за рахунок заробітної плати.

Поняттю «компанія власників» протистоїть поняття «компанія учасників» (stakeholders company), що розглядає корпоративне управління більш широко - як систему формальних і неформальних відносин усіх зацікавлених осіб – стейкхолдерів (stakeholders), які відчувають на собі вплив діяльності компанії або можуть впливати на неї. До стейкхолдерів відносять акціонерів, менеджерів, найманих працівників, кредиторів, контрагентів, споживачів, місцеві громади, органи державної влади тощо

Особливістю «компанії учасників» є орієнтація на задоволення інтересів як можна більш широкого кола зацікавлених осіб. Таким чином, відносини в «компанії учасників» виходять за рамки не тільки трудових відносин, а й «соціального партнерства» та впритул підходять до концепції корпоративної соціальної відповідальності. Деякі дослідники побачили в «компанії учасників» механізм «досягнення рівноваги» у соціальних відносинах і «соціального включення» усього населення в суспільно-політичне життя.

Відомий російський дослідник С. П. Перегудов вважає, що концепція «компанії учасників» «як би зводить воедино ряд інших більш ранніх концепцій - соціальної відповідальності бізнесу, «людських відносин», участі в управлінні та прибутках, соціального партнерства. Однак зводить аж ніяк не механічно, але виводячи їх на нову якість, суть якої в принципово новому розумінні самого характеру внутрішньо-фірмових відносин і відносин корпорації зі суспільством» [4, С.24].

Однак на наш погляд, навпаки, концепція корпоративної соціальної відповідальності сформувалася на базі концепцій «людських відносин», участі в управлінні та прибутках, соціального партнерства, «компанії учасників», що історично і логічно передували їй. На підтвердження цієї точки зору можна навести такий важливий факт, як зміна співвідношення кількості «компаній власників» і «компаній учасників» на користь перших внаслідок значного зростання впливу фондового ринку і ослаблення ролі традиційні власників. Відбувається "трансформація власників великих (блокуючих) пакетів акцій у грошових капіталістів", для яких головне - вже не стратегія розвитку компанії, а отримання "чисто фінансових вигод" [5].

Феномен корпоративної соціальної відповідальності став на рубежі тисячоліть однією з вузлових тем у дискусіях учених-економістів, представників бізнесу, політичних і громадських діячів. Незважаючи на наявність досить великої кількості публікацій, присвячених цієї проблематиці, в експертному і діловому співтоваристві поки ще не склалися чіткі і загально визнані критерії її оцінки. Тому концептуалізація цього поняття є очевидною і актуальною потребою.

Єдиного розуміння щодо категоріального визначення феномену корпоративної соціальної відповідальності поки ще немає. Так, Міжнародний стандарт ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності» дає таке визначення даного поняття: «Соціальна відповідальність (social responsibility) – це відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство і довкілля через прозору і етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, здоров'ю і добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає існуючому законодавству і узгоджується з міжнародними нормами поведінки; інтегрована у діяльність всієї організації і реалізується нею на практиці взаємовідносин» [6].

Міжнародна організація праці у документі 2009 р. відзначила, що КСВ – це ««добровільна ініціатива і невід'ємна складова діяльності підприємств, що виходить за рамки зобов'язань, які визначені законодавством, має систематичний а не випадковий характер, направлена на сталий розвиток і не підміняє колективні переговори» » [7].

У Меморандумі Асоціації Менеджерів Росії з корпоративної відповідальності говориться: «КСВ - це філософія поведінки та концепція вибудовування діловим співтовариством, компаніями та окремими представниками бізнесу своєї діяльності з метою сталого розвитку та збереження ресурсів для майбутніх поколінь» [8].

Форум соціально відповідального бізнесу (Київ, 2006) визначив КСВ як «відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги» [9, С. 11].

Узагальнивши накопичений практичний досвід і результати наукових досліджень, розглянувши цю категорію з економічної, філософської, правової, соціологічної позиції, ми запропонували таке формулювання:

*корпоративна соціальна відповідальність – це направлена на сталий розвиток активна соціальна позиція підприємства по сумлінному виконанню нормативно – правових актів, стандартів і угод у рамках соціального партнерства, а також добровільно прийнятих додаткових зобов'язань із задоволення економічних і соціальних потреб внутрішніх і зовнішніх зацікавлених осіб і суспільства у цілому [10, С. 20].*

Суспільно-економічне явище «соціальна відповідальність бізнесу» на протязі ХХ століття еволюціонувало від ідеї, що висловлювалася окремими підприємцями і дослідниками, до принципу корпоративного управління, і в теперішній час формується у

наукову концепцію – тобто систему поглядів на процеси і явища в суспільстві, ідейно і змістовний цілісний, аргументований, послідовний і завершений виклад оригінальної наукової теорії або версії [11].

Корпоративна соціальна відповідальність має дві форми прояву: у зовнішньому середовищі – як корпоративне громадянство, у внутрішньому – як соціальна політика підприємства. Корпоративне громадянство – це діяльність підприємства, що свідомо орієнтована на вирішення суспільно корисних завдань, до яких не зобов'язує законодавство і в яких немає прямої економічної зацікавленості. Соціальна політика підприємства – це «система цілеспрямованих і послідовних дій власників і менеджменту, спрямованих на задоволення і розвиток матеріальних і духовних потреб працівників організації з метою розвитку соціальних чинників виробництва, сприяння розширенню і посиленню їх дії на забезпечення ефективності економічної діяльності» [12, С. 122].

Корпоративна соціальна відповідальність реалізується на певних принципах: загальних, що, походять від принципів раціонального управління, які були сформульовані класиками менеджменту, і специфічних, до яких можна віднести такі:

- органічна єдність економічних і соціальних цілей;
- гуманізм – визнання людини вищою цінністю, а не тільки чинником виробництва;
- дотримання правових норм і стандартів;
- неухильне виконання угод, укладених у рамках соціального партнерства;
- різноманітність форм і методів реалізації соціальної політики;
- звітність і відвертість до діалогу із зацікавленими сторонами;
- відповідність матеріальним і духовним потребам працівників.

Основні напрями реалізації корпоративної соціальної відповідальності у зовнішньої і внутрішньої сферах полягають у наступному:

- розвиток традицій чесного підприємництва, відмова від тіньових операцій, затвердження у діловій практиці відносин, заснованих на громадянській відповідальності, чесності, взаємній довірі, високій моралі й етиці;
- забезпечення зайнятості шляхом збереження існуючих і створення нових робочих місць;
- забезпечення якості та безпеки продукції, дотримання прав споживачів;
- створення здорових і безпечних умов праці: підвищення рівня механізації й автоматизації, зниження питомої ваги важких і шкідливих робіт;
- гідна оплата праці на основі зростання її продуктивності, участь працівників у прибутках підприємств;

- дотримання прав працівників у сфері соціально-трудових відносин, гарантія свободи діяльності профспілок;
- створення сприятливих умов для відтворення і розвитку людського капіталу та його раціонального використання;
- удосконалення соціально-трудових відносин, розвиток соціального партнерства, впровадження економічної демократії - залучення працівників до участі у власності і управлінні підприємствами;
- надання працівникам підприємств додаткового «соціального пакету» і різноманітних соціальних послуг;
- охорона природи і ресурсозбереження, організація екологічно безпечного виробництва;
- взаємодія з місцевими органами влади і громадськими організаціями з метою розвитку місцевого співтовариства, благоустрою територій, участь у здійсненні соціальних і природоохоронних проектів;
- добродійність – матеріальна підтримка наукових, культурних, просвітницьких, спортивних програм і акцій;
- добровольча діяльність працівників з охорони громадського порядку, благоустрою територій, просвіті, науково-технічній і художній творчості;
- розвиток соціального капіталу: впровадження у ділову практику відносин, заснованих на громадянській відповідальності, чесності, взаємній довірі, високій моралі й етиці;
- створення на підприємстві сприятливого морально-психологічного клімату, виховання працівників у дусі гуманізму і соціальної справедливості, ініціативного і творчого відношення до праці, групової та індивідуальної відповідальності за результати спільної діяльності; сприяння розкриттю інтелектуальних можливостей та етичного потенціалу кожної особи, задоволеності спільною працею.

Корпоративна соціальна відповідальність реалізується за допомогою відповідного механізму управління, що являє собою систематизований набір засобів (організаційні форми і структури управління, інструменти, форми і методи) впливу на керований об'єкт для досягнення визначених цілей. Деякі дослідники, наприклад, д.е.н., проф. О. В.Кендюхов [13, С. 37], включають у механізм управління цілі, що, на наш погляд не є вірним, оскільки один і той же механізм управління можна використовувати для досягнення різних цілей.

У сучасних умовах спостерігається «технологізація» управління різними сферами суспільного життя. При практичній реалізації корпоративної соціальної відповідальності зростає значення соціальних технологій, що представляють собою «ряд операцій у певній послідовності, направлених на досягнення визначеної мети» [14, С. 182]. Соціальні

технології, що засновані на знаннях про людину, про зміст і форми соціальних зв'язків, застосовуються в управлінській діяльності для того, щоб оптимізувати міжособистісні стосунки і морально-психологічну атмосферу в колективі, стимулювати професійне зростання, творчу ініціативу і ділове партнерство, дати простір прояву індивідуально-особистих якостей співробітників.

Впровадження в Україні корпоративної соціальної відповідальності має певні особливості, обумовлені, перш за все, глибокою соціально-економічною і політичною кризою, що триває впродовж 20 років. В результаті реалізації неоліберальної стратегії трансформації економіки України, яка включала «шокову терапію», прискорену приватизацію, лібералізацію фінансів і торгівлі, в першу чергу зовнішньої, ВВП України за період 1992-1998 років скоротився в 2,5 рази і до теперішнього часу не досягнув і 75% від рівня 1990 року. Реальні доходи населення скоротилися в 3 рази [15, 6]. Рівень заробітної плати в Україні нижче в 30-55 разів в порівнянні з економічно розвиненими країнами, тоді як продуктивність праці (ВВП за ПКС у розрахунку на 1 працівника) нижче в 5-6 разів, що свідчить про надексплуатацію трудящих. Склалося порочне замкнуте коло: неефективна економіка не дозволяє достатньою мірою задовольняти соціальні потреби трудящих, розвивати людський і соціальний капітал, що, у свою чергу, гальмує поступальний розвиток економіки.

Впровадження у практику управління корпоративної соціальної відповідальності з використанням досконалих соціальних технологій здатне принести вагомий економічний і соціальний ефект. Разом з тим не слід вважати, що, спираючись на досконалі соціальні технології, можна відразу ж вирішити всі економічні, соціальні, політичні і духовно-моральні проблеми. Для цього потрібні відповідні об'єктивні умови (насамперед матеріально-технічні) і досить зрілий суб'єктивний фактор, зокрема високий рівень економічної, моральної і політичної свідомості і соціальної відповідальності суб'єктів управління.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Иванов В.Н., Патрушев В.И. Социальные технологии государственного и муниципального управления: В. Н. Иванов, В. И. Патрушев. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЗАО "Издательство "Экономика", 2001. — 327 с.
2. Грیشнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини—К.: Знання, 2006.— 559 с.
3. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування. — Харків: ХНЕУ, 2007. — 400 с.
4. Перегудов С. П. Корпорации, общество, государство: эволюция отношений. - М.: Наука, 2003. — 352 с.

5. Apeldorn B. van. The Rise of Shareholder Capitalism in Continental Europe? A paper prepared for the XVIII IPSA Congress. - Quebec-City, 2000, P. 1-7. Цит. за [4, С. 46].
6. ISO 26000: Guidance on Social Responsibility [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://www.iso.org/iso/iso\\_catalogue/management\\_and\\_leadership\\_standards/social\\_responsibility/sr\\_iso26000\\_overview.htm](http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_and_leadership_standards/social_responsibility/sr_iso26000_overview.htm)
7. The ILO and Corporate Social Responsibility (CSR) [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---multi/documents/publication/wcms\\_116336.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_116336.pdf)
8. Презентація Комітета Асоціації Менеджерів по корпоративній відповідальності в Советі Федерації 15.03.2007 [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://www.amr.ru/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=1452:Prezentatsiya\\_Komiteta\\_Assotsiatsii-Menedzherov\\_po\\_korporativnoy\\_otvetstvennosti\\_v\\_Sovete\\_Federatsii&Itemid](http://www.amr.ru/index.php?option=com_k2&view=item&id=1452:Prezentatsiya_Komiteta_Assotsiatsii-Menedzherov_po_korporativnoy_otvetstvennosti_v_Sovete_Federatsii&Itemid)
9. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: посібник / Саприкіна М.А., Саєнсує М.А., Зінченко А.Г. та ін.; наук. ред. А.С.Редькін. – К: Видавництво «Фабований лист», 2011. – 480 с.
10. Лебедев І. В. Роль соціальної складової у стратегії подолання економічної кризи // Збірка наукових праць: Книга перша – «Проблеми сучасного управління: економічні, екологічні, політико-правові, історичні, ментальні аспекти: Матеріали VII Всеукраїнської наук.- практич. конф. ОІ МАУП 17 листопада 2011 року. / Книга друга – Наукові праці Одеського інституту МАУП. Випуск 2. Кол. авторів./ За аг. редакцією О. А. Золотарьової. – Одеса, Видавець М.П.Черкасов, 2011. – 419 с., С. 18-26.
11. Понятие «концепция» / Библиотека Narod.ru [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://www.vrodrk.narod.ru/biblioteka/Ponyatie\\_KONTsEPTsIYa.doc](http://www.vrodrk.narod.ru/biblioteka/Ponyatie_KONTsEPTsIYa.doc)
12. Лебедев І. В. Соціальна політика підприємства в умовах кризи // Реформування економіки України: стан та перспективи : Зб. матеріалів VI Міжнар. наукраїн.-практич. конф. (24-25 листопада 2011 р., м. Київ). – К.: МІБО КНЕУ, 2011. – 280 с., С. 121-124.
13. Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: моногр. / О.В.Кендюхов / НАН України. Ін-т економіки прос-сті; ДонУСП. – Донецьк, ДонУЕП, 2008. – 363 с.
14. Стефанов Н. Общественные науки и социальная технология. - М.: Мысль, 1976. – 382 с.
15. Соціально-економічний стан України: наслідки для народу та держави: національна доповідь / За заг. ред. В. М. Гейця [та ін.]. - К. : НВЦ НБУВ, 2009. - 687 с.

Lebedyev Igor. Social aspect of modern management.

The role and importance of corporate social responsibility (CSR) in modern management are



considered. The essence and content of CSR, its forms, main directions and principles of implementation of are reviewed.

Keywords: Principles of corporate governance, stakeholders company, corporate social responsibility, corporate social policy, corporate citizenship.