

УДК 658.5:316.3

В.В. СМАЧИЛО, кандидат економічних наук, доцент
Харківського національного університету будівництва та архітектури

УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Визначено необхідність зміни парадигми управління соціально-економічними системами відповідно до провідних трендів побудови соціально-орієнтованої економіки в аспекті глобалізаційних викликів. Обґрунтовано необхідність врахування концепту соціальної відповідальності під час управління кадровим потенціалом підприємства. Доведено необхідність впровадження в процес управління блоку з мотивації до взаємної соціальної відповідальності носіїв кадрового потенціалу та керівників (власників).

Ключові слова: соціальна відповідальність, кадровий потенціал, управління.

Постановка проблеми. Сучасна парадигма розвитку України на фоні значних трансформаційних перетворень та євроінтеграційного руху потребує переосмислення та перебудови економічних процесів на всіх рівнях національної економіки. Останні зміни економічних систем у світлі глобалізаційних викликів свідчать про побудову соціально-орієнтованої економіки, яка враховує інтереси не лише власників засобів виробництва, а й найманих працівників, місцевих громад, спрямована на захист навколишнього середовища тощо. Це викликало активне впровадження в усі сфери, в тому числі й бізнес-діяльність, та на всіх рівнях принципів соціальної відповідальності, які були широко підтримані авторитетними міжнародними організаціями: ООН, ЄС, ОЕСР. Саме соціальна відповідальність виступає як концепт сталого розвитку, визнаний у багатьох країнах світу та прописаний у міжнародних стандартах ведення бізнесу.

Так, у 2010 р. введено в дію міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності», розроблений робочою групою ISO/WG SR на основі SA 8000, який є орієнтиром для бізнес-структур та державного сектора у сфері соціальної відповідальності. Згід-

но з ним [1] соціальна відповідальність є відповідальністю організації за вплив своїх рішень та діяльності (продукти, послуги, процеси) на суспільство й навколишнє природне середовище, що реалізується через прозору та етичну поведінку, яка: сприяє сталому розвитку, здоров'ю і добробуту суспільства; зважає на очікування зацікавлених сторін; не суперечить відповідному законодавству й міжнародним нормам поведінки та практикується у відносинах організації (діяльність у рамках сфери впливу підприємства). Становлення соціально-орієнтованої економіки як провідного тренду визначає зміну парадигм управління згідно з концепцією сталого розвитку, базовою дефініцією якого є категорія соціальної відповідальності. Відповідно до таких перетворень необхідне переосмислення ролі людини в процесі управління та способу управління кадровим потенціалом підприємств, що й доводить актуальність та важливість подальшого наукового пошуку в цій царині.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З метою вирішення наукового завдання щодо обґрунтування сучасної парадигми управління кадровим потенціалом підприємства на засадах соціальної відповідальності виникає необхідність

вивчення міжнародних практик ведення соціальної відповідальності [1], здобутків щодо управління кадровим потенціалом, серед яких вирізняються праці Т.В. Білорус [2], В.М. Гриньової [3], Е.К. Онищенко та М.Є. Рогози [4]; вітчизняних практик соціально відповідального управління, які представлені в працях Х.Р. Гальчак [5], О.В. Степанової [6], Л.П. Артеменко та М.С. Ключкіної [7]. Напрацювання цих науковців містять важливі положення, які стали основою подальшого дослідження та дозволили сформулювати авторське бачення соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В той же час, незважаючи на популярність впровадження соціально відповідальних практик у діяльність вітчизняних підприємств, зовсім обмежено висвітлено питання щодо управлінських процесів стосовно кадрового потенціалу в контексті соціальної відповідальності.

Формулювання цілей статті. Вказані прогалини вимагають розробки моделі соціально відповідального управління кадровим потенціалом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Категорія «управління» є багатогранною та неоднозначною, незважаючи на значу кількість досліджень у цій царині. Зупинимося на розумінні процесу управління як впливу керуючої системи на керовану систему з метою досягнення цілей підприємства. Виходячи з мети дослідження, постає необхідність визначення об'єкта дослідження, який буде розглядатися як керована система, у ролі якої автором обрано соціально-економічну категорію «кадровий потенціал». Висока дискусійність питання щодо дефініції цієї категорії потребує окремого наукового дослідження. Використовуючи надбання в цій сфері як вітчизняних, так і закордонних вчених [2–4], під кадровим потенціалом підприємства автором пропонується розуміти наявні ресурси та майбутні можливості, якості постійного, штатного складу працівників щодо досягнення цілей підприємства [8].

Спираючись на базові поняття цього дослідження, виникає потреба подальшого

розгляду еволюційного становлення підходів до управління в цілому та конкретно людиною, що доцільно розглядати як ціле та часткове. Автором монографії [2] було виділено цілий ряд підходів, які використовуються як в управлінні в цілому, так і під час управління персоналом (рис. 1).

Сучасні реалії господарювання, які характеризуються динамічними трансформаціям та високою складністю кількісно-якісних процесів, вимагають поєднання вказаних підходів під час їх використання та здійснення управління кадровим потенціалом на засадах соціальної відповідальності.

Підтвердженням думки щодо врахування соціальної відповідальності в управлінських процесах знаходимо й у праці [5], де наведено сучасні вимоги до системи управління: відповідність сучасним цінностям суспільства, потребам трудових колективів та економічним орієнтаціям власників підприємств. Автор погоджується із твердженням щодо відсутності відповідальності в управлінській практиці вітчизняних підприємств та наголошує на активній практиці впровадження нових методів та способів управління саме людськими ресурсами, адже роль людини в епоху економіки знань є визначною.

Зауважимо, що вітчизняні дослідники визнають вимоги часу та наголошують на перетурбаціях в управлінських діях через перегляд загальної класичної системи цінностей кожного підприємства і зміщення фокусу на соціально значущі цінності [7]. Це повинно привести до перегляду загальнокорпоративних цілей та відповідних принципів, які й формують систему соціально-відповідального управління підприємством. Відповідно, цей процес повинен охопити всі системи управління, в тому числі й людськими ресурсами, їхнім розвитком, оцінкою та формуванням кадрового потенціалу.

У дослідженні [6] вводиться поняття соціально відповідального управління підприємством, під яким пропонується розуміти процес управління з інтеграцією заходів соціальної та екологічної спрямованості до основної діяльності підприєм-

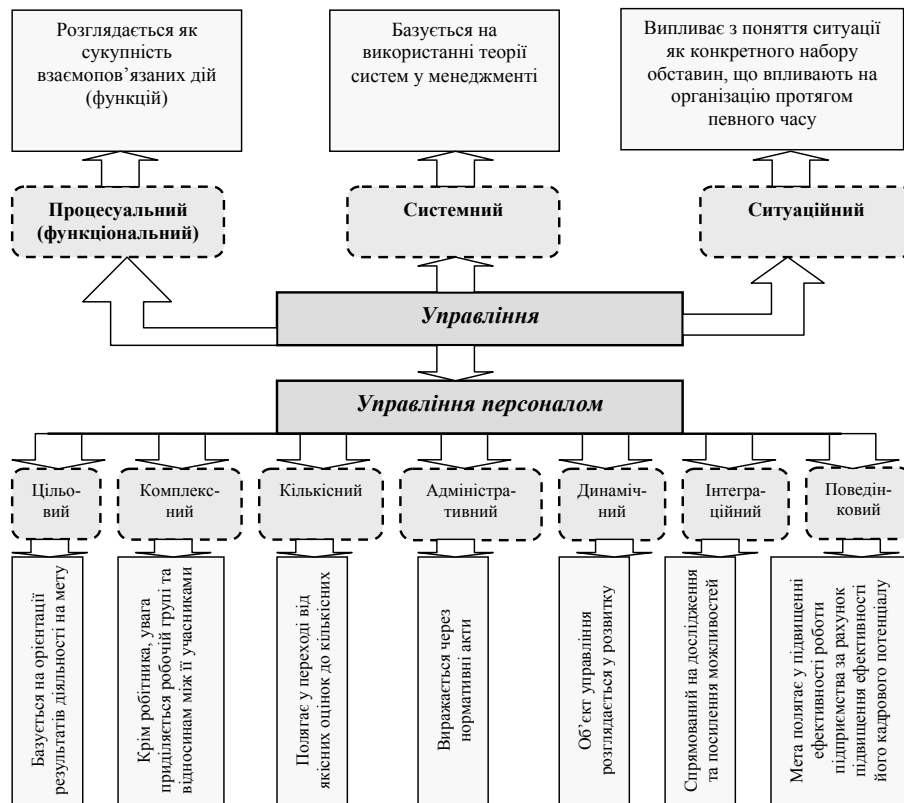


Рис. 1. Підходи до управління та управління персоналом (розроблено автором на підставі [2])

ства, що виходять за межі створення прибутку та законодавчо встановлених соціальних стандартів у контексті підвищення добробуту суспільства та локальної громади зокрема, а також забезпечення сталого розвитку. Це визначення адаптоване до рівня підприємства як складної економічної системи, в той час коли кадровий потенціал є специфічною підсистемою управління підприємства, що не дозволяє, під час управління ним враховувати інтереси навколишнього середовища, громади, суспільства безпосередньо.

Все вказане вище дозволяє визначити ключові умови здійснення соціально відповідального управління кадровим потенціалом на підприємствах: відповідальність за рішення та дії понад встановлені обов'язкові зобов'язання; наявність взаємної користі; максимізація позитивного та/або мінімізація негативного впливу чи результатів від впровадження в діяльність

принципів соціальної відповідальності; синергетичність. Зауважимо, що кадровий потенціал, який уособлений кадрами підприємства, як керована система стосовно суб'єкта управління також має брати соціальну відповідальність за базис своєї поведінки і усвідомлювати це. Соціально відповідальне управління кадровим потенціалом баується на аксіомі узгодження інтересів власників (керівництва) організації та безпосередньо працівників.

Отже, соціально відповідальне управління кадровим потенціалом має передбачати такі управлінські дії, які були б спрямовані на розвиток кадрового потенціалу на основі синергії для власника (керівництва) та працівників підприємства з метою забезпечення стійкого розвитку всіх учасників процесу.

Це потребує розробки системи мотивації до соціальної відповідальності всіх учасників процесу управління. Ба-

зуючись на процесуальному (функціональному) підході до управління кадровим потенціалом, пропонуємо його здійснювати на основі аналітично-планової; організаційно-мотиваційної та контрольної функцій.

Автор пропонує ввести етап мотивації до соціальної відповідальності працівників та роботодавців (власників) в організаційно-мотиваційний блок управління (рис. 2), яке розглядається як класичне поєднання функцій: планування, організація, мотивація, контроль.

Перша, зазначена на рис. 2, функція реалізується через ряд складних дій: прогнозування факторів зовнішнього середовища; оцінку кадрового потенціалу; планування факторів внутрішнього середовища, які забезпечують аналітичну базу прийняття управлінського рішення та достовірність планових показників.

Здійснення прогнозу зовнішнього середовища базується на визначенні тенденцій зовнішнього ринку праці та попиту на продукцію підприємства. Рекомендований період прогнозу – 5 років [4]. Врахування попиту на продукцію підприємства викликано тим, що саме цей фактор буде визначати потребу підприємства у відповідному кількісному та якісному складі кадрового потенціалу. В той же час тенденції ринку праці дозволять передбачити очікувану ціну на необхідну робочу силу, наявність необхідних кадрів тощо.

Паралельно або послідовно виконується етап діагностики та оцінки наявного кадрового потенціалу підприємства. Цей процес включає дослідження відповідності кадрового потенціалу цілям та завданням підприємства і може проводитися за професійно-кваліфікаційними, віковими групами тощо з використанням ме-

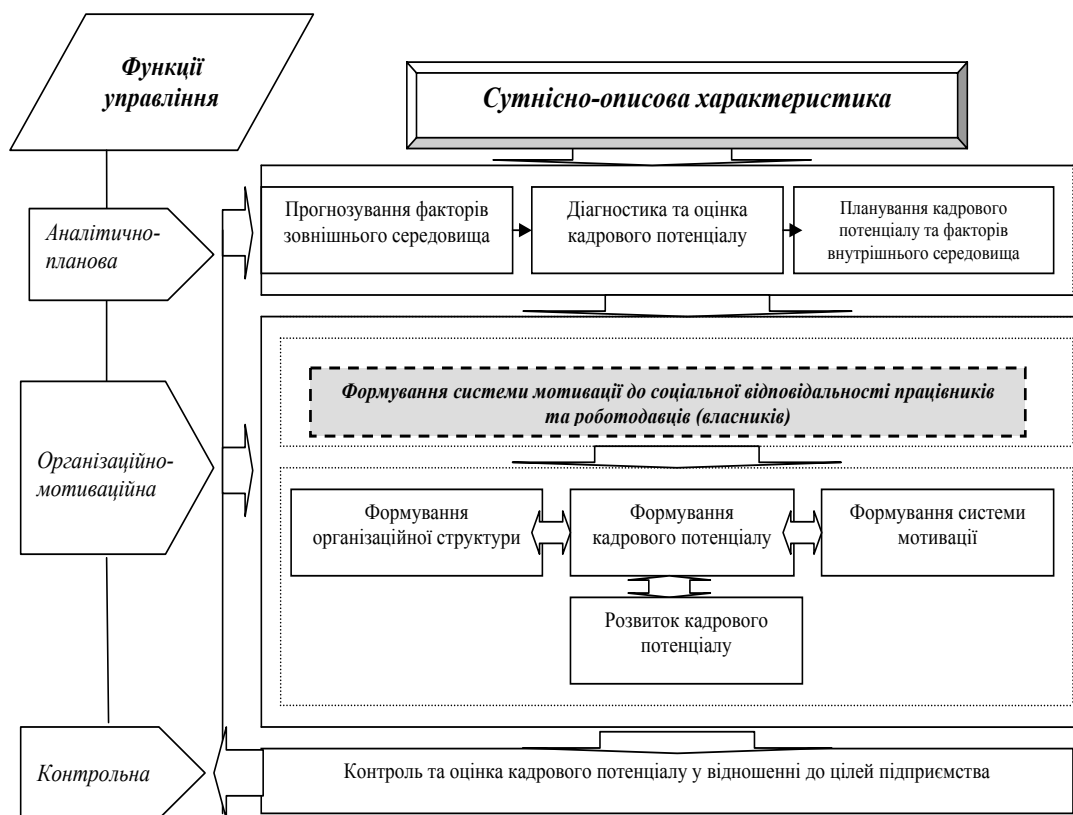


Рис. 2. Модель соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства (розроблено автором)

тодів вертикального та горизонтального аналізів та розрахунку відповідних коефіцієнтів. Розгляд наукових джерел у царині управління кадровим потенціалом свідчить про наявність трьох основних методик оцінки з урахуванням синергетичного ефекту: витратні, порівняльні та результатні методики [9].

На основі прогнозних показників зовнішнього середовища та наявного стану кадрового потенціалу визначаються планові показники кадрового потенціалу та внутрішнього середовища.

На цьому аналітично-планова функція вважається виконаною, і необхідно переходити до організаційно-мотиваційної. Принциповим під час соціально відповідального управління кадровим потенціалом є формування системи мотивації до соціальної відповідальності працівників та роботодавців (власників). Слід наголосити, що соціальна відповідальність повинна проявлятися не лише з боку власників (керівництва) підприємства, а й з боку працівників. Це важливо, бо досить часто вважається, що лише керівництво (власники) повинно здійснювати свою діяльність на принципах соціальної відповідальності. Тому необхідно створити умови, які б зацікавили працівників – керувати системою – до соціально відповідального виконання функціональних обов'язків як відповідної реакції на управлінський вплив керуючої системи, при цьому дії керуючої системи також повинні ґрунтуватися на соціально відповідальному базисі. Соціальна відповідальність працівників підприємства, які уособлюють у собі кадровий потенціал підприємства, базується на особистій відповідальності особи, що формується етично-моральною, духовною, правовою відповідальністю. Автор вважає за необхідне додати до цього переліку професійну відповідальність, яка ґрунтується на професійній етиці.

Для цього можна використовувати ряд методів: адміністративних – шляхом розробки положення про корпоративну культуру, формування посадових інструкцій; юридично-правових – укладання колективного та трудового договорів як

обов'язкової складової взаємної соціальної відповідальності; фінансових – надбавки та доплати за соціально відповідальну поведінку працівників. Для керівництва (власників) підприємства фінансові методи проявляються через штрафи, витрати на судові позови з боку працівників, втрату репутації і, як наслідок, погіршення фінансових результатів через соціально невідповідальну поведінку.

Лише наявність такої мотиваційної системи дозволить соціально відповідально підійти до формування організаційної структури; формування кадрового потенціалу; формування відповідної системи мотивації та, за необхідності, розвитку кадрового потенціалу.

Організаційна структура повинна відповідати за кадровий потенціал і забезпечувати його необхідний склад, а також здійснювати оптимальну взаємодію всіх структурних підрозділів підприємства, тобто ефективно забезпечувати соціально відповідальне управління кадровим потенціалом підприємства.

На основі визначених планових показників кадрового потенціалу здійснюється його формування та розвиток.

На думку [4], формування кадрового потенціалу являє собою процес планомірного та цілеспрямованого забезпечення підприємств і організацій держави кадрами в необхідній кількості і необхідними професійними здібностями. Крім того, до процесу формування вказані дослідники відносять також розвиток і підвищення кваліфікації кадрів згідно з потребами суспільного виробництва.

На думку автора, це визначення є широким розумінням вказаної економічної категорії. В той же час в економічних дослідженнях цього напрямку існує думка щодо розмежування процесів формування та розвитку кадрового потенціалу. Відмінність базується на розумінні формування кадрового потенціалу як диверсифікованого залучення кадрів із зовнішнього ринку праці та формуванні кадрового резерву. Під час формування кадрового потенціалу в праці [4] пропонується вирішувати такі завдан-

ня: встановлення критеріїв формування кадрової структури; систематизація напрямів та методів формування кадрового потенціалу; визначення та вибір методики формування кадрового резерву підприємства; наведення особливостей відбору персоналу серед складових внутрішнього ринку праці підприємства; подання послідовності етапів залучення та відбору кадрів із зовнішнього ринку праці підприємства.

Розвиток же кадрового потенціалу передбачає покращання якісних та кількісних характеристик кадрів підприємства. До його основних складових відносять [4]: вибір форм та методів навчання та підвищення кваліфікації кадрів підприємства; організацію процесу навчання та підвищення кваліфікації кадрів підприємства; вибір форм та методів підготовки кадрового резерву; організацію процесу підготовки кадрового резерву.

Авторське бачення процесів формування та розвитку кадрового потенціалу полягає в їх розмежуванні та відповідає баченню авторів [4]. Таке розуміння обґрунтовується тим, що формування здійснюється із залученням зовнішнього ринку праці, крім того, соціально відповідальне управління кадровим потенціалом передбачає розвиток наявних кадрів як елемента соціальної відповідальності підприємства перед його працівниками.

У той же час процеси формування та розвитку кадрового потенціалу підприємства є взаємопов'язаними та взаємообумовленими. Саме їх поєднання є основою концепції та механізму соціально відпові-

дального управління кадровим потенціалом підприємства.

Функціональний підхід до управління кадровим потенціалом передбачає виконання контрольної функції, яка полягає в оцінці отриманих результатів та їх зіставленні з цілями працівників та керівництва (власників), а також відповідності досягнутих результатів критеріям стійкого розвитку підприємства, що передбачає концепція соціальної відповідальності.

Висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розробок. Євроінтеграційні та глобалізаційні процеси національної економіки спричинили суттєві соціальні перетворення у всіх сферах життя, в тому числі й у сфері праці. Формування соціально орієнтованої економіки стає нагальною потребою на всіх рівнях управління та господарювання. Трансформації, що відбуваються, спричинили певні зміни в управлінській процесі стосовно кадрового потенціалу підприємства, що спонукало до управління на засадах соціальної відповідальності та дозволило запропонувати відповідну модель менеджменту. Модель соціально відповідального управління кадровим потенціалом підприємства ґрунтується на запровадженні мотиваційного блоку до соціальної відповідальності як працівників, так і власників, задля синергетичного досягнення поставлених цілей. Вказана модель може стати основою для розробки концептуальних засад соціально відповідального управління кадровим потенціалом.

Список використаних джерел

1. Керівництво з соціальної відповідальності ISO/DIS 26000: Guidance on social responsibility [Електроний ресурс]. – Режим доступу: isotc.iso.org
2. Білорус Т.В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. – Ірпінь: НАДПСУ, 2007. – 174 с.
3. Гриньова В.М. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія / В.М. Гриньова, Г.І. Писаревська – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 228с.
4. Онищенко Е.К. Концепція управління кадровим потенціалом підприємств / Е.К. Онищенко, М.С. Рогоза // Вісник Донецького університету економіки та права: зб. наук. праць. – Донецьк: ДонУЕП, 2013. – № 2. – С. 51–58.

5. Гальчак Х.Р. Принцип соціальної відповідальності в контексті соціально-орієнтованого менеджменту / Х.Р. Гальчак // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». – 2012. – № 725. – С. 265–269.

6. Степанова О.В. Організаційно-економічні основи соціально відповідального управління промисловими підприємствами: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / О.В. Степанова; Сум. держ. ун-т. – Суми, 2008. – 19 с.

7. Артеменко Л.П. Концепція соціально-відповідального управління конкурентоспроможністю підприємств [Електронний ресурс] / Л.П. Артеменко, М.С. Клюквіна // Інноваційна економіка. – 2013. – № 1. – С. 166–170.

8. Смачило В.В. Дефініція категорій, які визначають роль людини в соціально-економічних процесах [Електронний ресурс] / В.В. Смачило, М.В. Корпан // Траектория науки: электронный научный журнал. – № 1 (16). – 2016. – Режим доступа: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/34/>

9. Дідченко О.І. Оцінка кадрового потенціалу промислового підприємства [Електронний ресурс] / О.І. Дідченко, А.В. Довганюк // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2013. – № 5 – Режим доступа: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_5_012.pdf

References

1. Guidance on social responsibility ISO/DIS 26000. Available at: isotc.iso.org.
2. Bilorus, T.V. (2007). *Strategichne upravlinnja kadrovym potencialom pidpryjemstva* [Strategic human resources management company]. Irpin', NADPSU. 174 p.
3. Gryn'ova, V.M., Pysarevs'ka G.I. (2012). *Upravlinnja kadrovym potencialom pidpryjemstva* [Human resources management company]. Kharkiv, HNEU. 228 p.
4. Onyshhenko, E.K., Rogoza, N.E. (2013). *Koncepcija upravlinnja kadrovym potencialom pidpryjemstv* [The concept of the human resources management business], *Visnyk Donec'kogo universytetu ekonomiky ta prava* [Journal of Donetsk University of Economics and Law], Donetsk, DonUEP, no. 2, pp. 51-58.
5. Gal'chak, H.R. (2012). *Pryncyp social'noi' vidpovidal'nosti v konteksti social'no-orijentovanogo menedzhmentu* [The principle of social responsibility in the context of socio-oriented management], *Visn. Nac. un-tu "L'viv. politehnika"* [Herald of the National University "Lviv Polytechnic"], Lviv, no. 725, pp. 265-269.
6. Stepanova, O.V. (2008). *Organizacijno-ekonomichni osnovy social'no vidpovidal'nogo upravlinnja promyslovymy pidpryjemstvamy: avtoref. dys. kand. ekon. nauk* [Organizational-economic bases of socially responsible management industry Sumy, 19 p.
7. Artemenko, L.P., Klyukvina, M.S. *Koncepcija social'no-vidpovidal'nogo upravlinnja konkurentospromozhnistju pidpryjemstv* [The concept of socially responsible management competitiveness of enterprises]. *Innovacijna ekonomika* [Innovation economy]. 2013, no. 1. Available at: http://ie.at.ua/IE_2013/InnEco_1-39-2013.pdf
8. Smachylo, V.V., Korpan, M.V. *Definicija kategorij, jaki vyznachajut' rol' ljudyny v social'no-ekonomichnyh processah* [Definition of categories that define man's role in socio-economic processes]. *Traektorija nauky* [The trajectory of science: electronic scientific journal]. 2016, no. 1 (6). Available at: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/34/>
9. Didchenko, O.I., Dovganiuk, A.V. *Ocinka kadrovogo potencialu promyslovogo pidpryjemstva* [Assessment of personnel potential of the industrial enterprise]. *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koi derzhavnoi inzhenernoi akademii* [Economic Bulletin of Zaporizhzhya state engineering Academy]. 2013, no. 5. Available at: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_5_012.pdf

Определена необходимость изменения парадигмы управления социально-экономическими системами в соответствии с ведущими трендами построения социально-ориентированной экономики в аспекте глобализационных вызовов. Обоснована необходимость учета концепта социальной ответственности при управлении кадровым потенциалом предприятия. Доказана необходимость внедрения в процесс управления блока по мотивации к взаимной социальной ответственности носителей кадрового потенциала и руководителей (владельцев).

***Ключевые слова:* социальная ответственность, кадровый потенциал, управление.**

The necessity of the paradigm shift in management of social and economic systems in accordance with the leading trends of construction of socially-oriented economy in terms of globalization challenges has been determined. The necessity of taking into account the concept of social responsibility in the management of human resources of the enterprise has been proved. The necessity of introduction of the management unit of the motivation for mutual social responsibility of media personnel potential and managers (owners) has been argued.

***Key words:* social responsibility, human resources, management.**

Одержано 14.01.2016.