

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

Рекомендовано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського як навчальний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 075 «Маркетинг», освітньо-професійної програми «Промисловий маркетинг»

Київ
КПІ ім. Ігоря Сікорського
2023

Корпоративна соціальна відповідальність: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», освітньо-професійної програми «Промисловий маркетинг» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладач: М.О. Чупріна. – Електронні текстові дані (1 файл: 1,8 МБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2023. 138 с.

*Гриф надано Методичною радою КПІ ім. Ігоря Сікорського (протокол № 7 від 27.04.2023р.)
за поданням Вченої ради Факультету менеджменту та маркетингу (протокол №10
від 24.04.2023р)*

Електронне мережне навчальне видання

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

Укладач *Чупріна Маргарита Олександрівна, канд. економ. наук, доцент*

Відповідальний редактор *Дергачова Вікторія Вікторівна, д-р економ. наук, проф.*

Рецензент *Жигалкевич Жанна Михайлівна, д-р економ. наук, проф.*

Конспект лекцій підготовлений згідно програми навчальної дисципліни «Корпоративна соціальна відповідальність» і спрямований на допомогу бакалаврам факультету менеджменту та маркетингу в вирішенні питань розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Конспект містить поглиблену інформацію з окремих тем курсу з орієнтацією на здобуття студентами спеціальних компетенцій, необхідних в подальшій професійній діяльності. Послідовне викладення теоретичних питань та вивчення сучасної практики корпоративного управління з врахуванням інтересів усіх стейкхолдерів дозволить студентам глибше засвоїти навчальний матеріал.

© КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023

ЗМІСТ

Тема 1. Основні концепції та підходи до КСВ	4
Тема 2. Джерела і атрибути корпоративної соціальної відповідальності	27
Тема 3. КСВ та ділова репутація фірми	40
Тема 4. Стратегія КСВ	50
Тема 5. Нефінансові звіти	70
Тема 6. Соціальні інвестиції та соціальне партнерство бізнесу	86
Тема 7. Кодекси корпоративної поведінки та етичні кодекси	94
Тема 8. Рівні та оцінка КСВ. Соціальні та благодійні програми	102
Тема 9. Найкращі практики КСВ та стратегічні напрями розвитку КСВ в Україні	114
Глосарій	123
Додатки	128
Рекомендована література	137

Тема 1. Сутність соціальної відповідальності, основні концепції та підходи до КСВ

1.1. Наукові підходи до визначення сутності соціальної відповідальності

1.2. Види соціальної відповідальності

1.3. Принципи соціальної відповідальності

1.4. Модели корпоративної соціальної діяльності

.

1.1. Наукові підходи до визначення сутності соціальної відповідальності

Інтенсивний розвиток суспільства, яке обрало людство, протягом останніх століть призводить до суттєвих дискусій щодо отримання суспільних вигод за рахунок безвідповідального поведіння суспільства. Останніми десятиліттями роль соціальної відповідальності в світовому масштабі постійно зростає, набуваючи значного впливу на соціально-економічний розвиток та динаміку, формується нова парадигма результативного функціонування суспільства, яка базується не на максимізації прибутку, а на відповідальному поведінні до основних груп стейкхолдерів. Тому соціальна відповідальність є одним із ефективних напрямів розвитку, яка передбачає принципово нову комбінацію факторів у процесі функціонування сучасної економіки та суспільства.

Соціальна відповідальність виступає невід'ємним елементом у макросистемі людина-держава-суспільство. Соціальна відповідальність є елементом суспільного буття, вона має безпосередньо суспільний характер та виникає разом із зародженням людського суспільства. Від самої появи цей феномен покликаний виконувати важливу суспільну функцію - регулювати поведінку людей та інститутів економіки і суспільства.

На розвиток цієї функції, на її значущість визначальний вплив справляє поглиблення поділу праці та зростання усупільнення виробництва. Зв'язки та відносини між членами суспільства, його інститутами, що розвиваються з поглибленням суспільного поділу праці, є об'єктивним підґрунтям взаємозалежності суб'єктів діяльності і потребують соціально відповідальної поведінки, оскільки зростає взаємозалежність людини та суспільства [5, 6].

Під *реальною* відповідальністю слід розуміти відповідальність в особистісному плані – реальні вчинки людини, що узгоджені з вимогами соціальних норм, а в соціальному плані – негативні наслідки для людини, що настають внаслідок неузгодженості її вчинків з вимогами соціальних норм.

Потенційна відповідальність у соціальному плані – це наявність дієвого механізму соціального контролю, здатного забезпечити притягнення кожного винного до відповідного виду соціальної відповідальності у випадках

порушення ним приписів соціальних норм, а в особистісному – усвідомлення людиною можливості відповідальності за наслідки особистої діяльності.

Проблема відповідальності громадянина перед державою, держави перед громадянином та відповідальності особи за свої вчинки перебувала у полі зацікавлення видатних філософів, починаючи з античності. У працях «Держава», «Закони», «Політика» Платон осмислював відповідальність як таку, що являє собою моральний обов'язок перед державою, формуванню якого сприяють етичне виховання та філософські роздуми, як стан, котрий відповідає внутрішнім переконанням людини, її моральним якостям, уявленням щодо справедливості. Він трактував окреслені властивості як прояв добродійності, притаманної кожному громадянину.

Платон у своїх працях представляє подвійний характер відповідальності: **моральна відповідальність** та **відповідальність перед законом**, котра трансформується у відповідальність за його порушення. Відтак йдеться про два аспекти – **позитивний** (моральна відповідальність перед суспільством, державою) та **негативний** (відповідальність, що її людина зазнає у випадку порушення встановлених норм).

Людина, яка уникла відповідальності, вважає Сократ, почувається набагато гірше, ніж та, котра її зазнала, оскільки така особа не в змозі позбутися страждань та мук совісті, котрі є засобом утримання душі від зла, якщо вона є нерозумною та нечестивою, позаяк після непокараного зла йде більше за обсягом зла, потім – наступне і таким чином – до безкінечності.

Демосфен у проголошеній у суді промові «Проти Аристократа» посилався на давні звичаї, згідно з якими вбивця не мав права ступити на землю, оскільки вважалося, що це могло призвести до голодомору.

Соціальний реформатор та філософ Солон у своїх зверненнях до народу нагадував, що за вчинений окремою особою злочин відповідальність лягає на плечі усіх громадян.

Аристотель осмислює відповідальності у контексті проблематики взаємостосунків держави та громадянина. У його праці «Політика» держава виступає як об'єднання вільних громадян, що є «відносним цілим», повноцінне функціонування якого пов'язане персонально з кожним із громадян. Наголошуючи на різниці між діями та вчинками, підставою відповідальності дослідник вважає саме вчинки. Усі **істоти** у світі, стверджує він, **виконують дії** – лише **людина здійснює вчинки**, які у разі порушення закону характеризуються як протизаконні.

У середньовічній філософії поняття відповідальності осмислюється крізь призму теоцентризму. Філософ та юрист Тертуліан в «Апології» розмірковує щодо відповідальності за переступ абсолютно справедливого природного закону (законів природи), а також порушення Божих заповідей, які вперше

були проголошені Адаму та Єві в Раю, а пізніше передані язичникам через Мойсея.

Фейербах Л. доходить висновку, що людина невідворотно зазнає відповідальності за несправедливість, яку завдає іншим. Він вбачає проблему в узгодженні «волі щодо себе» та «волі щодо інших», тобто особистого прагнення до щастя з прагненням до щастя інших людей.

Г. Сковорода наголошував на відповідальності людини під час здійснення вибору між добром і злом, правдою і облудою.

У сучасних наукових джерелах у найбільш загальному, концентрованому розумінні етимологія поняття «відповідальність» відображена в наявних лінгвістичних довідкових джерелах. У словниках відповідальність має декілька значень:

✓ положення, при якому особа, яка виконує яку-небудь роботу, зобов'язана дати повний звіт про свої дії і прийняти на себе вину за можливі наслідки, які можуть наступити при виконанні;

✓ виконання обов'язків, зобов'язань;

✓ покладений на когось або взятий на себе обов'язок відповідати за певну ділянку роботи, справу, дії, вчинки, слова;

✓ серйозність, важливість справи, моменту тощо [4].

Підґрунтям формування соціально відповідальної поведінки є задіяння потенціалу та вияв на практиці морально–духовних, суспільних цінностей, якими є довіра, згуртованість, солідарність, партнерство.

Таблиця 1.1 Соціальна відповідальність та корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) у розумінні різних авторів [6]

Автор	Тлумачення
Соціальна відповідальність	
Г. Боуен (Н. Bowen)	Реалізація такої політики, ухвалення таких рішень або проведення такої лінії поведінки, які б були бажаними з позицій цілей та цінностей суспільства
О. Охріменко, Т. Іванова	Соціальне явище, що являє собою добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушників заходів впливу, передбачених цими нормами
О. Зайчук, Н. Оніщенко	Соціальна відповідальність є комплексною категорією, що передбачає наявність різноманітних форм та видів: моральна, політична, юридична, професійна
Р. Хачатуров, Р. Ягутян	Дотримання суб'єктами суспільних відносин вимог соціальних норм, а у випадках безвідповідальної поведінки, що не відповідає вимогам норм чи порушує суспільний порядок, вони зобов'язані нести обов'язок особистого чи майнового характеру

О. Плахотний	Соціальна відповідальність поєднує дві форми, два різні види відповідальності: 1) відповідальність як реакція суспільства на поведінку індивіда (суспільна відповідальність); 2) відповідальність як система відповідей індивіда на вимоги суспільства (особиста відповідальність)
Л. Білецька	Обов'язок особи оцінити власні наміри та здійснювати вибір поведінки відповідно до норм, що відображають інтереси суспільного розвитку, а в разі порушення їх – обов'язок звітувати перед суспільством і нести покарання
А. Колот	Соціальна відповідальність – це складне суспільне явище, комплексна характеристика якого передбачає виокремлення суб'єктів, об'єктів, компонентів (форм вияву, моделей, видів), місця в системі цінностей людини та суспільства загалом
О. Грішнова	Соціальна відповідальність – це усвідомлення суб'єктами соціальної держави єдності соціального простору, свідоме виконання своїх обов'язків перед співгромадянами, суспільством, державою. Соціальна відповідальність як концепція заохочує кожну людину й організацію враховувати інтереси суспільства, беручи на себе відповідальність за вплив своєї діяльності на інших людей, громади та навколишнє середовище в усіх аспектах
Корпоративна соціальна відповідальність	
М. Фрідман (M. Friedman)	Існує тільки одна соціальна відповідальність бізнесу використовувати ресурси і робити дії, спрямовані на підвищення своїх прибутків, граючи за правилами відкритої та вільної конкуренції без обману або підробки
Ф. Котлер (Ph. Kotler)	Вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства, реалізуючі відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи для цього корпоративні ресурси
Л. Холм, Р. Уаттс (L. Holme and R. Watts)	Постійна прихильність бізнесу щодо ведення справ на засадах етики і здійснення свій внеску в економічний розвиток, в той же час покращуючи якість життя своїх працівників та їх сімей і суспільства в цілому
Н. Фіцджеральд (N. Fitzgerald)	Корпоративна соціальна відповідальність є безкомпромісним бізнес-рішенням. Не тому, що це хороша практика, а тому, що люди змушують нас зробити це, тому що це добре для нашого бізнесу
Дж. Райлі (J. Riley)	Зобов'язання для бізнесу – переслідувати довгострокові цілі, які корисні для суспільства
Ю. Благов	Раціональна відповідь компанії на систему суперечливих очікувань зацікавлених сторін, спрямована на сталий розвиток економіки
Європейський Альянс корпоративної соціальної відповідальності	Концепція залучення соціальних і екологічних напрямків у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами

«Зелена книга» ЄС	Концепція, за якою організації враховують інтереси суспільства, беручи на себе відповідальність за вплив усіх сфер своєї діяльності на споживачів, постачальників, працівників, акціонерів, громаду та навколишнє середовище
Конфедерація роботодавців України	Добровільна ініціатива власника компанії або засновників організації з розробки і реалізації певних соціальноспрямованих, неприбуткових заходів, що мають на меті якісне покращення зовнішнього для компанії або організації середовища
Соціально- відповідальний бізнес (спільнота - Україна)	Відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів; активна соціальна позиція компанії, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем
Ф. Євдокімов, М. Губська	Діяльність підприємства зі здійснення соціальних програм у межах економічної доцільності
Н. Водницька	Добровільні соціальні зобов'язання, які визнаються такими суспільством та які бере на себе власник або уповноважений ним орган підприємства з метою задоволення соціальних інтересів персоналу та всіх зацікавлених сторін в межах економічної доцільності
Л. Грицина	Добровільна діяльність, яка перевищує визначені у законодавстві вимоги до роботи підприємства, та охоплює екологічну, суспільну, трудову та економічну сфери відповідальності перед навколишнім середовищем, суспільством в цілому, територіальними громадами, працівниками, постачальниками, споживачами, акціонерами
С. Литовченко, М. Корсакова	Добровільне зобов'язання підприємства переслідувати довгострокові суспільно корисні цілі в соціальній, економічній та екологічних сферах, пов'язаних з основною діяльністю підприємства, прийняті підприємством у відповідності до законодавства та економічних умов
Є. Суєтєнков, М. Пасько	Певні зобов'язання перед суспільством, усвідомлення значимості соціальних цілей при прийнятті ділових рішень

Джерело: [1, 4, 5, 6]

Тому соціальна відповідальність на практиці є виявом здатності й готовності до виконання соціальних зобов'язань. Це виявне тільки і не стільки альтруїзму, благодійності, доброти, скільки мудрості, волі, поваги до людей, дисциплінованості, стратегічного мислення.

Отже, **соціальна відповідальність** – це соціальне явище, що являє собою добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника заходів впливу, передбачених цими нормами [4].

Соціальна відповідальність характеризується наявністю таких ознак:

- ✓ це соціальне явище, наділене конкретно-історичним змістом;

- ✓ це свідоме здійснення обов'язку (повинності) особи перед спільством;
- ✓ його виконання є велінням совісті суб'єкта;
- ✓ невиконання обов'язку (повинності) передбачає той чи інший ступінь осуду такої особи спільством (суспільною групою, окремими членами суспільства);
- ✓ містить ініціативний характер;
- ✓ надає перевагу або суспільному суб'єкту, або ж індивідуальному суб'єкту, котрий, ймовірно, трактується як представник суспільства чи соціальної групи;
- ✓ надає перевагу компромісу між суспільними інтересами та цілями, з одного боку, та індивідуальними, професійними, етичними і т.д. устремліннями, з іншого;
- ✓ поведінка людей в контексті соціальної відповідальності визначається, здебільшого, очікуваннями людей щодо соціальної позиції суб'єкта у формуванні соціально визначених атрибутів конкретних соціальних груп.

Складовими соціальної відповідальності є суб'єкт та об'єкт.

Відповідальність має два критерії: об'єктивний, що характеризує об'єктивну зумовленість діяльного суб'єкта зовнішніми соціальними вимогами, тобто, його залучення до соціальних зв'язків та взаємовідносин; і **суб'єктивний**, який визначає соціально та морально- психологічні якості особи як суспільної істоти, як продукту суспільного виховання, формування і розвитку, що виявляє усвідомлення особою свого обов'язку, своєї невинності перед спільством.

Будь-яка відповідальність за своєю природою має політичний характер.

Необхідно зазначити, що соціальна відповідальність має дихотомічний характер, що означає не лише взаємне сумління, відповідальне ставлення суб'єктів суспільних відносин до своєї суспільно значимої поведінки, але й відповідальність держави перед спільством і людиною. Отже, соціальна відповідальність суб'єктів суспільних відносин і держави має бути взаємною. Таким чином, можна зробити висновок, що соціальна відповідальність – це соціальне явище, що являє собою добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника заходів впливу, передбачених цими нормами.

Соціальна відповідальність і **соціальна безпека** нерозривно пов'язані між собою. Соціальна відповідальність є гарантом **соціальної безпеки** загалом і **особистої безпеки** людини зокрема, засобом підтримання і зміцнення соціальної злагоди, цілісності суспільства, держави [4].

Соціальна відповідальність незалежно від рівня та масштабу дослідження визначається на глобальному, національному, регіональному та виробничому рівнях.

На глобальному рівні соціальна відповідальність окреслює пріоритети світового розвитку, людської цивілізації завдяки міжнародним домовленостям щодо запровадження сталого розвитку (м. Ріо-де-Жанейро, 1992 р.; м. Йоганнесбург, 2002 р.; м. Ріо-де-Жанейро, 2012 р.), а також Глобальному договору ООН.

Світова спільнота розробила систему стандартів та рекомендацій щодо запровадження сталого розвитку, а саме:

- стандарт ISO 14000 в галузі систем екологічного менеджменту, Global Reporting Initiative (GRI);
- рекомендації щодо звітності в галузі сталого розвитку, міжнародний стандарт із соціальної відповідальності ISO 26000, ISO 9001:2000 тощо.

Сталий розвиток визначено ООН як основний напрям розвитку цивілізації на XXI століття. Україна належить до тих держав, які взяли на себе зобов'язання щодо запровадження в систему господарювання принципів сталого розвитку. Таким чином, досягти реалізації принципів сталого розвитку в країні можна при модернізації систем управління та суспільних відносин на засадах соціальної відповідальності, коли будуть задіяні мотиваційні механізми до соціально відповідальної поведінки у цій сфері особистості, суспільства, бізнесу, держави.

Інтеграція України у світове співтовариство вимагає від усіх економічних агентів запровадження та дотримання нових концепцій і підходів діяльності на основі соціальної відповідальності. Становлення ідеї соціальної відповідальності первісно розпочалося на корпоративному рівні у 50-ті рр. XX ст., а в окремих проявах ще у XIX ст. Починаючи з 50-х р. XX ст., американськими науковцями було розроблено ряд концепцій щодо визначення та сутності поняття соціальної відповідальності. В Європі поняття «соціальна відповідальність» виникло лише наприкінці XX ст. й офіційно було виконано у «Зеленій книзі з корпоративної соціальної відповідальності» у 2001 році.

Значної актуальності соціальна відповідальність на світовому рівні досягла у 70-80-ті рр., коли діяльність підприємств почала завдавати серйозних збитків та загроз як населенню, так і природному середовищу – забруднення річок, катастрофи, спричинені виробничою діяльністю, негативний вплив на здоров'я людей [5].

1.2. Види соціальної відповідальності

Соціальні норми виконують охоронну, регулятивну і виховну функції, визначають раціональні межі свободи людини. Розрізняють такі види соціальних норм: звичаї, традиції, норми моралі, релігійні (канонічні) норми, етичні норми, політичні норми, корпоративні норми, норми громадських організацій, технічні норми, норми культури, норми права тощо.

У залежності від видів соціальних норм виділяють такі різновиди соціальної відповідальності: моральна, релігійна, дисциплінарна, політична, правова (юридична) тощо.

Моральна відповідальність настає у випадку порушення традицій, звичаїв, норм культури та естетичних норм. Вона відображається у суспільному осуді та соціальному відмежуванні від суб'єкта, що порушує чи ухиляється від виконання норми поведінки.

Політична відповідальність настає при порушенні норм, дотримання яких покладається суспільством на публічного політика.

Корпоративна відповідальність настає у випадку порушення корпоративних правил, які прийняті певною соціальною структурою та не мають правового значення.

Релігійна відповідальність засновується на нормах, що регламентують порядок відправлення релігійних культів та на вірі у Бога. Всі згадані вище види соціальної відповідальності мають пасивний характер, оскільки негативна реакція з боку суспільства у цих випадках не передбачає примусового впливу на порушника норм.

Правова відповідальність настає у випадку порушення норм державно-організованого права. Вона має активний характер, оскільки передбачає активний психологічний вплив на порушника аж до застосування примусового фізичного впливу.

Таким чином, **соціальна та правова відповідальність** співвідносяться як загальне та особливе. **Для цих видів відповідальності притаманні наступні спільні риси:**

- ✓ Як будь-яка соціальна, так і юридична відповідальність є засобом гарантування та охорони суспільних відносин;
- ✓ Вони встановлюються певними суб'єктами та гарантуються певними засобами;
- ✓ Є засобами гарантування прав людини та суспільних інтересів;
- ✓ Мають динамічний характер, тобто розвиваються та трансформуються разом із суспільними відносинами;
- ✓ Існують у певній сфері та регламентуються певним різновидом

соціальних норм;

✓ Переслідують досягнення певної мети та мають функціональну спрямованість;

✓ Передбачають настання певних наслідків для порушника;

✓ Виробляють повагу до прав та свобод людини і є проявами культури суспільства.

Наявність зазначених вище спільних рис не заперечує самостійного характеру правової відповідальності як основного різновиду соціальної (табл. 1.2).

Соціальна відповідальність *за своїм сутнісним змістом* має два прояви – позитивний і негативний. Під *позитивною* (перспективною) соціальною відповідальністю потрібно розуміти добровільне і свідоме використання, виконання, дотримання суб'єктами суспільних відносин приписів соціальних норм. Під *негативною* (ретроспективною) соціальною відповідальністю розуміємо застосування для порушника соціальних норм заходів впливу, передбачених цими нормами.

Таблиця 1.2. Відмінні ознаки правової та соціальної відповідальності [4]

Правовв відповідальність	Соціальна відповідальність
Призначається компетентними органами держави	Призначається недержавними структурами
Передбачається правовими нормами	Регламентується соціальними нормами
Має примусовий характер	Не є засобом примусу
Застосовується відповідно до нормативного процесу	Регламентується у довільному порядку
Має визначений вид і форму	Має довільну форму
Пов'язана з державно-владною діяльністю	Пов'язана із засобами суспільного впливу
Настає незалежно від розуміння змісту норм суб'єктами та ставлення до них	Настає у результаті порушення норм у залежності від розуміння їх змісту і ставлення до них
Має правовий характер	Існує у різних видах

Соціальна відповідальність *за своїм сутнісним змістом* має два прояви – позитивний і негативний. Під *позитивною* (перспективною) соціальною відповідальністю потрібно розуміти добровільне і свідоме використання, виконання, дотримання суб'єктами суспільних відносин приписів соціальних норм. Під *негативною* (ретроспективною) соціальною відповідальністю розуміємо застосування для порушника соціальних норм заходів впливу, передбачених цими нормами.

Соціальна відповідальність має дві форми реалізації: *добровільну* –

виражену в обов'язку суб'єкта виконувати приписи соціальних норм його правомірною поведінкою і реакцією на нього, і *примусову* – виражену в обов'язку порушника соціальних норм підпорядкуватися різноманітним заходам суспільного і (або) державного примусу.

1.3. Принципи соціальної відповідальності

Щодо принципів соціальної відповідальності, то більшість іноземних тавітчизняних науковців розглядають їх лише на рівні суб'єктів господарювання – локальної соціальної відповідальності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 Сутність основних принципів локально і соціальної відповідальності суб'єктів господарювання [4, 5, 6]

Принципи	Характеристика
1. Підзвітність	Готовність організації брати на себе відповідальність за діяльність перед своїми керівними органами, органами правового захисту та у більш широкому сенсі перед іншими зацікавленими сторонами
2. Прозорість	Організація повинна розкривати в зрозумілій, збалансованій і правдивій формі політику, прийняті рішення і свою діяльність, за які вона несе відповідальність, включаючи фактичний і можливий вплив їх на суспільство та довкілля
3. Етична поведінка	Поведінка організації повинна ґрунтуватися на принципах і правилах, що базуються на цілісності, чесності, рівності, розумному керівництві, добропорядності. Із цих етичних принципів випливає турбота про оточуючих людей і довкілля, а також зобов'язання задовольняти потреби зацікавлених сторін
4. Зацікавлені сторони (стейкхолдери)	Організація поважає і розглядає інтереси її зацікавлених сторін. Зацікавлені сторони організації – особи або групи, які мають інтерес у якій-небудь діяльності організації. Хоча завдання організації можуть обмежуватися інтересами її власників, співробітників або довірителів, інші зацікавлені сторони можуть мати свої права, вимоги та специфічні інтереси, які також варто брати до уваги
5. Правові норми	Закони викладені у письмовому виді, загальнодоступні і втілені в життя відповідно до встановлених процедур. У контексті соціальної відповідальності повага правових норм означає, що організація дотримує всіх застосованих законів і правил
6. Права людини	Організація поважає права, які прописані у Всесвітній Декларації по правах людини; визнає те, що ці права носять загальний характер, що означає їхню застосованість у будь-якій країні, будь-яких культурах

Так, вигодами, які отримує бізнес від виконання принципів соціальної відповідальності, є наступні:

- забезпечення суспільної репутації організації;
- зростання довіри населення до діяльності компанії, її товарів та послуг;
- підвищення професіоналізму та розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, забезпечення лояльності персоналу;
- можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку компанії завдяки власній корпоративній політиці;
- відповідність нормам і стандартам світової економічної спільноти;
- можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю та ЗМІ.

Переваги, які отримує суспільство від дотримання бізнесом принципів соціальної відповідальності:

- можливість встановлення партнерських відносин між бізнесом, владою і громадськістю;
- можливість надання адресної екстреної допомоги громадянам, які її потребують;
- удосконалення та розвиток соціальної захищеності населення;
- можливість залучення інвестицій у певні суспільні сфери;
- можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проєктів, розвиток соціальної і творчої активності населення, збереження та використання «інтелектуального ресурсу» на потреби країни і регіону [4].

1.4. Модели корпоративної соціальної діяльності

Система соціальної відповідальності характеризується різними моделями. Що стосується *моделей соціальної відповідальності*, то яскраво вони виділяються лише на мікроекономічному (корпоративному) рівні.

У світовій практиці склалося кілька моделей корпоративної соціальної відповідальності, кожна з яких відтворює суспільно-економічний уклад відповідних країн. Кожна країна має свої особливості щодо застосування принципів і моделей соціальної відповідальності бізнесу.

Теоретичне обґрунтування і практика корпоративної соціальної відповідальності історично розпочинались у США із середини минулого століття, тож американська модель корпоративної соціальної відповідальності сформувалася першою. Для американської моделі характерно те, що через природу американського підприємництва, яке ґрунтується на максимальній свободі суб'єктів господарювання, багато сфер суспільства залишаються до

сьогодні саморегульованими. Так, соціально-трудові відносини працівник – роботодавець значною мірою є предметом двостороннього договору. Право американців на охорону здоров'я здійснюється через добровільне медичне страхування. Державне регулювання у цих сферах зачіпає лише базисні невід'ємні права членів суспільства. Відповідно, усі ініціативи у сфері соціальної відповідальності бізнесу є для корпорацій добровільними за природою. США виробили численні механізми участі бізнесу в соціальній підтримці суспільства, там діє безліч корпоративних фондів, створених з метою розв'язання різних соціальних проблем за кошт бізнесу. Американський бізнес заохочений державою в добровільних внесках в освіту, пенсійні та страхові схеми для персоналу та інші соціально значущі програми.

У Західній Європі практика корпоративної соціальної відповідальності набула системного розвитку на континентальному рівні у середині 1990-х рр. з появою Європейського руху підприємців за соціальну консолідацію (EBNSC), за початкованого за ініціативи Європейської комісії. На відміну від США, європейські корпорації більш схильні до нормування своєї відповідальності перед суспільством. Європейська (континентальна) модель соціальної відповідальності бізнесу, як правило, регулюється нормами, стандартами та законами відповідних держав, тому що більшість соціальних проблем європейські компанії відносять до царини етичної відповідальності. У багатьох країнах Європи законодавчо закріплені обов'язкове медичне страхування та охорона здоров'я працівників, пенсійне регулювання та низка інших соціально значущих питань. На становлення та розвиток європейської моделі корпоративної соціальної відповідальності значний вплив справили надзвичайний саміт ЄС із проблем зайнятості, економічних реформ і соціальної згуртованості (березень 2000 р., Лісабон). На цьому саміті глави держав і урядів 15 країн ЄС ухвалили Спеціальне звернення з питань корпоративної соціальної відповідальності, в якому, зокрема, зазначалося, що розширення соціальної відповідальності бізнесу є перспективним елементом економічних і соціальних реформ, а результатом його має стати створення додаткових робочих місць і підвищення конкурентоспроможності компаній.

Британська модель соціальної відповідальності бізнесу поєднує в собі елементи американської та континентальної моделей. Принциповим її моментом є яскраво виражена активність самого бізнесу в утворенні проєктів у сфері соціальної відповідальності, що за своєю суттю повністю відповідає принципу добровільності. Ключовою рисою цієї моделі є перш за все активна підтримка бізнесу з боку держави та добре розроблена система заходів соціального забезпечення та охорони здоров'я. У Великобританії ініціаторами вияву соціальної відповідальності з боку підприємницьких структур виступають здебільшого урядові структури. Останнім доручена і координація

зусиль щодо впровадження соціальної відповідальності у практику. Участь влади в розвитку соціальної відповідальності бізнесу виявляється в налагодженні партнерства із власниками підприємств, які беруть участь у фінансуванні проєктів, стимулюванні учасників, просуванні ініціатив щодо відповідності національних стандартів до міжнародних. Про особливу увагу до соціальної відповідальності бізнесу у Великобританії свідчить той факт, що в Уряді створено посаду міністра з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). У цілому процес розвитку британської моделі корпоративної соціальної відповідальності має поступальний характер. Найбільш важливою подією стало скликання найбільшої асоціації для ініціатив у сфері КСВ - «Бізнес у громадськості», яка стимулювала створення державно- приватних партнерств, завдяки чому влада разом із приватними підприємствами розв'язувала найгостріші соціальні проблеми.

Аналізуючи змістові характеристики канадської моделі корпоративної соціальної відповідальності, підкреслимо, що велика кількість організацій Канади співпрацює з Національним інститутом якості, який упроваджує спеціальний стандарт під назвою «Модель удосконалення якості і здорового робочого місця». Варто наголосити, що канадська модель корпоративної соціальної відповідальності ввібрала в себе сильні елементи американської та європейських моделей і досягнення провідних компаній цієї країни. Компаніям, які за показниками, розробленими канадськими фахівцями, досягли найліпших результатів у впровадженні корпоративної соціальної відповідальності і в яких ціпоказники мають позитивну тенденцію протягом останніх трьох-п'яти років, вручається спеціальна премія.

Наведемо чотири складники, на яких базується канадська модель удосконалення якості і здорового робочого місця:

✓ *Наймання працівників за вибором.* Пошук і добір нових співробітників передбачає обґрунтування цінності організації, до якої вони запрошуються. При цьому важливо не тільки знайти і запросити компетентних фахівців ззовні, а й зберегти власних добре підготовлених працівників.

✓ *Корпоративна соціальна відповідальність.* Формування сприятливого іміджу, залучення інвестицій потребує опису цінностей організації та її соціально відповідальних дій. Здорове робоче місце розглядається як критично важлива складова портрету компанії.

✓ *Створення і прирощення вартості.* Цей складник збалансованого розвитку розглядається в контексті наявності здорових робочих місць, турботи про стан здоров'я працівників, їх розвиток.

✓ *Нова економіка.* Діяльність, спрямована на гуманізацію праці, створення безпечних умов праці, активізацію трудової діяльності, слугує важливою характеристикою загального стану діяльності організації, становлення нової, досконалої економіки.

Соціальна відповідальність корпорацій в Японії підтримується культурними традиціями. *Японська модель* корпоративної соціальної відповідальності передбачає соціальну згуртованість на рівні компанії й ділову згуртованість на рівні індустріальної групи. Для японської моделі характерна активна роль держави, яка тривалий час брала участь у стратегічному плануванні. Управління бізнесом має не тільки орієнтуватися на одержання прибутку, а й базуватися на правильному розумінні буття, суспільства і довкілля, усвідомленні відповідальності перед суспільством і прагненні до прогресу цивілізації в цілому. Для Японії характерне сприйняття підприємства як виробничої родини. Працівник вважається членом такої родини, а це означає, що його відповідальність і права значно ширші за звичайні трудові обов'язки. Водночас корпорація підтримує свого співробітника на всьому життєвому шляху: у придбанні житла, після народження дітей, під час їх навчання, після виходу на пенсію тощо.

Отже, вибудовуючи систему соціальної відповідальності в Україні, важливо створити таку національну модель, яка б узяла за взірець найліпші світові на дбання і національні особливості. І, безсумнівно, це має бути модель взаємної, комунітарної соціальної відповідальності усіх суб'єктів суспільства [6].

Сутність концепції корпоративна соціальна відповідальність. Відповідно до класифікації Ф. Котлера соціально-відповідальну діяльність організації можна звести до шести основних ініціатив:

- ✓ Благодійні справи - залучення уваги суспільства до певної соціальної потреби або допомога у зборі коштів, залучення учасників та волонтерів;
- ✓ Благодійний маркетинг - зобов'язання робити внески або відраховувати відсотки від обсягів продажу на благодійну справу;
- ✓ Корпоративний соціальний маркетинг – підтримка кампаній з покращення суспільного здоров'я або безпеки, та сприяння захисту навколишнього середовища;
- ✓ Корпоративна філантропія – пожертви безпосередньо благодійній організації, як правило у вигляді грошових грантів, подарунків та/або товарів і послуг;
- ✓ Волонтерська робота в інтересах суспільства – підтримка і заохочення працівників допомагати місцевим громадським організаціям та ініціативам;
- ✓ Соціально-етичні підходи до ведення бізнесу – впровадження практики ведення бізнесу і інвестиції, що сприяють росту добробуту суспільства та збереженню навколишнього середовища.

Основними принципами корпоративної соціальної відповідальності є:

- ✓ налагодження тісних та довгострокових відносин зі споживачами, робітниками, постачальниками та іншими діловими партнерами;
- ✓ отримання репутації надійної організації, яка відповідально відноситься до соціальних та екологічних проблем;
- ✓ орієнтація на споживача, лідерство у якості, сервісному обслуговуванні та надійності;
- ✓ прискорення розробки високоякісних товарів і послуг та скорочення термінів їх просування на світовий ринок;
- ✓ новаторство, безперервне удосконалення;
- ✓ формування банку кваліфікованої та мотивованої на високу продуктивність робочої сили.

Ідеальної моделі корпоративного управління соціальною відповідальністю в світі не існує, кожній з них властиві свої позитивні та негативні риси. Основні позитивні та негативні риси моделей соціальної відповідальності представлено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 Основні риси моделей соціальної відповідальності [1, 3, 4, 5]

Модель	Позитивні риси	Негативні риси
атська онська) модель	<ul style="list-style-type: none"> — орієнтація на довгостроковий розвиток компанії; — ефективний контроль за менеджерами компанії; — стабільність внутрішніх і зовнішніх для компанії факторів; — стабільні партнерські відносини у групі акціонерів. 	<ul style="list-style-type: none"> — Темпи росту і прибутковість компаній нижчі, ніж американських; — недостатня прозорість інформації про діяльність; — недосконала система захисту прав дрібних акціонерів; — недостатня увага приділяється питанням збереження прибутку.
Американська модель	<ul style="list-style-type: none"> — висока гнучкість систем управління; — орієнтація на підвищення вартості компанії, її прибутковість у короткостроковому періоді; — інноваційність і достатня ризикованість проектів; — знаходить найбільш позитивний відгук від стейкхолдерів; — захист прав дрібних акціонерів. 	<ul style="list-style-type: none"> — конфлікт інтересів інвесторів, що прагнуть високих прибутків, та керівництва, що орієнтується на короткотермінові цілі з метою зацікавлення інвесторів; — переоцінена роль фондового ринку; — сильний організаційний і інформаційний вплив на раду директорів з боку вищого керівництва корпорації; — недостатня регулярність засідань ради директорів задля вирішення найважливіших питань.
Європейська (німецька) модель	<ul style="list-style-type: none"> — незначні ризики банкрутств і руйнівних «конфліктів інтересів»; — стабільність внутрішніх та зовнішніх факторів; — залучення партнерів для спільного фінансування соціальних проектів; — двоступенева структура 	<ul style="list-style-type: none"> — малоефективне впровадження інвестиційних проектів; — правила розкриття інформації менш суворі ніж у американській моделі; — інтереси різноманітних стейкхолдерів не завжди збігаються, і

	управління (виконавча та спостережна ради); — стратегія тривалого контролю за корпорацією;	вони можуть дотримуватися різних поглядів на відповідну корпоративну політику.
--	---	--

Модель корпоративного управління соціальною відповідальністю формується залежно від галузі, в якій працює підприємство, а також має вплив місцезнаходження, цілі діяльності організації. Наприклад, у США корпоративна соціальна відповідальність досить часто асоціюється із волонтерством компаній та благодійністю. У Європі під поняттям «корпоративна соціальна відповідальність» розуміють саме ведення бізнесу в соціально-відповідальний спосіб. В сучасній практиці соціального підприємництва можна виділити три основних *напрями* соціальної відповідальності:

- інноваційна підприємницька діяльність задля соціальних перетворень в суспільстві та громадах (соціальний підприємець);
- підприємства з соціальною місією;
- діяльність, прибуток від якої спрямовується на вирішення соціальних проблем, надання послуг цільовій групі, заради якої створювалась організація, та покращення якості життя (неприбуткові організації).

Сьогодні експертами та провідними науковцями прийнято виділяти три моделі соціальної відповідальності: американська; європейська; японська. Інші моделі, наприклад британську, англо-саксонську, континентальну, які, на нашу думку, є похідними від зазначених трьох моделей та базуються на них.

Корпоративна соціальна діяльність як комплексна, синтезована модель

Наступний етап у розвитку світової думки в царині соціальної відповідальності бізнес-організацій – це намагання створити комплексну модель. Найбільш вдалою виявилася модель, що втілена у *концепції корпоративної соціальної діяльності* (corporate social performance – CSP), яка послідовно розроблялася С. Сеті, А. Кероллом, С. Вартіком і Ф. Кохреном, а у найбільш завершеному вигляді представлена у роботах Д. Вуд і Д. Свансон.

Перший варіант комплексної моделі корпоративної соціальної діяльності (КСД) був оприлюднений С. Сеті у 1975 році [3, 8], де корпоративна соціальна діяльність інтерпретується через категорію "корпоративна поведінка". Остання розглядається одночасно і як виконання соціальних зобов'язань – відповідь на дію ринкових сил і правові обмеження і як соціальна сприйнятливість, а саме здатність корпорації узгоджувати свою поведінку з потребами суспільства.

Теоретичні та прикладні аспекти корпоративної соціальної діяльності у 1990-х роках отримали подальший розвиток, а модель корпоративної соціальної діяльності в цілому набула завершеної форми у роботах Д. Вуд, яка пропонує цілісну модель корпоративної соціальної діяльності і визначає її як

"існуючу у бізнес – організації систему принципів соціальної відповідальності, процесів соціальної сприйнятливості і їх очікуваних результатів, що пов'язані з суспільною взаємодією фірми" [8].

Кожний із виокремлених елементів цієї моделі включає три складові (рис. 1.1). *Перша складова* комплексної моделі дає відповідь на запитання: "Чому компанія має діяти соціально відповідально?". При цьому принципи легітимності, публічно-правової відповідальності і свободи управлінського вибору структурують відносини між суспільством і бізнесом в цілому, з одного боку, та окремими компаніями і менеджерами як індивідуумами, з іншого.

Друга складова комплексної моделі процеси корпоративної соціальної сприйнятливості – відповідає на запитання: "Як саме діє компанія будучи відповідальною?".

Третя складова цієї моделі дає відповідь на запитання: "Якими є результати корпоративної соціально відповідальної поведінки?". Як справедливо зазначає Д. Вуд "розгляд впливу на суспільство, соціальної політики і соціальних програм у якості колективних результатів взаємодії компанії із зовнішнім середовищем виводить модель КСД з розгляду уможливлених концепцій і дозволяє використовувати її для більш прагматичних оцінок" [8].

Доповненням до розглянутих вище варіантів комплексної моделі КСД є теоретичні і прикладні розробки, що їх запропонувала Д. Сеансов. Д. Свансон вважала за необхідне доповнити модель КСД більш вагомою етичною складовою. У трактовці Д. Свансон корпоративна соціальна відповідальність – це феномен ціннісно обумовлений. У трактуванні Д. Свансон корпоративна соціальна сприйнятливість, як елемент комплексної моделі КСД, розглядається у широкому контексті, а саме: складова корпоративної культури як системи, заснованої на відповідних цінностях і нормах [3, 8].

Необхідно також виділити внесок альтернативних концепцій у загальну еволюцію концепції корпоративної соціальної відповідальності. Серед них можна виділити основні: концепція ділової етики, концепція зацікавлених сторін, концепція загальних цінностей, концепція корпоративного громадянства і концепція корпоративної стійкості.

Концепція ділової етики. Етика бізнесу як область знань сформувалася в 70-і рр. ХХ століття в США. До початку 80-х рр. вона стала вайважливішим предметом вивчення для фахівців.

Існує дві основні точки зору на співвідношення загальнолюдських етичних принципів й етики бізнесу:

- концепція етичного релятивізму, що припускає особливі етичні норми для бізнесу й суспільства, пояснюючи це тим, що правила звичайної моралі до бізнесу не стосуються або стосуються в меншому ступені;

Принципи Корпоративної соціальної відповідальності
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Інституціональний принцип легітимності:</i> Суспільство забезпечує бізнесу легітимність і наділяє його владою. У довгостроковій перспективі цю владу втрачають ті, хто, з точки зору суспільства, не використовують її відповідально. • <i>Організаційний принцип публічно-правової відповідальності:</i> Організації у бізнесі відповідальні за ті результати, які відносяться до сфер їх первинної і вторинної взаємодії з суспільством. • <i>Індивідуальний принцип свободи управлінського вибору:</i> Менеджери є моральними агентами. У кожній сфері корпоративної соціальної відповідальності вони зобов'язані використовувати наявну у них свободу вибору задля досягнення соціально-відповідальних результатів.
Процеси корпоративної соціальної відповідальності
<ul style="list-style-type: none"> • Оцінювання середовища ведення бізнесу • Управління заінтересованими сторонами • Управління проблемами
Результати корпоративної поведінки
<ul style="list-style-type: none"> • Вплив на суспільство • Соціальні програми • Соціальна політика

Рисунок 1.1 - Модель корпоративної соціальної діяльності Д. Вуд [8]

- етика бізнесу повинна ґрунтуватися на загальних універсальних етичних нормах, які конкретизуються з урахуванням ролі бізнесу в суспільстві.

Сучасна корпоративна етика, на думку багатьох учених, повинна ґрунтуватися на трьох найважливіших положеннях:

- створення матеріальних цінностей у всьому різноманітті форм розглядається як споконвічно важливий процес;

- прибуток й інші доходи розглядаються як результат досягнення різних суспільно значимих цілей;

- пріоритет у вирішенні проблем, що виникають у діловому світі, повинен віддаватися інтересам міжособистісних відносин, а не виробництву продукції.

Концепція зацікавлених сторін (Stakeholder Concept). Одним з оригінальних і продуктивних кроків у розвитку теорії КСВ стала концепція зацікавлених сторін, запропонована Б. Фрименом в 1984 р. Ключовою етичною ідеєю даної теорії є думка про те, що менеджери повинні почати управляти компанією в інтересах всіх зацікавлених сторін, а не тільки акціонерів [8].

Необхідно відзначити, що дана теорія є не альтернативою стосовно теорії корпоративної соціальної відповідальності, а тільки вдалим термінологічним

доповненням. У силу того, що неможливо сформулювати чіткі принципи відповідальності перед суспільством у цілому, концепція зацікавлених сторін запропонувала розглядати конкретних представників цього суспільства: працівників, споживачів, постачальників, місцеве співтовариство й т.д. Через те, що на кожного представника суспільства компанія впливає певним чином, можна конкретизувати межу відповідальності компанії перед цим представником.

Новий погляд на компанію через призму етейкхолдерів обумовив появу в літературі відповідних досліджень. Так, в 2002 р. Дж. Пост, Л. Престогін і С. Сакс запропонували концепцію розширеної корпорації (extended corporation). В 1990-х рр. термін "розширене підприємство" (extended enterprise) використала компанія Chrysler для позначення свого альянсу з постачальниками, яким приділялася активна роль у координації діяльності компанії. Дж. Пост, Л. Престогін і С. Сакс поширили цю концепцію на всі зацікавлені сторони [3, 5]. Обрі Менделоу у своїй роботі "Позиціювання етейкхолдерів" запропонувала використовувати для систематизації зацікавлених сторін матрицю (відому, як "Mendelow's Power-interestgrid" – Матриця Менделоу), що нагадує матрицю SWOT-аналізу [91]. Зацікавлені сторони планувалося позиціювати по двох параметрах: впливу й зацікавленості, розділяючи їх тим самим на чотири групи. Однією з основних цілей цього методу також виступало ранжирування стейкхолдерів по ступеню впливу на корпоративну стійкість.

Концепція зацікавлених сторін дозволяє персоніфікувати й конкретизувати всі елементи корпоративної соціальної діяльності як спрямованої на задоволення очікувань зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Саме розвиток концепції зацікавлених сторін зіграв визначальну роль у подоланні теоретичного протиставлення бізнесу суспільству й посилення ролі методології прагматизму, що дозволяє більш коректно враховувати неоднозначність реальності в різних культурних й історичних контекстах.

Концепція загальних цінностей. За сучасними критеріями корпоративної соціальної відповідальності представлена версія концепції стейкхолдерів Дж. Поста, Л. Престогіна і С. Сакс, у порівнянні із класичною версією Ї. Фримена, є більш прогресивною по змісту й більш конструктивною по інструментарію. Проте, у всіх пізніх версіях концепції стейкхолдерів як і раніше зберігається фундаментальне протиріччя, що укладається в протиставленні інтересів суспільства й окремих індивідів з інтересами бізнесу. Отже, у контексті сучасного розвитку теорії зацікавлених сторін можна перейти до розгляду, так називаної, концепції загальних цінностей. Представниками дослідників концепції загальних цінностей є М. Портер й М. Креймер. Відповідно до дослідження цих авторів, концепцію загальних цінностей можна визначити як

політики й операційні практики, які підсилюють конкурентоздатність конкретної компанії й одночасно поліпшують економічні й соціальні умови існування тих конкретних співтовариств, у яких вона працює. Створення загальних цінностей фокусується на конкретно ситуаційній ідентифікації, а також розширенні й посиленні зав'язків між соціальним й економічним прогресом [3].

На думку авторів концепції, так називані кращі бізнес-практики, тобто реальна ефективна бізнес-діяльність, що повністю відповідає загальним цінностям і самому бізнесу, і іншій частини суспільства, повинні бути не навантаженням на бізнес, а головним змістом Повсякденної діяльності компаній. Концепція загальних цінностей задає цілий ряд напрямків кращих бізнес-практик, які повинні охопити й освоїти всі компанії. Кращі бізнес-практики, напрямки яких повинні освоїти компанії, також можуть стати відповідними інтегральними складовими стратегій компаній.

Достоїнством рішень, реалізованих компаніями відповідно до концепції загальних цінностей, виступає можливість розв'язання деяких соціальних проблем. Але очевидним стає й недосконалість даної концепції в області розв'язання проблем, наприклад, екологічного характеру.

Концепції корпоративного громадянства (Corporate Citizenship) і, особливо, корпоративної стійкості (Corporate Sustainability) багато в чому змінили як напрямок, так і зміст досліджень, прямо пов'язавши їх з досягненням компаніями стійких конкурентних переваг. Поширення ідеї "громадянства" на організації, що займаються бізнесом, дозволило інтерпретувати й соціальну відповідальність через цивільні права й обов'язки, реалізовані на національному й глобальному рівнях. Переформулювання принципів, у свою чергу, дозволило уточнити опис процесів і результатів.

Концепція корпоративної стійкості. Перші серйозні публікації, присвячені "корпоративній стійкості", з'явилися лише після 2000 р. Корпоративна стійкість являє собою свого роду "мікроекономічний" рівень макроекономічної концепції стійкого розвитку. "Корпоративна стійкість" переводить ідею стійкого розвитку на мову практичного менеджменту, перетворюючись у модель керування корпорацією, що охоплює економічну, соціальну й екологічну діяльність корпорації, як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі [4]. Ідеї концепції корпоративної стійкості вже знайшли своє втілення в таких популярних стандартах, як ISO14001 й SA8000, у формах соціальної звітності й моделях діалогу корпорацій із зацікавленими сторонами. Представляється, що подібна популярність концепції в практиків пов'язана з їхньою готовністю прийняти ідею "стійкості" як безпосередньо пов'язану з основною функцією бізнесу.

Що стосується теоретичної дискусії, то вона переважно ведеться із приводу вбудовування концепції корпоративної стійкості у вже сформовану систему керування компанією.

Незважаючи на те, що "синтетичність" даної концепції представляється очевидною, особливо гостро обговорюється питання про розходження між "корпоративною стійкістю" й "корпоративною соціальною відповідальністю" – вихідною точкою концептуального розвитку. М. Ван Марревейк пропонує зв'язувати КСВ з такими феноменами, як прозорість ведення бізнесу, діалог із зацікавленими сторонами й соціальною звітністю [4]. Корпоративна стійкість, у свою чергу, асоціюється зі створенням вартості, екологічним менеджментом, керуванням людським капіталом і т.д.

Р. Штойер і його співавтори думають, що "стійкий розвиток", корпоративна стійкість" й "корпоративна соціальна відповідальність" є тісно взаємозалежними концепціями, що відносяться до різних рівнів специфікації й, відповідно, мають різні концептуальні нюанси. На їхню думку, "стійкий розвиток може розглядатися в якості нормативної соціальної концепції, що є основою для двох наступних: корпоративна стійкість – концепція корпорації, а КСВ – управлінський підхід" [4].

Дане положення підкріплюється виходом в 2010 р. міжнародного стандарту "ISO 26000:2010. Керівництво із соціальної відповідальності". Документ відображає широкий міжнародний консенсус щодо змісту й визначення меж соціальної відповідальності організацій, принципів, проходження якими передбачається цим поняттям, кола тем, які визначають основні напрямки діяльності в цій області. Це розуміння припускає, що "соціальна відповідальність – відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство й навколишнє середовище через прозоре й етичне поведіння. Таким чином, зафіксоване стандартом розуміння корпоративної соціальної відповідальності погоджує це поняття з концепцією стійкого розвитку на рівні компаній. Дане пов'язування полягає в тому, що концепція КСВ визначає рамки для діяльності компаній, а концепція стійкого розвитку дає цільовий орієнтир для розвитку бізнесу в даних рамках, тому варто розглядати ці концепції як взаємодоповнюючі.

Отже, концепція КСВ в компаніях різного рівня, різних сфер бізнесу включає різні компоненти, ґрунтуючись на представлених концепціях КСВ, можна зробити висновок, що саме широке трактування КСВ охоплює:

- ✓ корпоративну етику;
- ✓ корпоративну соціальну політику відносно суспільства;
- ✓ політику в сфері охорони навколишнього середовища;
- ✓ принципи й підходи до корпоративного керування;
- ✓ питання взаємодії із зацікавленими сторонами й урахування їхніх інтересів.

При цьому КСВ складається з наступних елементів:

- ✓ відповідальність компанії у взаєминах з партнерами;
- ✓ відповідальність відносно споживачів;
- ✓ відповідальна політика відносно працівників;
- ✓ екологічна відповідальність;
- ✓ відповідальність компанії перед суспільством у цілому.

Переваги для компаній від реалізації КСВ можна звести до наступного переліку, визнаючи його далеко не вичерпним:

- ✓ підвищення інвестиційної привабливості акціонерного капіталу;
- ✓ поліпшення умов запозичень із боку соціально відповідальних банків;
- ✓ зниження плинності трудових кадрів і підвищення привабливості компанії для потенційних висококваліфікованих співробітників;
- ✓ підвищення мотивації росту продуктивності праці й зниження витрат як у рамках підрозділів компанії, так і на рівні кожного окремого співробітника;
- ✓ поліпшення позиціонування своїх товарів і послуг на базових і потенційних ринках збуту, що в остаточному підсумку приводить до росту продажів;
- ✓ підтримка соціально-економічної стабільності на територіях основної діяльності компанії, що сприяє стійкості самої діяльності.

Питання для самоконтролю:

1. У чому полягають сутність і значення соціальної відповідальності?
2. Історія становлення та розвитку соціальної відповідальності
3. Назвіть і охарактеризуйте форми вияву соціальної відповідальності на різних рівнях.
4. Сутність принципів соціальної відповідальності.
5. Проаналізуйте спільні та відмінні ознаки правової та соціальної відповідальності.
6. Чим відрізняються види та моделі соціальної відповідальності?
7. Охарактеризуйте ступені розвитку соціальної відповідальності.
8. Еволюція концепції соціальної відповідальності.
9. Сучасний стан розвитку концепції соціальної відповідальності України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с
2. Корпоративна соціальна відповідальність: навчальний посібник / укладач В.Ю. Грунтковський; Міністерство освіти і науки України, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2017. 138 с.
3. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А., Ляшенко О. М, Саєнсус М.А., Місько Г.А., Зінченко А.Г.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С. К. : ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
4. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. //Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
5. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / Н.М. Сіренко, Т.І. Лункіна, А.В. Бурковська. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.
6. Соціальна відповідальність: навч. посіб.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.
7. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: розуміння та впровадження. К: 2013. 48 с.
8. Шандова Н.В., Жосан Г.В. Соціальна відповідальність: навчальний посібник. Херсон: Вид-во ПП Вишемирський В.С., 2016. URL: https://pidruchniki.com/83403/sotsiologiya/kontseptsiyi_sotsialnoyi_vidp (дата звернення: 26.01.2023).

Тема 2. Джерела і атрибути корпоративної соціальної відповідальності

2.1 Джерела та складові розвитку соціально відповідальної взаємодії

2.2. Організаційні засади соціальної відповідальності бізнесу

2.3. Управлінський механізм реалізації корпоративної соціальної відповідальності

2.1 Джерела та складові розвитку соціально відповідальної взаємодії

У реальній дійсності особистість є і суб'єктом, і об'єктом відповідальності. Соціальна відповідальність виступає умовою взаємодії індивіда та соціуму. Вона виявляється у взаємодії особистості (індивіда) і суспільства (соціуму) як:

- ✓ набута властивість людини, що є результатом впливу на неї певних соціальних умов;
- ✓ соціокультурна якість особистості, що пов'язана з її вольовою цілеспрямованістю;
- ✓ механізм соціального контролю, регулювання системи соціально-суспільних відносин особи і суспільства, ознака соціальної організації суспільства.

Соціальна відповідальність визначає ієрархію ціннісних орієнтацій особистості. У розвитку соціально відповідальної взаємодії можна виділити певні етапи: а) освоєння системи вищих цінностей духовної культури, тобто початкове знайомство з ними; б) їх конкретно-особистісне засвоєння; в) їх творче застосування та розвиток.

Розвиток соціальної відповідальності особистості полягає у вдосконаленні її духовної та соціальної культури через систему принципів соціальної взаємодії (взаємодопомоги, солідарності, доброзичливості, співпричетності), граничних значень досконалого (Віра, Любов, Надія).

Відповідальність людини може бути внутрішньою та зовнішньою. Внутрішня відповідальність є елементом системи управління людиною самою собою, тоді як зовнішня відповідальність – це фактор управління цією ж людиною з боку колективу, інститутів держави, суспільства.

Кожна людина має своє уявлення про особисту соціальну відповідальність, яка визначається її цінностями, настановами (відповідальність перед Богом, відповідальність за кожне життя, природу, майбутнє покоління, свою країну, моральний образ, дані обіцянки, а також внутрішні переконання та цінності людини).

Соціальна відповідальність особистості є тією базою, що формує соціальну відповідальність бізнесу, держави, суспільства. Розглянемо основні атрибути корпоративної соціальної відповідальності. Зазначимо, що основні

атрибути корпоративної соціальної відповідальності мають певні характеристики:

- ✓ існування безліч об'єктів;
- ✓ єдність - щось однакове для всіх композицій даної системи властивість або ознака;
- ✓ достатність - без достатньої кількості об'єктів (і достатніх підстав) побудова і існування якої б то не було системи неможливо;
- ✓ системність елементів будь-якої системи, тобто включення будь-якої системи в іншу.

До атрибутів КСВ як діяльності можна віднести:

- ✓ безпечні умови праці та дотримання прав людини;
- ✓ прозоре корпоративне управління;
- ✓ відповідальні закупівлі та ланцюги постачання (supply chain);
- ✓ захист екології;
- ✓ етика та комплаєнс (дотримання певних правил та норм);
- ✓ внесок у розвиток громад;
- ✓ взаємодія зі стейкхолдерами, звітність, довготривалість та вимірюваність.

Соціальна відповідальність виступає соціальним механізмом контролю, який складається з таких структурних елементів:

- ✓ *архаїчний*, що включає менталітет, традиції, звичаї, норми;
- ✓ *соціальний*, що включає зовнішні норми, правила, закони;
- ✓ *світоглядний*, що складається з цінностей, настанов, моральних принципів та переконань [4].

З кожним роком питання корпоративної соціальної відповідальності (соціальної відповідальності бізнесу) стають усе актуальнішими для України, що пов'язано з такими групами причин: по-перше, підприємства зазнають дедалі сильнішого впливу зовнішнього середовища і мають відповідно реагувати на його виклики, зокрема щодо соціальних орієнтирів; по-друге, у контексті інтелектуалізації праці, збільшення ролі людського капіталу поступово змінюється розуміння працівниками поняття гідного робочого місця, справедливості винагороди за працю, ефективності зайнятості, зростають їхні вимоги до компанії-роботодавця; по-третє, поширення принципів відкритості і прозорості діяльності компаній робить доступною для працівників і споживачів будь-яку інформацію про функціонування компанії, отож, значення доброго іміджу дедалі зростає; по-четверте, підвищується заінтересованість потенційних інвесторів до інформації про конкурентоспроможність компанії, турботу про довкілля, соціальну відповідальність тощо. За своєю суттю корпоративна соціальна відповідальність – це імплементований у корпоративне управління певний тип соціальних зобов'язань (здебільшого добровільних) перед

працівниками, партнерами, інститутами громадянського суспільства і суспільством загалом [6].

Джерела корпоративної соціальної відповідальності – ті сили, які диктують корпорації і менеджерам відповідні обов'язки відповідальної поведінки, поділяються на зовнішні та внутрішні. **Зовнішні джерела корпоративної соціальної відповідальності** – це сили, які диктують відповідальна поведінка бізнесу, які викликані існуючими в суспільстві негласним договором, що погоджує поведінку бізнесу з цілями і цінностями всього суспільства. **Внутрішні джерела корпоративної соціальної відповідальності** – відповідальність, викликана існуючої реальною владою бізнесмена.

На думку науковців, обов'язки відповідальної поведінки обумовлені рядом факторів:

- ✓ ринкові сили;
- ✓ політичні процеси;
- ✓ комплексні – зовнішні (диктує інститут бізнесу) і внутрішні (диктує реальний соціальний влада бізнесмена).

Важливо ще раз наголосити, що корпоративна соціальна відповідальність може існувати лише за умов соціально відповідальної держави та соціально відповідальної діяльності громадян – як керівників і працівників підприємства, так і споживачів.

Отже, будь-яке рішення в організації має прийматися з урахуванням економічного, соціального та екологічного ефекту не тільки безпосередньо для організації, але й для суспільства в цілому. При цьому важливо зазначити, що компанія, яка сповідує принципи соціальної відповідальності, з одного боку, повинна дотримуватися усіх законодавчо передбачених зобов'язань і правил, а з другого – брати на себе додаткові зобов'язання з реалізації різноманітних соціальних програм як усередині організації, так і в зовнішньому середовищі.

Так, зокрема, до законодавчо закріплених прав і обов'язків належать:

- ✓ виробництво якісних і безпечних товарів та послуг;
- ✓ повна сплата всіх видів податків;
- ✓ виплата офіційної заробітної плати своїм працівникам без формування заборгованості і здійснення відрахувань на їх соціальне забезпечення;
- ✓ додержання вимог антимонопольного законодавства;
- ✓ формування та розвиток «здорових» соціально-трудова відносин;
- ✓ додержання законодавчих норм у галузі охорони навколишнього середовища і вимог держави до екологічності виробництва;
- ✓ гарантування безпеки, охорона праці своїх працівників, додержання норм трудового права;

✓ додержання загальних прав людини, закріплених Конституцією України.

Добровільні зобов'язання компаній, що перевищують законодавчо встановлені норми, можна розподілити за трьома групами: економіка, екологія і соціальна політика.

1. *Економіка:*

✓ розробляти і послідовно додержуватись корпоративних кодексів або інших документів власної ділової етики;

✓ розвивати якість, споживчі властивості, а також соціальну значущість власної продукції і послуг;

✓ підтримувати добросовісну ділову практику, установлюючи надійні відносини з постачальниками, дистриб'юторами та клієнтами, при цьому надаючи перевагу тим компаніям, які відповідають вимогам соціальної відповідальності;

✓ сприяти розвитку малого та середнього бізнесу, створюючи власні технологічні ланцюжки, а також брати участь у відповідних галузевих і міжгалузевих програмах.

2. *Екологія:*

✓ здійснювати заходи, спрямовані на економію використання енергії, водних та інших природних ресурсів;

✓ організовувати переробку відходів виробництва та очищення стічних вод;

✓ постійно вдосконалювати та впроваджувати безвідходні технології виробництва;

✓ скорочувати викиди шкідливих речовин в атмосферу;

✓ організовувати раціональне землекористання та підтримувати природне середовище проживання, у тому числі рекреативні зони та заповідники.

3. *Соціальна політика:*

✓ реалізовувати свої внутрішні та зовнішні соціальні програми;

✓ розвивати персонал компанії через систему професійної підготовки кадрів;

✓ здійснювати спонсорську та благодійну діяльність на територіях присутності, підтримуючи тим самим соціальні добробут, безпеку і стабільність;

✓ брати участь у спонсорських і благодійних програмах регіонального та загальнодержавного значення, спрямованих на розв'язання гострих загальнонаціональних проблем;

✓ підтримувати культуру, спорт, освіту та охорону здоров'я;

✓ бути активним учасником соціального діалогу, регулярно провадити громадські слухання з заінтересованими сторонами (стейкхолдерами);

✓ підвищувати відкритість і прозорість своєї діяльності через системи регулярної нефінансової (соціальної) звітності і міжнародної звітності, що дозволяє поліпшувати якість управління виробництвом, соціальним розвитком і нефінансовими ризиками.

Аналізуючи наведену класифікацію зобов'язань, можна зазначити, що всі вони примножують капітал компанії – фінансовий, людський, інтелектуальний, соціальний та ін. Група економічних заходів спрямована на збереження фінансового, структурного і виробничого капіталу; екологічних – на раціональне використання ресурсів, зменшення шкідливих викидів і охорону навколишнього середовища; соціальних – на приріст інтелектуального, гуманітарного і професійно-технічного потенціалу компанії, а також на створення сприятливого соціального клімату.

Сутність соціальної відповідальності бізнесу можна пізнати через її основні складові, які об'єднуються інтегральним підходом щодо забезпечення інтегрованої суспільної корисності бізнесу (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 Позитивні наслідки соціальної діяльності підприємств [6]

Соціальна відповідальність бізнесу	<i>Відповідальний виробник</i>	Соціально відповідальний бізнес - діяльність, в якій використовуються лише такі способи одержання прибутку, які не завдають шкоди людям, природі, суспільству
	Компанія виробляє якісну, нешкідливу для споживачів продукцію, не завищує ціну на неї, надає про неї правдиву інформацію споживачам, діє згідно з нормами екологічного права, турбується про навколишнє середовище, запроваджує новітні технології для зниження негативного впливу або ліквідацію шкідливих відходів, запобігання їх викидам	
	<i>Відповідальний роботодавець</i>	
	Компанія діє згідно з нормами трудового права (найчастіше перевищує їх, надаючи працівникам додаткові соціальні блага), дбає про умови праці та працівників	
	<i>Відповідальний учасник соціальних відносин</i>	
	Компанія бере участь у підтриманні добробуту суспільства, що найчастіше виявляється у благодійності стосовно до сиріт, інвалідів та інших соціально вразливих груп населення, підтримці духовності, освіти, науки, культури, сприянні розвитку свого регіону	
	<i>Відповідальний учасник економічних і політичних відносин з державою</i>	
	Підприємство сумлінно сплачує податки та внески на соціальне страхування, веде діяльність згідно з нормами чинного законодавства, уникає корупції, ефективно веде бізнес без пільг і дотацій від держави, забезпечує прозорість корпоративних фінансів і вимагає прозорості щодо державних фінансів, конкуренції	
	<i>Відповідальний діловий партнер</i>	
Компанія формує свої відносини з партнерами на принципах додержання договорів, угод і професійних стандартів діяльності, фінансової відповідальності. Власники компанії відомі й пишуться нею, фінансова звітність прозора, благодійність не лицемірна, а щира, репутація стабільна		

Важливо наголосити, що корпоративна соціальна відповідальність не може розглядатися стосовно до суспільства загалом. Для кожної організації суспільство

являє собою систему заінтересованих сторін, яка охоплює індивідуумів, групи та організації, що впливають на прийняті компанією рішення або перебувають під впливом цих рішень. Дослідження, здійснені Гарвардським та іншими американськими і британськими університетами, засвідчили, що темпи зростання компаній, які взяли на озброєння й ретельно втілюють у життя принципи соціальної відповідальності, у 2–4 рази вищі, ніж у їхніх конкурентів, котрі обмежують свої цілі лише одержанням прибутку [5, 6].

2.2. Організаційні засади соціальної відповідальності бізнесу

Організаційним форматом закріплення соціальної відповідальності є створення установ та організацій, що розроблюють та поширюють концептуальні та організаційно-правові засади соціальної відповідальності бізнесу.

Фактично існує *дві групи міжнародних організацій*, які визначають основні тенденції розвитку СВБ [7]:

а) Організація Об'єднаних Націй та подібні організації, які діють задля загального добробуту на світовому (континентальному) рівні;

б) світові бізнес-структури та громадські організації, які захищають інтереси корпоративного сектору.

Перша група міжнародних гравців СВБ репрезентована Організацією Об'єднаних Націй, Європейським Співтовариством (ЄС) та ОЕСР.

ООН зробила перший крок щодо підвищення ролі компаній світового масштабу в СВБ у 1980 р., коли розробила кодекс поведінки транснаціональних компаній (Глобальний договір ООН). ЄС, як спільнота демократичних країн Європи, нещодавно віднесла СВБ до пріоритетних завдань своєї діяльності. Країни-учасниці груп ОЕСР поділяють зобов'язання щодо демократичного управління та ринкової економіки, що сприяє виробленню узгоджених на міжнародному рівні інструментів, рішень та рекомендацій задля встановлення правил гри у сферах, де країнам необхідні багатосторонні домовленості, щоб досягти прогресу в глобалізованій економіці.

Керівні настанови ОЕСР для транснаціональних компаній містять узгоджені з відповідним законодавством принципи та стандарти для виконання відповідальними компаніями на добровільній основі в таких сферах діяльності, як права людини, розкриття інформації, антикорупційні дії, взаємовідносини з приводу оподаткування праці, охорона навколишнього середовища та захист інтересів споживачів.

До другої групи міжнародних гравців СВБ входять:

➤ *Європейська бізнес-мережа* – КСВ–Європа (European Business Network–CSR Europe), провідна європейська бізнес-мережа СВБ, яка складається з понад 60 потужних мультинаціональних компаній-членів. З часу виникнення в

1995 р. місія компанії залишається незмінною – надання допомоги компаніям з приводу інтеграції соціальної відповідальності бізнесу в їх щоденні методи ведення бізнесу.

➤ *Європейська Рада* (The European Council) – у 2000 р. в Лісабоні здійснила дуже важливий крок, коли закликала компанії звернутись до їх розуміння соціальної відповідальності, щоб здобути найбільш конкурентну та динамічну, базовану на знаннях, економіку у світі.

➤ *Європейський саміт* (The European Summit) – 2001 року в Стокгольмі також підкреслив роль приватного сектору щодо одержання довгострокового економічного зростання разом із соціальною інтеграцією.

➤ *Європейська комісія* (The European Commission) – у 2001 р. видала Зелена Книга (Green Paper). Зелена Книга «Просування європейського підходу до соціальної відповідальності бізнесу» являє собою стратегію збільшення внеску бізнесу в соціальний прогрес та розвиток захисту навколишнього середовища понад базові зобов'язання, визначені законодавством.

➤ *Багатосторонній форум СББ ЄС* (EU Multi-Stakeholder Forum on CSR) – заснований у жовтні 2002 р. з метою просування прозорості та зрощування СББ-заходів. Даний форум складається з 40 членів, які репрезентують роботодавців, працівників, споживачів та громадськість. Форум призначений для обговорення таких питань, як конкуренція, стійкий розвиток, кодекси поведінки, звітування тощо.

➤ *Всесвітня ділова рада за стійкий розвиток* (WBCSD) — спілка 175 міжнародних компаній з 35 країн та 20 основних промислових секторів, об'єднаних спільним внеском у стійкий розвиток за трьома напрямками: економічним розвитком, екологічним балансом та соціальним прогресом. Це – всесвітня мережа 50 національних та регіональних рад і партнерських організацій, що залучають близько 1000 бізнес-лідерів з усього світу.

➤ *Об'єднання економік, відповідальних щодо охорони навколишнього середовища* (CERES), – неприбуткове об'єднання більш як 50 інвесторів, екологічних, релігійних, робітничих груп та груп соціальної справедливості, які охоплюють громадські організації, корпорації, консалтингові та бухгалтерські фірми, бізнес-асоціації, наукові організації та інші установи.

➤ *Бізнес задля соціальної відповідальності* (BSR) – всесвітня організація, яка допомагає компаніям-учасникам досягти успіху завдяки повазі до етичних цінностей, людей, спільнот та навколишнього середовища. Організація забезпечує всіх, хто бажає, інформацією, інструментарієм, тренінгами та консалтинговими послугами для перетворення соціальної відповідальності бізнесу на невід'ємну складову ділових операцій та стратегій ведення бізнесу.

➤ *Міжнародний форум лідерів бізнесу* (International Business Leaders Forum) – міжнародна неприбуткова організація, утворена 1990 року принцом

Уельським та групою президентів міжнародних компаній у відповідь на виклики економічному зростанню та зміни у світовій економіці. Її місією є просування на лідерські позиції відповідального бізнесу та партнерства заради соціального, економічного та екологічно стійкого міжнародного розвитку, особливо в нових ринкових економіках та ринкових економіках, що розвиваються. Форум спочатку був призначений для роботи в посткомуністичних країнах Східної Європи, але з того часу поширив свою діяльність на Росію, Азію, а також країни Тихоокеанського регіону, Африки, Південної Америки та Середнього Сходу [1, 6].

2.3. Управлінський механізм реалізації корпоративної соціальної відповідальності

На практиці окремі організації по-різному підходять до втілення принципів корпоративної соціальної відповідальності. Вибір підходів залежить від розміру організації, сектору бізнесу, традицій, позицій власників та акціонерів. Одні організації фокусують увагу на екологічних аспектах, інші віддають перевагу соціальним програмам та проєктам, треті прагнуть перенести філософію КСВ на діяльність у цілому. Соціальна відповідальність є основою ведення бізнесу, саме тому сфера корпоративної соціальної відповідальності має бути інтегрована в бізнес-стратегію компанії [6].

Якщо концепція корпоративної соціальної відповідальності сприймається як інтегральна складова загальної бізнес-філософії та практики діяльності організації, її опис, принципи політики корпоративної соціальної відповідальності зазвичай входять до змісту документів, в яких викладено місію організації, її цінності, стратегію розвитку.

Оскільки базовим та основоположним інструментом управління є планування, то під час розроблення та запровадження практик корпоративної соціальної відповідальності у діяльність організації особливу увагу треба приділити системі планових документів та процедур, що забезпечують їх підготовку та реалізацію.

Документальну базу планування корпоративної соціальної відповідальності доцільно формувати в рамках стратегічного планування з додержанням таких принципів:

- ✓ змістовність діяльності (організація має знати склад стейкхолдерів та важливих для них і для самої організації інтересів);
- ✓ повнота відображення планів та результатів у документації (організація повинна враховувати потреби, очікування та застереження заінтересованих сторін, їх думку з найбільш важливих питань);

✓ реактивність (організація повинна послідовно реагувати на істотні проблеми, що стоять перед заінтересованими особами та самою організацією, реагувати на їх зміни);

✓ верифікативність результатів діяльності (організація повинна орієнтуватись на документальну базу, яка дозволяє надавати громадськості, заінтересованим особам вірогідну інформацію про плани та результати їх виконання в достатньому обсязі).

У процесі планування необхідно забезпечити ефективний діалог зі стейкхолдерами. Формат проведення переговорів має бути різноманітний: ділові зустрічі, круглі столи, очні та телефонні інтерв'ю. Для стейкхолдерів, стосовно до яких організація планує активізацію соціально відповідальної діяльності, доцільно встановити ранги переваг за вибраними критеріями, що враховуватимуться під час формування «карти стейкхолдерів».

Незважаючи на розбіжності в розвитку моделей корпоративної соціальної відповідальності організацій, у світі сформувався загальний підхід щодо сутності інструментів, які застосовуються з метою імплементації корпоративної соціальної відповідальності.

Міжнародним стандартом ISO 26000:2010 «Настанови з соціальної відповідальності» передбачені практики для інтеграції соціальної відповідальності. До них віднесено рекомендації щодо розуміння соціальної відповідальності організації, інтеграції соціальної відповідальності повсюдно в організації, обміну інформацією з питань соціальної відповідальності, підвищення довіри до організації у плані соціальної відповідальності, аналізу прогресу та підвищення результативності, а також оцінювання добровільних ініціатив у сфері соціальної відповідальності [3, 5].

Етапи впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств являє собою сукупність взаємопов'язаних складових та їх елементів, кожна з яких виконує певний склад процедур, спільний вплив яких за певних умов забезпечує досягнення мети даного механізму (рис.2.1).

Організація корпоративної соціальної відповідальності може здійснюватися через створені на підприємстві Центри соціальних програм. Для цього у структурі підприємстві необхідно здійснити зміни.

На деяких підприємствах створюється головний офіс з метою контролю заходів із соціальної відповідальності. Можливо призначити виконавчого директора з програм корпоративної соціальної відповідальності, який нестиме загальну відповідальність за розробку, розвиток, управління програмами та персоналом.

У закордонних компаніях є досвід створення Комітету з питань впровадження корпоративної соціальної відповідальності, який уповноважений

обговорювати та реалізовувати головні напрямки діяльності з КСВ, включаючи задоволення споживачів, бізнес етику, виконання законів та правил, захист навколишнього середовища та залучення громадськості.

Якщо до складу корпорації входить кілька підрозділів, то призначаються менеджери з управління корпоративної соціальної відповідальності у філіях та дочірніх компаніях з метою дотримання єдиних стандартів поведінки компанії та її представництв.

Посада менеджера з соціальних програм є відносно новою на підприємствах України. Основною вимогою до компетенції таких менеджерів є розуміння важливості їх ролі у якості сполучних ланок між компанією та її клієнтами.

У ВАТ «Оболонь» за координацію напрямку КСВ відповідає глава правління (і одночасно директор з кадрових питань). Технічна дирекція реалізує природоохоронні заходи, дирекція маркетингу і продажів – роботу із споживачем, PR-відділ займається розповсюдженням інформації в якому працює і фахівець-менеджер з корпоративної соціальної відповідальності.

У деяких вітчизняних компаніях напрям КСВ повністю покладений на керівника прес-служби або департаменту корпоративних комунікацій. Наприклад, в девелоперській компанії «XXI Століття» функції менеджера з корпоративної соціальної відповідальності виконує директор корпоративних комунікацій, чий департамент самостійно розробляє план заходів на майбутній рік, включаючи бюджет, який потім віддають на затвердження топ-менеджерові.

Деякі компанії мають не лише окрему посаду менеджера з корпоративної соціальної відповідальності, а й цілий департамент. Правда, в Україні така модель управління КСВ тільки почала з'являтися. Зокрема, є менеджер з корпоративної соціальної відповідальності в компанії «Київстар». Він працює у відділі корпоративних комунікацій, а в його основні обов'язки входить розробка і впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності. При реалізації програм взаємодія відбувається зі всіма дирекціями «Київстар».

Корпоративна соціальна відповідальність співвідноситься з корпоративним управлінням на рівні цінностей, що визначають межі та підзвітність компаній відносно стейкхолдерів та його соціальних, екологічних відповідальностей і можливостей, в тому числі на рівні корпоративних кодексів поведінки.

У компанії «Інтерпайп» напрям корпоративної соціальної відповідальності координує служба корпоративних відносин; оскільки корпоративна соціальна відповідальність охоплює всю діяльність компанії (виробництво, екологія, кадри і багато що інше), то співробітництво відбувається зі всіма підрозділами.

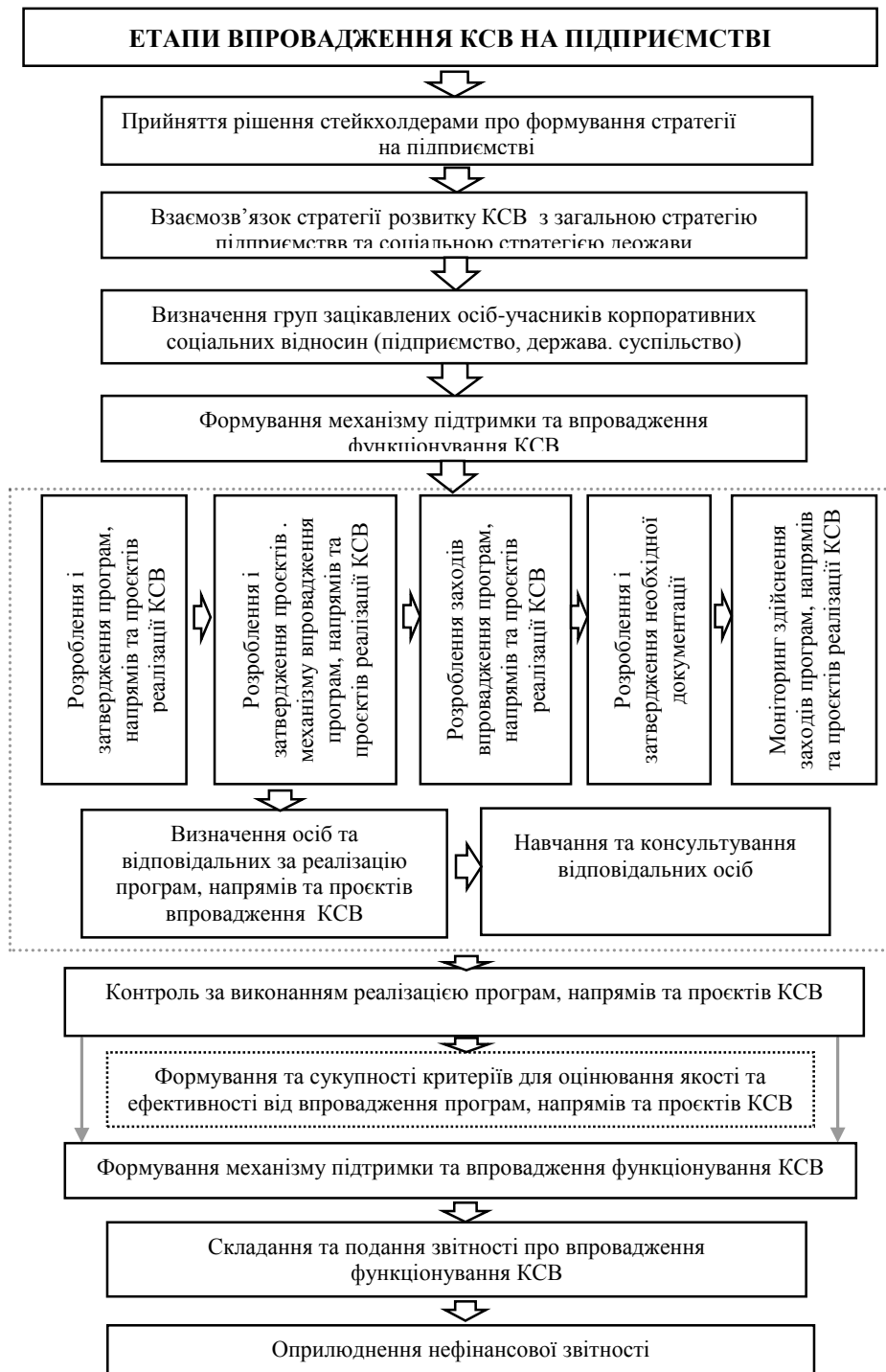


Рисунок 2.1 – Етапи впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності на українських підприємствах [4].

Компанія готує звіт згідно з виконанням принципів Глобального договору ООН і консультується з представниками цієї організації. Одним з останніх прикладів вдалої взаємодії з учбовими закладами можна назвати розсилку першої книги серії «Бібліотека управлінських рішень від «Інтерпайп» [1, 3].

Як засвідчили результати дослідження Global RepTrak [7], загальний внесок основних факторів КСВ у формування репутації компанії складає 40,5%. Зазначимо, що значимість цих факторів збільшується пропорційно зниженню

загального рівня репутації компанії. За результатами дослідження, експертами також було визначено найбільш важливим фактором репутації компаній є якість товарів та послуг (21,1%), далі варто відзначити управління (15,1%) та корпоративне громадянство (14,2%) (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 – Основні драйвери підвищення репутації крізь призму корпоративної соціальної відповідальності, 2022 р. [8].

У свою чергу, ефективні корпоративні практики (управління ризиками, різноманітність, розкриття інформації, винагороди і т.д.) є своєрідним каталізатором КСВ. Чим краще ці основні моменти послідовно впроваджені в бізнес, тим кращими є показники КСВ. При цьому очевидним є позитивний ефект розвитку економіки, соціальної сфери та довкілля, що є запорукою стійкого прогресу.

Питання для самоконтролю:

1. Значення корпоративної соціальної відповідальності для розвитку підприємства і суспільства загалом?
2. Визначте основні напрями корпоративної соціальної відповідальності.
3. У чому полягає вищий орієнтир соціальної відповідальності бізнесу?
4. Опишіть міжнародну практику інституціонального забезпечення соціальної відповідальності.
5. Окресліть головні сучасні проблеми та перспективи розвитку інституціонального забезпечення соціальної відповідальності в Україні.
6. Розкрийте сутність інструментів імплементації КСВ у систему управління організацією.
7. Охарактеризуйте організаційну структуру управління КСВ міжнародних компаній.
8. Охарактеризуйте організаційну структуру управління КСВ провідних українських організацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с
2. Корпоративна соціальна відповідальність: навчальний посібник / укладач В.Ю. Грунтковський; Міністерство освіти і науки України, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2017. 138 с.
3. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А., Ляшенко О. М, Саєнсус М.А., Місько Г.А., Зінченко А.Г.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С. К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
4. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб.//Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
5. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / Н.М. Сіренко, Т.І. Лункіна, А.В. Бурковська. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.
6. Соціальна відповідальність: навч. посіб.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.
7. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та. К., 2005. URL: http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf (дата звернення: 23.01.2023).
8. Global RepTrak 100 (Reputation Institut): URL: <https://www.reputationinstitute.com/about-ri/press-release/reputation-institute-says-its-reputation-judgement-day-2022-global-reptrakr> (дата звернення: 26.01.2023).

Тема 3. Корпоративна соціальна відповідальність та ділова репутація фірми

3.1 Корпоративна соціальна відповідальність та імідж фірми. Формування ділової репутації.

3.2 Управління корпоративною соціальною відповідальністю

3.3 Сучасні тенденції та перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Створення цінності через корпоративну соціальну відповідальність.

3.1 Корпоративна соціальна відповідальність та імідж фірми. Формування ділової репутації

В епоху глобалізаційних викликів щодо обмеженості ресурсів корпоративна соціальна відповідальність є важливою репутаційною компонентою, яка забезпечує мінімізацію негативних впливів компанії на економіку, навколишнє середовище, соціальні спільноти.

За умов повоєнного відродження національної економіки позитивний імідж та високий рівень ділової репутації стає своєрідним кредитом довіри для клієнтів компанії, джерелом додаткових вигід як для неї самої, так і для зовнішніх стейкхолдерів. Як елементи нематеріальних активів, імідж та репутація є потужним джерелом стратегічного розвитку компанії. Вони впливають на рішення контрагентів у питаннях співпраці з фірмою, сприяють залученню висококваліфікованого персоналу, забезпечують доступ до інвестиційних ресурсів, перетворюються на конкурентну перевагу, яка не може бути імітована компаніями-конкурентами.

З огляду на зазначене корпоративна соціальна відповідальність слід розглядати як важливий інструмент управління іміджем та діловою репутацією компанії. Упровадження різноспрямованих за призначенням і змістом практик корпоративної соціальної відповідальності забезпечує поліпшення іміджу та підвищення рівня ділової репутації, що, у свою чергу, дозволяє не тільки зберегти, а й розширити клієнтську базу, поліпшити якість продукції, підвищити продуктивність праці, забезпечити можливість залучення та закріплення висококомпетентних і талановитих працівників, посилити довіру інвесторів, забезпечуючи тим самим формування передумов для одержання коротко- та довгострокових інвестицій.

Слід зауважити, що поняття іміджу та ділової репутації часто ототожнюються, оскільки вони характеризують ставлення оточення до компанії, проте в основі іміджу – бренд та уявлення, тобто це бажаний стан а в основі репутації – різновекторні оцінки, тобто стан реальний.

З позицій корпоративної соціальної відповідальності *імідж* можна визначити як стійкий образ, або уявлення, про компанію, який формується у свідомості стейкхолдерів у результаті цілеспрямованого впливу з боку самої компанії на всіх заінтересованих осіб.

Практика свідчить, що створенню позитивного іміджу компанії сприяють такі компоненти корпоративної соціальної відповідальності:

- ✓ наявність власних поліклінік, лікарень, профілакторіїв, проведення щорічної диспансеризації;

- ✓ наявність власних спортивних комплексів, баз відпочинку, фінансування заходів для здорового способу життя;

- ✓ створення робочих місць для працевлаштування молоді, осіб з обмеженими фізичними можливостями, інших соціально вразливих груп населення;

- ✓ здійснення благодійної діяльності.

Негативний імідж компанії в контексті корпоративної соціальної відповідальності це результат наявності:

- ✓ адміністративних та економічних санкцій з боку антимонопольних, податкових та інших органів інспекції;

- ✓ нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань;

- ✓ штрафів і стягнень за порушення екологічних норм і правил тощо.

Ділова репутація віддзеркалює підтверджену практикою об'єктивну думку про компанію, що формується протягом тривалого часу на основі оцінки її економічного, екологічного та соціального аспектів діяльності, виходячи з вірогідної інформації та досвіду співпраці зі стейкхолдерами й контрагентами. Серед параметрів ділової репутації в контексті корпоративної соціальної відповідальності можна віділити:

1. Екологічна компонента:

- ✓ Екологічна відповідальність (недопущення забруднення навколишнього середовища, відновлення земель, очищення води та викидів, проведення екологічних акційних заходів);

2. Економічна компонента:

- ✓ фінансовий стан (річна виручка, прибуток, використання корпоративних активів, довгострокові інвестиції, вартість бренду)

- ✓ корпоративне управління (виконання взятих зобов'язань, інформаційна прозорість і відкритість, додержання принципів ділової етики, добросовісна конкуренція)

- ✓ якість товарів і послуг (задоволеність споживачів якістю, відповідність вимогам та нормам, що висовуються до товарів та послуг)

✓ якість менеджменту (чітке розуміння корпоративної стратегії та відповідність управлінських дій стратегічним орієнтирам, перспективи бізнесу, репутація топ-менеджерів)

✓ інновації (НДДКР, упровадження нових технологій, здатність швидко змінюватись у відповідь на виклики зовнішнього оточення)

3. Соціальна компонента:

✓ соціальна відповідальність (додержання прав та свобод людини, турбота про персонал, підтримка національних соціальних програм і проєктів, запровадження локальних соціальних програм та проєктів [1, 8].

Підвищенню рівня ділової репутації компанії в контексті корпоративної соціальної відповідальності сприяє участь в екологічних та соціальних програмах і проєктах поза сферою її основної діяльності. Натомість негативний вплив на ділову репутацію справляють порушення у сплаті податків (порушення термінів, повна або часткова несплата), брак необхідних ліцензій і дозволів, порушення в процесі нарахування та виплати заробітної плати (порушення законодавчо встановлених соціальних гарантій щодо розміру та термінів виплати, тінізація доходів від трудової діяльності), порушення в роботі з персоналом (поширення неофіційних соціально-трудова відносин, нерівність і дискримінація у відносинах з найманими працівниками, незаконне використання праці мігрантів, жінок, підлітків, дітей та ін.), виробництво і реалізація неякісних і небезпечних для здоров'я товарів і послуг, наявність судових рішень арбітражних судів на користь ділових партнерів.

Розглянемо якісні методи дослідження ділової репутації, до яких відносять рейтинговий метод, метод соціологічних опитувань, рекомендаційний, експертний та статистичний методи. Узагальнюючи основні відмітні характеристики якісних методів оцінки ділової репутації, вважаємо за можливе виділити їх переваги та недоліки (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 Характеристика якісних методів оцінки ділової репутації компанії [4]

Метод	Сутність	Переваги	Недоліки
Метод соціологічних опитувань	найбільш простий метод оцінки ділової репутації, коли треба дізнатися думку певної цільової аудиторії (зазвичай споживачів чи співробітників компанії)	швидкість зібрання та обробки інформації	однобічність оцінки, суб'єктивність думки
Рекомендаційний метод	аналітична довідка PR-компаній про ділову репутації підприємства, на основі чого розробляються певні рекомендації	індивідуальний підхід, практичні поради	високі витрати на залучення PR-агентства

Експертний метод	ділову репутацію оцінюють на основі зважених експертних оцінок	професійний підхід, незалежна експертиза	упередженість оцінки
Рейтинговий метод	експертний та комплексний метод оцінки, який складається незалежними організаціями (здебільшого рейтинговими агенціями)	багатопараметрична оцінка, універсальність	чутливість результатів вибірки щодо вибору ключової аудиторії

Необхідно визнати, що серед зазначених методів немає єдиного правильного та універсального. Для підприємства, яке хоче об'єктивно оцінити свою ділову репутацію, варто формувати систему кількісних якісних параметрів, що підлягають оцінюванню із використанням як кількісних, так і якісних методів.

3.2. Управління корпоративною соціальною відповідальністю

Управління діловою репутацією на засадах корпоративної соціальної відповідальності – процес типу замкненого циклу, який розпочинається та завершується репутаційним аудитом. Залежно від виявлених у результаті аудиту проблем визначаються ключові напрямки коригування репутації та основні репутаційні заходи з урахуванням принципів корпоративної соціальної відповідальності. При цьому програми корпоративної соціальної відповідальності мають бути інтегровані в репутаційну програму компанії (рис. 3.1). Крім того, програми корпоративної соціальної відповідальності допомагають урегулювати ситуацію, що здатна зашкодити репутації компанії. Це особливо важливо для компаній, які володіють роздрібними торговими марками з високою вартістю, оскільки вони найбільш вразливі до критики з боку засобів масової інформації та різного роду громадських організацій – екологів чи захисників прав споживачів.

Для споживачів інформація про програми соціальної відповідальності є значущою під час прийняття рішення про придбання товару чи послуги. Значна частина згадувань про компанії у пресі пов'язані з обговоренням їх діяльності у ході реалізації програм корпоративного громадянства. Серед переваг розвитку корпоративної соціальної відповідальності для бізнесу 60,1% респондентів визнали сприяння підвищенню внутрішнього та зовнішнього іміджу компанії [3].

Незважаючи на те що програми КСВ набувають дедалі більшого поширення, залишаються компанії, яким не вигідно брати в них участь, а саме:

- ✓ компанії біотехнологічного сектору, які виробляють генетично модифіковану продукцію. Для них немає сенсу здійснювати значні витрати на програми соціальної відповідальності, а більш вигідно спрямовувати кошти на доведення безпеки своєї продукції;

- ✓ протизаконний бізнес;

- ✓ компанії без відомих брендів, які не виробляють кінцевої продукції, а кооперуються з іншими. За наявності претензій з боку споживача їхній збиток буде незначний;
- ✓ компанії з високою репутацією, діяльність яких не завдає шкоди навколишньому середовищу (інтернет-компанії, виробники програмного забезпечення, агентства новин тощо).

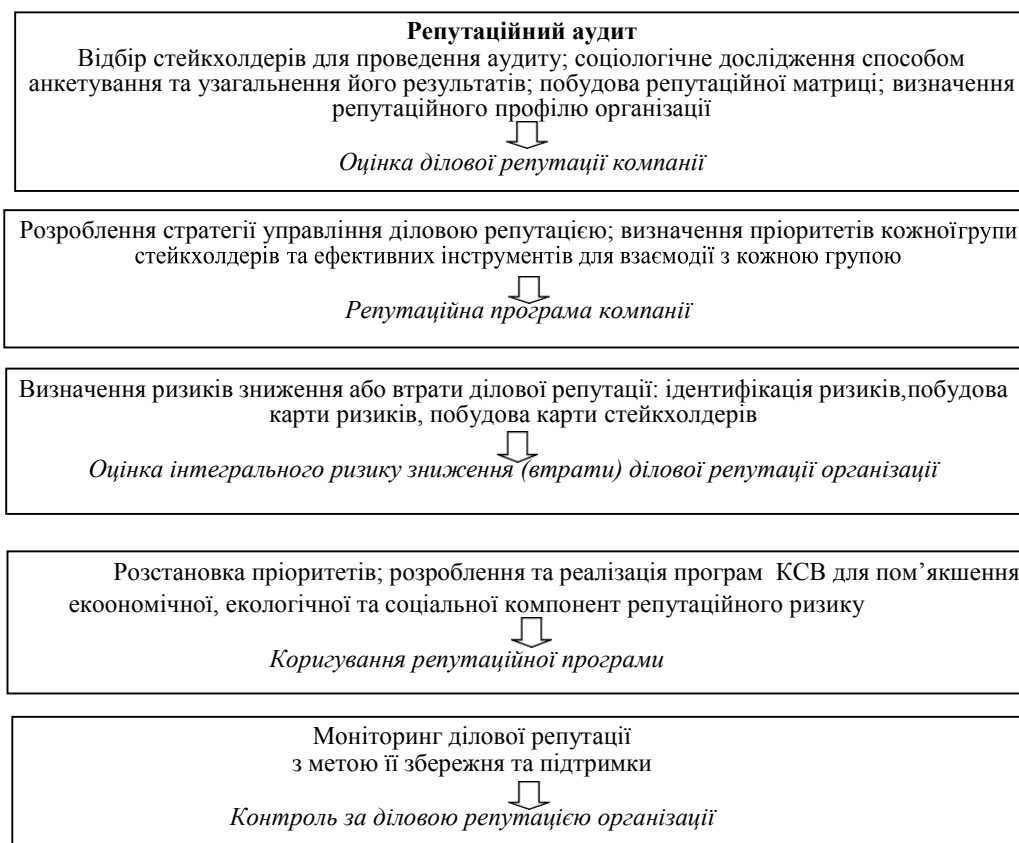


Рисунок 3.1 - Процес управління діловою репутацією з урахуванням принципів КСВ [8, 9].

Водночас для переважної більшості компаній використання практик КСВ як інструменту формування позитивного іміджу та високої ділової репутації сприяє залученню нових партнерів та споживачів і закріпленню їх зв'язків з компанією, а отже, зміцненню ринкових позицій та поліпшенню фінансово-економічного стану.

Управління організацією на принципах корпоративної соціальної відповідальності посилює вагомість іміджевої та репутаційної компоненти, яка визначається економічними, екологічними та соціальними параметрами. Міра деталізації змісту іміджу та ділової репутації обумовлюється специфікою бізнесу (вид економічної діяльності, масштаби та диверсифікованість діяльності тощо), а оцінювання впливу корпоративної соціальної відповідальності на ділову репутацію організації базується на результатах опитування стейкхолдерів організації.

3.3. Сучасні тенденції та перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Створення цінності через корпоративну соціальну відповідальність

На шляху розвитку соціальної відповідальності в Україні виникає дуже багато як загальних, так і специфічних проблем. Умови формування й розвитку системи соціальної відповідальності в Україні суттєво відрізняються від інших країн такими особливостями:

✓ Україна, усе ще не подолавши наслідків глибокої й гострої соціально-економічної кризи 1990-х рр., увійшла в нову системну кризу, яка вразила не тільки економіку, а й усі соціальні та політичні інститути одночасно;

✓ ринкові відносини й інститути, як необхідна умова широкого розвитку соціальної відповідальності, ще лише формуються в нашій країні, соціальна орієнтація ринкової економіки поки що є, скоріше, декларацією, ніж фактом;

✓ в Україні сформувалася вкрай поляризована соціальна структура, відбулося неприпустиме для цивілізованих країн розшарування населення за статками і можливостями, що викликає невдоволення і конфронтацію;

✓ суттєвою перешкодою на шляху цивілізованої соціальної відповідальності є поширена в Україні корупція, переважання корпоративних інтересів і настроїв, зрощення підприємництва з апаратними структурами;

✓ феноменом вітчизняної економіки є різноспрямованість особистих інтересів керівників і чиновників та соціально-економічної ефективності економічної діяльності;

✓ в Україні не просто запізнюється законодавче забезпечення системи соціально відповідальних відносин, але усталилася практика ігнорування, невиконання чинних законів різними суб'єктами починаючи з органів державної влади;

✓ поширеність тіньової економіки в Україні також не сприяє розвитку соціальної відповідальності. На «тіньових» підприємствах, як правило, не додержуються норми трудового законодавства, зокрема про охорону праці та соціальні гарантії, не сплачуються податки, не реєструються трудові угоди і т. ін.;

✓ суттєвою перешкодою для становлення соціальної відповідальності стає розмивання ціннісно-нормативної системи суспільства, обумовлене масовим порушенням законів і соціальних норм. Це заважає поширенню практики соціально відповідальної поведінки всіх суб'єктів держави.

Зазначені особливості українських реалій актуалізують завдання розвитку соціальної відповідальності і свідчать, що соціально-трудові відносини в нашій країні розвиваються в набагато складніших умовах порівняно з іншими країнами. Отож, у найближчій перспективі всім сторонам та суб'єктам соціально- трудових відносин в Україні належить знайти свою нішу в справі регулювання

національного економічного простору з метою його соціалізації: основним завданням профспілок має стати реальне покращання умов трудового життя найманих працівників та виховання в них громадянської відповідальності; підприємці повинні усвідомити як реальний факт залежність успішності свого бізнесу від соціального становища в країні і на підприємстві, тобто враховувати й інші крім збагачення цілі підприємницької діяльності та людського життя загалом; держава повинна забезпечити суворе додержання законів та створити механізм заохочення суб'єктів держави до соціально відповідальних відносин [8, 9].

Формування ідеології і культури соціальної відповідальності в широкому розумінні потребує доброї волі і значних тривалих зусиль від усіх сил суспільства і всіх свідомих громадян. Завдання розбудови інноваційної, інтелектуальної економіки має органічно доповнитися метою створення економіки моральної, етичної, основним правилом якої була б залежність фінансового успіху підприємця, громадського іміджу політика, соціального і майнового статусу кожного громадянина від реальної суспільної цінності його діяльності.

Найпотужнішим чинником розвитку соціальної відповідальності (як і її результатом) є створення сприятливого економічного клімату, зокрема завдяки боротьбі з корупцією, що приведе до оздоровлення національної економіки, її детінізації й поступового відродження. Завдання, що стоїть перед Україною, полягає у зміні моделі соціально-економічного розвитку від ліберального «економізму», що супроводжується екстенсивною експлуатацією людських та природних ресурсів, до відповідального й інтенсивного використання людського, інтелектуального і соціального капіталу, науки та інновацій. Це особливо важливо з огляду на глобальні тенденції і процеси інтелектуалізації праці та суспільно-економічного життя взагалі, характер і швидкість яких надають нового вигляду моделі світу та місцю в ній окремих держав, включаючи й Україну. Саме пріоритетна орієнтація на науко- та інтелектомістке виробництво може і має стати тим важелем, який не тільки дозволить вирішити соціальні проблеми економічно активного населення за допомогою інвестицій у людський капітал, які сприятимуть суттєвому зростанню доходів, але й забезпечить Україні гідне місце у світовій цивілізації.

Основоположним, першорядним, абсолютно необхідним заходом має стати забезпечення державою суворого додержання чинних законів, приведення всіх без винятку громадян, підприємств, інститутів суспільства до ступеня базової соціальної відповідальності. Лише на цій основі можна буде розвивати ширшу соціальну відповідальність бізнесу на добровільних, етичних засадах, лише за такої умови виправдана будь-яка підтримка державою і суспільством економічної діяльності суб'єктів господарювання.

Окремим масштабним завданням у справі розбудови соціально відповідального суспільства слід вважати оздоровлення морального клімату в суспільстві, подолання корумпованості, забезпечення законності й правопорядку, відновлення довіри до державних інститутів та держслужбовців. Одним із заходів, що зміг би істотно вплинути на кількісні параметри соціальної відповідальності в Україні, є розроблення та ухвалення чіткої законодавчої бази, яка створювала б правові рамки соціально відповідальної поведінки всіх суб'єктів держави та суспільства і була б спрямована на її оптимізацію.

Головні напрями діяльності держави в питаннях заохочення соціальної відповідальності можна згрупувати в такі блоки:

✓ Юридичні: потрібно розробити, ухвалити і виконувати чітку й прозору програму антикризових заходів для вирішення соціально-трудова та економічних проблем. Важливо розробити нормативну базу соціальної стандартизації в Україні.

✓ Економічні: здійснювати конкретні заходи для поліпшення бізнес-клімату в країні, підвищувати рівень поточного фінансування і державного соціального інвестування, створювати умови для збільшення недержавних інвестицій у соціальну сферу, заохочувати приватні інвестиції громадян у власний людський капітал.

✓ Інформаційні: потрібно пропагувати ідеї і широко висвітлювати прогресивну практику соціально відповідальної діяльності на всіх рівнях через програми заохочення бізнесу, громадських організацій, окремих громадян, через конкурси соціальних проєктів, виставки, ведення національного реєстру добропорядних підприємств, урочисті нагородження та популяризації у засобах масової інформації відповідальної діяльності. Треба підтримувати міжнародний обмін досвідом у сфері соціальної відповідальності, залучаючи до цієї роботи також міжнародні організації та іноземні компанії, що діють на території України.

✓ Освітні: запроваджувати до навчальних програм економічних факультетів університетів, академій державної служби, бізнес-шкіл, закладів післядипломної освіти, навчальних закладів профспілок тощо вивчення теорії і практики соціальної відповідальності, готувати фахівців за спеціальністю «Корпоративна соціальна відповідальність», видавати та розповсюджувати спеціальну літературу, організовувати конференції й семінари з питань соціальної відповідальності на всіх рівнях.

✓ Морально-психологічні: формувати на всіх рівнях органів державної влади позитивний імідж соціально відповідального держслужбовця, громадської організації, підприємства, родини, громадянина, що мали б стати своєрідними орієнтирами, взірцями професійної діяльності й громадянської поведінки, яка підтримується і заохочується суспільством.

Держава як гарант конституційних прав громадян, законодавець, посередник і активний учасник формування соціально-трудових відносин, безперечно, має бути заінтересована в розвитку системи соціального партнерства, а отже, у зміцненні позицій представницьких органів найманих працівників. Тож одним з основних завдань демократичної держави щодо формування громадянського суспільства і зокрема розвитку партнерських відносин у сфері праці має бути законодавче та організаційне забезпечення розвитку представницьких органів найманих працівників, сприяння піднесенню їх ролі в становленні й функціонуванні системи соціального партнерства.

Потребує серйозних коректив вектор державної соціальної політики та від повідальності у сфері зайнятості. Нині переважна більшість інструментів, що їх використовує держава, спрямовані на регулювання зареєстрованого безробіття, підтримку формально високого рівня зайнятості. Натомість реструктуризація зайнятості все ще залишається на узбіччі реформ, що проводяться в економічній сфері. При цьому політика підтримки старих (неефективних) робочих місць переважає над політикою створення нових, наукомістких, інноваційно орієнтованих. Підвищення соціальної відповідальності державної політики в царині зайнятості має привести до підвищення продуктивності праці, зростання якості трудового життя, зменшення і ліквідації бідності серед працюючого населення.

Соціальна відповідальність як національна ідея подолання системної кризи має забезпечити досягнення вектора соціально-економічного розвитку, спрямованого на соціальний мир та створення передумов для подолання невпевненості, непередбачуваності, нестійкості в різноманітних її виявах. Адже економічне зростання й нарощування конкурентоспроможності, якщо вони не орієнтовані на суспільний прогрес і не пронизані соціальною відповідальністю, ведуть до загострення соціально-економічних суперечностей, супроводжуються глибокими кризами і вже не можуть бути орієнтиром суспільного розвитку.

Питання для самоконтролю:

1. Імідж організації в контексті соціальної відповідальності.
2. Роль корпоративної корпоративної соціальної відповідальності на поліпшення іміджу та підвищення рівня ділової репутації організації.
3. Практичні інструменти впливу корпоративної соціальної відповідальності на поліпшення іміджу та підвищення рівня ділової репутації організації.
4. Характеристика процесу управління діловою репутацією з урахуванням принципів корпоративної соціальної відповідальності.
5. Методичні засади оцінювання ділової репутації в контексті корпоративної соціальної відповідальності.

6. Перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антошко Т.Р. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах: монографія / Т. Р. Антошко, П. В. Круш, Ю. В. Тюленєва ; Нац. техн. ун-т України «КПІ». К. : НТУУ «КПІ», 2013. 275 с.

2. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с.

3. Діагностика стану та перспективи розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / [О.Ф. Новікова, М.Є. Дейч, О.В. Панькова та ін.]; НАН України, Ін-т промисловості. Донецьк, 2013. 296 с.

4. Дмитрук Є.В. Методи оцінки репутації підприємства // Сайт Національної Бібліотеки ім. Вернадського [Електронний документ] // Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Emp/2008_20/dmitruk.pdf

5. Корпоративна соціальна відповідальність: навчальний посібник / укладач В. Ю. Грунтковський; Міністерство освіти і науки України, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2017. 138 с.

6. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А., Ляшенко О.М, Саєнсуєс М.А., Місько Г.А., Зінченко А.Г.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С. К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.

7. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / Н.М. Сіренко, Т.І. Лункіна, А.В. Бурковська. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.

8. Соціальна відповідальність: навч. посіб.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.

9. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / [А. М. Колот, О. А. Грішнова та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. К.: КНЕУ, 2012. 504 с.

10. GlobalRepTrak100. URL: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=7.+Global+RepTrak+100+%28Reputation+Institut%29> (дата звернення: 26.01.2023).

Тема 4. Стратегія корпоративної соціально відповідальності

4.1. Визначення та основні етапи формування стратегії КСВ

4.2. Формування відносин роботодавців з працівниками на засадах соціальної відповідальності

4.3. Формування відносин бізнесу із зовнішніми організаціями на засадах соціальної відповідальності

4.1. Визначення та основні етапи формування стратегії КСВ

Наголошуючи на економічних вигодах соціальної відповідальності підприємства, треба зазначити, що ці вигоди найбільш яскраво проявляються в таких сферах, як фінанси, маркетинг, продажі, управління ризиками та управління персоналом. Стратегія з корпоративної соціальної відповідальності є корпоративним документом, в якому визначаються цінності та стандарти, згідно з яким здійснюється операційна діяльність компанії, акціонерного товариства, підприємства, установи. Успіх компанії у цій царині залежить від її професійності, якості стосунків із відповідними групами зацікавлених осіб. Важливо відзначити, що побудова такої стратегії повинна опиратися на загальноприйняті міжнародні стандарти і методики організації процесів управління як фінансовою, так і нефінансовою складовою та ґрунтуватися на таких основних заходах: збалансований облік позицій та очікувань груп впливу; взаємовигідна співпраця; ведення нефінансової звітності та діалог із громадськістю. Стратегія розвитку соціально відповідальних ініціатив підприємства повинна орієнтуватися на визначення основних прав заінтересованих осіб та заохочення до активної співпраці між ними і компаніями у забезпеченні довготривалого та збалансованого розвитку.

Краще і ширше впровадження корпоративної соціальної відповідальності бізнесу українськими компаніями може допомогти створити нові ринки в Україні і за її межами, допомогти вирішити соціальні і екологічні проблеми, поліпшити доступ компаній з українським капіталом до міжнародних. А це величезні переваги, до яких необхідно прагнути, і розробити і втілити українські стандарти системи управління соціальною відповідальністю.

Соціальна відповідальність бізнесу притаманна сучасним моделям ведення бізнесу у соціально-орієнтованому ринковому середовищі. Бізнес самостійно та добровільно бере на себе зобов'язання вирішувати соціальні проблеми суспільства. Пріоритети у сфері соціальної відповідальності, як засвідчує вітчизняна та зарубіжна практика, визначаються самим характером та масштабом бізнесу.

Управління соціальною відповідальністю підприємства (організації), як правило, здійснюється з урахуванням положень міжнародного стандарту серії ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності бізнесу», який надає основні принципи та рекомендації у сфері соціальної відповідальності. Важливим фундаментом для впровадження системи управління соціальною відповідальністю бізнесу є «Керівництво для мультинаціональних підприємств» Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР), що передбачають добровільні принципи та стандарти з відповідальної поведінки бізнесу в різноманітних сферах: працевлаштування та промислові відносини, права людини, навколишнє середовище, розкриття інформації, боротьба із корупцією, інтереси споживачів, конкуренцію та оподаткування.

Міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності», який прийнятий у 2020 році, визначає соціальну відповідальність як «відповідальність організації за вплив її рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки яка сприяє сталому розвитку, у тому числі здоров'ю та добробуту суспільства, враховує очікування заінтересованих сторін, відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки та інтегрована у діяльність організації і практикується у її відносинах» [1, 3].

При визначенні меж та напрямків соціальної відповідальності та спрямування системи управління корпоративною соціальною відповідальністю вітчизняні компанії керуються такими нормативними документами, як Конституція України та чинне законодавство; загальна Декларація прав людини ООН, 1948 р.; Декларація Міжнародної організації праці про основні принципи та права у сфері праці, 1998 р.; Декларація щодо навколишнього середовища й розвитку, 1992 р.; Глобальний договір ООН, 2000 р.; Кодекс етики Європейської Бізнес Асоціації та інші.

Метою стратегії соціальної відповідальності є підвищення ефективності бізнесу за рахунок оптимізації взаємостосунків із заінтересованими особами. Стратегія соціальною відповідальності повинна бути частиною загальної корпоративної (основної) бізнес-стратегії підприємства і являтися інструментом корпоративного управління. Управління соціальною відповідальністю може стосуватися умов праці, охорони навколишнього середовища, співпраці із територіальними громадами, реалізацією програм соціального інвестування та концепції соціального маркетингу

Етапи формування стратегії КСВ:

1. *Створення робочої групи.* До складу робочої групи рекомендується включати компетентних працівників, які займаються управлінською, кадровою, фінансовою та маркетинговою політикою підприємства, основним завданням яких є інтеграція корпоративної соціальної відповідальності у

ключові бізнес-процеси підприємства з метою отримання позитивних соціально-економічних результатів.

2. *Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства.* На цьому етапі необхідно здійснити діагностику діяльності підприємства та портфеля його активів, дослідити можливі напрями інвестування, проаналізувати тенденції розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування. Крім того, необхідно проаналізувати ключові потреби стейкхолдерів та оцінити можливості підприємства щодо їх задоволення.

3. *Визначення стратегічних альтернатив розвитку (розроблення сценаріїв розвитку КСВ на підприємстві).* На цьому етапі з урахуванням результатів стратегічного аналізу визначається місія підприємства та його цілі (середньо- та довгострокові). На їх основі розробляються цільові програми, що складаються із взаємопов'язаних заходів, дія яких спрямована на досягнення поставлених цілей.

4. *Побудова системи збалансованих показників.* Цей інструмент дає змогу об'єднати основні етапи управління підприємством, такі як планування і формулювання цілей; реалізація планів; контроль за досягненням поставлених цілей; коригування бізнес-процесів під час зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Отже, система збалансованих показників – це фундамент для розроблення інших стратегій, які стосуються усіх найважливіших сфер діяльності підприємства. Ця система дає змогу скоординувати зусилля всіх підрозділів підприємства на досягнення єдиної мети.

5. *Формування стратегічної карти підприємства.* На цьому етапі відбувається горизонтальна інтеграція цілей. Цей етап сприяє підвищенню якості стратегічного управління у всіх сферах діяльності підприємства.

6. *Організаційно-адміністративні перетворення.* Для цього етапу характерною є зміна організаційної структури підприємства. Варто враховувати, що організаційна структура повинна відповідати певним вимогам: сприяти розвитку ділових якостей та інноваційній активності працівників у процесі реалізації стратегії; допускати певний рівень модифікації стратегії відповідно до очікувань основних стейкхолдерів.

7. *Розроблення та затвердження плану реалізації заходів* (складання графіка виконання робіт, списку відповідальних за виконання робіт осіб, опису міри відповідальності працівників за реалізацію заходів стратегії КСВ).

8. *Розроблення та затвердження системи контролю за реалізацією заходів стратегії КСВ.* На заключному етапі необхідно здійснювати контроль за досягненнями, які було отримано у процесі реалізації запланованих заходів. Крім того, необхідно критично переосмислити стратегію подальшої діяльності підприємства та оцінити результативність стратегії КСВ. Варто зазначити, що

достовірний аналіз ефективності заходів, які реалізуються в межах стратегії корпоративної соціальної відповідальності, можливий тільки у разі добре налагодженого зворотного зв'язку з усіма стейкхолдерами. На цьому етапі також необхідно враховувати зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що дасть змогу зробити певні корективи у програми КСВ.

Важливо зазначити, що стратегія бізнесу у сфері КСВ як генеральна лінія поведінки організації в досягненні високого та найвищого ступеня соціальної відповідальності формується залежно від рівня тиску стейкхолдерів та рівня заінтересованості організації. Органічне поєднання зазначених компонент визначає вид стратегії бізнесу у сфері КСВ – соціальна обструкція, соціальний відгук, соціальні зобов'язання, соціальний внесок (рис. 4.1).

<p>2</p> <p>Соціальний відгук</p> <p>Організації, що додержуються даної стратегії, не тільки відповідають юридичним та етичним вимогам, а й беруть добровільну участь у соціальних програмах, проте, не проявляють при цьому ініціативи. Соціальні програми (наприклад, модернізація об'єктів соціальної сфери) розглядаються як бізнес-проекти, якими управляють за допомогою мінімізації витрат та підвищення ефективності</p>	<p>4</p> <p>Соціальний внесок</p> <p>Організації, що започатковують дану стратегію, беруть на себе вимоги на користь соціальної відповідальності, шукають можливості зробити внесоку практику соціальної відповідальності</p>
<p>1</p> <p>Соціальна обструкція</p> <p>Організації зводять до мінімуму зусилля щодо розв'язання соціальних та екологічних питань. Типовою реакцією на межі припустимої та неприпустимої практики КСВ є заперечення та приховування дій</p>	<p>3</p> <p>Соціальні зобов'язання</p> <p>Дана стратегія передбачає дії, спрямовані виключно на визначені законодавчо заходи. Вона характеризується низьким рівнем заінтересованості організації за умови сильного тиску з боку стейк-холдерів (зокрема, держави)</p>

Рисунок 4.1 – Види стратегії бізнесу у сфері КСВ [5].

Процес забезпечення збалансованого розвитку організацій як мети КСВ актуалізує потребу стратегічного управління не тільки організацією в цілому, а й окремими її підсистемами. Необхідність КСВ як компоненти стратегічного управління за сучасних умов обумовлена взаємодією низки факторів [5]:

✓ пріоритетними цілями бізнесу в соціальному аспекті є забезпечення збалансованого розвитку та підвищення ринкової вартості й інвестиційної привабливості. Соціальна функція в такому форматі мінімально реалізується через створення матеріальних і нематеріальних активів, збереження діючих чи створення нових робочих місць, добросовісну ділову практику в рамках нормативно-правових норм.

✓ стійкою тенденцією в глобалізованому світі на сьогодні стало посилення ролі та розширення масштабів реалізації соціальної функції бізнесу поза межами встановлених законодавчо зобов'язань. Виходячи з того, що КСВ відіграє роль дієвого чинника формування позитивного іміджу та високої

ділової репутації організації, бізнесові структури розглядають управління програмами соціальної відповідальності, підвищення якості корпоративного управління, узгодження інтересів стейкхолдерів у процесі соціального діалогу як ключовий елемент стратегії розвитку.

✓ унаслідок впливу внутрішніх і зовнішніх груп на діяльність організації (власники, акціонери, споживачі, ділові партнери, держава, ЗМІ) та ініціатив провідних представників ділових кіл у певній сфері економічної діяльності посилюється тиск на організацію ззовні.

✓ у систему управління бізнес-процесами імплементуються кодекси та механізми, міжнародні стандарти та практичні процедури реалізації соціальних та етичних програм бізнесу.

Управління соціальною відповідальністю бізнесу – складний процес, що вимагає від підприємств істотного концептуального, стратегічного організаційного та операційного забезпечення. Процес супроводжується реалізацією корпоративних планів у сфері сталого розвитку, підготовкою корпоративних не фінансових (соціальних) звітів, або звітів із сталого розвитку, реалізацією спеціальних PR-заходів.

Управління соціальною відповідальністю оцінюється за наявним поступальним розвитком компанії, тобто сформованим балансом між потребами нинішнього покоління в економічному та соціальному добробуті, сприятливому навколишньому середовищі без шкоди для аналогічних потреб майбутніх поколінь та самого підприємства.

Структура системи управління соціальною відповідальністю залежить від масштабу бізнесу, спеціалізації, сукупностей видів економічної діяльності та інституційного забезпечення. Як правило, система управління орієнтується на чітко визначене коло заінтересованих осіб підприємства (організації), що дає змогу визначити стратегічні цілі у сфері КСВ, ризики, можливі шляхи комунікацій та соціального діалогу.

Заінтересовані особи формують своєрідне внутрішнє та зовнішнє оточення і можуть бути представлені як безпосередніми, так і опорядкованими особами, що мають певний інтерес і владу (вплив) у діяльності компанії.

Заінтересовані особи підприємства представлені у вигляді її працівників, споживачів, партнерів, територіальних громад, акціонерів, держави, фінансових інститутів, навколишнього природного середовища тощо. В останні роки загострюються проблеми щодо використання ресурсів навколишнього природного середовища усіх підприємств без винятку, яке являє собою природне оточення, у якому діє організація. У процесі управління соціальною відповідальністю через позитивний прояв взаємодії людей (працівників компанії) з навколишнім середовищем слід налагодити раціональні механізми щодо використання повітря, води, земельних та

природних ресурсів, охорони флори та фауни. У ході життєвого циклу та управління соціальною відповідальністю підприємства повинні досягати екологічної ефективності, тобто зменшувати негативний вплив на навколишнє природне середовище та оптимізувати відповідні витрати.

Соціальний діалог спрямовується на обмін інформацією між підприємством та заінтересованими особами. Обмін інформацією, яка становить спільний інтерес здійснюється у вигляді переговорів, консультацій між представниками підприємства та заінтересованими особами.

Отже, *система управління корпоративною соціальною відповідальністю* – це сукупність взаємопов'язаних елементів за допомогою яких підприємство приймає та реалізує управлінські рішення для досягнення цілей соціальної відповідальності бізнесу та сталого розвитку.

Цикл менеджменту соціальної відповідальності компанії можна представити у вигляді схеми, яку подано на рис. 4.2.

Підприємство повинно постійно удосконалювати систему управління соціальною відповідальністю з метою отримання в кінцевому результаті ефекту. Отже, управління соціальною відповідальністю на підприємстві являє собою систему, за допомогою якої приймаються та реалізуються рішення. Мета та цілі соціальної відповідальності визначаються власниками (акціонерами), членами трудового колективу та іншими довіреними особами. Система управління корпоративною соціальною відповідальністю, як і будь-яка система управління орієнтована на досягнення цілей організаційної ефективності.



Рисунок 4.2 – Цикл менеджменту корпоративної соціальної відповідальності [1].

Управління соціальною відповідальністю ґрунтується на принципі

раціонального балансування між досягненням рівня соціальної відповідальності та використанням наявних ресурсів. Менеджмент у сфері соціальної відповідальності реалізує передусім соціальну функцію, тобто зниження рівня соціальної напруженості на підприємстві та у взаємовідносинах із заінтересованими особами. В кінцевому результаті ефективність управління соціальною відповідальністю сприяє нарощуванню ділової репутації, підвищенню інвестиційної привабливості та вартості бізнесу. Виходячи із аналізу кращої вітчизняної практики у сфері управління корпоративною соціальною відповідальністю (компанії, які інтегрували корпоративну соціальну відповідальність у загальну корпоративну стратегію), можна виділити такі основні функції, які реалізуються в ході управління КСВ, які представлено на рис. 4.3.

Основною метою управління соціальною відповідальністю організації є забезпечення збалансованого та соціально спрямованого її розвитку. Завдання управління соціальною відповідальністю організації – забезпечити в кожний момент часу ефективне виконання необхідних функцій кожною зацікавленою стороною, зберегти процесну команду та колектив однодумців, скерований на розв’язання стратегічних та оперативних завдань соціально-економічного розвитку організації [5].



Рисунок 4.3 – Функції відповідальності у системі управління КСВ [1].

Роль процесу управління КСВ як технології управлінської діяльності полягає в забезпеченні ефективного досягнення поставлених цілей організації

для задоволення суспільних та особистих потреб за допомогою систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності за умови соціально відповідальної поведінки всіх її заінтересованих сторін.

Управління соціальною відповідальністю організації є складовою стратегії її розвитку та має здійснюватися згідно з такими принципами:

- ✓ гнучкості – властивість системи соціальної відповідальності змінювати цілі функціонування залежно від змін умов внутрішнього та зовнішнього середовища;

- ✓ багатофункціональності – здатність системи до реалізації різних функцій (планування, організація, мотивація, контроль тощо);

- ✓ неоднорідності – наявність значної кількості різних елементів системи (стратегічне планування персоналу, пошук та добір персоналу, оцінювання персоналу, мотивація, соціально-трудова відносина, охорона праці, промислова безпека, стандартизація та маркування, екологічна стандартизація тощо);

- ✓ емерджентності – неможливість звести властивості окремих елементів управління соціальною відповідальністю до загального ефекту функціонування системи;

- ✓ ієрархічності – наявність кількох рівнів управління соціальною відповідальністю організації (власники бізнесу, вищий топ-менеджмент, середня ланка, лінійні керівники);

- ✓ взаємоконтролю заінтересованих сторін (персоналу, менеджменту, власників бізнесу, держави) та створення сприятливих умов для його здійснення;

- ✓ оптимальності – об'єднання всіх перелічених принципів та одночасно виявлення нових елементів системи і вимог до неї.

Це означає, що для ефективного управління соціальною відповідальністю організації слід оперативно реагувати на очікування й вимоги заінтересованих сторін та здійснювати оцінку внутрішніх можливостей та ідентифікацію ризиків, пов'язаних з ними.

Отже, політика управління корпоративною соціальною відповідальністю підприємства передбачає реалізацію декількох етапів:

- розробка загальних положень (місії, бачень, цілей та завдань) у сфері корпоративної соціальної відповідальності;

- інтеграція соціальної відповідальності у функції управління, виробництва та функціонування структурних підрозділів підприємства;

- формування та підвищення довіри персоналу підприємства до корпоративної соціальної відповідальності;

- аналіз і вдосконалення діяльності та практик організації соціальної відповідальності;
- ініціювання проєктів соціальних програм та соціального інвестування;
- контролінг реалізації соціальних програм;
- постійне підвищення кваліфікації та навчання персоналу у сфері КСВ.

Місія соціально відповідальної компанії включає в себе розуміння очікувань заінтересованих осіб як на рівні просування товарів та послуг, так і на рівні взаємодії (комунікацій) із ними. Реалізація та організації заходів кожного етапу передбачає чіткого розмежування зовнішньої та внутрішньої сфер корпоративної соціальної відповідальності. Залежно від специфіки функціонування підприємств, стратегій корпоративної соціальної відповідальності можуть передбачати реалізацію окремих проєктів, або ж запроваджуватися як складовий елемент у загальну корпоративну бізнес-стратегію і пронизувати усі види діяльності підприємства та управління. Управління соціальною відповідальністю здійснюється шляхом аналізу, планування та контролю виконання соціальних програм, спрямованих на підвищення соціальної відповідальності. Управління соціальною відповідальністю можна представити у вигляді бізнес-процесу: створення - підтримка та розширення соціального діалогу із цільовими заінтересованими особами. Ефективне функціонування бізнес-процесу забезпечується наявністю ресурсів та відповідної інформаційної (логістичної) системи.

Управління соціальною відповідальністю підприємства реалізується у всіх трьох сферах діяльності підприємства (інвестиційній, операційній, фінансовій) та трьох рівнях (корпоративному, функціональному, інструментальному). Крім того, можна виокремити внутрішній рівень управління – реалізація підприємством своєї соціальної відповідальності перед персоналом (умови праці, соціальний розвиток, підвищення кваліфікації, сприятливий психологічний клімат). Зовнішній рівень передбачає реалізацію соціальної відповідальності перед іншими заінтересованими особами шляхом участі в рішенні пріоритетних соціальних проблем суспільства та збереження навколишнього середовища.

Під комплексною моделлю управління соціальною відповідальністю організації слід розуміти як сукупність взаємозв'язаних функцій планування й аналізу, мотивації, контролю, а також організаційного й інформаційного забезпечення, що створюють підґрунтя для безперервного процесу взаємодії персоналу, менеджменту організації, власників бізнесу (акціонерів), місцевих спільнот і держави рис. 4.4.

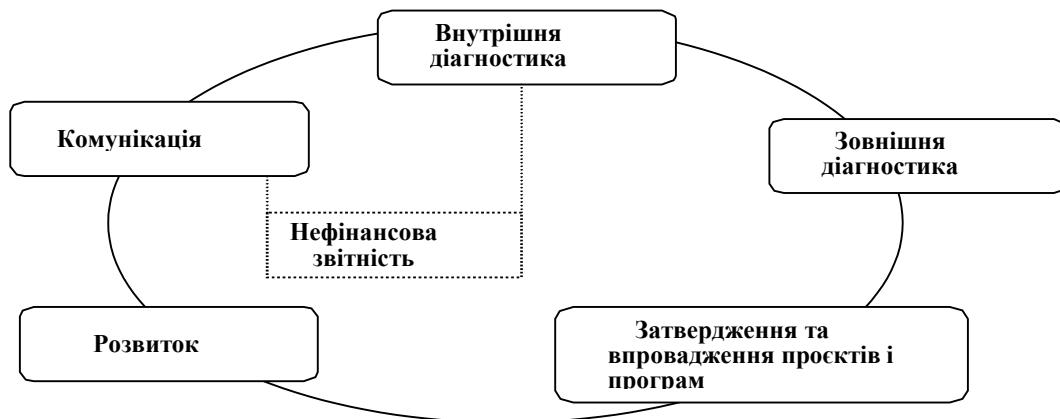


Рисунок 4.4 – Модель управління соціальною відповідальністю [5].

Модель управління соціальною відповідальністю організації охоплює п'ять етапів:

1. Внутрішня діагностика – самодіагностика всіх можливих нефінансових ризиків діяльності компанії.
2. Зовнішня діагностика – залучення груп впливу до аналізу.
3. Затвердження та впровадження проєктів та програм.
4. Розвиток – досягнення визначених віх у впровадженні проєктів.
5. Комунікація.

Нефінансова звітність, точніше звітування як процес, є складовою п'ятого та першого етапів. Саме оприлюднення нефінансового звіту є відправною точкою комунікації про корпоративну соціальну відповідальність, а відгуки на звіт допомагають у самодіагностиці та поліпшенні процесу управління соціальною відповідальністю в наступному періоді.

Отже, сприйняття корпоративної соціальної відповідальності як інтегрованої системи управління дає змогу скоординувати всі наявні та заплановані ініціативи організації та зробити активність у цій царині невід'ємною частиною її бізнес-процесів.

4.2. Формування відносин роботодавців з працівниками на засадах соціальної відповідальності

Важливою сферою корпоративної соціальної відповідальності є взаємовідносини компанії з ключовим її стейкхолдером – персоналом. Висока професійна і соціальна компетентність працівників, мотивація до праці та вияв творчості, а також лояльність до компанії є джерелом її унікальних конкурентних переваг. На відміну від окремих заходів кадрової політики, корпоративна соціальна відповідальність передбачає довгострокові соціальні проєкти, орієнтацію на стійку організаційну динаміку з визначенням перспектив розвитку її найціннішого активу – людських ресурсів. Адекватною реакцією на

вимоги корпоративної соціальної відповідальності є стратегічне управління людськими ресурсами, спрямоване на розв'язання соціальних питань сьогодення виходячи з передбачення стратегічних обрисів майбутнього. По суті це – комплексний підхід до управління персоналом, спрямований на розвиток та практичне втілення компетенцій, необхідних для забезпечення стійких конкурентних переваг організації та досягнення її стратегічних цілей.

В основі концепції корпоративної соціальної відповідальності лежить розуміння пріоритетності людських цінностей, а отже, і людського ресурсу в реалізації основних бізнес-цілей і стратегії розвитку підприємства. При цьому згідно з принципами корпоративної соціальної відповідальності вищими цінностями організаційного розвитку стають цінності всебічної реалізації людського потенціалу, що забезпечують як тривалий діловий успіх компанії, так і потреби матеріального й духовного добробуту її співробітників.

Можна відокремити п'ять рівнів впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах у практику управління людськими ресурсами [4, 5]:

- ✓ *перший* – рівень протиправності (безвідповідальності), коли менеджмент підприємства не приділяє належної уваги людським ресурсам, не додержується правових норм у використанні праці;

- ✓ *другий* – це рівень додержання законів, підприємство не порушує трудового законодавства, що є необхідним для забезпечення його виживання. Персонал розглядається з позицій витрат, а не як найцінніший ресурс;

- ✓ *третій* – рівень фрагментарності, підприємство несистематично впроваджує в практику управління персоналом окремі заходи, що базуються на принципах корпоративної соціальної відповідальності;

- ✓ *четвертий* – стратегічний рівень, системне впровадження корпоративної соціальної відповідальності в управління людськими ресурсами та перетворення їх взаємозв'язку на невід'ємну складову загальної стратегії розвитку підприємства.

- ✓ *п'ятий* – рівень всебічної підтримки суспільства, стратегія розвитку підприємства виходить з того, що основною метою його діяльності є не одержання.

Серед інструментів соціально відповідальної політики підприємства вагоме місце займають соціальна програма і соціальний пакет. [2, 4].

Корпоративні соціальні програми – добровільно здійснювана компанією діяльність з охорони природи, розвитку персоналу, створення сприятливих умов праці, підтримки місцевої громади, добродійна діяльність і добросовісна ділова практика, яка пов'язана з місією і стратегією розвитку бізнесу, і така, що носить системний характер. Тобто, реалізація соціальних програм здійснюється як самими компаніями, так і за активного залучення до цього

різних зацікавлених сторін, що виступають у ролі соціальних партнерів [2, 4].

Виокремлюють такі *типи соціальних програм*:

- ✓ власні програми компанії;
- ✓ програми партнерства з місцевими, регіональними та федеральними органами державного управління;
- ✓ програми партнерства з некомерційними організаціями;
- ✓ програми співпраці з громадськими організаціями та профспілковими об'єднаннями;
- ✓ програми інформаційної співпраці зі ЗМІ.

Корпоративні соціальні програми у сфері розвитку персоналу включають такі заходи:

- ✓ навчання і професійний розвиток;
- ✓ застосування мотиваційних схем оплати праці;
- ✓ створення умов для відпочинку і дозвілля;
- ✓ підтримка внутрішніх комунікацій в організації;
- ✓ участь працівників у прийнятті управлінських рішень.

Корпоративні соціальні програми у сфері охорони здоров'я і безпечних умов праці охоплюють такі основні напрями:

- ✓ охорона праці і техніка безпеки;
- ✓ медичне обслуговування персоналу на підприємстві;
- ✓ покращення санітарно-гігієнічних умов праці;
- ✓ підтримка материнства і дитинства;
- ✓ створення ергономічних робочих місць;
- ✓ профілактика професійних захворювань.

Корпоративні програми соціально відповідальної реструктуризації:

- ✓ реструктуризація у партнерстві з об'єднаннями роботодавців і місцевими, регіональними органами влади;
- ✓ повідомлення через інформаційні компанії, що висвітлюють передбачувані в компанії структурні зміни;
- ✓ організація заходів з професійної перепідготовки;
- ✓ сприяння у працевлаштуванні;
- ✓ здійснення компенсаційних виплат працівникам, що підлягають скороченню.

Серед основних інструментів реалізації соціальних програм підприємства є:

- ✓ грошові гранти – форма адресної фінансової допомоги, що виділяється компанією на реалізацію соціальних програм у галузі освіти та з метою проведення прикладних досліджень;
- ✓ благодійні внески та спонсорська допомога – форма адресної допомоги, що виділяється компанією для здійснення соціальних програм, як у

грошовій, так і в натуральній формі (продукція, адміністративні приміщення, приміщення для проведення різних заходів, транспорт, обладнання, призові фонди тощо);

✓ соціально значущий маркетинг – форма адресної фінансової допомоги, яка полягає у спрямуванні певних відсотків від продажу конкретного товару на здійснення соціальних програм компанії;

✓ еквівалентне фінансування – форма адресної фінансової допомоги, що полягає у спільному фінансуванні соціальних програм компанією, органами державного управління та представниками некомерційного сектора;

✓ соціальні інвестиції – форма фінансової допомоги, що виділяється компанією на реалізацію довгострокових та, як правило, спільних партнерських соціальних програм і спрямовується на зниження соціальної напруженості в регіонах присутності (діяльності) компанії та підвищення рівня життя різних верств населення;

✓ делегування співробітників компанії – добровільне залучення співробітників компанії до соціальних заходів за рахунок безоплатного надання їм можливостей для одержання знань, навичок, інформації тощо;

✓ адміністративний (соціальний) бюджет – кошти, що виділяються компанією на реалізацію власних соціальних програм.

Соціальний пакет – різного виду фінансові, матеріальні й нематеріальні блага, які працівник може отримати від підприємства для підвищення рівня життя. Соціальний пакет підприємства складають соціальні пільги і соціальні виплати.

Таблиця 4.1 Структура соціального пакету [4]

Підтримка здоров'я	<ul style="list-style-type: none"> - медичне страхування; - страхування від нещасних випадків; - оплата харчування; - оплата відпочинку; - оплата занять спортом; - оплата профілактики захворювань.
Забезпечення комфортних умов праці	<ul style="list-style-type: none"> - оплата транспортних витрат; - оплата розмов по мобільному зв'язку; - оплата навчання дітей та перебування у дитячих садочках; - надання в користування сучасного обладнання, автомобіля.
Забезпечення мінімально необхідних умов життя	<ul style="list-style-type: none"> - оплата житла; - дотації на випадок складних життєво необхідних умов, ситуацій.
Культурний розвиток	<ul style="list-style-type: none"> - оплата культурних заходів.
Організація дозвілля	<ul style="list-style-type: none"> - оплата заходів дозвілля та відпочинку.

Зміст соціального пакету зорієнтований, як правило на забезпечення таких потреб людини, як підтримка здоров'я, забезпечення комфортних умов праці, забезпечення мінімально необхідних умов життя, культурний розвиток, організація дозвілля.

Новою формою інституціонального забезпечення відносин роботодавців з працівниками виступає соціальне підприємництво. *Соціальне підприємництво* – це вид бізнесу, основною метою якого є не отримання прибутку, а вирішення соціальних проблем суспільства (подолання бідності, захист прав людини, працевлаштування та підтримка соціально вразливих груп населення тощо) за рахунок прибутку чи частини від його відрахування на соціальні цілі.

Ключові напрями діяльності соціального підприємництва:

- ✓ соціальна ініціативність та співпраця з громадами;
- ✓ допомога та працевлаштування;
- ✓ ефективне використання фінансових ресурсів підприємництва, громади;
- ✓ аутсорсинг і поява нових видів послуг, які є непопулярними серед традиційного бізнесу;
- ✓ екологічне спрямування; активна участь працівників у вирішенні соціальних проблем суспільства;
- ✓ зниження навантаження на місцеві бюджети щодо вирішення соціальних проблем;
- ✓ розвиток та використання соціальних інвестицій тощо.

Благодійність залежить від тих осіб, які виступають донорами, а соціальне підприємництво передбачає, що підприємець здійснює бізнес й отримує дохід завдяки реалізації потрібного суспільству товару або послуги. Соціальне підприємство може мати статус неприбутковості, так як воно створюється не заради пільг або владних преференцій.

Соціальне підприємництво може охоплювати різні види бізнесу. Відповідно до цього, розвиток соціального підприємництва можна розглядати для різних підприємств:

- ✓ підприємства, для яких соціальна або суспільна мета загального блага є причиною комерційної діяльності (часто у вигляді високого рівня соціальних інновацій);
- ✓ підприємства, прибуток яких реінвестується з метою досягнення соціальної мети;
- ✓ підприємства із соціальною місією (застосовують демократичні принципи діяльності, фокусуючись на соціальній справедливості).

Основними передумовами розвитку соціального підприємництва в Україні є:

✓ відсутність закону про соціальне підприємство дає можливість різним організаційно-правовим формам господарювання України в процесі діяльності пристосовуватися до нових викликів сьогодення, адже не залежно від форми господарювання важливим є те, з якою метою створене підприємство;

✓ можливість задіяти ресурси, які не цікаві традиційному бізнесу (люди з обмеженими можливостями, люди похилого віку, біженці, багатодітні батьки тощо);

✓ використання аутсорсингу – можливість традиційних підприємств залучати соціальні підприємства, використовуючи елементи аутсорсингу (прибирання, доставка, виробництво деталей (виробів), що дає можливість розвиватися соціальним підприємствам та не обтяжує витратну частину традиційних підприємств;

✓ підвищення попиту на продукцію соціальних підприємств – зацікавленість споживачів у вітчизняному виробникові, наявність соціальної складової на підприємстві тощо;

✓ додаткове залучення джерел формування соціального підприємства – на відміну від традиційного підприємства, надає можливість залучати міжнародні гранти, отримувати пільгові кредити й брати участь в консультаціях і тренінгах для підвищення рівня соціального підприємства в Україні [4].

Значна кількість соціальних підприємців України займається вирощування та збут сільськогосподарської продукції, трудовою, медичною та соціальною реабілітацією людей з інвалідністю, швейним виробництвом, пошиттям та ремонтом одягу, освітніми послугами та харчовою діяльністю.

4.3. Формування відносин бізнесу із зовнішніми організаціями на засадах соціальної відповідальності

Зовнішнє середовище КСВ – це всі ті фактори, які є за межами організації і можуть на неї впливати. Воно перебуває в безперервному русі, схильне до змін, таких як зміна вподобань споживачів, ухвалення нових законів, податків, зміна ринкових структур, трансформація процесів виробництва під впливом нових технологій та багато іншого. Здатність організації реагувати на ці зміни зовнішнього середовища є однією з найважливіших складових її успіху та умовою здійснення запланованих стратегічних змін.

Постійний моніторинг зовнішніх умов діяльності організації дає змогу виявити і використати сприятливі можливості для досягнення корпоративних цілей, уникнення перешкод. Для цього потрібне вивчення зовнішнього середовища на перспективу, складання переліку можливостей і загроз, які

надалі дозволять як використовувати сприятливі можливості, так і знайти дієві відповіді на виклики зовнішнього середовища.

Процес ідентифікації чинників зовнішнього середовища КСВ передбачає такі етапи:

1. Збір інформації про основні соціальні, економічні, політичні та технологічні тенденції в змінах середовища існування організацій.

2. На основі зібраної інформації визначення можливостей, загроз і розроблення базових показників ефективності для дій згідно з виявленими можливостями і загрозами.

Визначення пріоритету цих показників і складення переліку найважливіших факторів успіху організації [2, 5].

Ідентифікація чинників зовнішнього середовища КСВ, що впливають на поведінку організації, може бути здійснена за такими групами: правові, економічні, соціально-культурні та технологічні чинники (табл. 4.3).

Функціонування організації у складних зовнішніх умовах, які включають безліч елементів (політично-правові, технологічні, соціально-культурні та економічні) та зазнають значних змін, ставить перед нею нові пріоритети реалізації КСВ.

Реалізації КСВ відбувається у двох взаємозв'язаних середовищах організації: мікро- і макросередовищі.

Мікросередовище – це безпосереднє, або галузеве, середовище, де діє організація (йому відповідає поняття «близьке оточення» організації), яке включає оцінку конкурентної структури галузі, а також основних параметрів її розвитку; воно є специфічним для окремої організації, унікальним поєднанням діючих факторів. Макросередовище вимагає вивчення макроекономічних, соціальних, юридичних, міжнародних і технологічних факторів, які можуть впливати на організацію; воно однакове для всіх організацій, що працюють у ньому.

На наш погляд, важливим є поділ стейкхолдерів на зовнішніх і внутрішніх. Зростання і розвиток компанії істотно залежать від поведінки внутрішніх (акціонери, менеджмент, персонал) і зовнішніх (покупці, партнери, держава та ін.) заінтересованих у ній груп. Їхня поведінка визначається ставленням до компанії, яке формується за допомогою побудови та розвитку корпоративного бренду.

Поведінка зовнішніх стейкхолдерів у взаємовідносинах з організацією визначається їхніми інтересами, які характеризуються відносною стабільністю в часі.

Таблиця 4.2 Ідентифікація чинників зовнішнього середовища КСВ [5]

Група	Характер впливу	Напрями ідентифікації
Правові	Чинники законодавчого та державного характеру впливають на рівень наявних можливостей і загроз у діяльності організації. Уряд, як стейкхолдер, може бути для організації основним регулятором діяльності, джерелом субсидій, роботодавцем та покупцем	Оцінка політичної ситуації в країні через деталізацію політичних і правових чинників, що впливають на організацію, зокрема: зміни в законодавстві (податковому, патентному, антимонопольному, про охорону навколишнього середовища); відносини між діловими колами та урядом; розмір державного бюджету, урядові витрати; грошово-кредитна політика; державне регулювання; розстановка політичних сил; вибори; відносини уряду з іншими державами
Економічні	Прибутковість організації залежить від загального здоров'я і стану економіки, стадій розвитку економічного циклу. Макроекономічний клімат може визначати рівень можливостей досягнення економічних цілей. Погані економічні умови знизять попит на товари і послуги, а сприятливі можуть забезпечити передумови для його зростання	Оцінка економічних показників: ставка відсотка, курси обміну валют, темпи економічного зростання, рівень інфляції; структура споживання та її динаміка; економічні умови в зарубіжних країнах; показники торгового балансу; зміна попиту; грошово-кредитна і фінансова політика; тенденції на ринку цінних паперів; рівень продуктивності праці в галузі та темпи її зростання; динаміка ВВП; ставки податків
Соціально-культурні	Нові тенденції, зміни в статевому, віковому, національному складі населення формують стиль життя, трудової діяльності, споживання і справляють значний вплив практично на всі організації. Нові тенденції створюють тип споживача і викликають потребу в нових товарах і послугах, визначаючи нові напрями реалізації КСВ організації. Наприклад: підвищення стурбованості споживачів станом навколишнього середовища привело до застосування пакування, що підлягає переробці, і відмови від використання у виробництві хлористих фторуглеводородів	Визначення основних соціально-культурних чинників, з якими організації стикаються найчастіше: <ul style="list-style-type: none"> ✓ народжуваність, смертність ✓ коефіцієнти інтенсивності імміграції та еміграції ✓ коефіцієнт середньої тривалості життя ✓ наявний дохід ✓ стиль життя ✓ освітні стандарти ✓ купівельні звички ✓ ставлення до праці ✓ ставлення до відпочинку ✓ ставлення до якості товарів і послуг ✓ вимога контролю за забрудненням навколишнього середовища; економія енергії ✓ ставлення до уряду ✓ проблеми міжетнічних відносин ✓ соціальна відповідальність особи ✓ соціальний добробут
Технологічні	Вплив на КСВ часто настільки очевидний, що їх вважають основним рушієм виробничого і соціального прогресу. Революційні технологічні зміни й відкриття останніх десятиліть, наприклад, виробництво за допомогою роботів, проникнення в життя людини комп'ютерів, нові види зв'язку, транспорту, зброї і багато іншого, дають великі можливості і серйозні загрози. Деякі відкриття можуть створювати нові галузі промисловості і закривати старі	Вплив технологічних факторів можна оцінювати як процес творення нового і руйнування старого. Технологічні зміни скорочують середню тривалість життєвого циклу продукту, тому організації повинні прогнозувати зміни після впровадження нових технологій. Вони можуть впливати не тільки на виробництво, але і на інші функціональні сфери, наприклад, на персонал (підбір та підготовка персоналу для роботи з новими технологіями або проблема звільнення надлишкової робочої сили, що вивільняється внаслідок упровадження нових, продуктивніших, технологічних процесів) або, наприклад, на маркетингові служби, перед якими ставиться завдання розроблення методів продажу нових видів продукції

Залежно від вагомості цих інтересів різні їх групи готові докладати різних зусиль для тиску на організацію з метою скоригувати її поведінку відповідно до їх задоволення (табл. 4.3).

Таблиця 4.3. Типові інтереси зовнішніх зацікавлених сторін організації [5]

	Зовнішні зацікавлені сторони					
	Споживачі	Дилери	Постачальники	Фінансові установи	Органи державної влади	Громадські об'єднання
Інтереси сторін	<ul style="list-style-type: none"> • бажані і якісні продукти • прийнятні ціни • безпека продуктів • нові продукти в підходящі терміни • різноманітність вибору 	<ul style="list-style-type: none"> • обслуговування після продажу • своєчасність і надійність поставок • якість поставленого продукту (послуги) 	<ul style="list-style-type: none"> • стабільність замовлень • оплата в термін і за умовами договору • створення відносин залежності від поставок 	<ul style="list-style-type: none"> • здатність виплатити позики • своєчасна виплата відсотків • професійне управління грошових коштів 	<ul style="list-style-type: none"> • забезпечення зайнятості • виплата податків • відповідність діяльності вимогам закону • внесок в економічне зростання регіону • внесок до місцевого бюджету 	<ul style="list-style-type: none"> • турбота про довкілля • підтримка місцевої громадської діяльності • проведення акцій соціальної відповідальності • вимога прислухатися до впливу груп

Різні стейкхолдери мають як власні характеристики й очікування, так і власні потреби, яким організація має відповідати (табл. 4.4).

Таблиця 4.4. Характеристика, очікування та потреби зовнішніх зацікавлених сторін організації [5]

Зовнішні зацікавлені сторони	Характеристика	Очікування	Інтереси
Споживачі	Купують товари та послуги, які виробляються організацією. Для одержання прибутку організація має задовольняти потреби своїх споживачів.	Споживачі зацікавлені у будь-якій компанії, послугами чи товарами якої вони користуються. Основні очікування: низькі ціни, висока якість, гарні послуги, інноваційні продукти.	Купівельна здатність, якісні послуги і продукти.
Постачальники	Організація одержує необхідні для здійснення своєї діяльності ресурси від постачальників. Для одержання якісних ресурсів за помірними цінами організація має налагоджувати ефективні відносини зі своїми постачальниками. Постачальники залежать від організацій, яким вони надають свої товари і послуги.	Успіх організації залежить від задоволення таких очікувань постачальників: більша кількість замовлень, успішність бізнесу. Загрози для бізнесу: зменшення замовлень; менший дохід; втрата роботи.	Більші обсяги реалізації за більшу ціну. Повторення замовлень. Лояльність споживачів.

Громада	Відносини з громадою мають двосторонній характер. Місцева громада – це частина споживачів та персоналу організації. Організація часто постачає важливі для громади товари та послуги. Проте деякі аспекти діяльності організації можуть негативно відбиватися на громаді	Створення робочих місць для представників громади. Громада може постраждати за умови припинення роботодавцем свого існування. Бізнес купує товари у місцевих постачальників. Надання послуг для людей і компаній, що є представниками громади.	Якість товарів і послуг наявність і якість робочих місць Добробут територій громади
Держава	Економічна політика впливає на витрати організацій (податки та процентні ставки). Законодавство регулює діяльність організації у сферах охорони довкілля, охорони праці і здоров'я. Успішні компанії цінні для держави, оскільки вони сплачують податки та створюють робочі місця	Якщо бізнес є успішним, організації платять податки. Очікування – одержання бізнесом більшого прибутку – більша сплата податків. Якщо бізнес є неуспішним, то працівники втрачають роботу, і держава повинна виплачувати їм допомогу з безробіття	Наповнення державного бюджету. Створення робочих місць
Неурядові організації	Екологічні організації та інші громадські організації	Участь організації у проектах з охорони довкілля	Скорочення негативного впливу організації на довкілля
ЗМІ	Для них характерне звернення до масової аудиторії, доступність багатьом людям, корпоративний зміст виробництва і розповсюдження інформації	Надання організацією вірогідної інформації про свою діяльність.	Прозорість в одержанні інформації

Важливим є виявлення ризиків, викликаних поведінкою стейкхолдерів (табл. 4.5). Дії та рішення широкого кола заінтересованих сторін компаній у сучасному світі вагомо впливають успішність їхнього бізнесу. Крім того, з поширенням процесів глобалізації та розвитком ІТ- технологій, особливо Інтернету і соціальних мереж, цей процес посилюється. У результаті компанії стикаються з низкою нефінансових ризиків, джерело яких полягає у свободі заінтересованих сторін вибудовувати свою поведінку стосовно до компанії.

Таблиця 4.5 **Групи нефінансових ризиків, викликаних поведінкою стейкхолдерів [5]**

Група ризиків	Характеристика впливу на діяльність компаній
Соціально-трудова	Зниження ефективності бізнесу в результаті відпливу кваліфікованого персоналу, а також посилення соціальної напруженості в регіонах присутності компанії внаслідок непопулярних рішень щодо персоналу та об'єктів соціальної інфраструктури
Екологічні	Негативні наслідки для бізнесу (аж до припинення діяльності) внаслідок заподіяння шкоди навколишньому середовищу, створення загрози життю та здоров'ю населення
Репутаційні	Зниження доходів унаслідок негативної громадської думки та зниження довіри до компанії
Ризики корпоративного управління	Загроза зниження вартості компанії в результаті низької якості роботи органів управління, браку чітких процедур взаємовідносин акціонерів і менеджменту, прозорості в розкритті інформації
Ризики правового регулювання	Зміни законодавства – зміна вимог до ведення господарської діяльності з широкого спектра питань: від ліцензування та оподаткування до взаємовідносин роботодавця і працівника і нормативів щодо впливу на навколишнє середовище
Політичні	Сукупність політичних, адміністративних, національних подій, здатних потягти за собою фінансові та інші втрати компанії

Загроза виникнення нефінансових ризиків ставить перед компаніями завдання щодо їх мінімізації й управління ними. У цьому зв'язку у компаній виникає потреба взаємодії із заінтересованими сторонами.

Питання для самоконтролю:

1. Визначте етапів формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності.
2. Рівні управління корпоративної соціальної відповідальності.
3. Базові підходи до управління корпоративною соціальною відповідальністю.
4. Механізми управління корпоративною соціальною відповідальністю.
5. Вітчизняний досвід управління корпоративною соціальною відповідальністю.
6. Система показників соціальної відповідальності у сфері в взаємовідносин з персоналом.
7. Практика трудових відносин крізь призму концепцій локальної соціальної відповідальності та корпоративного громадянства в Україні.
8. Основних інструментів реалізації соціальних програм підприємства
9. Характеристику основним підходам до формування соціального пакета.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гусєва О.Ю., Воскобоєва О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с
2. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А., Ляшенко О. М, Саєнсує М.А., Місько Г.А., Зінченко А.Г.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С. К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
3. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. //Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
4. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / Н.М. Сіренко, Т.І. Лункіна, А.В. Бурковська. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.
5. Соціальна відповідальність: навч. посіб.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.

Тема 5. Нефінансові звіти

5.1. Сутність та значення нефінансової звітності

5.2. Стандарти (формати) нефінансової звітності

5.3. Процес підготовки нефінансового звіту

5.4. Тенденції поширення нефінансової звітності у світі та в Україні

5.1. Сутність та значення нефінансової звітності

Одним з інструментів відкритості, підзвітності та покращення діяльності організацій у контексті соціальної відповідальності є підготовка нефінансового звіту.

Соціальна або нефінансова звітність – це звіти компаній, що включають інформацію не тільки про результати фінансово-економічної діяльності (прибуток, дивіденди, інвестиції, компенсації співробітникам, репутація і т.п.), але і соціальні (охорона здоров'я та безпека, трудові відносини, етика бізнесу, взаємовідносини з громадою тощо) та екологічні (використана енергія, викиди вуглецю, використання землі й екосистем, техногенні аварії, відповідність (невідповідність) екологічному законодавству і т.п.) показники (табл. 5.1).

Нефінансова звітність є публічною і розглядається як інструмент інформування різних груп впливу компанії (акціонерів, співробітників, партнерів, клієнтів, місцевої громади, широкої громадськості, уряду, міжнародної спільноти і суспільства) про те, як і якими темпами компанія реалізує закладені в своїх стратегічних планах розвитку цілі щодо економічної сталості, соціального добробуту та екологічної стабільності.

Нефінансова звітність допомагає підвищити якість як корпоративного управління, так і управління соціальними й екологічними проектами, оцінити внесок компанії в забезпечення її сталого розвитку, зменшити ризики та поліпшити репутацію, розвинути зв'язки з зацікавленими сторонами, обмінятися інформацією на корпоративному і міжкорпоративних рівнях (між компаніями) та порівняти результативність [1, 2].

Як і будь-який інший інструмент управління, нефінансова звітність повинна нести вигоди для компанії.

Важливо розуміти, що *вигоди від нефінансової звітності* тісно пов'язані з вигодами від ведення бізнесу в соціально відповідальний спосіб та від бізнес-процесів, вибудованих навколо нефінансової звітності:

1. Нефінансова звітність допомагає компанії розбудувати процес управління соціальною відповідальністю бізнесу. Під час підготовки звіту компанія отримує можливість проаналізувати власну стратегію, провести об'єктивну оцінку нефінансових ризиків, залучити менеджерів, відповідальних за функціональні напрямки, до визначення ролі та оцінки впливу компанії на

суспільство. За вмілого використання звітування здатне стати інструментом стратегічного планування діяльності компанії.

Таблиця 5.1. Порівняльна характеристика фінансової та нефінансової звітності [1]

Критерій	Фінансова звітність	Нефінансова звітність
Форма подання	Чітко регламентована (згідно існуючих стандартів)	Вільна або згідно з однією з систем стандартів
Фокус	Орієнтир на результати минулих періодів, дослідження фінансових ризиків	Орієнтир на майбутнє із врахуванням довгострокової стратегії компанії
Стандартизованість	Обов'язкове дотримання	Добровільне дотримання
Часові перспективи	Короткострокові	Коротко -, середньо - та довгострокові
Законодавче регулювання/його рівень	У більшості країн/ національний	Частково у декількох країнах (Бельгія, Франція, Італія, Велика Британія, Данія, Швеція та ін.)/ міжнародний
Капітал(и)	Виключно фінансовий	Фінансовий, кадровий, соціальний, природний, інтелектуальний тощо
Відкритість інформації	Обмежена	Повна
Джерела складання	Дані фінансового обліку	Дані щодо соціальної та екологічної діяльності компаній, фінансового та управлінського обліку
Періодичність	Чітко визначена: чотири/два/один раз(и) на рік	Чітко невизначена: раз на рік чи два роки або за потребою

2. Нефінансова звітність допомагає компанії розбудувати процес управління соціальною відповідальністю бізнесу. Під час підготовки звіту компанія отримує можливість проаналізувати власну стратегію, провести об'єктивну оцінку нефінансових ризиків, залучити менеджерів, відповідальних за функціональні напрямки, до визначення ролі та оцінки впливу компанії на суспільство. За вмілого використання звітування здатне стати інструментом стратегічного планування діяльності компанії.

3. Нефінансова звітність будує довіру до компанії з боку різних груп впливу. Для працівників компанії соціальна звітність є значним стимулом і доказом статусності роботи, роз'яснюючи соціальну вагу їхньої роботи. Звітність також допомагає компанії у розбудові іміджу відповідального роботодавця, зокрема серед молодих спеціалістів. Неурядові організації, бізнес-партнери, державні органи, споживачі певною мірою також формують своє ставлення до компанії з

врахуванням наявності та змісту нефінансової звітності. Нефінансова звітність може опосередковано сприяти створенню партнерств. Наявність нефінансової звітності підвищує шанси компанії стати партнером значущих інституцій, зокрема міжнародних.

4. Нефінансова звітність підвищує прозорість компанії. Наявність нефінансової звітності поряд із фінансовою дозволяє зацікавленим особам отримувати інформацію про соціальні та екологічні аспекти діяльності компанії в комплексі з інформацією про економічні результати. Це дозволяє ефективно оцінювати ризики бізнесу (зокрема довгострокові), що стає важливим фактором оцінки діяльності компаній з боку акціонерів, інвесторів та кредиторів. Наявність нефінансової звітності за певних умов може дозволити збільшити капіталізацію компанії, зменшити вартість фінансового ресурсу або продовжити термін залучення фінансових ресурсів.

5. Звітування підвищує готовність компанії до роботи на інших ринках. Наявність нефінансової звітності у компанії, зокрема з українським капіталом, є сигналом про її зрілість, що у багатьох випадках стає у нагоді під час виходу на ринки інших країн. Розробка та впровадження бізнес-процесу нефінансового звітування дозволяє компанії бути організаційноспроможною до роботи на ринках, де питання соціальної відповідальності бізнесу можуть мати більше значення, ніж в Україні. Зокрема в деяких країнах ЄС нефінансова звітність є обов'язковою (Франція, Данія та ін.), а групи впливу (неурядові організації, інвестори, ЗМІ) активно відслідковують нефінансові аспекти діяльності компаній. Також компанії, які звітують щодо нефінансових аспектів діяльності, отримують переваги під час процедур державних закупівель та/або впровадженні державних програм і проєктів. А отже, для них нефінансова звітність є істотним фактором конкуренції.

Нефінансова звітність зміцнює ділові відносини та сприяє розширенню ринків. Ефективна комунікація з бізнес-партнерами дозволяє компанії отримати репутаційні вигоди як прозорої і відкритої до співпраці через встановлення чітких вимог до контрагентів та відкритості щодо принципів своєї роботи. Міжнародні компанії все активніше виставляють вимоги щодо соціальних та екологічних аспектів діяльності своїх постачальників. Наявність нефінансової звітності дозволяє українським компаніям зберегти та розширити бізнес з транснаціональними компаніями та вийти на ринки, де соціальна відповідальність бізнесу є фактором конкурентної боротьби (високі вимоги від споживачів) і які, як правило, мають вищу рентабельність [1].

Перевагами соціальної звітності визначені: тісний зв'язок з вигодами від ведення бізнесу; формування довіри до підприємств з боку різних груп впливу, зокрема, для її працівників така звітність є значним стимулом і доказом статусності роботи, роз'яснює соціальну вагу їх роботи; сприяння формуванню іміджу відповідального роботодавця серед молодих спеціалістів.

Окрім вигід, нефінансова звітність також несе в собі певні ризики:

✓ *Можлива критика.* Нефінансова звітність готується для діалогу із освіченою аудиторією, яка вимагає як позитивну, так і негативну інформацію про діяльність компанії. Готуючи звіт, компанія має бути готовою до вимог від груп впливу надати інформацію про негативні аспекти діяльності. Компанія повинна вміти сприймати конструктивну критику і ефективно впроваджувати зворотний зв'язок у систему ухвалення рішень. Нефінансова звітність не є виключно додатковим інструментом корпоративного PR – подібне сприйняття наражає компанію на критику від значної кількості фахівців, учасників ринку СВБ, особливо на міжнародному рівні.

✓ *Дилетантизм і невігластво.* Коло осіб, зацікавлених у розширенні соціальної відповідальності бізнесу, є надзвичайно широким та постійно розширюється. Компанія повинна усвідомлювати, що звіт піддаватиметься аналізу фахівців з багатьох сфер, і відповідно зростає потреба готувати та подавати інформацію у спосіб, визначений у відповідних фахових колах. Дуже важко вразити спеціаліста частковою інформацією про поодинокі практики, яку впроваджує компанія. Важливо уникати гіперболізації та дотримуватись стриманого викладу інформації.

✓ *Ресурсовитратність.* Підготовка повноцінного звіту про соціальну відповідальність вимагає висококваліфікованих людських ресурсів, внутрішньокорпоративних систем (часом додаткових), налагодження нового бізнес-процесу всередині компанії тощо. Амбіції щодо підготовки нефінансового звіту мають відповідати можливостям компанії на даному етапі та рівню загального корпоративного розвитку.

✓ *Достовірність даних.* Кожна цифра та твердження у нефінансовій звітності мають відповідати дійсності. Неправдиві дані можуть бути виявлені та опинитись на шпальтах газет та у соціальних мережах. Це також може спричинити проблеми наступного разу, коли компанія готуватиме нефінансовий звіт, адже буде унеможливлена порівняльність даних.

✓ *Відсутність запасного виходу.* Оприлюднений звіт назавжди стає надбанням громадськості, його неможливо видалити, приховати або позбутися. Після першого нефінансового звіту в певний момент буде другий, третій та наступні. Фахівці зможуть порівнювати дані та робити висновки у динаміці, і у даному випадку – не лише про фінансові показники діяльності. Отже, рівень усвідомлення ризиків, пов'язаних із нефінансовою звітністю, безпосередньо впливає на формат звітності та її період. У свою чергу це залежить від того наскільки зрілою є модель соціальної відповідальності бізнесу компанії. Ризики звітності не повинні ставати непереборною перепорою для початку процесу звітування. Власне як і для бізнесу загалом, вміння вправно управляти ризиками є основою успіху.

5.2. Стандарти (формати) нефінансової звітності

Як і у випадку фінансової звітності, зручність використання інформації вимагає її зведення в окрему публікацію – нефінансовий звіт. Інформація про проекти та програми у сфері соціальної відповідальності бізнесу може бути розміщеною на веб-сторінці компанії, але лише окремий звіт дозволяє споживати таку інформацію у зведеному вигляді, зіставляти інформацію з іншими компаніями та аналізувати внутрішню динаміку.

Нефінансова звітність конкретної компанії може бути підготовлена та подана у різних стандартах форматах (форматах) з чотирьох загальноприйнятих:

1. *Звіт про КСВ* – діяльність (соціальний звіт, звіт про соціальні або екологічні проекти компанії). Це – найбільш легкий нефінансовий звіт, який готується компанією. Він створюється за власною структурою компанії, за показниками, які самостійно визначаються компанією, оскільки відсутні жодні вимоги. В основному такий звіт являє собою перелік соціальних проектів компанії і не проходить аудит.

2. *Звіт про Прогрес реалізації принципів Глобального договору* (СОР – Communication on Progress). Звіт з прогресу (щодо виконання принципів Глобального Договору (ГД) ООН) – це одна з найпоширеніших та найлегших до впровадження форм нефінансової звітності, що не проходить аудит. Глобальний Договір ґрунтується на десяти універсальних принципах, які розмежовуються за сферами: захист прав людини, захист навколишнього середовища, охорона праці та антикорупційні заходи. Звіт з прогресу щорічно обов'язково готують тільки ті компанії, що є підписантами (членами) Глобального Договору ООН.

Звіт про Прогрес, як комунікативний інструмент демонструє стейкхолдерам (клієнтам, персоналу, інвесторам, ЗМІ, органам влади) рівень прогресу в повсякденній бізнес-діяльності у сфері реалізації десяти принципів і, коли це є доречним, підтримку цілей ООН шляхом партнерства.

Звіт про Прогрес, як дієвий механізм забезпечення цілісності ініціативи Глобального договору, є не тільки ефективним каналом інформування груп впливу, але і результативним інструментом постійного вдосконалення. Окрім цього, Звіт про Прогрес є депозитарієм продуктивних корпоративних практик у сфері соціальної відповідальності бізнесу.

Доцільно, щоб Звіт про Прогрес був інтегрованою частиною річних звітів або Звітів зі сталого розвитку, оскільки при інформуванні про підсумки реалізації десяти загальних принципів Глобального Договору організації, як правило, оперують фінансовими документами та іншими формами публічної звітності. Загальний обсяг звітності наразі не має принципового значення, він може укладатися в 2 - 3 сторінки.

3. *Звіт зі сталого розвитку*. Цей звіт є найбільш складним нефінансовим звітом, оскільки готується за вимогами системи Глобальної ініціативи зі звітності (Global Reporting initiative – GRI), тобто за стандартизованою системою звітування щодо економічної, природоохоронної та соціальної діяльності, має чіткі індикатори, які компанія повинна вказати у своєму звіті за п'ятьма складовими: бачення та стратегія; профіль організації; управління; індекс GRI; показники діяльності (табл. 5.2).

Таблиця 5.2 **Принципи Глобальної ініціативи щодо звітності(GRI) [2]**

Принципи складання	Сутність принципів
Відкритість	Повне розкриття процесів, процедур і припущень, що лежать в основі підготовки звіту, є необхідною умовою довіри до нього
Залучення стейкхолдерів	Систематичне залучення зацікавлених осіб до процесу звітності для визначення найбільш важливих питань і послідовного поліпшення якості звітів
Верифікація	Дані та інформація звітів повинні бути підтверджені протоколами, систематизовані, проаналізовані та представлені таким чином, щоб їх правдивість можна було перевірити за допомогою внутрішнього аудиту або зовнішнього оцінювання
Повнота	У звіті наводиться вся інформація, що є істотною для оцінки економічної, екологічної, соціальної результативності підприємства, за умови, що вона відповідала визначеним межах, сфері та його часовим рамкам
Значимість	Ступінь важливості, що надається кожному аспекту, показнику або фрагменту інформації і визначає рівень, за якого інформація стає достатньо значимою для включення до звіту
Контекст сталого розвитку	Підприємство, що готує звіт, має прагнути включити інформацію про свою результативність до більш широкого контексту екологічних, соціальних та інших меж і обмежень, якщо завдяки йому інформація, що повідомляється, набуває істотного додаткового значення
Точність	Інформація, яка повідомляється, повинна мати низький рівень похибки, щоб прийняті за її допомогою рішення мали високий рівень надійності
Об'єктивність	Слід уникати упередженості при відборі подачі інформації, а також прагнути представити збалансовану картину результативності організації
Зіставлення	При підготовці звітів підприємство повинно послідовно використовувати єдину методику, підходи до визначення меж і сфери застосування, повідомляти про будь-які зміни, а також коригувати раніше опубліковані дані
Ясність	Форма подання інформації повинна враховувати різноманітні потреби та особливості різних груп зацікавлених сторін, забезпечувати доступність інформації для максимальної кількості користувачів з одночасним збереженням прийняттого рівня детальності
Вчасність та регулярність	Періодичність публікування звітів повинна відповідати потребам користувачів і характеру самої інформації

Межі звітності, тобто рамки діяльності, якої стосується надана інформація, можуть бути: географічними, галузевими, процесними. Межі окреслюють аспекти

відповідальності, що відображені у нефінансовій звітності, тобто:

- ✓ за географічними – звіт містить виключно певні країни ведення бізнесу;
- ✓ за галузевими – звіт охоплює виключно певні галузі діяльності;
- ✓ за процесними – звіт стосується виключно конкретних бізнес-процесів [1].

Таким чином, основними елементами звітності за системою GRI є:

1. характеристика організації (опис бізнесу і стратегії);
2. інформація про підходи до управління;
3. показники результативності економічної, екологічної і

соціальної діяльності.

Кінцевою фазою процесу формування нефінансового звіту за системою GRI є його оприлюднення на корпоративному сайті та інформування офісу GRI. При цьому повідомлення може бути у формі простого листа з додатком до нього звіту у надрукованому або електронному форматі, або його реєстрація в он-лайн базі звітів на порталі GRI.

4. *Звіт за стандартом AA1000 (Account Ability)*. Стандарт AA 1000 розроблений Інститутом соціальної та етичної звітності (Institute of Social and Ethical Account Ability). Цей звіт заснований на діалозі із стейкхолдерами, врахування їхньої думки під час аналізу діяльності компанії. Згідно з вимогами стандарту, основними етапами процесу соціальної звітності є планування (ідентифікація зацікавлених сторін, визначення цінностей і задач компанії), звітність (виявлення найбільш актуальних питань, збір та аналіз інформації), підготовка звіту і проведення аудиту зовнішньою організацією. Стандарт перевірки звітності AA 1000 націлений на сприяння організаційній звітності задля сталого розвитку шляхом забезпечення якості нефінансового обліку, аудиту та звітності.

Соціальна звітність у світі включає в себе різні напрями локальної соціальної відповідальності (табл. 5.3).

В Україні, хоч і набуває поширення соціальна звітність відповідно до певних стандартів, проте формування нефінансової звітності є добровільною і не обов'язковою та при її формуванні підприємства мало приділяють уваги взаємодії зі стейкхолдерами, антикорупційній діяльності.

У нефінансових звітах українських підприємств відсутні показники ефективності, які розроблені відповідно до Цілей сталого розвитку. Більшість нефінансових звітів містять тільки кількісні показники досягнень відповідно до визначених напрямів локальної соціальної відповідальності за поточний період, інколи у порівнянні з попереднім періодом.

Таблиця 5.3 Порівняння напрямів соціальної звітності усвіті та в Україні [2]

Напрями соціальної звітності у світі	Напрями соціальної звітності в Україні
- питання, які пов'язані з екологією	- соціальна відповідальність перед працівниками
- напрями, які пов'язані із потребами суспільства	- включення соціальної відповідальності у бізнес-стратегію підприємства
- бізнес-ризик	- соціальна відповідальність перед споживачами
- антикорупційна діяльність	- екологічний маркетинг тощо
- взаємозв'язок зі стейкхолдерами	
- прозоре ведення бізнесу	
- бізнес-етика тощо	

Показники представлення та реалізації Цілей сталого розвитку представлені такими українськими підприємствами, як: «Арселор Міттал», «СКМ», «ПУМБ», «ДТЕК», «Оболонь», «Carlsberg Ukraine», «Галнафтогаз», «Lifecell», ТОВ «Кернел» тощо.

Менше половини українських підприємств (11 із 25) звітують про соціальне партнерство – ціль №17 «Партнерство заради сталого майбутнього». Партнерами підприємств, як правило, є місцеві органи влади, заклади вищої освіти, бізнес-асоціації, неурядові організації тощо.

За результатами дослідження в Україні майже кожне п'яте підприємство готує нефінансовий звіт як самостійний документ (7,6 %) або як частину загального звіту компанії (11,8 %). За дослідженнями проєкту UNITER лідерами в підготовці соціальних звітів в Україні є великі компанії та підприємства державної форми власності у сферах будівництва, зв'язку і послуг.

5.3. Процес підготовки нефінансового звіту

Процес формування нефінансового звіту є індивідуальним, проте він містить загальні для всіх суб'єктів підходи

Для підготовки звіту відповідальній особі компанії потрібно:

1. Отримати схвалення керівництва компанії.
2. Узгодити цілі компанії (для чого вона складає звіт: поліпшити репутацію, збільшити цінність для акціонерів, стати кращою за конкурентів), очікування як компанії, так і стейкхолдерів, потребу у верифікації третьою стороною. На цьому етапі є необхідність пов'язати стратегічні пріоритети компанії та її цінності з цілями нефінансового звіту. Важливо розуміти, що ваш звіт має стати публічною інформацією, відповідно, важливо визначити тих, хто буде читати ваш звіт.
3. Визначити, за яким стандартом (форматом) компанія буде готувати звіт, масштаб (рівень включення економічних, соціальних та екологічних

показників), мову звіту (особливо якщо компанія міжнародна або має цілі, пов'язані з міжнародним позиціонуванням), ресурси та часовий період, форму звіту (друкований чи он-лайн), рівень верифікації. Деякі компанії на першому етапі, коли тільки починали процес звітування і готували перший звіт, складали його лише для внутрішнього користування – це допомагало виявити сильні та слабкі сторони розвитку КСВ компанії. Визначаючи часовий період, важливо враховувати час, що потрібний на збір даних, опис, підготовку публікації (навіть якщо це внутрішній звіт, слід приділити йому час, оскільки він стане «стимулом» для «зовнішнього» звіту), затвердження керівництвом. Підготовка звіту може тривати від 6 місяців до 2 років.

4. Створення крос-секторальну робочої групи з різних відділів (людські ресурси, екологічні питання, закупівлі, розвиток продукту, фінансовий департамент, маркетинг, зв'язки з громадськістю) для підготовки внутрішнього звіту. Це забезпечить легкість виконання найскладніших завдань, серед яких збір даних за декілька місяців та років. Першим кроком для роботи цієї групи має стати узгодження термінів «соціальна відповідальність» та «сталій розвиток» серед усіх її членів, оскільки робоча група має мати спільне розуміння і тому спільне бачення. Потрібно розробити, якщо це потрібно, внутрішні процедури звітування, узгодити час, обов'язки кожного члена групи та оцінити залучення зовнішніх ресурсів. Наприклад, це може бути проведення тренінгів для представників робочої групи, при потребі залучення зовнішнього консультанта, організація поїздок.

5. Узгодження ключові питання, які охопить звіт, оцінити, чи існують вже готові дані, наприклад, рівень задоволеності співробітників (чи було проведене дослідження рівня задоволеності співробітників, чи вже є думка стейкхолдерів щодо ключових питань звіту), розгляньте інші звіти, в тому числі компаній вашого сектора й конкурентів на національному та глобальному рівнях для більшого розуміння і, можливо, формування нових ідей.

6. Залучення стейкхолдерів. Незважаючи на те, що серед компаній країн СНД робота зі стейкхолдерами перебуває ще на низькому рівні, це надзвичайно важлива практика. Потрібно визначте, на яких стейкхолдерів розрахований звіт компанії, а також методи і форми їх залучення до підготовки звіту: щодо питань, необхідних для включення, розробки ключових показників ефективності, сприйняття результативності компаній або верифікації звіту; визначте ключові показники ефективності, узгодьте ці показники як всередині компанії, так і зовні – з її стейкхолдерами. Ключові індикатори розподіляють на три сфери: економічні, соціальні та екологічні показники.

Економічні показники – це економічна складова корпоративної інформації щодо підходів управління, в тому числі корпоративний вплив на економічні показники стейкхолдерів і економічних систем на місцевому,

локальному та глобальному рівнях. Прикладами таких показників можуть бути: прибуток, дивіденди, інвестиції в інтелектуальний капітал, компенсації співробітникам, лояльність споживачів і розвиток громад, репутація.

Екологічні показники – це вплив організації на екосистему, земельні, водні ресурси, повітря. Показниками тут можуть бути: використовувана енергія, викиди CO², використання землі й екосистем, аварії та невідповідність законодавству.

Соціальні показники – це вплив організації на соціальні системи, в яких вона функціонує, зокрема вплив на стейкхолдерів. Показниками можуть бути охорона здоров'я та безпека, різноманіття на робочому місці, трудові відносини, етика бізнесу, взаємовідносини з корінними народами.

7. Процес збору інформації включає збір та аналіз відповідних даних. Потрібно розуміти, що дані повинні бути надійними і в разі верифікації мають бути підтверджені документами. Процес збору даних має бути зафіксований у компанії окремою процедурою, для того щоб ця активність відбувалася на постійній основі й допомагала моніторити здійснені активності. Джерела даних включають інформацію щодо звітів компанії, фінансову та бухгалтерську інформацію, звітів із закупівель, екологічні огляди і, можливо, оцінку екологічного та соціального впливу компанії, якщо компанія таке здійснює, звіти щодо кількості, якості й відгуків із проведених тренінгів, оцінка рівня задоволеності співробітників тощо.

8. Після збору даних і оцінки зібраної інформації настає етап, коли потрібно узгодити ключові заяви звіту, скласти його текстову частину, визначити графічну частину (графіки, верстання), яка має підкреслити вибрані заяви, а також одержати схвалення керівництва на друк або верифікацію звіту.

9. Проведення аудиту звіту – як внутрішній, так і зовнішній. Доцільно використовувати верифікацію незалежною третьою стороною. Це може бути аудиторська компанія, яка вже проводить аудит і фінансової, і нефінансової звітності, а також може бути створена панель стейкхолдерів – експерти з різних країн і секторів, які можуть розглянути та верифікувати надані у звіті дані.

Найвідоміші міжнародні стандарти нефінансового аудиту:

✓ ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements) встановлює рамкові умови перевірки даних про нефінансові аспекти діяльності, включаючи інформаційні системи, системи внутрішнього контролю та процесів корпоративного управління тощо.

✓ AA1000AS (Assurance Standard, розроблений компанією Account Ability) визначає правила верифікації звіту стосовно критеріїв істотності, повноти та відповідності, а також інтегрування цих критеріїв в систему управління процесом звітування компанії. Цей стандарт також визначає, як перевірити, чи нефінансовий звіт враховує очікування груп впливу щодо його вмісту.

При проведенні аудиту нефінансової звітності група соціальних аудиторів повинна перевіряти не тільки відповідність поданої у звіті інформації встановленим критеріям, а й підтвердити цю інформацію результатами проведеного дослідження за участю всіх категорій стейкхолдерів.

10. Створення електронної або друкованої версії звіту. Тенденція останніх років – друк скороченої версії звіту. Інші варіанти: розміщуються на сайті компанії, де читачі можуть самі сформувати необхідний звіт для себе (не за всіма, а за вибраними індикаторами), деякі компанії створюють окремі сторінки або сайти для свого нефінансового звіту. Важливо також як у самому звіті, так і на сайті вказати адреси та контакти для замовлення звітів і для надсилання коментарів із зазначенням контактної особи з питань підготовки звіту.

11. Розроблення стратегію розповсюдження звіту серед головних стейкхолдерів, а також комунікаційну стратегію. Це можуть бути такі форми діалогу зі стейкхолдерами: організація круглих столів, прес-конференцій, розсилка прес-релізів як серед співробітників, так і серед медіа та інших зовнішніх стейкхолдерів, повідомлення для інвесторів, реклама, мейли й інші форми комунікації, наприклад, рахунки компанії для клієнтів. Важливо також оцінити, яке коло стейкхолдерів ви охопили, які канали комунікації виявилися найефективнішими скільки було отримано коментарів, які можна включити в управління соціальною відповідальністю й у наступний цикл звітування [4].

Отже, цикл підготовки нефінансового звіту складається з 11 етапів, які можуть бути доповнені, виходячи з власного досвіду організації. Під час підготовки звіту кожна організація повинна взяти до уваги питання та ризики, які стосуються саме її сектора й унікальних бізнес-практик, і пов'язати їх з очікуваннями стейкхолдерів. Ключове питання, на яке завжди відповідає звіт, – наскільки добре компанії знають своїх споживачів та інших стейкхолдерів, чи ефективно співпрацюють з ними заради сталого розвитку організації й економічної, екологічної та соціальної ефективності.

5.4. Тенденції поширення нефінансової звітності у світі та в Україні

Темпи поширення у суспільстві нефінансової звітності відображають швидкість поширення концепції соціальної відповідальності і етики бізнесу в цілому.

Первинні вимоги до нефінансової звітності були сформульовані Фондами соціальних інвестицій Великобританії і США. Принципи CERES/Valdez, що фактично стали інструктивним керівництвом зі звітності з екологічних питань після екологічної катастрофи 1989 р. (результат аварії танкера Exxon Valdez), розробила Коаліція за екологічно відповідальну економіку (CERES – Coalition for

Environmentally Responsible Economies).

У 1997 р. CERES, за підтримки Програми ООН з навколишнього середовища (UNEP), створено фундамент однієї з найпопулярніших в світі систем нефінансової звітності GRI (Global Reporting Initiative).

Нові правила бухгалтерського і управлінського обліку, інноваційні рішення та більш жорсткі вимоги бізнес-партнерів один до одного, зумовили появу «Звіту про соціальну відповідальність бізнесу». На сьогодні більше 4000 організацій із понад 100 країн підписали Глобальний договір, більше 1000 бізнес-структур з майже 60 країн офіційно заявили про те, що вони використовують «Керівництво із звітності в області сталого розвитку» GRI.

Дослідження, проведене спільно KPMG і United Nations Environment Programme (UNEP) у 30 країнах виявило наявність 142 національних стандартів, законів і інструкцій щодо соціальної звітності, 16 стандартів, які окреслюють вимоги щодо звітності на глобальному або регіональному рівні, 14 стандартів оцінки звітності. Слід зазначити, що 65 % нормативних документів можна вважати обов'язковими і лише 35 % з них є факультативними. Таким чином, уряди, розглядаючи нефінансову звітність як один з інструментів просування соціальної відповідальності бізнесу, істотно сприяють її становленню.

У країнах Європейського Союзу соціальна звітність обов'язкова для певних груп компаній. Найбільш чітко тенденції становлення простежуються у Франції, Норвегії, Швейцарії.

Нефінансова звітність в Україні знаходиться на етапі активного поширення і має значний незадіяний потенціал. Ключову роль в залученні бізнесу до цього процесу має розвиток мережі Глобального договору ООН.

Вектори нефінансової звітності в Україні:

- ✓ умови праці та розвиток людського капіталу. ;
- ✓ збереження і відтворення навколишнього середовища;
- ✓ доброчинність;
- ✓ співпраця з місцевими громадами.

У звіті визначаються чіткі кількісні показники сфери розвитку людського капіталу: графіки, таблиці виділених бюджетів на навчання та відсоток співробітників, що таке навчання пройшли. Доброчинні акції та проекти залишаються домінантою українських нефінансових звітів.

Окрім вищезгаданих аспектів, майже усі компанії у своїй звітності подають короткий опис економічної діяльності, відповідні економічні показники, зокрема інформацію про доходи та прибутки, описують поступ на ринку ведення діяльності [1].

Водночас низка аспектів соціальної відповідальності не знайшли свого достатнього відображення у нефінансовій звітності українських компаній:

✓ *Протидія корупції* – розкриття інформації українськими компаніями щодо принципу антикорупційної діяльності є найменш детальним серед усіх принципів Глобального договору. На жаль, у своїх звітах небагато компаній небагато компаній вказали на існування розроблених правил і політик відбору бізнес-партнерів та співпраці з ними, найму працівників і підрядників;

✓ *Відповідальність за продукцію* – фактично інформація про те, як компаній розглядають свою відповідальність за продукцію впродовж всього життєвого циклу товару (в т.ч. збору та утилізації використаних товарів або упакування), майже відсутня. Інформація про відповідальність за постачальників вздовж ланцюгів постачання теж, як правило, у звітах не висвітлюється.

В українській нефінансовій звітності все ще переважає описовість – надання загальної інформації про спорадичні проекти без зазначення кількісних показників, які б вимірювали результативність та вплив від реалізації цих проектів. Без кількісних показників неможливо дати правдиву оцінку діяльності компанії та оцінку її зусиль у реалізації стратегії соціальної відповідальності бізнесу. Показники, що сьогодні надаються у звітах, переважно є вибірковими і несистемними.

У світовій практиці нефінансового звітування система показників GRI є найвідомішим переліком кількісних показників, які оприлюднюються компаніями у своїх нефінансових звітах.

Під час підготовки нефінансової звітності компанії в Україні стикаються з невідповідністю даних внутрішнього обліку до вимог міжнародних практик (зокрема GRI). Наприклад, в Україні розрахунок травматизму на виробництві традиційно ведеться з розрахунку на кількість виробленої продукції, тоді як прийнятною практикою в світі є кількість травм на тисячу працівників або відпрацьованих людино-годин. Перерахунок показників може вимагати нової інформації. Компанії, які готують нефінансові звіти, повинні зважати на потребу узгодження показників та збору даних, що може суттєво вплинути на час, необхідний для підготовки звіту [3].

Варто зазначити, що з моменту прийняття Цілей сталого розвитку, відбулося багато змін і трансформаційних процесів в економіці та суспільстві, які наблизили світ до їх виконання. За підсумком 2020 р. Україна у цілому досягла прогресу за 15 з 17 Цілей сталого розвитку. Український бізнес реалізує значну кількість ініціатив і проектів з корпоративної соціальної відповідальності, які роблять посильний внесок у реалізацію Цілей сталого розвитку. Пріоритетними для українського бізнесу стали Ціль 4 «Якісна освіта», Ціль 8 «Гідна праця та економічне зростання» та Ціль 3 «Міцне здоров'я і благополуччя». Найвищий рівень відповідності національним завданням Цілей сталого розвитку простежується у практиках компаній, які спрямовані на досягнення Цілі 4 «Якісна освіта» та Цілі 10 «Скорочення нерівності».

Відповідно до даних Центру «Розвиток КСВ», практично у всіх компаніях відсутні показники вимірювання результатів проєктів та ініціатив з досягнення Цілей сталого розвитку. Потребує подальшого розвитку партнерство українських компаній з організаціями та установами задля досягнення Цілей сталого розвитку. Тільки для половини компаній, кейси і нефінансові звіти яких аналізувались, характерна співпраця. При реалізації проєктів та ініціатив з досягнення Цілей сталого розвитку компанії найчастіше співпрацюють з неурядовими організаціями та навчальними закладами [5].

Компанії все частіше починають узгоджувати свої основні бізнес-стратегії та соціальні цілі з Цілями Сталого Розвитку шляхом прийняття власних ESG-стратегій (екологічні, соціальні та управлінські чинники). Індекс ESG прозорості компаній можна розглядати як один із важливих інструментів для інвесторів з метою оцінки сталості українських компаній (табл. 5.4). Зазначимо, що рівень прозорості українських компаній у порівнянні з 2019 роком зріс на 6,5% (з 25,5% до 32,0 %).

Таблиця 5.4 10 ТОП - компанії з найвищими рівнями прозорості, 2020 р. [6]

Місце в рейтингу	Назва підприємства	Сектор економіки	Бали
1.	ПрАТ «ВФ Україна»	Телекомунікації	62,5
2.	АТ «Перший український міжнародний банк»	Надання фінансових послуг	61,5
3.	Група ДТЕК	Діяльність головних управлінь (хед-офісів)	60,5
4.	АБ «УКРГАЗБАНК»	Надання фінансових послуг	60,0
5.	ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед»	Виробництво напоїв	59,0
6.	ДП «НАЕК Енергоатом»	Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	59,0
7.	МХП	Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	58,5
8.	ПрАТ «Укргідроенерго»	Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	58,0
9.	АТ «Українська залізниця»	Наземний і трубопровідний транспорт	58,0
10.	НАК «Нафтогаз України»	Діяльність головних управлінь (хед-офісів)	57,0

Отже, процес соціальної звітності допомагає бізнесу оцінити ефективність

управління економічними і соціальними програмами, вплив на навколишнє середовище.

Нефінансові звіти демонструють ринку зацікавленість бізнесу проблемами навколишнього середовища, економічного і соціального розвитку території. Бізнес отримує репутаційні та управлінські вигоди: конструктивна співпраця з групами впливу, залучення капіталу тощо.

Питання для самоконтролю:

1. Сутність, значення та завдання моніторингу корпоративної соціальної відповідальності в системі управління організацією.
2. Етапи розвитку нефінансового звіту
3. Нефінансова звітність підприємств: переваги та особливості
4. Характеристика існуючі стандарти (формати) нефінансової звітності.
5. Алгоритм підготовки нефінансового звіту
6. Послідовність верифікації та аудиту нефінансової звітності
7. Особливості підготовки нефінансової звітності в окремих країнах.
8. Характеристика стан нефінансової звітності в Україні.
9. Сутність корпоративної інформаційної політики у сфері КСВ.
10. Характеристика пріоритетних напрямів корпоративної інформаційної політики та канали комунікації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. // Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
2. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / Н.М. Сіренко, Т.І. Лункіна, А.В. Бурковська. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.
3. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с.
4. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А., Ляшенко О. М, Саєнсус М.А., Місько Г.А., Зінченко А.Г.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С. К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
5. Центр Розвиток корпоративної соціальної відповідальності. URL: <http://csr-ukraine.org>. /(дата звернення: 26.01.2023).
6. Індекс ESG прозорості українських компаній 2020 сайт. URL: <https://index.cgpa.com.ua/>(дата звернення: 02.02.2023).
7. Індекс ESG прозорості українських компаній 2020. URL: <https://index.cgpa.com.ua/>(дата звернення: 02.02.2023)

Тема 6. Соціальні інвестиції та соціальне партнерство бізнесу

6.1 Інструменти стратегічної корпоративної філантропії

6.2 Соціально-відповідального маркетинг

6.3 Соціальне партнерство бізнесу

6.1 Інструменти стратегічної корпоративної філантропії

Стрімкий розвиток стратегічної філантропії обумовив появу нових інструментів, які допомагають її розвивати. Наразі у світовому бізнес-середовищі активно застосовуються такі інструменти стратегічної корпоративної філантропії:

1. соціально відповідальне інвестування. Соціально відповідальне інвестування є процесом прийняття інвестиційних рішень, які враховують в межах традиційного фінансового аналізу соціальні та екологічні наслідки інвестицій. Соціальними інвестиціями є довгострокові вкладення фінансових ресурсів в об'єкти соціального середовища з метою поліпшення якості життя людей та отримання корисного ефекту суб'єктом інвестування [1]. Сьогодні соціально відповідальне інвестування є складним процесом. Соціально відповідальне інвестування може дотримуватися однієї з трьох загальних стратегій, зокрема:

- сканування (screening) – є основою діяльності окремих фондів соціальних інвестицій. Такі компанії, як Miller, IBM, Timberland і Starbucks, посідають провідні місця в списках соціально відповідальних фірм, які запроваджують у свою щоденну діяльність використання негативних або позитивних фільтрів;
- соціальне адвокатування (socialadvocacy). Складається з понад 60 інвестиційних організацій та інвестиційних фондів, які зацікавлені у вирішенні проблеми зміни клімату;
- інвестування в громаду (communityinvestment) – увага приділяється інвестуванню в неприбуткові організації, кооперативи, малий бізнес, школи, лікарні, культурні центри та дешеве житло. Провідною метою цих інвестицій є зміцнення та посилення місцевих громад.

Ефективність соціальних інвестицій як результативність інвестиційного проекту (програми) і її різні форми по суті є виразом певних інтересів учасників інвестиційного процесу або суспільства в цілому, З позиції різних рівнів управління отриманий результат оцінки неминуче представляється по-різному залежно від поставлених цілей. Показники оцінка соціальних інвестицій можна згрупувати за наступними критеріями:

- ✓ інституціональне оформлення соціальної політики;
- ✓ система обліку соціальних програм і заходів щодо їх реалізації

✓ комплексність процесу соціального інвестування

2. соціальне підприємництво – це застосування основних принципів ведення бізнесу та підприємництва до соціальних проблем. Одним із найвідоміших соціальних підприємців є професор Мохаммед Юнус, який заснував галузь мікрокредитування. У 1972 році він позичив 27 мільйонів доларів 42 родинам у сільській місцевості Бангладешу, щоб кожна з них могла розпочати власну справу та отримувати прибутки. Ці кредити пізніше були повністю повернуті. На основі цього досвіду, Юнус у 1976 р. заснував Grameen bank, як експеримент для визначення повернення кредитів на рівні 98%. Станом на березень 2007 р. цей банк надав кредитів на загальну суму понад 6,13 мільярда доларів і всі роки свого існування він працює із прибутком. Дуже важливим є те, що кошти відразу поверталися в громаду, оскільки використовувалися для надання нових кредитів.

3. соціальні венчурні фонди. Вони не лише надають стартовий капітал соціальним венчурним проектам, а також багато уваги приділяють складному процесу навчання майбутніх соціальних підприємців. Прикладом є компанія «Ашока» (Ashoka), засновником якої є Біл Дрейтон. Дрейтон заснував компанію «Ашока» 1980 року, з початковими інвестиціями в розмірі 50 тисяч доларів. Сьогодні щорічний бюджет компанії перевищує 30 мільйонів доларів. Від 1981 р. підготовлено понад 1800 соціальних підприємців із понад 60 країн [4].

6.2 Соціально-відповідальний маркетинг

Соціально-відповідальний маркетинг є важливою складовою корпоративної соціальної відповідальності по відношенню до споживачів, громади і суспільства в цілому.

Концепція відповідального маркетингу виникла в третій чверті ХХ століття. Здебільшого принципи відповідального маркетингу більш активно впроваджуються на ринку з великою конкуренцією та відносно однаковими маркетинговими зусиллями різних компаній. Тому конкурентну перевагу отримує компанія, пропозиція якої найкращим чином відповідає потребам споживача, враховує і задовольняє його інтереси.

Відповідальний маркетинг – це комплексна діяльність, яка спрямована на задоволення потреб цільового ринку і водночас враховує соціальні та етичні потреби суспільства загалом. Її метою є збереження людських, матеріальних, енергетичних та інших ресурсів, охорона довкілля. Це відповідальне просування товарів і послуг на ринку, яке гарантує, що всі комунікації та діяльність є законними, справедливими, чесними, прозорими і чутливими до поглядів та потреб зацікавлених сторін. І діючи таким чином, компанія досягає позитивного соціального й екологічного впливу.

Соціальний маркетинг – діяльність суспільних організацій, спрямована на задоволення існуючої соціальної потреби шляхом ознайомлення людей з необхідним продуктом, послугою чи програмою. А також надання інформації про те, хто цим займається, як і де вони можуть це отримати, як це використовується та як допомагає.

Науковці виділяють такі переваги упровадження соціально-відповідального маркетингу:

- ✓ збільшення кількості залучених нових споживачів та заохочення обирати товари і послуги компанії;
- ✓ покращення репутації завдяки позитивним відгукам з боку ЗМІ, громадських організацій, інших груп зацікавлених сторін;
- ✓ зростання потенційних інвестиційних можливостей, що веде до підвищення вартості акцій;
- ✓ можливість виходу на нові ринки і посилення бренду завдяки виводу на ринок нових сталих товарів, розроблених з урахуванням думки споживачів;
- ✓ спільна командна робота співробітників, розвиток їхніх навичок та посилення потенціалу;
- ✓ узгодження маркетингової діяльності з політикою корпоративної соціальної відповідальності компанії.

До основних ключових принципів соціально-відповідального маркетингу можна віднести:

1. Стратегічна відповідальність.
2. Відповідальність за свої повідомлення.
3. Соціальна відповідальність.
4. Відповідальність за виконання.
5. Відповідальність за кастинг.
6. Відповідальність перед довкіллям.
7. Відповідальність за повернення інвестицій

Компоненти соціально-відповідального маркетингу:

1. Реклама – один з основних компонентів відповідального маркетингу. Реклама має надавати точну і достовірну інформацію щодо продукції чи послуг, бути нейтральною, не містити провокаційних образів чи суджень (заклики до насилля, пропаганда расизму і т.д.).

2. Внутрішні документи компанії: власна політика відповідального маркетингу має бути прописана як окремий документ або у вигляді кодексу поведінки.

3. Важливим чинником є підготовка працівників, залучених до маркетингової діяльності компанії, а саме: спеціальні тренінги та семінари для співробітників маркетингового департаменту, з метою ознайомлення із політикою компанії у сфері відповідального маркетингу, навчання для своїх торгових

представників та інших співробітників.

4. Важливим елементом також є ознайомлення з принципами відповідального маркетингу споживачів і осіб, які використовують продукцію компанії. Зокрема міжнародний стандарт із соціальної відповідальності ISO 26000 наголошує на обов'язковому наданні інформації про продукти і послуги в зрозумілій для споживача формі [4].

Відносно новою складовою соціально-відповідального маркетингу та корпоративної соціальної відповідальності в загалі є поняття «відповідальне управління ланцюгами постачань» (ВУЛП) або «Supply Chains Responsibility» (SCR).

Керівники великих підприємств і транснаціональних корпорацій розуміють, що наразі недостатньо просто управляти ланцюгами постачань, зводячи цей процес лише до підвищення організаційної та фінансової ефективності усього процесу. Більшість цих підприємств нині активно впроваджують концепцію корпоративної соціальної відповідальності, яка має знаходити своє відображення безпосередньо і у виробничій діяльності підприємств. Тому керівники зосереджують свою увагу на питаннях відповідального підходу до процесу управління ланцюгами постачань, що дає змогу унеможливити руйнування набутих конкурентних позицій підприємства та сприяє зростанню конкурентного потенціалу підприємства не тільки на внутрішньому ринку, а й у системі міжнародних економічних відносин [2].

Відповідальне управління ланцюгами постачань – це комплексний процес управління, що покликаний знизити негативний вплив виробничого процесу на навколишнє середовище, сприяти дотриманню прав та умов праці для персоналу, а також спрямований на збереження і підвищення якості продукції відповідно до міжнародних стандартів. Серед основних причин, що призвели до виділення цієї управлінської концепції в окремий функціональний напрям діяльності підприємства, є зростання уваги бізнес-спільноти до провадження «зеленого бізнесу» та основ корпоративної соціальної відповідальності.

Впровадження практики відповідального управління ланцюгами постачань має реалізовуватися відповідно до основних інструментів:

- ✓ система сертифікації продукції;
 - ✓ система маркування продукції;
 - ✓ система якості виготовленої продукції;
 - ✓ система оцінки впливу кожного з етапів ланцюга постачання на екологічний стан і соціальний та економічний розвиток підприємства (міста, області, країни);
 - ✓ система проведення соціальних аудитів;
 - ✓ система нефінансової звітності підприємств-постачальників;
- розробка та реалізація кодексу етики (або етики поведінки).

Від соціально відповідальних компаній очікують, серед іншого, що вони надаватимуть ті продукти і послуги, яких споживачі потребують. Очікується, що більш прибутковими є компанії, котрі будують міцні взаємовідносини з клієнтами, зосереджуючи увагу всієї своєї організації на прагненні зрозуміти, чого потребують клієнти, та надаючи їм найвищу якість, безпечність, надійність і сервіс. Застосування принципу «продукція доступна кожному» (вироблення продуктів і послуг, придатних для якомога більшої кількості людей, зокрема й споживачів з особливими потребами) – це важливий приклад корпоративної соціальної відповідальності.

6.3 Соціальне партнерство бізнесу

У сучасних умовах переважним способом регулювання відносин найманої праці стає спосіб досягнення домовленості між працею і капіталом, що отримав назву «соціальне партнерство». Цей термін умовний, оскільки істинно партнерські відносини між найманими працівниками і роботодавцями складаються не зважаючи на протилежності їх інтересів. Однак поряд з конфліктом інтересів має місце і їх спільність: забезпечення ефективного функціонування організації як необхідної умови для реалізації інтересів і роботодавця, і працівників.

Працюючи в тісному співробітництві з бізнес-партнерами, компанії можуть зменшувати складність і вартість продукції та підвищувати її якість. Вибір постачальників не завжди відбувається виключно через конкурсні тендерні процедури. Взаємини з партнерами з бізнес-об'єднань, спільних та торговельних підприємств, які зайняті збутом товарів компанії за угодою франшизи, не менш важливі. Врешті - решт, результатом установа партнерських відносин можуть стати справедливі ціни, очікування й умови, а також якість і надійність постачання. Втім, запроваджуючи практики соціальної й екологічної відповідальності, всі підприємства повинні дотримуватися відповідних правил та законів про захист економічної конкуренції.

Великі компанії є бізнес-партнерами для менших підприємств, що виступають у ролі клієнтів, постачальників, субпідрядників, конкурентів. На показники соціальної відповідальності можуть впливати дії всіх партнерів. Ефект від заходів корпоративної соціальної відповідальності не обмежується межами самої компанії, а поширюється на її партнерів. Це характерно для великих компаній, які частину своєї діяльності передають зовнішнім підрядним організаціям і в такий спосіб можуть набувати додаткової відповідальності щодо цих постачальників та їх персоналу.

Деякі великі компанії демонструють корпоративну соціальну відповідальність бізнесу, підтримуючи підприємницькі ініціативи в регіоні, де вони здійснюють діяльність. Прикладами таких практик є: програми наставництва,

впроваджені великими компаніями для новостворених малих підприємств і місцевого малого та середнього бізнесу; допомога невеликим фірмам з питань соціального звітування та інформування про заходи у сфері соціальної відповідальності бізнесу [4].

Важливими складовими мети соціального партнерства є:

- ✓ створення необхідних умов для забезпечення зайнятості працездатного населення;
- ✓ поліпшення організації виробництва й умов праці;
- ✓ підвищення життєвого рівня працівників і членів їх сімей;
- ✓ вдосконалення способів і методів соціального та правового захисту працівників і членів їх сімей.

Основу механізму партнерських відносин складають форми, методи, способи, процедури і технології (сукупність методів і процедур) взаємодії, система контролю виконання прийнятих договорів, угод, а також організаційно-функціональні структури (органи) на всіх рівнях соціального партнерства.

Найважливішими елементами механізму соціального партнерства є:

- ✓ постійний переговорний процес між представниками інститутів соціального партнерства, тобто профспілок, об'єднань працедавців, підприємців і владних структур;
- ✓ постійно працюючі органи (трибічні комісії) з регулювання соціально-трудова відносин;
- ✓ встановлення і дотримання процедур узгодження інтересів і позицій сторін;
- ✓ кодифікування відносин партнерства у законах, у нормативних документах органів державного управління;
- ✓ системи контролю за виконанням прийнятих договорів і угод;
- ✓ робота експертів партнерських відносин, що аналізують стан і перспективи розвитку системи соціального партнерства;
- ✓ доведення ідей соціального партнерства до широких верств населення, тощо.

Методи взаємодії соціальних партнерів [5]:

- ✓ проведення консультацій.
- ✓ колективні договори.
- ✓ висування вимог і пропозицій сторін.
- ✓ використання примирливих процедур.
 - ✓ оформлення досягнутих домовленостей і угод.
- ✓ контроль за виконанням домовленостей і угод.

Проведення консультацій або соціальний діалог – це процес визначення і зближення позицій, досягнення загальних домовленостей і ухвалення узгоджених

рішень сторонами соціального діалогу, які представляють інтереси працівників, працедавців, органів виконавчої влади і місцевого самоврядування, із питань формування і реалізації державної соціально-економічної політики та регулювання соціально-трудова відносин. Важливою частиною соціального діалогу як методу взаємодії соціальних суб'єктів є колективні переговори.

Колективні переговори проводяться з метою складання колективних договорів і угод. За наслідками колективних переговорів складаються: на федеральному рівні – федеральні угоди; на регіональному рівні – регіональні угоди; на локальному рівні – колективні договори. Колективні договори і угоди після їх підписання є обов'язковими для виконання суб'єктами всіх сторін соціального партнерства.

Вимоги, висунуті працівниками або органом, що їх представляє, організації (філії, представництва або іншого відособленого структурного підрозділу), приватного підприємця, затверджуються на колективних зборах (конференції) працівників, закріплюються у письмовій формі і подаються працедавцеві. Працедавець повинен обов'язково ознайомитися з наданими йому вимогами працівників і повідомити про ухвалення рішення об'єднання, що представляє інтереси працівників організації (філії, представництва, іншого відособленого структурного підрозділу) у письмовій формі впродовж трьох календарних днів із моменту вручення вимоги працівників. У організації і проведенні процедур примирення беруть участь комісія примирення, представники сторін, посередник, трудовий арбітраж і державний орган, що відповідає за врегулювання колективних суперечок у галузі праці.

Контроль за виконанням колективного договору або іншої угоди проводиться безпосередньо сторонами, які його уклали, в порядку, визначеному цим колективним договором або угодою. Також передбачена система звітності із виконання досягнутих договорів і угод. Так, сторони, які підписали колективний договір, щорічно в терміни, передбачені колективним договором, звітують про його виконання.

Соціальне партнерство – частина всієї системи соціального регулювання, встановленої державою і іншими суб'єктами ринку. Ефективне соціальне партнерство забезпечує зростання «соціальної стійкості», тобто покращує економічний і соціальний стан населення.

Для його ефективності важливо дотримуватися основних принципів соціального партнерства й удосконалювати його механізм.

Питання для самоперевірки

1. Характеристика новітніх інструментів стратегічної корпоративної філантропії.
2. Сутність концепції соціально-відповідального маркетингу.
3. Принципи соціально-відповідального маркетингу.
4. Характеристика основних інструментів відповідального управління ланцюгами постачань.
5. Сутність та мета відповідального управління ланцюгом постачання.
6. Соціальне партнерство як тип соціальних відносин.
7. Елементи механізму соціального партнерства.
8. Основні методи взаємодії соціальних партнерів.
9. Ефективність господарювання соціального партнерства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с.
2. Клюквіна М.С. Відповідальне управління ланцюгами постачань як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства// Економічний часопис. 2011. № 9. С. 6–10.
3. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А., Ляшенко О. М, Саєнсус М.А., Місько Г.А., Зінченко А.Г.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С. К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
4. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. // Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
5. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / Н.М. Сіренко, Т.І. Лункіна, А.В. Бурковська. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.
6. Соціальна відповідальність: навч. посіб.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.
7. Центр Розвиток корпоративної соціальної відповідальності. URL: <http://csr-ukraine.org>. /(дата звернення: 26.01.2023).

Тема 7. Кодекси корпоративної поведінки та етичні кодекси

7.1 Кодекси корпоративної поведінки: історія виникнення та розвитку.

7.2 Кодекс корпоративної поведінки і конфлікти інтересів

7.1 Кодекси корпоративної поведінки: історія виникнення та розвитку

Підприємства різної галузевої належності та форми власності традиційно розробляють низку кодексів, серед яких провідне місце посідають кодекси корпоративної поведінки.

Вважають, що родоначальниками корпоративних кодексів були японські компанії, які довели регламентування поведінки працівників до абсолюту. Потім кодекси почали широко впроваджуватися у Сполучених Штатах Америки, особливо після скандалу, який призвів до відставки президента Р. Ніксона. Тоді багато американських компаній, щоб запевнити громадськість у своїх чеснотах, опублікували свої етичні кодекси. У них крім загальних положень про етику ринку та бізнесу було включено етичні норми, які стосувалися поведінки її працівників. Цими нормами заборонялися хабарі, шахрайство, подарунки, виплати незаконно отриманих грошей, розпалення конфліктів, розкриття секретів компанії, використання інформації, отриманої на довірливих умовах, протиправна поведінка заради інтересів фірми [3].

Етичний кодекс може мати будь-яка організація – як велика корпорація, так і нечисленна структура. Кожна компанія розробляє свій кодекс і дає йому свою назву, наприклад: «Кодекс ділової етики» «Проктер енд Гембл» (Procter and Gamble), «Кодекс принципів ділової етики» «Юнілевер» (Unilever), «Зведення правил ділової етики» (Галф), «Зведення загальних ділових принципів компанії» «Ройял-датч-Шелл» (Royal Dutch Shell), «Кодекс ділової поведінки» «Кока-кола» (Coca Cola). За оцінкою журналу Fortune в США 450 з 500 кращих американських компаній і майже 50 % всіх інших мають етичні кодекси [4].

Корпоративний кодекс – це документ, у якому викладається ставлення власників та керівництва компанії до сучасних тенденцій і проблем у сфері корпоративного управління. Корпоративний кодекс фактично є формою втілення корпоративних норм, які, в свою чергу, є правилами поведінки, які встановлені в організації з метою регулювання взаємовідносин і спрямовані на досягнення цілей.

У науковій літературі існує декілька класифікацій етичних кодексів (табл. 7.1):

- ✓ регламентуючі кодекси, що містять докладно розроблені правила, покликані регулювати відносини сторін у випадку порушень зобов'язань (наприклад, контракти);
- ✓ соціальні кодекси, що регулюють зобов'язання перед клієнтами,

вкладниками, акціонерами, співробітниками тощо;

✓ корпоративні кодекси, що включають положення про цінності організації, її філософію та цілі (формують основи корпоративної культури);

✓ професійні кодекси, що визначають міжособистісні стосунки в організації і погоджують інтереси працівників та організації [2, 4].

Таблиця 7.1. Класифікація етичних кодексів [1]

Автор	Вид етичного кодексу	Характеристика
Євтушевський В.А.	професійні	регулюють відносини всередині професійного співтовариства й ефективні для «вільних професій», де найбільш виражені професійні етичні дилеми
	корпоративні	регламентують ті відносини, коли найбільш значущі етичні дилеми задаються організацією
Чайка Г. Л.	контракти	кодекси, які регулюють документ із докладно розробленими правилами, включаючи санкції, передбачені у випадках порушення кодексу
	соціальні	кодекси, які регулюють зобов'язання перед клієнтами, вкладниками, акціонерами, співробітниками тощо
	корпоративні	кодекси, які включають положення про цінності організації, її філософію та цілі (викладають основи корпоративної культури)
	професійні	кодекси, які визначають міжособистісні стосунки в організації і погоджують інтереси працівників та організації (наприклад, угоди, які укладаються між адміністрацією та профспілкою)
Малинин Е. Д.	морально- етичні	кодекси, норми яких визначають вимоги, які висуваються до робітника та його поведінки
	поведінкові	кодекси, норми яких містять визначення та стимулювання високих стандартів поведінки для кожної категорії робітників
	професійні	кодекси, в яких закріплені правила поведінки, права та обов'язки для окремого виду професії
	корпоративні	кодекси, що регламентують рекомендації щодо отримання учасниками корпоративних відносин правил бізнес-поведінки

Корпоративні кодекси в організаціях виконують такі *основні функції*:

✓ управлінську – регламентують поведінку персоналу, пріоритети у взаємодії з клієнтами, акціонерами, партнерами, конкурентами, зовнішнім середовищем; визначають порядок прийняття рішення та неприйнятні форми поведінки; розвитку корпоративної культури в організації – транлюють корпоративні цінності, орієнтують працівників на єдині корпоративні цілі, тим самим підвищують корпоративну ідентичність працівників;

✓ репутаційну – формують довіру до організації з боку зовнішнього середовища, підвищують її інвестиційну привабливість.

Як правило, корпоративні кодекси мають дві частини: *ідеологічну та нормативну*. В ідеологічній частині закладається філософія організації (формулюються місія, цілі та цінності). Вона включає в себе етичні принципи, покладені в основу мислення та діяльності керівництва. Формування цих ключових принципів має на меті створити певний образ організації, викласти те, що сприятиме її репутації. Нормативна частина (тут викладаються стандарти поведінки різних груп працівників, регламентуються норми їх спілкування та взаємодії) містить у собі положення, які відображають принципи і правила ділової поведінки в конкретній організації, відповідальність адміністрації щодо працівників, регламентують взаємини з навколишнім середовищем – клієнтами, акціонерами, партнерами, конкурентами.

Якщо організація закріпила свою філософію у вигляді кодексу, то для перетворення задекларованих принципів у життя потрібно, щоб:

- ✓ керівництво організації, її менеджери щодня їх виконували, показуючи особистий приклад;
- ✓ впровадження принципів тісно пов'язувалось із мотивацією працівників, системою матеріального та морального заохочення;
- ✓ обрана філософія спочатку стала реальністю в організації, а потім переносилася у зовнішнє середовище;
- ✓ філософія доводилася до споживачів під гаслом: «Ось такі принципи, з якими ми працюємо для вас, оцінюйте нас за результатами».

На Третьому Європейському симпозиумі з менеджменту, який відбувся у 1973 р. у м. Давосі, було зроблено спробу упорядкувати етичні норми менеджменту. Було запропоновано примірний кодекс з етики поведінки менеджерів. У ньому зазначалося, що професійним завданням менеджера є служіння клієнтам, акціонерам, працівникам і суспільству, приводилися в рівновагу їхні інтереси, які часто суперечать одне одному.

Особливого значення питання етичного регулювання бізнесу набуло в зв'язку з розширенням діяльності транснаціональних компаній. Вони через свою організаційну структуру не можуть бути об'єктом регулювання і підлягати праву однієї держави. Саме тому ставилося питання про створення та прийняття кодексу

міжнародної поведінки для них. Проєкт кодексу поведінки ТНК, розроблений в ООН, було прийнято у 1980 р., а переглядався він та уточнювався в 1985 і в 1988 рр. Робота над кодексом триває й нині.

Останнім часом етичні кодекси почали розробляти і впроваджувати в життя і найбільш життєздатні українські організації. Ключовими стандартами компетенції (робочої поведінки) в них є такі: орієнтація на клієнта, мотивація на успіх, надійність, творчість, доброзичливі стосунки керівництва з персоналом, командна робота та ін.

7.2 Кодекс корпоративної поведінки і конфлікти інтересів

У принципах, підготовлених у 2004 р. Організацією економічного співробітництва і розвитку, що об'єднує країни із розвинутою ринковою економікою, було зазначено, що одним із важливих елементів для підвищення економічної ефективності компанії є комплекс відносин між правлінням компанії (адміністрацією), її радою директорів (наглядовою радою), акціонерами та іншими заінтересованими особами (стейкхолдерами). Натомість, дисбаланс у цих відносинах породжує ситуацію, коли виникають розбіжності між особистими інтересами посадової особи або осіб, пов'язаних з нею та її професійними обов'язками, які полягають у діяльності в найкращих інтересах товариства.

Цільова аудиторія корпоративного кодексу є достатньо широкою: власники (акціонери) компанії, менеджери усіх рівнів, найманий персонал, споживачі (клієнти), партнери, суспільство в цілому. Для кожного із суб'єктів цільової аудиторії кодекс матиме окреме значення (табл. 7.2).

В основному, кодекси поведінки використовуються як інструменти корпоративного управління, але зростає їх використання в цілях корпоративної соціальної відповідальності з пріоритетом з наступних питань:

- ✓ вплив компанії на економічну, екологічну та соціальну сфери, сталий розвиток;
- ✓ робоча атмосфера;
- ✓ навколишнє середовище;
- ✓ трудові відносини;
- ✓ відносини з постачальниками;
- ✓ етична поведінка

У процесі застосування компанією принципів КСВ конфлікт інтересів може мати руйнівний характер [2].

Таблиця 7.2. Значення кодексу корпоративної культури в розрізі суб'єктів цільової аудиторії [4]

Назва суб'єкту	Значення кодексу корпоративної культури
Власники (акціонери)	Дає можливість встановити ціннісні орієнтири ведення бізнесу, формує імідж підприємства, сприяє підвищенню інвестиційної привабливості та ринкової вартості
Менеджери	Встановлює етичні рамки взаємовідносин власники-менеджери та менеджери-персонал, визначає оптимальні процедури прийняття рішень і способи досягнення цілей
Персонал	Дає інформацію про очікування роботодавця відносно персоналу, прийнятну трудову поведінку, міжособистісні відносини, систему моральних і матеріальних стимулів, ступінь і форму відповідальності, порядок вирішення спорів і розв'язання конфліктних ситуацій
Споживачі	Дає уявлення про ціннісні орієнтири організації, рівень соціальної відповідальності бізнесу, систему менеджменту якості в організації
Партнери	Дає уявлення про ціннісні орієнтири організації, рівень етичності ділових стосунків
Суспільство	Дає уявлення про ціннісні орієнтири організації, рівень соціальної відповідальності бізнесу

Конфлікт інтересів (з юридичної точки зору) – це реальні або такі, що видаються реальними, суперечності між приватними інтересами особи та її службовими повноваженнями, наявність яких може вплинути на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, а також на вчинення чи невчинення дій під час виконання наданих їй службових повноважень.

У практиці менеджменту найчастіше поняття конфлікту інтересів застосовується стосовно практики корпоративного управління, тобто практики управління акціонерними товариствами. Здебільшого поняття конфлікту інтересів застосовується щодо випадків наявності суперечностей між інтересами різних категорій учасників корпоративних відносин (самої господарської організації, її акціонерів/учасників, посадових осіб її органів, споживачів фінансових послуг/вкладників банків, їх тимчасового адміністратора) та/або між інтересами двох і більше представників однієї категорії (акціонерами/учасниками, посадовими особами органів господарських організацій певних видів – фінансових установ, у т.ч. банків), що стосуються діяльності таких організацій, у т.ч. з питань прийняття рішень органами управління, виконання обов'язків посадової особи такого органу, тимчасового адміністратора фінансової установи/банку та ін.).

Різновидом конфлікту інтересів є *корпоративні конфлікти*.

Якщо перші є родовим поняттям (можуть виникати щодо будь-яких (як безпосередніх, так і опосередкованих учасників корпоративних відносин, за участю двох/кількох осіб і навіть щодо однієї особи – так звані внутрішньо-

особистісні конфлікти, пов'язані з виконанням однією особою різних ролевих функцій: акціонера, посадової особи АТ, члена наглядової ради організації-конкурента), то другі (корпоративні) – видове поняття, оскільки виникають лише між суб'єктами корпоративних відносин як носіями корпоративних інтересів – загально корпоративного (до них належать: товариство, його органи, посадові особи), так і індивідуально-корпоративних (засновники, учасники/акціонери), і, зазвичай, характеризуються більш-менш активною поведінкою учасників конфлікту чи одного з них.

Кожне підприємство визначає власні завдання, для вирішення яких воно має намір використовувати такий інструмент, як корпоративний кодекс. При створенні цього документа обов'язково повинні бути враховані галузь і специфіка діяльності підприємства, розмір компанії та світоглядне бачення власників і засновників.

Етапи створення етичного кодексу [4]:

1. Загальні положення (місія, бачення підприємства).
 - 1.1. Особисті якості, які цінує та очікує від працівників підприємство.
 - 1.2. Обов'язки підприємства перед співробітниками.
2. Створення етичних нормативів.
 - 2.1. Зовнішній вигляд співробітників.
 - 2.2. Правила поведінки співробітників між собою.
 - 2.3. Правила поведінки співробітників із клієнтами.

У пунктах 2.2 та 2.3 до варіантів поведінки, яка зазвичай забороняється етичними нормативами, відносяться: хабарі, вимагання, подарунки, виплата співучаснику частини незаконно отриманих грошей, конфлікт на ґрунті зіткнення інтересів, порушення законів у цілому, шахрайство, розкриття секретів компанії, використання інформації, отриманої в довірчій бесіді від членів «своєї» групи, незаконні виплати політичним організаціям, протиправна поведінка заради інтересів фірми тощо.

- 2.4. Правила дотримання графіка роботи.
3. Корпоративні свята, традиції.
4. Етапи кар'єрного зростання працівників.

Як показує практика менеджменту, для оперативного управління на підприємствах найбільше значення мають карти етики, система морального стимулювання, тренінги, соціальні ревізії. Вони забезпечують швидке вирішення поточних проблем управління організації, підвищують продуктивність праці, зміцнюють корпоративну культуру, знижують комунікативні витрати на робочому місці [1].

Для вирішення тактичних завдань найбільш дієвими виявляються комітети з етики, проведення етичних експертиз, етичне консультування. Створені для вирішення непередбачених резонансних завдань, вони позитивно впливають на суспільний імідж організації, зміцнюють корпоративну культуру, знижують

ризика опортуністичної поведінки серед співробітників, змушують скорегувати методи досягнення цілей.

При досягненні стратегічних цілей на перший план виходять такі інструменти управління як етичні кодекси, соціальні звіти, соціальні інвестиції (соціальні програми), в тому числі філантропія. Вони підвищують репутацію та інвестиційну привабливість компанії, рівень довіри з боку ключових стейкхолдерів, знижують трансакційні витрати, ведуть до зростання капіталізації комерційної організації.

Отже, кодекс корпоративної поведінки включає: етичні принципи, формування яких має на меті створення певного образу організації, та положення, які відображають принципи і правила ділової поведінки в конкретній організації, відповідальність адміністрації щодо працівників, регламентують взаємини з навколишнім середовищем – клієнтами, акціонерами, партнерами, конкурентами.

Конфлікт інтересів це реальні або такі, що видаються реальними, протиріччя між приватними інтересами особи та її службовими повноваженнями, наявність яких може вплинути на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, а також на вчинення чи невчинення дій під час виконання наданих їй службових повноважень.

Питання для самоперевірки

1. Цілі та завдання корпоративного кодексу поведінки підприємства.
2. Класифікація етичних кодексів.
3. Зміст етапів створення корпоративного кодексу,
4. Функції корпоративних кодексів в організаціях.
5. Кодекси поведінки як інструменти корпоративного управління.
6. В який спосіб можуть вирішуватися конфлікти інтересів?
7. Взаємозв'язок елементів корпоративної культури з досягненнями цілей і завдань збалансованого розвитку компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гусева О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с.
2. Казмерчук М.Т. Корпоративний кодекс як інструмент управління поведінкою персоналу підприємства. *Управління розвитком*. 2013. № 21.С.7–10.
3. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика:

- підручник / Саприкіна М.А., Ляшенко О. М, Саєнсус М.А., Місько Г.А., Зінченко А.Г.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С. К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
4. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. // Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
 5. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / Н.М. Сіренко, Т.І. Лункіна, А.В. Бурковська. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.
 6. Соціальна відповідальність: навч. посіб.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.
 7. Центр Розвиток корпоративної соціальної відповідальності. URL: <http://csr-ukraine.org>. /(дата звернення: 26.01.2023).

Тема 8. Рівні і показники корпоративної соціальної відповідальності

8.1 Рівні розвитку корпоративної соціальної відповідальності

8.2 Показники корпоративної соціальної відповідальності

8.3. Інтегральна оцінка КСВ

8.1 Рівні розвитку корпоративної соціальної відповідальності

Завдання підвищення результативності соціальних витрат передбачає відбір програм за критерієм їх ефективності. Можна запропонувати різні підходи до оцінки ефективності програм соціального розвитку, широке використання яких підвищить обґрунтованість фінансових зобов'язань, що приймаються, і управлінських рішень, і дозволить не тільки аргументувати доцільність участі у фінансуванні тих або інших соціальних проєктів, але й розширить можливості для залучення коштів з інших джерел.

Сучасні підходи до оцінювання результативності СВБ-програм так чи інакше тяжіють до одного з 3-х типів оцінок: оцінка процесів, оцінка кінцевих результатів та оцінка внеску програм

На рис. 8.1 показано взаємозв'язок стадій життєвого циклу організації з рівнями розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

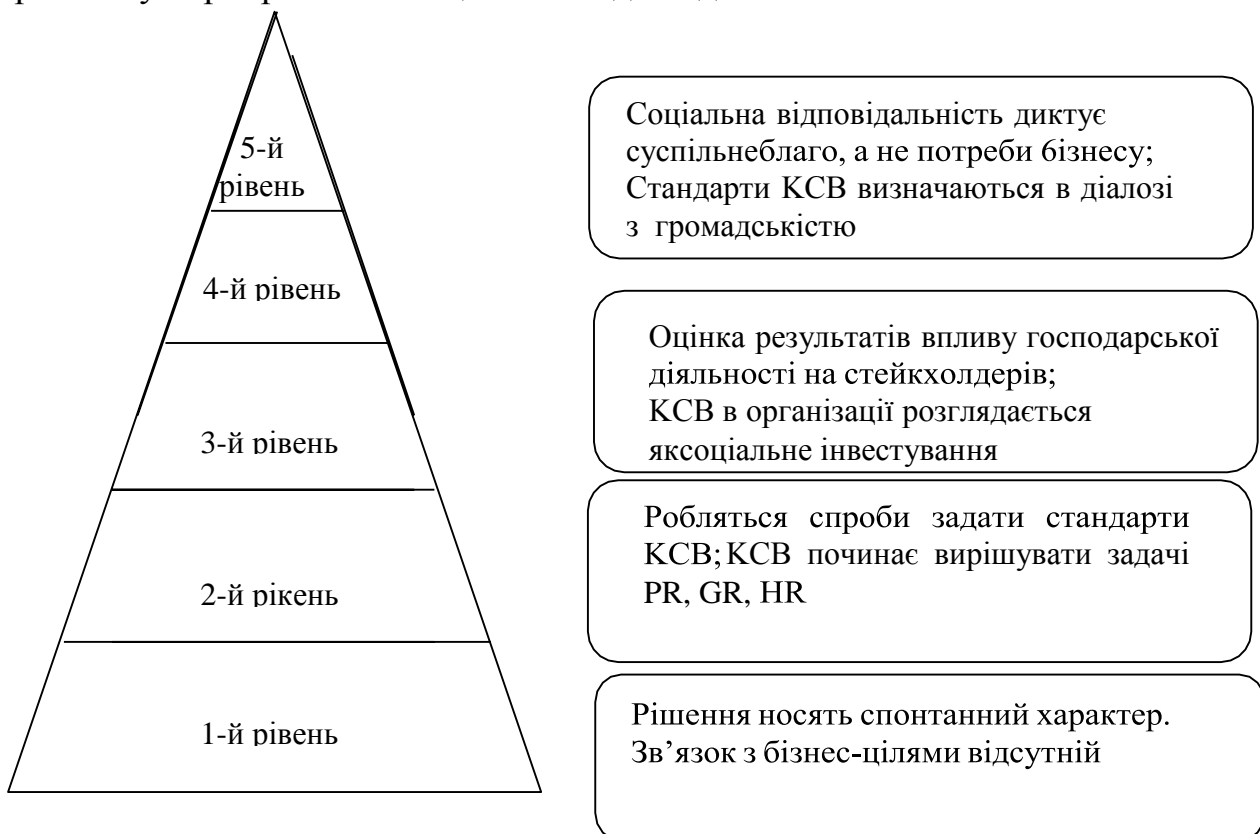


Рис. 8.1 - Взаємозв'язок стадій життєвого циклу організації з рівнями розвитку корпоративної соціальної відповідальності [1, 7]

Оціночні показники або рейтинги соціальної відповідальності відображають рівень соціальної активності організацій в рамках прийнятої оціночної системи. Будь-яка система оцінок соціальної відповідальності бізнесу представляється співвіднесенням соціальної активності з результатами реалізації основних принципів соціальної відповідальності в окремій корпорації, галузі, регіоні [2, 5].

Найчастіше при оцінці рівня соціальної відповідальності бізнесу застосовують поділ показників на три групи:

1. Економічні показники;
2. Екологічні показники;
3. Соціальні показники.

До економічних показників відносять величину соціальних інвестицій на одного працівника, відношення соціальних інвестицій до прибутку і т.д. У групі екологічних показників найчастіше зустрічаються кількість випадків перевищення екологічних норм, кількість порушень технологічних регламентів. До соціальних показників відносять плинність кадрів, дефіцит робочої сили, оцінку внеску підприємства в соціальну сферу

8.2 Показники корпоративної соціальної відповідальності

Виходячи із вищенаведеного та визначення соціально-економічної відповідальності підприємництва як відповідальності підприємств перед зацікавленими сторонами економічними засобами, можна запропонувати показники для виміру соціально-економічної відповідальності підприємництва (СЕВП). Для цього пропонується об'єднати показники за групами, що спростить аналіз отриманих даних та результатів. Науковці виділяють різні групи, за якими відбувається оцінка КСВ (табл. 8.2), а саме:

- за категоріями «зацікавлених» сторін,
- за рівнем життєвого циклу розвитку організації,
- за сферами охоплення.

Отже, доцільно групувати показники, за якими пропонується оцінка СЕВП за категоріями зацікавлених сторін. Більшість методик, за якими оцінюється КСВ, є одночасно якісними та кількісними. Перелік показників, який запропонований вже науковцями та може бути застосований при оцінці СЕВП, є доволі чисельним, в чому й полягає складність аналізу. Отже, щоб охопити цю масштабну сферу, розрахунків повинно бути достатньо багато, що й ускладнює процес аналізу.

Тому важливим вважається включити найбільш вагомі показники, які дозволять охопити цю сферу, та обґрунтовано зробити висновки щодо рівні СЕВП на підприємствах України.

Таблиця 8.2 Систематизація методик оцінки КСВ підприємств [1, 4, 5, 8]

Автор	Зміст
Г.Л. Тульчинський	визначає універсальний індекс КСВ, установлює відповідний рейтинг, а також вирішує проблему соціальної діагностики бізнес-організацій у різних сферах діяльності
Н.А. Товма	рейтинг корпоративної соціальної відповідальності за допомогою рейтингового показника інтегральної ефективності соціальної програми
О.Ю. Березіна	рейтинг соціальної відповідальності корпорації у сфері трудових відносин
Н.А. Кричевський, С.Ф. Гончаров	метод діагностики соціальної відповідальності організації
А.А. Андреев	метод для діагностики кількісного впливу соціально відповідальної діяльності окремої бізнес- структури на збалансований розвиток регіону за певний період часу
Н.В. Кодницька	метод оцінки рівня КСВ за 25 показниками, які згруповані у 5 категорій «зацікавлених сторін»: персонал і топ-менеджери; споживачі; бізнес-партнери; суспільство; держава
Н. Огороднікова	методика оцінки соціальної відповідальності промислового підприємства перед соціальними партнерами
О.А. Даниленко	критерії оцінки результативності управління соціальною відповідальністю на стадіях життєвого циклу розвитку організації
О.В. Козирева	оцінка КСВ за 4 складовими: екологічна, суспільна, трудова та економічна відповідальності
А.В. Жосан	оцінка КСВ за 4 групами: економічна компонента; екологічна; соціально-трудова; нормативно- правова компонента
Т.Р. Антошко	оцінка КСВ за такими групами: економічна; правова; інформаційна; гуманістична; організаційна; екологічна; комунікативна
М.І. Сухотеріна	запропонований інтегральний індекс (Іінт), що визначає сукупний вплив якісних і кількісних параметрів та характеризує рівень розвитку КСВ

Оскільки запропонований перелік показників буде групуватись по категоріях зацікавлених осіб, то першою групою будуть «працівники підприємства». Ця група є однією з чисельніших і важливих реципієнтів при здійсненні КСВ та СЕВП, що пояснюється тим, що саме на підприємстві створюється продукт чи послуга та від працівників залежить якість виробництва. Тому реалізація соціально- економічної відповідальності щодо цієї категорії осіб виступає вагомим важелем для формування як міцної команди підприємства, так і іміджу в цілому.

Показники, які використовуються для оцінки рівня СЕВП перед працівниками компанії, є чисельними й охоплюють багато сфер, але основне їх спрямування –

всебічний розвиток персоналу (табл. 8.3). В основі цього розвитку лежить економічне підґрунтя – відрахування грошей на підтримку матеріального, інтелектуального, фізичного добробуту працівників компанії. Для цього пропонується оцінка як середньої заробітної плати, так і витрат підприємства по різних соціальних статтях, що сприяють розвитку персоналу компанії. Також вагому групі складають якісні показники, що дають можливість охарактеризувати не тільки рівень витрат, але й саму соціальну спрямованість підприємства.

Таблиця 8.3 Показники оцінки СЕВП перед працівниками підприємств [1, 3, 4, 5, 8]

Категорія	Показники	Кількісний /якісний
працівники	розмір середньої заробітної плати, тис. грн	кількісний
	Співвідношення середнього розміру заробітної плати на підприємстві до середнього розміру заробітної плати в галузі	кількісний
	коефіцієнт плинності кадрів	кількісний
	витрати на охорону праці та техніку безпеки усього на підприємстві та на одного працюючого, тис. грн	кількісний
	рівень травматизму на підприємстві	якісний
	витрати на виплату премій та інших заохочувальних компенсаційних виплат, тис. грн	кількісний
	витрати на виплату матеріальної допомоги, подарунків тощо, тис. грн	кількісний
	витрати на культурно-масові заходи, тис. грн	кількісний
	витрати на надання соціального пакета, тис. грн	кількісний
	витрати на внески до недержавних пенсійних фондів на користь працівників, тис. грн	кількісний
	витрати на медичне страхування працівників, тис. грн	кількісний
	витрати на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації персоналу усього по підприємству та на одного працюючого, тис. грн	кількісний
	витрати підприємства на санаторно-курортне забезпечення працівників, тис. грн	кількісний
	витрати на спортивне оздоровлення персоналу, тис. грн	кількісний
	кількість проведених навчальних / освітніх / соціальних заходів підприємством	якісний
	кількість осіб, які пройшли підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації	якісний
	створення нових робочих місць	якісний
	стабільність виплати заробітної плати / відсутність заборгованості по виплаті заробітної плати	якісний
	наявність кодексу з корпоративного управління	якісний

	наявність програм з матеріального та нематеріального заохочення персоналу	якісний
	наявність соціальних / навчальних / освітніх програм з розвитку персоналу	якісний
	наявність власного тренінгового / навчального / освітнього центру з розвитку персоналу	якісний
	наявність спортивно-оздоровчих програм на підприємстві	якісний

Показники, які наведені, мають різні одиниці виміру та відрізняються тим, що виступають кількісним чи якісним показником. В наступних роботах автора буде продовжено дослідження в рамках того, яким чином ці показники можна поєднати та привести до загального по кожній групі. На основі цього буде побудований індекс і рейтинг, що дасть змогу розробити національну модель розвитку соціально-економічної відповідальності підприємництва в Україні.

Перейдемо до розгляду оцінки СЕВП перед власниками (табл. 8.4). Слід зауважити, що власник виступає не тільки тією особою, що приймає рішення відносно реалізації соціальних програм на своєму підприємстві, але й також реципієнтом.

Таблиця 8.4 Показники оцінки СУВП перед власниками підприємств [1, 3, 4, 5, 8]

Категорія	Показники	Кількісний / якісний
власники	коефіцієнт фінансової автономії	кількісний
	коефіцієнт фінансової залежності	кількісний
	коефіцієнт фінансового ризику	кількісний
	коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	кількісний
	коефіцієнт поточної ліквідності	кількісний
	коефіцієнт абсолютної ліквідності	кількісний
	коефіцієнт швидкої ліквідності	кількісний
	рентабельність сукупного капіталу	кількісний
	операційна рентабельність продажів	кількісний
	Чиста рентабельність продажів	кількісний
	коефіцієнт оборотності активів	кількісний
	коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	кількісний
	коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	кількісний
	коефіцієнт прибутковості акцій	кількісний
	Ставка доходу на оплачений капітал	кількісний

Взагалі А. Керрол, один із основоположників сучасної КСВ, зауважує, що отримання прибутку є основою соціальної відповідальності будь-якої компанії [6]. Так само стосується й власників підприємств – соціально- економічна відповідальність перед ними проявляється в отриманні прибутку, його максимізації та збільшенні доходності акцій. Саме виходячи з цього і була розроблена система показників, що пропонується. Вагому частину з них складають показники, які відображають рівень прибутковості підприємства, стійкості та можливості швидко реагувати на потреби ринку. Це стосується економічних показників рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості, тому що саме власники більш за все зацікавлені в ефективній роботі свого підприємства.

Отже, з табл. 8.4 видно, що основні показники, за якими пропонується оцінювати рівень СЕВП перед власниками, є економічні коефіцієнти, які вимірюють рівень прибутковості підприємства та відображають ефективність його роботи. Основу цієї групи складають показники фінансової автономії та рентабельності, а також ліквідності підприємства. Також важливим є рівень доходності акцій і дивідендів, тому що велика кількість підприємств є акціонерними та стейкхолдери зацікавлені в збільшенні своїх прибутків. Вибір таких показників обумовлений основою КСВ будь-якого підприємства (за А. Керролом) в отриманні прибутку, що можна пояснити тим, що чим більший прибуток підприємства, тим більше зацікавлені сторони отримують від цього: власники – прибуток, працівники – заробітну плату, суспільство та держава – більше податкових відрахувань. Саме це й обумовлює вибір цих показників.

Показники, які оцінюють СЕВП перед такими групами, як споживачі та постачальники / конкуренти, охоплюють ті сфери, в яких може проявлятися соціально-економічна відповідальність підприємств відносно цих груп.

Перед споживачами основною відповідальністю виступає виробництво якісної продукції та надання того асортименту товарів, в яких зацікавлено суспільство. Саме тому й основним, що оцінюється, є відрахування на покращення матеріальної бази та впровадження нових технологій та досліджень в діяльність компанії, наявність між-народних сертифікатів виробництва, що підтверджують високу якість продукції. Крім того, важливим вважається фінансування власних розробок і досліджень з підвищення якості продукції в цій сфері (табл. 8.5).

Таблиця 8.5 Показники оцінки СЕВП перед працівниками підприємств [1, 4, 5, 8]

Категорія	Показники	Кількісний / якісний
	Співвідношення ціни продукції компанії із середньою по галузі	кількісний
	витрати на покращення матеріальної бази виробництва, тис. грн	кількісний

Споживачі	витрати на впровадження нових технологій виробництва, тис грн	кількісний
	витрати на інноваційні дослідження в сфері діяльності, тис. грн.	кількісний
	витрати на рекламу, тис. грн	кількісний
	наявність міжнародних сертифікатів якості у сфері виробництва	якісний
	впровадження нової продукції більш високої якості, що підтверджено відповідними сертифікатами	якісний
постачальники / конкуренти	витрати на оплату поставчань, тис. грн	кількісний
	витрати на оплату штрафів і компенсацій за невиконання договірних зобов'язань, тис. грн	кількісний
	наявність корпоративної етики щодо конкурентів	якісний
	наявність випадків порушення термінів оплати чи поставчань	якісний
	укладання договорів із партнерами про вирішення нагальних соціальних проблем у суспільстві	якісний

Перед постачальниками та конкурентами СЕВП проявляється переважно в добросовісному веденні бізнесу, саме з цього ми виходили при обґрунтуванні показників, що повинні бути оцінені в цій групі зацікавлених осіб. Оцінити цю категорію вкрай важко, але наведені показники вважаються доцільними та достатньо описовими.

Найбільш чисельна група показників буде подана для категорії «суспільство / держава». Деякі вчені окремо розділяють суспільство та державу (як «заінтересованих» сторін), але ми вважаємо, що їх можна об'єднати. Також немаловажним є те, що в цих групах форми й інструменти СЕВП перетинаються.

Прикладом може виступати така категорія, як «створення якісної продукції», яка вже була згадана при описі показників для споживачів. Але ми не можемо заперечувати, що це є важливим і для суспільства взагалі. Отже, щоб уникнути повторень, будемо визначати показники виходячи із масштабів самої категорії, і якщо показник може бути важливим для декількох категорій, але вже був згаданий раніше, то в цьому випадку ми його не використовуємо. В табл. 8.6 наведено показники для оцінки соціально-економічної відповідальності підприємництва перед суспільством і державою.

Показники, що оцінюють соціально-економічну відповідальність підприємництва перед суспільством і державою, характеризуються широкою сферою охоплення, що пояснюється масштабністю самої групи. Чисельні як кількісні показники, так і якісні. Умовно їх можна поділити на податкові, чи відрахування в бюджет, та пов'язані із соціальними програмами. Податкові відрахування є основними при наповненні бюджету країни, що дає змогу надавати соціальні гарантії громадянам країни. Тому важливим при цьому є легальне ведення бізнесу, добросовісна діяльність і легалізація ринку праці.

Таблиця 8.6 Показники оцінки СЕВП перед суспільством і державою [1, 4, 5, 8]

Категорія	Показники	Кількісний / якісний
Суспільство/ держава	кількість працюючих на підприємстві	кількісний
	кількість молоді, зайнятої на підприємстві	кількісний
	витрати на сплату податків, тис. грн	кількісний
	витрати на сплату ЄСВ до пенсійного фонду, тис. грн	кількісний
	витрати на виплату штрафів за забруднення повітря, тис. грн	кількісний
	витрати на сплату штрафів за порушення законодавства України, тис. грн	кількісний
	витрати на благодійну допомогу, тис. грн	кількісний
	витрати на спонсорську діяльність, тис. грн	кількісний
	витрати на соціальні інвестиції, тис. грн	кількісний
	витрати на соціально відповідальний маркетинг, тис. грн	кількісний
	витрати на благодійний маркетинг, тис. грн	кількісний
	витрати на покриття грошових грантів у сфері розвитку громадянського суспільства, покращення добробуту населення, дослідження та розробки у сфері покращення якості життя населення України	кількісний
	наявність чи розробка програми покращення умов життя населення чи розвитку громадянського суспільства	якісний
	поширення інформації та проведення роз'яснювальної роботи із розвитку практик КСВ у бізнес-середовищі	якісний
	участь і розробка спільно із державою в розвитку місцевих громад	якісний
	участь в державних програмах з розвитку місцевих громад	якісний
	організація чи спільна участь у благодійному маркетингу, кількість проведених заходів	якісний
	наявність сайту компанії з інформацією про заходи в соціальній сфері	якісний
наявність корпоративного кодексу компанії	якісний	
надання соціальної звітності	якісний	

Інша частина показників характеризує саме соціальні заходи з боку компанії, які можуть бути реалізовані у вигляді як благодійності, спонсорства, так і соціальних інвестицій, соціального маркетингу, благодійного маркетингу, надання грошових грантів, що дає змогу підвищувати якість життя та добробут населення. Також важливою є участь підприємства в державних програмах розвитку громад, розробці власного проєкту підвищення добробуту населення, громадянської свідомості, якості життя.

8.3 Інтегральна оцінка КСВ

Відомо, що корпоративна соціальна відповідальність є похідною поняття «сталій розвиток», тобто «моделі економічного зростання, в якій використання ресурсів спрямовано на задоволення потреб людини за збереження навколишнього середовища, так що ці потреби в розвитку можуть бути задоволені не тільки в сьогоденні, але й для майбутніх поколінь» [4, 7, 8].

Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність має охоплювати економічну, соціальну та екологічну складові частини. Водночас забезпечення дієвості КСВ, її корисності можливе лише за умов щонайповнішого задоволення потреб і вимог зацікавлених сторін. У такому разі методика оцінки соціальної відповідальності в умовах конкретного підприємства має базуватися на оцінці системи показників за зазначеними вище складниками з деталізацією за зацікавленими сторонами. До зацікавлених сторін у разі оцінки корпоративної соціальної відповідальності слід відносити внутрішні (власників та працівників підприємства) та зовнішні (клієнти, постачальники, суспільство та місцева громада, уряд та органи влади).

Отже, корпоративна соціальна відповідальність бізнесу може бути оцінена за економічною, соціальною та екологічною складовими частинами.

Відмінними рисами запропонованої системи є,

- по-перше, розмежування показників за представниками різних зацікавлених сторін,
- по-друге, врахування показників, що мають особливе значення в умовах промислового підприємства, а саме: забезпечення працівників засобами спеціального захисту від шкідливих чинників виробництва, фондоозброєність праці, коефіцієнт оновлення основних фондів та ін.

За способом оцінки запропоновані показники можна поділити на 2 групи:

- – кількісні, що оцінюються у динаміці; при цьому зростання показника або його сталість оцінюється як 1, зменшення – 0;

Таблиця 8.7 Система показників (критеріїв) для інтегральної оцінки корпоративної соціальної відповідальності підприємства [4, 8]

Зацікавлена сторона / Напрямок оцінки	1. Економічний складник	2. Соціальний складник	3. Екологічний складник
1. Власники	Вартість компанії (річний темп зміни) Чистий прибуток (річний темп зміни) Рентабельність продукції (річний темп зміни) Виручка від реалізації (річний темп зміни) Коефіцієнт оновлення основних фондів (річний темп зміни)	Рівень лояльності до компанії у суспільстві Імідж компанії (річний темп зміни рейтингу або результатів опитування)	-
2. Працівники	Середня заробітна платня (річний темп зміни) Співвідношення середньої заробітної плати та середньоринкового рівня підприємств галузі Співвідношення заробітної плати і мінімальної заробітної плати	Забезпечення комфортних умов праці Рівень травматизму* (річний темп зміни) Наявність профспілки Наявність колективного договору Фондоозброєність праці (річний темп зміни)	Забезпечення безпечних умов праці Забезпечення працівників засобами спецзахисту від шкідливих чинників виробництва
3. Клієнти (споживачі)	Вартість товарів та послуг (річний темп зміни)* Економічність продукції Повна вартість використання* (річний темп зміни)	Реалізація соціальних та громадських проєктів серед споживачів підприємства	Шкідливість / безпечність продукції
4. Постачальники	Своєчасність сплати рахунків. Виконання інших нефінансових умов договорів	-	-
5. Суспільство загалом, місцева громада	Соціальні інвестиції – підтримка професійного розвитку молоді, спонсорування спортивних проєктів	Забезпечення зайнятості населення Реалізація соціальних проєктів	Забезпечення екологічної безпеки регіону Кількість шкідливих викидів* (річний темп зміни)
6. Уряд та органи влади	Сплата податків та зборів: своєчасна та в повному обсязі	Підтримка соціальних та громадських ініціатив Добросовісна конкуренція Своєчасність подання фінансової та статистичної звітності, достовірність інформації	Проведення програм ресурсозбереження

* Слід звернути увагу, що в запропонованій системі оцінки присутні обернені показники, тобто такі, зменшення (відсутність) яких чинить позитивний вплив на рівень корпоративної соціальної відповідальності. Такі показники позначено *.

– якісні, що оцінюються як бінарні (так (1)/ ні (0)). Наступним кроком оцінки є обчислення інтегрального показника $I_{ксов}$, що обчислюється за формулою:

$$I_{КСВ} = \sum_{i=1}^3 \sum_{j=1}^6 a_{ij} \div m, \quad (8.1)$$

де, i – кількість складових частин оцінки (економічна, соціальна, екологічна);

j – кількість зацікавлених сторін;

a_{ij} – оцінка конкретного показника;

m – кількість показників, що оцінюються.

Розглянутий підхід для оцінки корпоративної соціальної відповідальності, на відміну від відомих, дає змогу здійснювати аналіз КСВ автономно (без використання рангових оцінок) в умовах конкретного підприємства, оцінювати рівень КСО в динаміці, розробляти заходи щодо підвищення КСВ, враховуючи інтереси окремих зацікавлених осіб.

З огляду на специфіку конкретного суб'єкта господарювання, запропонована система показників може бути доповнена й адаптована до його умов. Напрямами подальших досліджень є розроблення методики оцінки збалансованості рівня корпоративної соціальної відповідальності за економічною, соціальною та екологічною складовими частинами.

Питання для самоконтролю:

1. Рівні розвитку корпоративної соціальної відповідальності.
2. Основні напрями розвитку корпоративної соціальної відповідальності.
3. Показники оцінки соціально-економічної ефективності корпоративної соціальної відповідальності перед власниками підприємств.
4. Показники оцінки соціально-економічної ефективності корпоративної соціальної відповідальності перед працівниками підприємств.
5. Показники оцінки соціально-економічної ефективності корпоративної соціальної відповідальності перед суспільством та державою.
6. Стадій процесу вимірювання ефективності КСВ.
7. Стан моніторингу проєктів КСВ компаніями на сучасному етапі у світі.
8. Систему показників оцінювання результативності СВБ – програм.
9. Класифікація методів оцінки ефективності соціальних інвестицій.
10. Складові інтегральної оцінки корпоративної соціальної відповідальності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гусева О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с.

2. Деркач С. Соціальна відповідальність бізнесу URL: <http://stepanderkach.com.ua/socialna-vidpovidalnist-biznesu>

3. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О.Ф. Новікова, М.Є. Дейч, О. В. Панькова та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2013. 296 с.
4. Євтушенко В.А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2013. №46. С. 53–63.
5. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А., Ляшенко О.М, Саєнсус М.А., Місько Г.А., Зінченко А.Г.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С. К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
6. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. // Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
7. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / Н.М. Сіренко, Т.І. Лункіна, А.В. Бурковська. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.
8. Соціальна відповідальність: навч. посіб.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.

Тема 9. Найкращі практики КСВ та стратегічні напрями розвитку КСВ в Україні

9.1. Світові тренди у сфері корпоративної соціальної відповідальності

9.2. Рушійні сили корпоративної соціальної відповідальності

9.1. Світові тренди у сфері корпоративної соціальної відповідальності

Останнім часом питання забезпечення корпоративної соціальної відповідальності бізнесу не втрачають своєї актуальності як для макро- так і для мезо- і мікрорівнів. У світовій практиці діяльність в області корпоративної соціальної відповідальності сприймається, як один з інструментів, що дозволяє підвищувати ділову репутацію бізнесу і капіталізацію компанії, встановлювати ефективні та збалансовані відносини з державою, акціонерами, споживачами, персоналом, партнерами і суспільством. Поряд із цим, у країнах, які є лідерами по впровадженню практик КСВ на державному рівні приймається низка законопроектів щодо трудового та економічного законодавства. Таким чином, з кожним роком все більше і більше фірм починають вести соціально відповідальну діяльність, створювати та розвивати власну внутрішню політику у сфері корпоративної соціальної відповідальності.

З погляду прискорення динамічних змін при провадженні організаційно-економічних процесів і зростанні значимості фактору часу, на сучасному етапі розвитку репутаційної економіки, великого значення набувають питання вивчення світового досвіду реалізації стратегій деяких провідних компаній у сфері корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу вже стала невід'ємною частиною ділової репутації українських і міжнародних компаній. Епоха репутаційної економіки диктує свої правила і визначає нові пріоритети. Для багатьох стейкхолдерів зараз важливіше те, що являє собою компанія, ніж те, яку продукцію вона виробляє [1. 2].

Згідно з дослідженням 2018 року Global RepTrak 100, ключовими чинниками, що мають максимальний вплив на корпоративну репутацію, стали якість продуктів і послуг (20,5%), управління (15,0%), корпоративна культура (14,4%) [6]. Глобальними лідерами в області КСВ є Google, Microsoft, The Walt Disney Company, BMW Group, LEGO Group, Daimler, Apple, Rolls-Royce, Rolex і Intel (Global CSR RepTrak). Вісім з них потрапили і в Топ-10 компаній з найвищою репутацією. Сім визнавалися лідерами в сфері КСВ протягом трьох років поспіль.

Світові тренди вказують на прямий зв'язок соціальної відповідальності та репутації компаній. Як засвідчили результати дослідження 2019 Global RepTrak [7], провідна роль факторів управління та корпоративної культури і громадянського суспільства складають 15,1% і 14,2% у діловій репутації відповідно. Поряд із цим, вплив фактору умов праці за рік підвищилась на 0,4% та зараз складає 11,2% корпоративної репутації.

Таким чином, загальний внесок основних факторів КСВ у формування репутації компанії складає 40,5%. Зазначимо, що значимість цих факторів збільшується пропорційно зниженню загального рівня репутації компанії. За результатами дослідження, експертами також було визначено найбільш важливим фактором репутації компаній є якість товарів та послуг (21,1%), далі варто відзначити управління (15,1%) та корпоративне громадянство (14,2%)

LEGO Group – приклад компанії, що успішно реалізовує корпоративну відповідальність та має чудові результати в бізнесі. Основною перевагою лідерства у КСВ є підтримка споживачів (57% респондентів заявили, що обов'язково будуть купувати продукцію LEGO, що на 13,7 п.п. вище середнього показника CR RepTrak 100) [7].

Поряд із The LEGO Group, високі оцінки у сфері КСВ отримали Natura, Microsoft, Google и The Walt Disney Company. Uber значно покращив показники етичної поведінки та відкритості. Завершує рейтинг 2019 Global CR RepTrak 100 знаменита мережа кофейнь Starbucks, яка змогла значно покращити основні фактори КСВ – корпоративну культуру та громадянську позицію, управління та умови праці [7].

Ураховуючи майже завжди не високі оцінки енергетичних компаній у сфері КСВ, значний прогрес соціальної активності відмічено у ExxonMobil, Chevron і Shell. Хоча ExxonMobil ще треба отримати місце у топ-100 найбільш соціально відповідальних компаній, американському гіганту вдалося досягнути значних успіхів у цьому напрямі. Компанія інвестувала \$100 млн у розроблення нових методів зниження емісій парникових газів. У цілому, з 200 року ExxonMobil виділила \$16,5 млрд на впровадження енергозберігаючих технологій, результатом чого стало підвищення за рік показника КСВ на 4,9 бали [6-8].

Зазначимо, що участь в соціальних ініціативах має різне значення для різних галузей. Підтримка проєктів в сфері КСВ найбільш важлива для представників енергетичного сектора, охорони здоров'я і мас-медіа. Менший вплив надає подібна активність на бізнес ритейлерів і виробників товарів широкого вжитку.

Фахівці в сфері КСВ наголошують, що важливо не тільки підтримувати програми КСВ, а й переконати суспільство в своїй щирості. Згідно з даними дослідження FleishmanHillard Celebrates Two Silver PR Lions with Aflac [7], 38% менеджерів з КСВ вважають, що їх компанії в соціальних проєктах більше зосереджені на створенні позитивного іміджу, ніж на досягненні корисного результату від КСВ і її цілей. У той же час як 62% менеджерів з КСВ вважають, що все керівництво компанії підтримує соціальні ініціативи, 30% переконані, що зміни в складі топ-менеджменту дозволили б досягти великих успіхів.

9.2. Рушійні сили корпоративної соціальної відповідальності

Довіра і скептицизм одночасно присутні і в ставленні до КСВ рядових споживачів. Споживачі вважають, що головною рушійною силою у вирішенні

актуальних соціальних проблем є окремі особистості. На думку 17% респондентів, нею є уряд, а 13 % покладають надії на бізнес (табл. 1).

Дані Глобального звіту про корпоративну соціальну відповідальність і ритейл-аудиту свідчать, що реалізація продукції компаній, які популяризують свої програми сталого розвитку, в світі зростає в середньому на 4 % на рік, тоді як у виробників, які не мають подібних програм, - менш ніж на 1% [10].

За даними досліджень CR RepTrak, підвищення показника КСВ на 5 одиниць призводить до зростання бажання купувати продукцію компанії на 8 % та рівня довіри серед споживачів – на 6%. Поряд із цим, також зазначимо, що дотримання компанією прозорості та підвищення етичних стандартів є справедливою відповіддю більшості світових компаній на кризу довіри до бізнесу, яка досить яскраво проявила себе у 2019 році.

Таблиця 9.1 Визначення рушійних сил у вирішенні соціальних проблем за думкою споживачів, 2019 р. [6, 9]

Позиція	Назва рушійної сили	Вагова частка, %
1.	Окремі особистості	43
2.	Некомерційні організації	18
3.	Урядові організації	17
4.	Бізнес-структури	13
5.	Релігійні організації	9

Отже, соціальні кампанії, можна розглядати як інвестиції в репутацію виробника, що надають змогу завоювати довіру та підвищують соціальний капітал компанії. Добровільно беручи на себе підвищені зобов'язання, бізнес розділяє зі споживачами турботу про їхнє майбутнє, показуючи своє «людське» обличчя, що для багатьох стає вирішальним аргументом на користь покупки [3].

Одним з найбільших активістів у сфері КСВ є пивна компанія «Heineken». З 2016 року вона отримала три незалежні престижні нагороди, що демонструють результат її роботи в області задоволення суспільних потреб - European Excellence Award, EU Sustainable Energy Award, а також зайняла почесне місце в рейтингу «Топ-50 компаній, здатних змінити світ». Запорука успіху - стратегія «Brewing a Better World», до створення якої були залучені різні групи стейкхолдерів. Паралельно над нею працювала група внутрішніх фахівців, які визначили кілька факторів КСВ, прямо або побічно впливають на роботу компанії. Всі принципи, які покладені в основу стратегії Brewing a Better World, нерозривно пов'язані з бізнес-цілями виробника. Одним з найбільш значущих проєктів в рамках цієї стратегії є створення в Австрії пивоварні «Göss brewery» - першої в світі пивоварні з обсягом виробництва понад 1 млн. гл. на рік, що не виробляє викидів парникових газів.

У свою чергу, компанії «Carlsberg Ukraine» вдалося істотно скоротити споживання природного газу завдяки використанню альтернативного джерела -

біогазу. З 2016 року на київському заводі компанії вдалося скоротити споживання природного газу майже на 13% (або на 460 тис. куб. м), замінивши частину біогазом, що допомогло заощадити 3,2 млн. грн. В майбутньому компанія має намір довести частку біогазу в загальному обсязі використаної теплової енергії не менше ніж до 20%. Що складе 620 тис.куб.м і дасть економію майже в 4,3 млн. грн. До 2022 р. компанія планує перевести всі свої пивоварні на використання енергії виключно з відновлюваних джерел. Також в березні 2017 року компанія впровадила проєкт «CDL», який надав можливість використовувати більш легкі кришки і, відповідно, зменшити витрати алюмінієвого сплаву для закупорювання алюмінієвих банок. Економія на одній кришці – 0,37 євро або 931 тис.грн. на рік. До 2023 р компанія планує перевести всі свої пивоварні на використання енергії виключно з відновлюваних джерел.

Багато в чому своїми нинішніми успіхами відомий автовиробник «BMW Group» завдячує саме активній участі в соціальних проєктах. Стратегічне значення має саме екологічна ефективність. Ще в 1973 р. автовиробник «BMW Group» стала першим автовиробником, який ввів посаду Environmental Officer - співробітника, відповідального за дотримання екологічних норм виробництва. За останні десять років автовиробнику «BMW Group» вдалося скоротити викиди своїх нових авто, що продаються в Європі, на 40%. Впровадження прогресивних технологій дозволяє значно скоротити споживання палива і емісію газів. Компанія «BMW Group» підтримує також масштабні освітні програми, займається проблемами дорожньої безпеки, бере участь в лікуванні пацієнтів з ВІЛ/СНІД. Автовиробник «BMW Group» Foundation Herbert Quandt і The Eberhard von Kuenheim Foundation вносять свій внесок у розвиток сучасного мистецтва, джазу, класичної музики, дизайну та архітектури.

Високі показники активності в області КСВ демонструє і один з флагманів економіки ОАЕ - авіакомпанія «Emirates». Особливий напрямок діяльності - підтримка місцевих громад і благодійних проєктів в країнах, де компанія є найбільшим перевізником (Індія, Пакистан і ін.). Серед численних соціальних ініціатив - підтримка великих спортивних подій і організацій, включаючи Чемпіонат світу з футболу і Міжнародна рада крикету. Також авіакомпанія «Emirates» виступає генеральним спонсором відомого британського клубу Arsenal, давши своє ім'я новому стадіону і розмістивши логотип на футболках гравців. За 100 млн фунтів стерлінгів компанія придбала можливість до 2021 р. пов'язувати себе з одним з найдорожчих спортивних брендів в очах 27-мільйонної армії уболівальників клубу. Одна з головних задач авіакомпанія «Emirates» в області корпоративного громадянства - формування позитивного образу Дубая за межами країни і Близькосхідного регіону.

Серед компаній технологічного спрямування зацікавленість викликає досвід компанії «Microsoft», яка давно інтегрувала рішення задач в області соціальної

відповідальності в свою бізнес-стратегію. Більш того, ініціативи в області КСВ стали частиною корпоративної культури. Щорічно організовуючи сотні спеціалізованих заходів, співробітники компанії протягом 30 років пожертвували на соціально важливі проєкти більше \$ 1 млрд. Величезний резонанс отримав проєкт корпорації під назвою «Yo soy empleo» («Я працюю»), спрямований на працевлаштування іспанців під час кризи. У програму було інвестовано EURO 26,5 млн., чверть з яких вклали в комунікації. Соціальна ініціатива передбачала комплексну підтримку не працевлаштованих громадян: надання фінансової допомоги, організацію тренінгів, перекваліфікацію фахівців і юридичні консультації. В результаті реалізації проєкту були працевлаштовані 10 тис. іспанців, 55% з яких отримали постійну роботу, 13% - можливість реалізувати власні проєкти. З усіх працевлаштованих фахівців 40% були у віці до 35 років і до цього моменту не могли знайти роботу на протязі 14 місяців.

На різних етапах свого розвитку компанія «Coca-Cola» також надавала підтримку різним соціальним проєктам. Великий успіх мала програма, спрямована на надання допомоги молодим жінкам-підприємцям. Головним завданням було створення нових можливостей для 5 млн представниць з країн, що розвиваються, що не тільки вирішило б їхні проблеми, а й створило позитивний ефект для інших зацікавлених груп. В Україні компанія не менш активна. Один з основних соціальних напрямків - це розвиток соціально незахищеної молоді. У 2017 році компанія ініціювала проєкт «Youth Empowered», який реалізуємо спільно з нашим партнером - громадською організацією «Освіторія». Мета проєкту - до 2020 року допомогти 25 тис. молодим українцям здобути вищу освіту, знайти гідну роботу. Також велику увагу компанія приділяє ініціативам, спрямованим на захист навколишнього середовища і водозбереження. Так, 2019 році більше 880 волонтерів компанії в 30 містах України взяли участь в акції «Зелений день». Крім цього компанія підтримує системи управління відходами в шести населених пунктах Закарпаття в рамках проєкту «День Дунаю».

Реалії ведення бізнесу доводять, що легше домогтися бажаного результату, об'єднавши зусилля з однодумцями. Один з основоположних принципів згадані раніше стратегії компанії «Heineken» в сфері КСВ - програма «1+1=3», спрямована на співпрацю з іншими компаніями. У її рамках компанія «Heineken» взаємодіє з Центром міжнародного промислового співробітництва (UNIDO). Їх спільною метою стало забезпечення якісного водопостачання в деяких віддалених районах Нігерії, Індонезії та Ефіопії, де знаходяться 23 пивоварні концерну. В Африці спільно з Міністерством закордонних справ Нідерландів і EUCORD компанія «Heineken» реалізує освітню програму, що допомагає місцевим фермерам отримувати нові знання і навички. Завдяки співпраці з експертами з організації «Shift» в компанії «Heineken» почали розробку спеціальної програми щодо дотримання прав людини на робочому місці.

Аналіз світових трендів в сфері корпоративної соціальної відповідальності, надає можливість визначити основні принципи та напрями діяльності українських компаній в цьому напрямі. Багато ідей і практик корпоративної соціальної відповідальності принесли в Україну саме міжнародні компанії і завдяки інтеграції в українські реалії своїх глобальних проєктів. Проте за останні десять років український бізнес теж зробив своєрідний «соціально відповідальний» прорив, розвиваючи непрофільні для себе види діяльності, які мають соціальну і репутаційну складові.

Українські компанії нерідко демонструють абсолютно нові, адаптовані під місцеві реалії формати роботи в сфері корпоративної соціальної відповідальності. Щирість і активна участь в соціальних проєктах створює безліч відчутних переваг для українського бізнесу. Отже, соціальна відповідальність, благодійність, турбота про екологію в останні роки стали більше означати для українців, в тому числі при виборі виробника продукції. Ці зміни в перевагах споживачів відбуваються, незважаючи на кризу, стримуючий купівельну спроможність українців.

Заслуговує на увагу досвід реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності, яких дотримується компанія «Imperial Tobacco» на ринку України, особливо в умовах антитютюнового тиску і законодавчих обмежень.

Перший принцип - відповідальне виробництво і продаж тютюнових виробів. Оскільки з точки зору охорони здоров'я споживання тютюнових виробів є суперечливим, тому основа підходу компанія «Imperial Tobacco» це правдивість інформації про якість, властивості тютюнової продукції та всі ризики, пов'язаних з курінням, яка націленість тільки на дорослих курців. Діяльність компанії базується на дотриманні міжнародних стандартів маркетингу, які регулюють всі аспекти маркетингової політики і реалізації продукції на 160 ринках, де представлена продукція. Ще один важливий фактор це нелегальна торгівля. Розуміючи всі ризики, пов'язані з контрабандою та підробкою сигарет компанія не тільки відкрито виступає проти цих явищ, але і інвестує мільярди доларів в боротьбу з цим незаконним видом бізнесу.

Другий принцип - створення робочих місць, де співробітникам комфортно, безпечно, цікаво працювати. Корпоративна культура компанії «Imperial Tobacco» сприяє розкриттю потенціалу кожного члена команди, яка складається з більш ніж 35 тис. співробітників у всьому світі, в тому числі в Україні - понад 800. На сьогодні на міжнародному рівні компанія реалізує понад 100 проєктів, спрямованих на турботу про здоров'я і безпеку співробітників (наприклад, безпечне управління службовими автомобілями, охорона праці та здоров'я на виробництві).

Третій принцип - відповідальне використання природних ресурсів (мінімізація впливу на природу, скоротити до мінімуму використання природних ресурсів). На виробництві активно використовуються альтернативні джерела енергії, дотримуються міжнародних стандартів екобезпеки, відповідально використовують

водні ресурси та ін.

Четвертий принцип - підтримка регіонів, в яких представлений бізнес (розвиток наших бізнес-партнерів, підтримка програм боротьби з дитячою працею, фінансування різних соціальних проєктів). Компанія неодноразово підтримувала програми допомоги в боротьбі з ВІЛ/СНІДом, малярією і хворобами, які передаються через воду, допомагали при стихійних лихах, у випадках громадянських воєн, екстремальних погодних явищ, великих аварій, тероризму і катастроф.

Отже, саме розуміючи спірну природу продукту, якій виробляє компанія, бізнес повинен бути соціально відповідальним. Такий підхід не тільки допомагає підвищити рівень довіри і захистити інтереси виробника сьогодні, але і є основою для подальшого розвитку.

Зазначимо, що імідж соціально відповідальної компанії набуває все більше значення також і для розвитку фінансових та банківських установ. Власники і топ-менеджмент банків розуміють, що корпоративну соціальну відповідальність необхідно розглядати не тільки як репутацію в суспільстві, а ще і як вкладення, які окупляться в довгостроковій перспективі. Саме лояльність співробітників і споживачів до бренду розглядається як найважливіший фактор успішного розвитку.

В Україні банківські установи тільки починають освоювати «премудрості» корпоративної соціальної відповідальності, і в цій сфері програми, реалізовані дочірніми філіями західних банків, служать відмінним прикладом для наслідування. Наприклад, із 2016 року Креді Агріколь Банк запустив програму КСВ "We Care!", у фокусі якої кілька напрямків: благодійність, зелені ініціативи, турбота про співробітників, етичне ведіння бізнесу. На думку власники і топ-менеджменту Креді Агріколь Банк для розвитку сучасної банківської установи важливі не тільки фінансові показники, а й репутація бренду - як в суспільстві, так і серед співробітників.

У сегменті ритейлерів і виробників товарів широкого вжитку значних результатів в сфері корпоративної соціальної відповідальності досягла компанія "Ашан Рітейл Україна". Стратегія корпоративної соціальної відповідальності компанії включає чотири основних напрямки: сприяти професійному та особистісному розвитку своїх співробітників; пропонувати клієнтам ретельно відібрані, якісні та недорогі товари; залучати основні екологічні важелі для зниження впливу діяльності компанії на навколишнє середовище і отримання економічних результатів; покращувати життя місцевих громад в зонах розташування магазинів. Особливе місце займають соціальні проєкти (у тому числі шість - інклюзивні) в п'яти регіонах України, які отримали гранти на реалізацію сумарно в розмірі 1,718 млн грн. та спрямовані на соціалізацію і реабілітацію дітей і молодь з інвалідністю. Це стосується як облаштування спеціальних майданчиків і кімнат, так і створення центрів навчання професій і соціального підприємництва. Так, реалізація

КСВ-програмах на прикладі компанії "Ашан Рітейл Україна" вважає, що необхідно не тільки системно підходити до напрямку соціальної відповідальності і підкреслювати свій статус, але і мотивувати компанію на постійний розвиток в цьому напрямку для створення нових проєктів.

Отже, активність в сфері корпоративної соціальної відповідальності може приносити користь суспільству і бізнесу тільки за умови дотримання ряду важливих умов: щирого бажання допомогти, вибору близьких для стейкхолдерів проєктів, залучення до процесу співробітників, тісної взаємодії з громадськими організаціями та однодумцями, інтегрування діяльності в стратегію розвитку.

Натомість, нехтування суспільними проблемами або негативний вплив на встановлені норми викликає вкрай негативну реакцію суспільства. Наприклад, автоконцерну Volkswagen за спробу приховати реальні обсяги забруднення навколишнього середовища, у 2015-2016 рр. довелось понести квартальні збитки в EUR2,5 млрд, сплатити рекордний штраф в \$ 18 млрд і опуститися до критичного рівня репутації з 76,9 бала до 53 балів (RepTrak). Згідно з даними YouGov BrandIndex, показник відношення до Volkswagen знизився з 11 балів до -2. За даними Autolist, до лютого 2016 р бажання автомобілістів купувати продукцію німецького концерну знизилася на 28%. Чверть опитаних порівняли екологічну шкоду, завдану Volkswagen, з катастрофою на нафтовій свердловині BP Deepwater Horizon. Також особливу увагу треба приділити і діловій репутації компанії, як невід'ємній складовій капіталізації та КСВ.

Питання для самоконтролю:

1. Динаміка показники внутрішньої КСВ: вітчизняний і зарубіжний досвід.
2. Міжнародний досвід впровадження корпоративної соціальної відповідальності.
3. Стратегія соціально відповідальної поведінки в ринковому середовищі.
4. Зовнішні та внутрішні чинники розвитку соціальної відповідальності в Україні.
5. Активізація діяльності вітчизняних підприємств щодо розвитку соціально відповідального бізнесу.
6. Напрямки державної політики сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Котлер Ф., Лі Н., Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства Пер. з англ. С. Яринич. К.: Стандарт, 2005. 302 с.
2. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: посібник. [М. А. Саприкіна, М. А. Саєнсус, А. Г. Зінченко та ін.]; за наук. ред. др.

екон. наук, проф., засл. діяча науки і техніки України О. С. Редькіна. К.: Фабований лист, 2011. 470 с.

3. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / [А. М. Колот, О. А. Грішнова та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2012. 216 с.

4. Global RepTrak 100. URL: <https://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=248&year=1206>

5. Global RepTrak 100 (Reputation Institut): URL: <https://www.reputationinstitute.com/about-ri/press-release/reputation-institute-says-its-reputation-judgement-day-2020-global-reptrak>

6. Fleishman Hillard Celebrates Two Silver PR Lions with Aflac: URL: <https://fleishmanhillard.com/2019/06/news-and-opinions/fleishmanhillard-celebrates-two-silver-pr-lions-2020/>

7. The Top Ten Trends in CSR Reporting in 2019: URL: <https://www.conecomm.com/insights-blog/2019/10/10/the-top-ten-trends-in-csr-reporting-in-2019>

8. GlaxoSmithKline. Звіти про відповідальність та дані. Річний звіт 2019. (2019), URL: <https://www.gsk.com/en-gb/responsibility/responsibility-reports-data/> (Accessed 2 November 2020).

ГЛОСАРІЙ

Внутрішній імідж організації – уявлення персоналу про свою організацію.

Вплив на навколишнє середовище – будь-яка зміна у навколишньому середовищі, несприятлива чи сприятлива, яка повністю чи частково спричинена діяльністю або продукцією організації.

Гідна праця - сприяння розширенню можливостей жінок та чоловіків у всьому світі в отриманні гідної і продуктивної роботи за умов свободи, рівності, захищеності та поваги людської гідності. Ця всеосяжна мета охоплює чотири стратегічні цілі: сприяння забезпеченню прав у сфері праці; забезпечення зайнятості та доходів; розширення соціального захисту і соціального забезпечення; зміцнення соціального діалогу.

Глобальний договір - ініціатива, спрямована на сприяння соціальній відповідальності бізнесу та підтримку вирішення підприємницькими колами проблем глобалізації та створення більш стабільної та всеохоплюючої економіки. Глобальний договір відстоює принципи соціальній відповідальності бізнесу з особливою увагою, спрямованою на досягнення цілей ООН у 4 основних сферах, зокрема, прав людини; трудових відносин, навколишнього середовища та боротьби з корупцією.

Довкілля, навколишнє середовище – середовище (від середовища організації до глобальної системи), в якому функціонує організація, включно з атмосферним повітрям, водними об'єктами, земельними ділянками, природними ресурсами, флорою, фауною, людьми, а також взаємозв'язками між ними

Життєвий цикл – послідовні та взаємопов'язані стадії виробничої системи, починаючи від придбання сировини або утворення природних ресурсів і завершуючи остаточним видаленням.

Заінтересовані особи (стейкхолдери) – будь-яка особа або група осіб, що впливає на діяльність організації або відчуває на собі вплив цієї діяльності.

Заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, в грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган сплачує працівникові за виконану ним роботу. Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства.

Екологічний аспект – елемент діяльності, продукції чи послуг організації, який може взаємодіяти з навколишнім середовищем. Суттєвий екологічний аспект – це екологічний аспект, який має або може мати значний вплив на навколишнє середовище.

Екологічний аудит – це документально оформлений системний незалежний процес оцінювання об'єкту екологічного аудиту, що включає

збирання і об'єктивне оцінювання доказів для встановлення відповідності визначених видів діяльності, заходів, умов, систем управління навколишнім природнім середовищем та інформації з цих питань вимогам законодавства України про охорону навколишнього природного середовища та іншим критеріям екологічного аудиту.

Екологічна декларація – твердження, в якому зазначені екологічні аспекти певної продукції.

Екологічне маркування – відмітка, яка свідчить, що дана продукція має менший негативний вплив на навколишнє середовище, аніж інша аналогічна.

Екологічно-збалансована продукція – товар чи послуга, для якої характерним є мінімальний негативний вплив на навколишнє середовище на кожній стадії її життєвого циклу.

Інтереси сторін – це весь спектр питань, у яких зацікавлена кожна сторона/

Кодекс етики – система добровільних зобов'язань компанії з метою дотримання принципів ринкової діяльності з урахуванням етичних та моральних норм.

Колективний договір – письмова двостороння угода, сторонами якої є, з одного боку, трудовий колектив, а з іншого – адміністрація підприємства, установи, організації в особі керівника; правовий інструмент, за допомогою якого трудовий колектив забезпечує собі поліпшення умов та охорони праці; гарант дотримання норм чинного законодавства України з додержання норм умов праці. Колективний договір укладається на підприємствах, установах, в організаціях незалежно від форм власності й господарювання, які використовують найману працю і мають права юридичної особи.

Колективні переговори – це термін, який використовується для опису процесу переговорів між працівниками і роботодавцями та їхніми представниками стосовно будь-якого питання, пов'язаного з умовами зайнятості, або будь-якого іншого питання, що становить спільний інтерес для працівників і роботодавців.

Концепція потрібного результату – теорія і практика ведення бізнесу, яка визначає необхідність покращення не лише економічних, а й екологічних та соціальних результатів діяльності.

Корпоративна ідентичність – це те, що організація повідомляє про себе, що вона робить і створює; це – продукти і послуги, формальні і неформальні комунікації, політика компанії, дії її персоналу.

Корпоративна соціальна політика – це діяльність підприємств, спрямована на розвиток соціально-трудових відносин в компанії. Соціальна політика включає в себе заходи і програми, що забезпечують соціальну захищеність і статус працівників компанії.

Маркетинг з опорою на добродійність – маркетингова стратегія,

скерована на реалізацію добродчинних цілей, в ході якої компанія надає ресурси, час або експертну оцінку для розвитку організації чи проведення заходу в обмін на право рекламувати свою участь в такому заході.

Міжнародна організація праці (МОП) – спеціалізована установа (нині працює при Організації Об'єднаних Націй), утворена в 1919 р., що проголосила своєю метою вивчення і покращання умов праці та життя трудящих шляхом вироблення конвенцій і рекомендацій з питань трудового законодавства. Місце перебування – Женева.

Міжнародні трудові норми – приймаються Міжнародною Організацією Праці у вигляді Конвенцій з усіх аспектів праці, зайнятості населення, безробіття, умов праці та її охорони, виробничого і навколишнього середовища, підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників, соціального партнерства (трипартизму) тощо. Після ратифікації Конвенції МОП окремою країною положення конвенції стають обов'язковими для виконання.

Органічне маркування – відмітка, що свідчить про те, що в процесі виготовлення продуктів харчування не використовувалися штучні замінники, особливо синтетичні добрива та пестициди, продукція була виготовлена за використання екологічно безпечних технологій.

Охорона здоров'я і безпечні умови праці – діяльність спрямована на створення і підтримку додаткових, по відношенню до законодавчо закріплених, норм охорони здоров'я і умов безпеки робочих місць.

Охорона праці – система правових соціально–економічних, організаційно–технічних, санітарно–гігієнічних і лікувально–профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження здоров'я і працездатності людини в процесі трудової діяльності.

Партнерство соціальне – система правових і організаційних норм, принципів, структур, процедур, які спрямовані на забезпечення взаємодії між найманими працівниками, роботодавцями, державними органами влади в регулюванні соціально–трудоких відносин на національному, галузевому, регіональному рівні та на рівні підприємства (організації).

Позиція соціального діалогу - місце, яке займає соціальний діалог у регулюванні соціально-трудоких відносин.

Право на працю – одне з фундаментальних прав людини, встановлене міжнародно–правовими актами, визнане усіма державами, гарантоване Конституцією України. Це право належить до групи соціально–економічних прав, відображає необхідність задоволення потреб людини щодо створення суспільних благ та забезпечення джерелами існування себе та своєї сім'ї, передбачає наявність умов для особистого розвитку та реалізації творчого потенціалу людини.

Працівник найманий – фізична особа (громадянин), яка перебуває в

трудовах відносинах з роботодавцем на підставі укладеного трудового договору (контракту) і безпосередньо виконує трудову функцію відповідно до регламентів (норм, інструкцій, положень тощо).

Роботодавець – власник підприємства, установи, організації або уповноважений ним орган незалежно від форм власності, виду діяльності, господарювання і фізична особа, яка використовує найману працю.

Система екологічного керування (СЕК) – частина системи керування організації, яку використовують, що розробити та запровадити її екологічну політику та керувати її екологічними аспектами.

Соціальне маркування – використання соціальних знаків, які вказують не те, що певні продукти були виготовлені в безпечних умовах, без порушення прав людини та використання примусової та дитячої праці.

Соціально – трудові відносини – це відносини між найманими працівниками та роботодавцями за участю держави з приводу нормативно–правового чи договірнього вирішення питань, пов’язаних з підготовкою до праці, використанням праці, відтворенням здатності до праці, регулюванням трудових і пов’язаних з ними соціальних та економічних процесів; об’єктивно існуючий взаємозв’язок і взаємодія суб’єктів цих відносин у процесі праці, націлені на регулювання якості трудового життя.

Стандарти безпеки праці – загальні вимоги і норми безпеки за видами небезпечних та шкідливих виробничих факторів.

Трудовий договір – угода між працівником і власником підприємства, установи, організації або уповноваженим ним органом чи фізичною особою, за якою працівник зобов’язується виконувати роботу, визначену цією угодою, з підляганням внутрішньому трудовому розпорядку, а власник підприємства, установи, організації або уповноважений ним орган чи фізична особа зобов’язується виплачувати працівникові заробітну плату й забезпечувати умови праці, необхідні для виконання роботи і передбачені законодавством про працю, колективним договором та угодою сторін. Працівник має право реалізувати свої здібності до продуктивної і творчої праці шляхом укладання трудового договору на одному або декількох підприємствах, в установах, організаціях, якщо інше не передбачено законодавством, колективним договором або угодою сторін.

Трудовий стандарт – базові загальні критерії умов зайнятості, призначені для захисту мінімальних умов скромного життя працівників і їх сімей.

Трудові стандарти міжнародні – стандарти, встановлені Міжнародною Організацією Праці. Вони визначають мінімальні стандарти умов праці для країн – членів МОП.

Угода – письмовий контракт між профспілками і роботодавцями і/чи організаціями роботодавців, де встановлюються терміни й умови зайнятості, звичайно на період від двох до трьох років. Обсяги і сфера дії угоди залежить від

сторін, а також від звичаїв та традицій країни. Угода підписується на різних рівнях: національному, галузевому та територіальному, підприємства. Угода, укладена на рівні підприємства носить назву “колективний договір”.

Угода загальногалузєва – колективна угода, до якої залучено більшість працівників об’єднань роботодавців і організацій працівників певної галузі. Встановлює єдині розумні норми і умови зайнятості, які можуть бути поліпшені шляхом переговорів на рівні підприємства, установи.

Угода національна – колективна угода, яка є національною за масштабами, встановлює національні стандарти для більшості підприємств, чи для всіх, чи для деяких професій. Вона стосується основних галузей народного господарства та/або категорій працівників за професією.

Участь в управлінні – засоби за допомогою яких окремі працівники і/або їх представники активно залучаються до визначення цілей управління, пов’язаних з їх працею, з метою кращого розуміння цілей підприємства, забезпечення зменшення витрат, підвищення продуктивності, поліпшення внутрішніх зв’язків на підприємстві. Порядок і правила, що застосовуються при залученні до участі в управлінні, зазвичай визначаються шляхом колективних переговорів.

Участь у розподілі доходів – будь-який метод, за яким працівники разом з керівництвом вирішують питання про розподіл доходів, отриманих у результаті підвищення продуктивності праці (доходів від прибутків).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Інтеграція Звіту про прогрес у нефінансовий звіт за GRI

Розділ GRI G3	Елемент GRI G3	Елемент Звіту про прогрес
Стратегія та аналіз	Загальна інформація 1.1 - Заява найвищої за рангом особи організації, яка приймає рішення (напр., генерального директора, директора чи особи такого ж рівня) про значення сталого розвитку для організації та її стратегії Загальна інформація 1.2 - Опис ключових впливів, ризиків та можливостей	Заява про постійну підтримку Окрім заяви про зобов'язання щодо ГД, лист генерального директора може також містити згадку про вплив ГД на стратегію і управління та посилається на основні заходи і досягнення у підтримці принципів ГД
Опис організації	Загальна інформація 2.1 - Назва організації Загальна інформація 2.2 - Основні бренди, продукти і/або послуги Загальна інформація 2.3 - Функціональна структура організації, включаючи головні підрозділи, виробничі компанії, дочірні компанії та спільні підприємства Загальна інформація 2.4 - Місцезнаходження головного офісу компанії Загальна інформація 2.5 - Кількість країн, де організація веде свою діяльність, назви країн, де проходить більшість операцій, або які є особливо важливими з точки зору питань сталого розвитку, описаних у звіті Загальна інформація 2.6 - Форма власності та організаційно-правова форма	Немає визначених вимог Однак, описи розміру, типу та розташування компанії створюють контекст для розуміння заходів та діяльності компанії щодо принципів ГД
	Загальна інформація 2.7 - Ринки діяльності компанії (в т.ч. за географічним розбиттям, галузевим спрямуванням і типами клієнтів/вигодонабувачів) Загальна інформація 2.8 - Масштаб організації Загальна інформація 2.9 - Істотні зміни впродовж звітного періоду, що стосуються розміру, структури та власності Загальна інформація 2.10 - Отримані нагороди за звітний період	Немає визначених вимог Однак, описи розміру, типу та розташування компанії створюють контекст для розуміння заходів та діяльності компанії щодо принципів ГД
Параметри звітності	Загальна інформація 3.1 - Звітний період (напр., фінансовий/календарний рік), до якого відноситься надана інформація Загальна інформація 3.2 - Дата останнього звіту (якщо такий був) Загальна інформація 3.3 - Звітний цикл (щороку, що два роки тощо) Загальна інформація 3.4 - Контактна особа для запитань щодо звіту чи його змісту Загальна інформація 3.5 - Процес визначення змісту звіту Загальна інформація 3.6 - Межі звіту (напр., країни, підрозділи, філії, орендовані обладнання, спільні підприємства, постачальники) Загальна інформація 3.7 - Визначити будь-які конкретні обмеження щодо обсягу чи меж звіту Загальна інформація 3.8 - Основа звітування щодо спільних підприємств, філій, орендованого обладнання, аутсорсингових операцій та іншого майна, яка може значно впливати на можливість порівняння за періодами і/або за організаціями Загальна інформація 3.9 - Методологія вимірювання даних і розрахунку, в т.ч. припущення та методи, що застосовувались для збору показників та іншої інформації у звіті Загальна інформація 3.10 - Пояснення значення зміни інформації, яка подавалась у попередніх звітах, та причини таких змін	Немає визначених вимог Однак, опис сфери охоплення, інформація про яку надана у звіті, може допомогти читачам зрозуміти, як компанія визначає свою "сферу впливу"

	<p>Загальна інформація 3.11 - Істотні зміни порівняно із попередніми звітними періодами у масштабах, межах чи методах вимірювання, які застосовувались у звіті</p> <p>Загальна інформація 3.12 - Таблиця, яка визначає розташування стандартних елементів у звіті</p> <p>Загальна інформація 3.13 - Політика та поточна практика, що використовується для одержання зовнішньої оцінки звіту</p>	<p>Немає визначених вимог</p> <p>Однак, опис сфери охоплення, інформація про яку надана у звіті, може допомогти читачам зрозуміти, як компанія визначає свою "сферу впливу"</p>
Управління, зобов'язання та взаємодія з групами впливу	<p>Загальна інформація 4.1 - Організаційна структура компанії, включаючи основні комітети в складі ради директорів, відповідальні за окремі завдання, як, наприклад, формування стратегії чи нагляд</p> <p>Загальна інформація 4.2 - Зазначити, чи голова вищого органу управління є також і виконавчим директором компанії</p> <p>Загальна інформація 4.3 - Для організації, які мають унітарну структуру ради директорів, вказати кількість незалежних членів найвищого органу управління і/або не є виконавчими керівниками</p> <p>Загальна інформація 4.4 - Інструменти, за допомогою яких акціонери та працівники можуть надавати рекомендації або спрямовувати діяльність вищого керівництва</p> <p>Загальна інформація 4.5 - Зв'язок між виплатами членам вищого органу управління, топ-менеджерам (в т.ч. вихідні виплати) та результати діяльності організації (в т.ч. у соціальній та екологічній сферах)</p> <p>Загальна інформація 4.6 - Визначені в компанії процеси, які дозволяють членам вищого органу управління уникнути конфлікту інтересів</p> <p>Загальна інформація 4.7 - Процес визначення кваліфікацій та компетенцій членів вищого органу управління, необхідних для визначення напрямків стратегії щодо економічних, екологічних та соціальних питань</p>	<p>Здійснені заходи для впровадження 1-10 принципів</p> <p>Опис систем управління та розподілу відповідальності дають можливість виразити, як компанія організувала донесення принципів ГД (наприклад, чи існує в компанії комітет, відповідальний за нагляд за впровадженням принципів ГД)</p>
	<p>Загальна інформація 4.8 - Розроблені всередині організації заяви про місію чи цінності, кодекси поведінки та принципи економічної, екологічної та соціальної діяльності та ступінь їхнього впровадження</p>	<p>Здійснені заходи для впровадження принципів 1-10</p> <p>Якщо заяви про зобов'язання були результатом чи відображають принципи ГД, їх можна тут зазначити</p>
	<p>Загальна інформація 4.9 - Процедури, які здійснює вищий орган управління для контролю за визначенням та управлінням економічною, екологічною та соціальною діяльністю компанії, включаючи ризики та можливості, та дотримання міжнародних стандартів, кодексів поведінки і принципів</p> <p>Загальна інформація 4.10 - Процеси, які використовуються вищим органом управління для оцінки власних результатів діяльності, особливо щодо економічної, екологічної і соціальної діяльності</p>	<p>Здійснені заходи для впровадження принципів 1-10</p> <p>Компанія може використовувати цю інформацію для опису механізмів нагляду зі сторони вищого керівництва щодо постійного вдосконалення та впровадження принципів ГД</p>
	<p>Загальна інформація 4.11 - Пояснення, чи попереджувальний підхід застосовується в організації та яким чином</p>	<p>Здійснені заходи для реалізації принципу 7</p>
	<p>Загальна інформація 4.12 - Розроблені зовнішніми сторонами економічні, екологічні та соціальні статuti, принципи чи інші ініціативи, яких дотримується організація</p> <p>Загальна інформація 4.13 - Членство в асоціаціях (наприклад, галузевих) і/або національних/міжнародних захисних організаціях</p>	<p>Здійснені заходи для впровадження принципів 1 - 10</p> <p>На додачу до згадки про участь в ГД, ця інформація може пояснити, як прийняття та впровадження принципів ГД сприяло взяттю на себе подібних додаткових зобов'язань та участі організації</p>

Економічні	Інформація щодо підходів до управління - економічна складова Надати стислу інформацію щодо таких елементів підходів до управління як цілі та результативність, політика, додаткова інформація про контекст.	Здійснені заходи для впровадження принципів 1,4,6 і 7 Інформація про підхід до управління може використовуватись для опису встановлених систем для вирішення проблем, до яких відносяться принципи ГД, а також будь-яких істотних змін в системах чи структурах управління з метою покращення діяльності та подальшого впровадження принципів ГД
	ЕС1 - Створена і розподілена пряма економічна вартість, включаючи доходи, виробничі витрати, виплати працівникам, пожертвування та інші суспільні інвестиції, нерозподілені доходи та виплати постачальникам капіталу і державам	Немає визначених вимог
	ЕС2 - Фінансові наслідки та інші ризики і можливості для діяльності організації у зв'язку зі зміною клімату	Здійснені заходи для впровадження принципу 7
	ЕС3 - Покриття зобов'язань компанії щодо визначеного пенсійного плану ЕС4 - Значна фінансова допомога, отримана від держави	Немає визначених вимог
	ЕС5 - Діапазон відношення стандартної заробітної плати початкового рівня і встановленої мінімальної заробітної плати в основних регіонах діяльності організації	Результати впровадження принципу 1
	ЕС6 - Політика, практики та частка витрат на місцевих постачальників в основних регіонах діяльності	Немає визначених вимог
	ЕС7 - Процедури найму місцевого населення та частка вищого керівництва, найнятих із місцевого населення, в основних регіонах діяльності	Здійснені заходи для та результати впровадження принципу 6
	ЕС8 - Розвиток і вплив інвестицій в інфраструктуру та послуг, наданих, передусім, для суспільного блага за допомогою комерційної, натуральної чи благодійної діяльності ЕС9 - Розуміння та опис значних непрямих економічних впливів, включаючи масштаб впливу	Немає визначених вимог
Екологічні	Інформація щодо підходів до управління - екологічна складова Надати стислу інформацію щодо таких елементів підходу до управління як цілі та результативність; політика; організаційна відповідальність; навчання і обізнаність; моніторинг та здійснені заходи; додаткова інформація про контекст	Здійснені заходи для впровадження принципів 7, 8 і 9 Інформація щодо підходу до управління може використовуватись для опису встановлених систем для вирішення екологічних проблем, пов'язаних з принципами ГД, а також будь-яких істотних змін в системах чи структурах управління для покращення діяльності та подальшого впровадження принципів ГД
Екологічні	EN1 - Використані матеріали з розбиттям за масою чи обсягом	Результати впровадження принципу 8
	EN2 - Відсоток використаних матеріалів, які є переробленими відходами	Результати впровадження принципів 8 і 9
	EN3 - Пряме використання енергії із вказанням первинних джерел EN4 - Непряме використання енергії із вказанням первинних джерел	Результати впровадження принципу 8

Екологічні

EN5 - Енергія, зекономлена в результаті дій зі зниження енергоспоживання і підвищення енергоефективності	Результати впровадження принципів 8 і 9
EN6 - Ініціативи для забезпечення енергоефективних продуктів та послуг, вироблених із відновлювальних джерел енергії, а також зменшення потреб в енергії як результат цих ініціатив впродовж звітного періоду EN7 - Ініціативи для зменшення непрямого використання енергії та досягнуте зменшення	Здійснені заходи для впровадження принципів 8 і 9
EN8 - Водозабір із розбиттям за джерелами EN9 - Джерела води, на які значно впливає водозабір організації	Результати впровадження принципу 8
EN10 - Частка і загальний обсяг води, яка багаторазово і повторно використовується	Результати впровадження принципів 8 і 9
EN11 - Місцезнаходження і розмір земельних ділянок власних, орендованих, в розпорядженні чи прилеглих до, захищених чи ділянок із високою природничою цінністю, які знаходяться поза межами захищеної території EN12 - Опис істотних впливів діяльності, продуктів та послуг щодо біорізноманіття на захищених територіях і територіях із високою природничою цінністю поза межами захищеної території EN13 - Захищені або відновлені місця проживання	Результати впровадження принципу 8
EN14 - Стратегії, поточні дії та майбутні плани управління впливами на біорізноманіття	Здійснені заходи для впровадження принципу 8
EN15 - Кількість видів, занесених в Червону Книгу і національний список збереження видів, місця проживання яких перебувають на територіях, що є під впливом діяльності організації (з розбиттям за ризиком вимирання) EN16 - Загальні прямі і непрямі викиди парникових газів з вказанням маси EN17 - Інші значні непрямі викиди парникових газів з вказанням маси	Результати впровадження принципу 8
EN18 - Ініціативи для зменшення викидів парникових газів та досягнуте зменшення	Здійснені заходи для та результати впровадження принципів 7, 8 і 9
EN19 - Викиди озоноруйнівних речовин із вказанням маси EN20 - Викиди в атмосферу NO _x , SO _x та інших значних забруднюючих речовин із вказанням типу і маси EN21 - Загальний обсяг викидів із вказанням якості стічних вод і об'єкта, який їх приймає EN22 - Загальний обсяг відходів (з розбиттям за типом і способом утилізації) EN23 - Загальна кількість та обсяг значних розливів EN24 - Маса перевезених, імпортованих, експортованих чи перероблених відходів, які згідно з додатками I, II, III, and VIII Базельської конвенції вважаються небезпечними, а також відсоток відходів, перевезених із одної країни в іншу EN25 - Назва, розмір, статус захисту та цінність біорізноманіття водних об'єктів і пов'язаних з ними місць проживання	Результати впровадження принципу 8
EN26 - Ініціативи зменшення впливу продуктів та послуг на навколишнє середовище, а також ступінь зменшення впливу	Здійсненні заходи для впровадження принципів 7, 8 і 9
EN27 - Відсоток проданих товарів та їх пакувальних матеріалів, які повертаються для переробки виробнику (з розбиттям за категоріями)	Результати впровадження принципів 8 і 9
EN28 - Грошова вартість великих штрафів та загальна кількість негрошових санкцій за недотримання екологічних законів і нормативних актів EN29 - Істотні впливи на навколишнє середовище перевезення продуктів та інших благ і матеріалів, що використовуються у діяльності організації, а також перевезення робочої сили	Результати впровадження принципу 8

	EN30 - Загальні витрати та інвестиції на охорону навколишнього середовища (з розбиттям за типом)	Здійснені заходи для та результати впровадження принципів 7, 8 і 9
Організація праці і гідна робота	Інформація щодо підходів управління - організація праці і гідна робота Надати стислу інформацію щодо таких елементів підходу до управління як цілі та результативність; політика; організаційна відповідальність; навчання і обізнаність; моніторинг та здійснені заходи; додаткова інформація про контекст	Здійснені заходи для впровадження принципів 1, 3 і 6 Інформація щодо підходу управління може використовуватись для опису встановлених систем для вирішення проблем праці, пов'язаних з принципами ГД, а також будь-яких істотних змін в системах чи структурах управління для покращення діяльності та подальшого впровадження принципів ГД
	LA1 - Загальна чисельність робочої сили (з розбиттям за типом зайнятості, типом трудового договору і регіонами)	Немає визначених вимог
	LA2 - Загальна кількість працівників та плинність кадрів (з розбиттям за віковою групою, статтю і регіонами)	Результати впровадження принципу 6
	LA3 - Виплати і пільги, що надаються співробітникам, які працюють на умовах повної зайнятості, та що не надаються працівникам, які працюють на умовах тимчасової або неповної зайнятості (з розбиттям за основною діяльністю)	Немає визначених вимог
	LA4 - Відсоток працівників, охоплених колективними договорами	Результати впровадження принципів 1 і 3
	LA5 - Мінімальний (-і) період(и) повідомлення про зміни в діяльності організації тому числі чи визначений він (вони) в колективних договорах	Результати впровадження принципу 3
	LA6 - Відсоток загальної робочої сили, представленої в офіційних комітетах з охорони праці та здоров'я працівників, які допомагають відстежувати та надають рекомендації щодо програм охорони праці і здоров'я LA7 - Рівень травматизму, професійних захворювань, коефіцієнт втрачених днів і коефіцієнт відсутності на робочому місці, а також загальна кількість смертельних випадків на робочому місці (з розбиттям за регіонами)	Результати впровадження принципу 1
	LA8 - Існуючі програми освіти, навчання, консультування, попередження і контролю ризику для допомоги співробітникам, членам їхніх сімей та представникам населення щодо важких захворювань LA9 - Питання здоров'я і безпеки праці, охоплення в офіційних договорах із профспілками	Здійснені заходи для провадження принципу 1
	LA10 - Середня кількість годин навчання на одного працівника на рік (з розбиттям за категоріями працівників) LA11 - Програми розвитку навичок та освіти протягом життя, що сприяють можливості працевлаштування працівників та їх підтримці при завершенні кар'єри LA12 - Відсоток працівників, щодо яких періодично здійснюється оцінка результативності та розгляд кар'єрних можливостей	Немає визначених вимог
	LA13 - Склад керівних органів і розбиття працівників за статтю, віком, членством в групах меншин та іншими показниками різноманітності LA14 - Співвідношення базової ставки чоловіків і жінок за категоріями працівників	Результати впровадження принципів 1 і 6
Права людини	Інформація щодо підходів управління - права людини Надати стислу інформацію щодо таких елементів підходу до управління як цілі та результативність; політика; організаційна відповідальність; навчання і обізнаність; моніторинг та здійснені заходи; додаткова інформація про контекст	Здійснені заходи для впровадження принципів 1, 2, 3, 4, 5 і 6 Інформація щодо підходу до управління може

		використовуватись для опису встановлених систем для вирішення проблем прав людини, пов'язаних з принципами ГД, а також будь-яких істотних змін в системах чи структурах управління для покращення діяльності та подальшого впровадження принципів ГД
	HR1 - Відсоток і загальна кількість великих інвестиційних угод, що включають положення про дотримання прав людини або тих, що пройшли оцінку з точки зору прав людини	Результати впровадження принципів 1,2, 3, 4, 5 і 6
	HR2 - Відсоток значних постачальників і підрядників, які пройшли оцінку з точки зору прав людини, та заходи, здійснені за результатами такої оцінки	Здійснені заходи для та результати впровадження принципів 1, 2, 3, 4, 5 і 6
	HR3 - Загальна кількість годин навчання працівників політиці та процедурам щодо аспектів прав людини, які відносяться до діяльності організації, включаючи відсоток навчених працівників	Результати впровадження принципів 1, 2, 3, 4, 5 і 6
	HR4 - Загальна кількість випадків дискримінації та вжиті заходи	Здійснені заходи для та результати впровадження принципів 1, 2 і 6
	HR5 - Визначена діяльність, де під загрозою може бути право на свободу асоціацій і колективних переговорів, та заходи, застосовані для підтримки цих прав	Здійснені заходи для впровадження принципів 1, 2 і 3
	HR6 - Діяльність, в рамках якої є значний ризик випадків використання дитячої праці, і дії, застосовані для викорінення дитячої праці	Здійснені заходи для впровадження принципів 1, 2 і 6
	HR7 - Діяльність, в рамках якої є значний ризик випадків використання примусової або обов'язкової праці, і дії, застосовані для викорінення примусової або обов'язкової праці	Здійснені заходи для впровадження принципів 1, 2 і 4
	HR8 - Відсоток працівників служби безпеки, які пройшли навчання з політики та процедур компанії щодо прав людини, пов'язаних із діяльністю компанії	Результати впровадження принципів 1 і 2
	HR9 - Загальна кількість порушень, що пов'язані із правами корінних і малочисельних народів, і застосовані дії	Здійснені заходи для та впровадження принципів 1 і 2
Суспільство	Інформація щодо підходів до управління - суспільство Надати стислу інформацію щодо таких елементів підходу до управління як цілі та результативність; політика; організаційна відповідальність; навчання і обізнаність; моніторинг та здійснені заходи; додаткова інформація про контекст.	Здійснені заходи для впровадження принципу 10 Інформація щодо підходу до управління може використовуватись для опису встановлених систем для вирішення проблем корупції, пов'язаних з принципами ГД, а також будь-яких істотних змін в системах чи структурах управління для покращення діяльності та подальшого впровадження принципів ГД.
	SO1 - Характер, сфера охоплення і результативність програм і практичних підходів, які оцінюють вплив діяльності організації на громади, враховуючи початок діяльності, її здійснення і завершення	Немає визначених вимог
	SO2 - Відсоток і загальна кількість бізнес-одиниць, проаналізованих за ризиками, пов'язаними з корупцією	Результати впровадження принципу 10
	SO3 - Відсоток працівників, що пройшли навчання щодо антикорупційних політик та процедур організації	Результати впровадження принципу 10
	SO4 - Заходи, здійснені щодо випадків корупції	Здійснені заходи для впровадження принципу 10

	SO6 - Загальна вартість фінансових і натуральних внесків політичним партіям, політикам та пов'язаним з ними організаціям (з розбиттям за країнами)	Результати впровадження принципу 10
	SO7 - Загальна кількість юридичних дій, застосованих щодо неконкурентної поведінки, антитрастові та монопольні дії та їхні наслідки SO8 - Грошова вартість значних штрафів та загальна кількість не грошових санкцій за недотримання законів і нормативних актів	Немає визначених вимог
Відповідальність за продукцію	Інформація щодо підходів до управління - відповідальність за продукцію Надати стислу інформацію щодо таких елементів підходу до управління як цілі та результативність; політика; організаційна відповідальність; навчання і обізнаність; моніторинг та здійснені заходи; додаткова інформація про контекст.	Здійснені заходи для впровадження принципів 1 і 8 Інформація щодо підходу до управління може використовуватись для опису встановлених систем для вирішення проблем відповідальності за продукцію, пов'язаних з принципами ГД, а також будь-яких істотних змін в системах чи структурах управління для покращення діяльності та подальшого впровадження принципів ГД
	PR1 - Стадії життєвого циклу продукції та послуг, на яких оцінюється їх вплив на здоров'я і безпеку для виявлення можливостей покращення, і відсоток основних продуктів і послуг, які підлягають таким процедурам	Здійснені заходи для та результати впровадження принципу 1
	PR2 - Загальна кількість випадків недотримання нормативних актів і добровільних кодексів поведінки щодо впливу продукції і послуг на здоров'я і безпеку впродовж їх життєвого циклу (з розбиттям за видом наслідків)	Результати впровадження принципу 1
	PR3 - Типи інформації про продукти і послуги, які вимагаються згідно з процедурами, а також відсоток істотних продуктів і послуг, які є об'єктами таких вимог	Здійснені заходи для та результати впровадження принципу 8
	PR4 - Загальна кількість випадків недотримання нормативних актів і добровільних кодексів поведінки щодо інформації про продукти і послуги та їх маркування (з розбиттям за видом наслідків)	Результати впровадження принципу 8
	PR5 - Практики, пов'язані із задоволенням потреб споживачів, включаючи результати досліджень щодо оцінки задоволення споживачів PR6 - Програми забезпечення дотримання законів, стандартів і добровільних кодів поведінки, пов'язаних із маркетинговими комунікаціями, включаючи рекламу, просування і спонсорство	Немає визначених вимог
	PR7 - Загальна кількість випадків недотримання нормативних актів та добровільних кодів поведінки щодо маркетингових комунікацій, включаючи рекламу, просування і спонсорство (з розбиттям за видом наслідків)	Немає визначених вимог
	PR8 - Загальна кількість обґрунтованих скарг на порушення недоторканності приватного життя клієнта та втрати даних про клієнтів	Результати впровадження принципу 1
	PR9 - Грошова вартість істотних штрафів за недотримання законів і нормативних актів щодо надання та використання продуктів і послуг	Немає визначених вимог

Застосування показників GRI в українських звітах

Група показників	Позначення показника	Значення показника
Економічні 5 із 9	ЕС 1	Створена і розподілена пряма економічна вартість
	ЕС 3	Виконання зобов'язань організації щодо пенсійного плану зі встановленими пільгами
	ЕС 5	Діапазон відношення стандартної заробітної плати початкового рівня і встановленої заробітної плати в істотних регіонах діяльності організації
	ЕС 7	Процедури найму місцевого населення і частка вищого керівництва, найнятих із місцевого населення, в істотних регіонах діяльності організації
	ЕС 8	Розвиток і вплив інвестицій в інфраструктуру і послуг, наданих, передусім, для суспільного блага за допомогою комерційної, натуральної чи благодійної діяльності
Екологічні 7 із 30	ЕН 3	Пряме використання енергії із вказанням первинних джерел
	ЕН 5	Енергія, зекономлена в результаті дій зі зниження енергоспоживання і підвищення енергоефективності
	ЕН 8	Усього водозабір з розбивкою за джерелами
	ЕН 10	Частка і загальний обсяг води, яка багаторазово і повторно використовується
	ЕН 16	Повні прямі і опосередковані викиди парникових газів із вказанням маси
	ЕН 20	Викиди в атмосферу NOx, SOx та інших значних забруднюючих речовин із вказанням типу і маси
	ЕН 21	Загальний обсяг викидів із вказанням якості стічних вод і об'єкта, який їх приймає
	ЕН 30	Загальні витрати та інвестиції в охорону навколишнього середовища із розбиттям за типом
Результативності підходів до організації праці і гідної роботи – 9 із 14	ЛА 1	Загальна кількість робочої сили із розбиттям за типом зайнятості, договору про найм і регіонами
	ЛА 3	Виплати і пільги, що надаються співробітникам, які працюють на умовах повної зайнятості та які не надаються працівникам, що працюють на умовах тимчасової або неповної зайнятості, із розбиттям за основною діяльністю
	ЛА 4	Частка співробітників, охоплених колективними договорами
	ЛА 5	Мінімальний(і) період(и) повідомлення щодо значних змін в діяльності організації, а також чи визначений він (вони) в колективному договорі
	ЛА 7	Рівень виробничого травматизму, рівень професійних захворювань, коефіцієнт втрачених днів і коефіцієнт відсутності на робочому місці, а також загальна кількість смертельних випадків, пов'язаних із роботою, із розбиттям за регіонами
	ЛА 8	Існуючі програми освіти, навчання, консультування, попередження і контролю ризику для допомоги співробітникам, членам їхніх сімей та представникам населення щодо важких захворювань
	ЛА 10	Середня кількість годин навчання на одного працівника на рік, із розбиттям за категоріями працівників
	ЛА 11	Програми розвитку навичок та освіти протягом життя, призначені для підтримки працездатності працівників, а також для надання їм підтримки при завершенні кар'єри
	ЛА 13	Склад керівних органів і розбивка за категоріями працівників за статтю, віком, членством в групах меншин та інших показників різноманітності

Результативності в сфері прав людини – 5 із 9	HR 1	Відсоток і загальна кількість істотних інвестиційних угод, що включають положення про дотримання прав людини або тих, що пройшли оцінку з огляду на права людини
	HR 4	Загальна кількість випадків дискримінації і застосовані дії
	HR 6	Діяльність, в рамках якої є значний ризик випадків використання дитячої праці, і дії, застосовані для викорінення дитячої праці
	HR 7	Діяльність, в рамках якої є значний ризик випадків використання примусової або обов'язкової праці, і дії, застосовані для викорінення примусової або обов'язкової праці
	HR 9	Загальна кількість порушень, що пов'язані із правами корінних і мало чисельних народів, і застосовані дії
Результативності взаємодії з суспільством – 1 із 8	SO 1	Характер, сфера охоплення і результативність будь-яких програм і практичних підходів, які оцінюють вплив діяльності організації на спільноти і осіб, які керують цим впливом, враховуючи початок діяльності, її здійснення і завершення
Результативності в сфері відповідальності за продукцію – 1 із 9	PR 1	Стадії життєвого циклу, на яких вплив на здоров'я і безпеку продукції та послуг оцінюються для виявлення можливостей покращення, і частка істотних продуктів і послуг, які підлягають таким процедурам

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Березіна О.Ю. Кількісна оцінка соціальної відповідальності корпорацій. *Вісник Української академії банківської справи*. 2012. № 1 (32). С. 97-101.
2. Бурковська А.В., Лункіна Т.І. «Зелена логістика» невід’ємна складова соціальної відповідальності підприємств. Логістичний менеджмент: проблеми та перспективи: матеріали міжнар. наук.- практ. конф. (м. Умань, 17 листопада, 2016 р.). Умань, 2016. С. 26- 29.
3. Бурковська А.В., Лункіна Т.І. Законодавче регулювання корпоративної соціальної відповідальності в Україні потребує удосконалення. *Галицький економічний вісник*. 2016. № 1 (50). С.32-37.
4. Визначення: корпоративна соціальна відповідальність. URL: <http://csrgender.org.ua/discrimination/53-zagalna-informaciya-pro-ksv-taender.html> (дата звернення: 24.01.2023).
5. Всесвітня рада бізнесу із сталого розвитку (WBCSD): сайт. URL: <http://www.wbcsd.org> (дата звернення: 24.01.2023).
6. Грішнова О.А., Мішук Г.Ю., Олійник О.О. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків : монографія. Рівне : НУВГП, 2014. 216 с.
7. Управління репутаційними ризиками підприємства з урахуванням концепції корпоративної соціальної відповідальності. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Том 20. Вип. 1 (47). С. 175 – 184. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/issue/view/13782>
8. Жалдак Г.П., Чупріна М.О., Управління репутаційними ризиками підприємства з урахуванням концепції корпоративної соціальної відповідальності. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Том 20. Вип. 1 (47). С. 175 – 184. URL:<http://rinek.onu.edu.ua/issue/view/13782>
9. Загальна декларація прав людини від 10 грудня 1948 г. / Організація Об'єднаних Націй .URL: (дата звернення: 26.01.2023).
10. Зелена книга Європейського Союзу. URL: http://www.rsppenergy.ru/main/static.asp?art_id=15524 (дата звернення: 26.01.2023).
11. Касич А.О., Яковенко Я.Ю. Звіт про стійкий розвиток як аналітичний інструмент формування корпоративної соціальної відповідальності. *Ефективна економіка*. №10. 2014
12. Конвенція ООН проти корупції від 31 жовт. 2003 р. / Організація Об'єднаних Націй. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16 (дата звернення: 26.01.2023).
13. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність : як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства /за ред. Л. Савицька; пер. з англ. С. Яринич. Київ : Вид-во О. Капусти ; Агенція «Стандарт», 2005. 285 с.
14. Мережа Глобального договору в Україні: сайт. URL :

<http://www.globalcompact.org.ua> (дата звернення: 26.01.2023).

15. Міжнародне керівництво із соціальної відповідальності : ISO 26000:2010. URL : <https://www.iso.org/standard/42546.html> (дата звернення: 22.11.2023).

16. Чупріна М.О., Жалдак Г.П. Світові тренди в сфері розвитку корпоративної відповідальності. *Ефективна економіка*. Електронне фахове видання з економіки. 2020. №11. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8365>

17. Шира Н.О. Напрями впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. №11. URL: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2502

18. Holme R., Watts P. Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense. E& Y Direct, 2000. 32 p.

Інформаційні ресурси Інтернет

1. <http://rada.gov.ua> – Верховна Рада України.
2. <http://www.kmu.gov.ua/> – веб-сайт Кабінету Міністрів України.
3. <http://minfin.gov.ua> – Міністерство фінансів України.
4. <http://ukrstat.gov.ua> – Державна служба статистики України.
5. <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/index> – веб-сайт Державної аудиторської служби України.
6. <http://sfs.gov.ua/> – веб-сайт Державної фіскальної служби України.
7. <http://liga.net> – Ліга Бізнес Інформ
8. <http://nau.kiev.ua> – Нормативні акти України
9. <http://www.nbuv.gov.ua>. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського