ТЕМА 1
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

1.1 Поняття відповідальності в системі суспільних взаємовідносин

Відповідальність в системі суспільних відносин включає усвідомлення індивідом або соціальною спільнотою свого обов´язку перед суспільством та наслідків своєї дії або бездіяльності, узгодження їх із обов´язками і завданнями, що виникають у зв´язку з потребами суспільного розвитку. Відповідальність трактуються і як покладене на кого-небудь чи взяте ким-небудь зобов´язання звітувати про свої дії і визнати себе винним за можливі їх наслідки.

У зв'язку з цим в індивіда або суспільної спільноти формуються різні типи поведінки, які називають локусом контролю. *Локус* - це якість, яка характеризує схильність суб'єкта приписувати відповідальність за результати своєї діяльності зовнішнім силам чи власним здібностям і зусиллям. За функціональною спрямованістю він буває зовнішнім і внутрішнім. Зовнішній локус контролю означає, що людина сприймає своє життя як процес контрольований зовнішніми силами, випадком, а внутрішній локус контролю передбачає контроль із середини за допомогою власних зусиль і дій. У суспільних взаємовідносинах прояви локусу контролю часто відображаються у результатах діяльності окремих індивідів. Наприклад, наскільки компетентним почуває себе працівник, залежить від того, як він ставиться до своїх невдач, тобто той, хто вважає себе жертвою обставин, як правило, перекладає відповідальність за свою невдачу на інших людей чи зовнішні сили.

Відповідальність має декілька проявів, зокрема *психологічний аспект*, який базується на можливості вибору, тобто свідомої переваги певної лінії поведінки. При цьому вибір може здійснюватися як в умовах співпраці, взаєморозуміння, так і в умовах конфронтації, конфлікту, де стикаються у протиборстві інтереси особистості або суспільних об'єднань.

Юридичний аспект відповідальності проявляється у небажаних, невигідних для індивіда та суспільної спільноти наслідках і застосуванні до них певних санкцій та заходів суспільного осуду, примусового обмеження або позбавлення суспільних благ.

Взаємозв'язок різних видів відповідальності відображає піраміда А. Керолла[1] в основі якої лежить *економічна відповідальність*, оскільки історично підприємства створювалися як виробники товарів та послуг, що дозволяло забезпечувати потреби членів суспільства, та, відповідно, отримувати прибуток. *Правова відповідальність,* як наступна сходинка підміди, передбачає необхідність дотримання існуючих законів і підпорядкування власної економічної діяльності існуючим законодавчим нормам. *Етична відповідальність* вимагає від підприємства діяти відповідно до суспільних очікувань, які не фіксуються правовими нормами (подекуди перевищують їх), але базуються на існуючих нормах моралі зацікавлених сторін. *Дискреційна (філантропічна) відповідальність* передбачає, що підприємство буде добровільно відповідати на очікування суспільства та спрямовувати свою діяльність на підтримку та розвиток соціальних програм. Аналізувати досягнення організацій по кожному виду відповідальності А. Керолл пропонує у розрізі зацікавлених сторін, зазначаючи, що подібний підхід дозволяє підприємству визначитися з тими чи іншими видами соціальної відповідальності, виходячи з особливостей кожної групи.

Відповідальність поведінки суспільної одиниці утворюють такі групи мотивів:

- прагматичні мотиви (намагання розглядати свою поведінку крізь призму користі і задоволення власних потреб);
- соціальні мотиви (намагання справами принести користь державі);
- мотиви самопізнання, саморозвитку (зумовлені потребою пізнати себе, оцінити свої сили і вміння у конкретній справі);
- мотиви морального самоствердження (зумовлені прагненням утвердити себе в статусі моральної особистості);
- правові мотиви (погляд на свою діяльність з позиції закону);

[1] *Carroll A. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders // Business Horizons. 1991. July-August.- P. 42*

- мотиви егоїстичного самоствердження (викликані намаганням привернути до себе увагу).

У цій структурі переважають соціальні й прагматичні мотиви, які зумовлюють відповідальну поведінку при умові одночасного задоволення власних і суспільних потреб. Отже, *усвідомлення відповідальності* - це розуміння значення дій і їх наслідків з погляду норм, правил, законів. При цьому існує зовнішня (суспільство, група, конкретна людина) та внутрішня (власне сумління, совість) інстанції відповідальності.

В економічній сфері відповідальність керівників і підлеглих в організації виявляється у:

- відповідальності особистості за власні дії і вчинки, за становлення і саморозвиток, професійне і духовне зростання;
- відповідальності керівника за дії та вчинки персоналу;
- відповідальності керівника за дії та вчинки організації загалом;
- відповідальності працівників за стан справ в організації.

1.2 Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення та складові елементи

На сучасному етапі розвитку суспільних відносин основними передумовами становлення і розвитку соціальної відповідальності бізнесу є:

- перегляд традиційних поглядів на концепцію соціальної політики з позиції розширення кола її суб'єктів,
- підвищення ролі нематеріальних факторів економічного зростання та вартості організації,
- негативні демографічні тенденції, що зумовлюють потребу збереження наявного в організації кваліфікаційного потенціалу.

Соціальна відповідальність бізнесу як характерна особливість розвитку сучасного суспільства включає у себе ряд взаємозалежних тенденцій, основні з яких можна звести до наступних:

- інтеграція соціальних, екологічних, правових аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств;
- взаємодія бізнесу із суспільними одиницями на добровільній основі на засадах максимального збільшення позитивного впливу з одночасною мінімізацією його негативного впливу;
- посилення ролі та впливу на організацію акціонерів, працівників, постачальників, споживачів та територіальної громади.

Соціальна відповідальність бізнесу є концепцією діяльності господарюючих суб'єктів, що дозволяє поєднувати соціальні та екологічні аспекти і враховувати їх у процесі добровільної взаємодії з зовнішнім та внутрішнім середовищем діяльності організації.

Різні суспільні суб'єкти під соціальною відповідальністю розуміють різне змістове наповнення, що, насамперед, пов'язано з різними підходами до розуміння цілей діяльності організації та її ефективності зокрема.

Зокрема, на думку ряду науковців, у розумінні соціальної відповідальності бізнесу необхідно виділяти такі позиції:

- підприємці схильні розуміти соціальну відповідальність через сумлінну сплату податків, дотримання законів, своєчасну виплату заробітної плати працівникам. Така позиція аргументується тим, що податкові відрахування і робочі місця мають вагоме значення для суспільного розвитку, що в кінцевому випадку забезпечує прозорість фінансових потоків у веденні господарської діяльності;
- наймані працівники соціальну відповідальність розуміють як соціальну політику підприємства, відповідальність роботодавця щодо колективу співробітників. Така позиція аргументується існуванням солідарності і взаємозалежності суб'єктів соціально-трудових відносин, підвищення ефективності праці за рахунок високої мотивації, прихильності працівників, за рахунок чого розширюється ємність споживчого ринку та відповідне зростання прибутковості бізнесу;
- споживачі розуміють соціальну відповідальність як обов'язок господарюючих суб'єктів виробляти якісні товари, надавати якісні послуги та виконувати якісні роботи, надавати про них правдиву інформацію, не завищувати ціни на них, не підтримувати шкідливі звички споживачів або знаходити способи зменшення негативного впливу продукції, яка є такою за своєю природою чи технічними характеристиками;

- керівники органів влади соціальну відповідальність розуміють як обов’язок підприємців здійснювати благодійну діяльність та робити благодійні внески, часто в обмін на право здійснювати господарську діяльність у певному економічному сегменті чи на певній території;
- окремі суспільні групи в поняття соціальної відповідальності вкладають моралізовану поведінку бізнесу через доброчинність, допомогу потребуючим вествам населення та стратам суспільства;
- з позицій ділового партнерства соціальна відповідальність проявляється через формування відносин з партнерами на принципах дотримання угод, професійних стандартів діяльності та фінансової відповідальності;
- суспільство в цілому (населення, громадяни країн) в поняття соціальної відповідальності вкладає раціональне споживання, відновлення використаних ресурсів та збереження природного середовища загалом. В межах цієї концепції організації на добровільній основі інтегрують екологічну політику у бізнес-стратегію та у взаємовідносини з іншими організаціями [6].

Така різновекторність розуміння соціальної відповідальності бізнесу зумовлює існування різних суб’єктів соціальної відповідальності бізнесу. Основними *суб’єктами соціальної відповідальності бізнесу* є:

- *відповідальний виробник* – організація, що виробляє якісну, нешкідливу для споживачів продукцію, не завищує ціну на неї, надає про неї правдиву інформацію, діє згідно з нормами екологічного права, турбується про навколишнє середовище, запроваджує новітні технології для запобігання і ліквідації викидів шкідливих відходів;
- *відповідальний роботодавець* – організація, яка діє з нормами трудового права, або перевищує їх, надаючи працівникам додаткові соціальні блага для підвищення їх соціального добробуту;
- *відповідальний учасник соціальних відносин* – організація, яка бере участь у підтриманні благополуччя суспільства, що проявляється у доброчинності соціально вразливих груп населення, підтримці освіти, науки, культури;
- *відповідальний учасник економічних і політичних відносин* – організація сумлінно сплачує податки та інші обов’язкові платежі, уникає корупції, забезпечує прозорість власних фінансових потоків;
- *відповідальний соціальний партнер* – організація формує свої відносини з партнерами на принципах дотримання договорів, угод, професійних стандартів діяльності [6].

Соціальну відповідальність бізнесу розглядають як трирівневе поняття: соціальне зобов'язання, соціальне реагування, соціальна чутливість.

Соціальна відповідальність як соціальне зобов'язання вбачає основним вектором поведінки організації її економічну та правову відповідальність перед суспільством. Вважається, що організація включається у соціально відповідальну діяльність, коли прагне до максимізації прибутку і діє відповідно до законів, вироблених суспільством.

Соціальна відповідальність як реагування на соціальні норми та очікування визначає соціальну відповідальність як реакцію організації на очікування суспільства. Цей розповсюджений погляд передбачає формування поведінки організації у сферах, не пов'язаних з виробництвом товарів та послуг.

Соціальна відповідальність як соціальна чутливість визначає поведінку організації як попереджувальну, профілактичну, запобіжну. За цією точкою зору соціально відповідальна організація, крім перерахованих вище дій та обов'язків, активно шукає шляхи вирішення соціальних проблем (будівництво житла, розвиток інфраструктури, зайнятість молоді тощо).

Соціальну відповідальність на окремому підприємстві формують дві групи зацікавлених сторін:

- первинна (працівники, акціонери, інвестори, споживачі, постачальники);
- вторинної (територіальна громада, засоби масової інформації, неурядові організації, навчальні заклади тощо).

Рівень впливу окремих представників первинної групи визначається тим, якою є мета того чи іншого етапу розвитку підприємства. Натомість, роль представників вторинної групи визначається можливостями їх впливу на формування середовища, сприятливого для діяльності соціально-відповідальних підприємств.

Соціальна відповідальність бізнесу має багаторівневий характер. *Базовий рівень соціальної відповідальності бізнесу* передбачає своєчасну та повну сплату податків, виплату заробітної плати.

Другий рівень *соціальної відповідальності бізнесу* передбачає забезпечення працівників повноцінними умовами роботи, підвищення кваліфікації, профілактичного лікування. *Третій рівень соціальної відповідальності бізнесу* передбачає благодійну діяльність.

Основні форми соціалізації бізнесу реалізуються через низку наступних заходів:

- забезпечення трудових прав персоналу через створення умов для колективного представництва інтересів загалом та дотримання прав окремого працівника на робочому місці;
- зростання заробітної плати, виплату премій і компенсацій;
- забезпечення безпеки праці та соціально-відповідальної реструктуризації підприємств;
- мотивацію персоналу, складання планів індивідуального пенсійного забезпечення та індивідуального страхування;
- допомогу у розв'язанні житлових проблем працівників організації;
- створення внутрішніх кодексів та соціальних стандартів менеджменту на підприємстві;
- удосконалення відносин зі споживачами (дотримання стандартів якості продукції, урахування культурної специфіки споживача, задоволення специфічних потреб споживачів, захист конфеденційної інформації про клієнтів);
- впровадження в діяльність принципів етичності бізнесу;
- соціально та екологічно збалансовану торгівлю (етичні відносини з партнерами та каналами постачань);
- прозорість звітності перед акціонерами, дотримання їх прав;
- соціальні інвестиції та соціально відповідальний маркетинг [8].

На вибір форм соціалізації бізнесу впливають різноманітні внутрішні та зовнішні фактори, зокрема: соціально-економічний стан країни, наявність історичної та культурної спадщини, досвіду соціалізації бізнесу, менталітет населення, особливості розвитку окремих територіальних утворень, моральні та етичні переконання керівників організацій, тиск з боку громадськості, прибутковість бізнесу.

Внаслідок провадження соціально відповідальної поведінки організація та суспільство отримує ряд переваг. Основними перевагами соціально відповідального підходу для бізнесу є:

- забезпечення суспільної репутації;
- збільшення обсягів продажу та ринкової частки;
- зміцнення позицій бренду;
- покращення іміджу та посилення впливу організації;
- кращі можливості для мотивації працівників та утримання кадрового потенціалу на підприємстві;
- привабливість для інвесторів;
- можливість формування партнерських відносин із владними структурами та засобами масової інформації;
- формування безпечного середовища діяльності.

Для суспільства внаслідок соціально відповідального підходу бізнесовими структурами досягається:

- встановлення трипаризму партнерських відносин між владою, бізнесом та громадськістю,
- забезпечення соціальної захищеності населення,
- залучення інвестицій в пріоритетні суспільні сфери,
- підтримка громадських ініціатив та розвиток соціальної активності населення [11].

1.3 Моделі соціальної політики як базова передумова побудови системи соціальної відповідальності організації

Реалізація соціально відповідальної поведінки організацій у суспільстві значною мірою визначається моделлю реалізації соціальної політики держави.

Соціальна політика держави – це законодавчо спрямовані заходи держави, що спрямовані на усунення нерівності у розподілі доходів та соціальних благ, що об'єктивно існує в ринковій економіці. Історично склалися три основні моделі соціальної політики держави: ліберальнау, корпоративна і суспільна.

В основі *ліберальної моделі соціальної політики* лежить принцип, що припускає особисту відповідальність кожного члена суспільства за свій добробут.

У даному випадку роль державних структур у безпосередній реалізації соціальної політики мінімізована. Її основними суб'єктами є особистість і різні недержавні організації - соціально-страхові фонди й асоціації. Фінансову основу соціальних програм складають у першу чергу приватні заощадження і приватне страхування. Тому тут діє принцип еквівалентності, відшкодовуваності, а не солідарності. При ліберальній моделі соціальної політики держава бере на себе відповідальність за збереження лише мінімальних доходів громадян і за благополуччя найменш знедолених прошарків населення. Але, з іншого боку, воно максимально стимулює створення та розвиток у суспільстві різних форм недержавного соціального страхування й соціальної підтримки, а також різних засобів і способів одержання й підвищення громадянами своїх доходів.

В основі *корпоративної моделі соціальної політики* лежить принцип, який обумовлює, що відповідальність за своїх працівників несе організація. Створюючи систему довічного найму, організація стимулює працівників до внесення максимального трудового внеску, за що пропонує йому різні види соціальних гарантій у вигляді пенсійного забезпечення, часткової оплати медичних, рекреаційних послуг і освіти. У даному випадку і держава, і недержавні організації, і особистість також несуть частку відповідальності за соціальне благополуччя в суспільстві, але все ж значну роль тут відіграють підприємства, які мають власну розгалужену соціальну інфраструктуру та власні соціально-страхові фонди. Фінансовою основою даної моделі є в першу чергу страхові внески корпорацій. При корпоративній моделі значну роль у здійсненні соціальної політики відіграють організації роботодавців, як базовий елемент системи управління трудовими ресурсами.

В основі *суспільної моделі соціальної політики* лежить принцип солідарності, який означає відповідальність усього суспільства за своїх членів. Це так звана перерозподільча модель соціальної політики, при якій багатий платить за бідного, здоровий - за хворого, молодий - за старого. Основним суспільним інститутом, що здійснює такий перерозподіл, є держава, яка бере на себе велику частину відповідальності за соціальне благополуччя своїх громадян. Фінансовими механізмами перерозподілу служать державний бюджет і державні соціально-страхові фонди, кошти яких йдуть на забезпечення широкого спектру державних соціальних гарантій.

Отже, способи реалізації ідей соціальної держави та механізми соціальної політики можуть бути різними. Ступінь соціальності держави не завжди залежить від безпосередніх розмірів фінансової участі держави в реалізації соціальної політики. Значно більшою мірою факторами, що визначають ступінь соціальності держави, є першорядність соціальних цінностей в офіційній ідеології держави, присутність сильних демократичних політичних інститутів, наявність адміністративних умов і правового простору для вільного функціонування різних суб'єктів господарювання та їх економічна ефективність. Жодна з моделей соціальної держави не є ідеальною, кожна має свої переваги і недоліки, однак у цілому межа можливостей соціальної держави визначається внутрішніми можливостями, варіативністю, зовнішньою відкритістю і динамічністю.

З позиції механізму формування соціальної захищеності членів суспільства виокремлюють ще дві моделі:

- *бісмарківська*, яка встановлює зв'язок між рівнем соціального захисту й тривалістю професійної діяльності. Соціальні права зумовлюються тими відрахуваннями, що виплачуються протягом усього активного життя, тобто соціальні виплати набувають форми відкладених доходів (страхових внесків). Страхові каси, якими керують на паритетних чи розмежованих засадах роботодавці й представники найманих працівників, збирають у певних установлених розмірах відрахування із заробітної плати (їх розміри встановлюються, як правило, через колективні договори), з яких формуються різні професійні страхові фонди і здійснюються соціальні виплати. Відповідальність за фінансову рівновагу і збереження цих коштів несуть правління страхових кас. Вони не повинні субсидіюватися з бюджету будь-якого рівня, тому що податковий перерозподіл, реалізований через універсальний бюджетний підхід, суперечить логіці страхової участі. Тут соціальний захист повинен бути принципово незалежним від «фінансових ін'єкцій» з боку державного бюджету. Звичайно, для громадян і сімей з обмеженими можливостями щодо активної трудової діяльності існує національна солідарна допомога, яка реалізується через муніципальні

служби для малозабезпеченого населення чи добродійність, однак це є допоміжні механізми, а не основні принципи.

- *бевериджська модель* базується на тому, що будь-яка людина, незалежно від того, чи відноситься вона до економічно активного населення, має право на мінімальну захищеність у випадку захворювання, втрати здоров'я, на старість, та з інших причин, що спричиняють зниження або втрату доходів. У державах, що вибрали цю модель, діють системи страхування на випадок захворювання, прикріплення до таких систем є автоматичним, а пенсійні системи забезпечують мінімальні доходи всім старим незалежно від їхніх минулих відрахувань від заробітної плати (так звані «соціальні» пенсії - на відміну від «професійних»). Такі системи соціального захисту фінансуються через податки з державного бюджету [15].

Сучасна світова модель соціальної політики базується на глобалізаційному підході. *Глобалізаційний підхід* відображає певну практику та особливу ідею великих глобальних корпорацій, які стимулюють етичну поведінку щодо різних зацікавлених сторін, і ряд добровільних ініціатив. Вони включають кодекси поведінки, поліпшення умов праці та систем управління охороною довкілля, проектів розвитку громад, корпоративну допомогу, звітування компаній з соціальних та екологічних аспектів. У процесі глобалізації організації:

- встановлюють стандарти для своїх постачальників і субпідрядників,
- створюють партнерську мережу, в рамках якої учасники отримують широкі можливості для просування корпоративної репутації на регіональному та макроекономічному рівнях;
- надають допомогу у плануванні та реалізації конкретних соціальних проектів та програм, реалізації корпоративних систем соціальної відповідальност
- сприяють роботі всіх зацікавлених сторін щодо впровадження довгострокових спільних соціальних проектів та програм;
- створюють банк даних соціальних та екологічних ініціатив, в реалізації яких могли б взяти участь державні органи влади, громадські організації та підприємницькі структури.

Гробалізаційні процеси розвитку соціальної відповідальності бізнесу засвідчують дві протилежних тенденцій її розвитку:

- формування національних моделей соціальної відповідальності бізнесу, які враховують існуючі регіональні розбіжності, зумовлені політичними, соціально-економічними та національними особливостями розвитку окремих країн;
- уніфікацію вимог до соціальної відповідальності підприємств, що знайшло своє відображення у розробці та поширенні міжнародних документів, загальноприйнятих систем оцінки рівня соціальної відповідальності.

1.4 Історична трансформація поглядів на соціальну справедливість у суспільстві

Соціальна справедливість є узагальненою моральною оцінкою суспільних відносин, яка включає соціально-психологічне сприйняття принципів і форм організації суспільства. *Соціальна справедливість* є базовою формою соціальної взаємоузгодженості суспільства та у значній мірі визначає поведінку організації з позиції її соціальної відповідальності.

Зміст базових принципів соціальної справедливості у суспільстві окреслює, що при цьому здійснюється справедливий розподіл:

- діяльності, доходів, праці;
- соціальних благ (прав, можливостей, влади, винагород, визнання);
- рівня та якості життя;
- інформації та культурних цінностей.

Згідно теорії економіки добробуту соціальна справедливість як міра рівності й нерівності в розподілі матеріальних, духовних благ у суспільстві, стані життя різних суспільних груп, ототожнюється з соціальною рівністю. Таким чином, справедливим можна було б вважати розподіл, що відповідає двом умовам:

- по-перше, воно повинно бути рівноправним, тобто жоден із суб'єктів суспільства не претендує на товарний набір іншої особи на користь власному товарному набору;

- по-друге, воно повинне бути ефективним за Парето, тобто ресурси розподілені оптимально і ніхто не може покращити свого становища не погідруючи становища іншого. Основним критерієм ефективності за Парето є наявність або відсутність втрати ресурсів. Парето оптимальним розподілом ресурсів є такий розподіл, за якого будь-які подальші ефективні зміни є неможливими.

У науковій літературі мають місце чотири погляди на соціальну справедливість: егалітаристська, утилітаристська, роулсіанська і ринкова.

Егалітаристська концепція **(**фр. egalite - рівність), яка обгрунтовує справедливий зрівняльний розподіл соціальних благ, тобто коли всі члени суспільства отримують рівні блага.

Роулсіанська концепція, яка окреслює необхідність диференціації доходів і при якій відносна економічна нерівність припустима лише тоді, коли вона сприяє досягненню більш високого абсолютного рівня життя найбіднішими членами суспільства.

Утилітарна концепція обумовлює, що головним завданням держави є забезпечення найбільшої кількості соціальних благ для максимально великої кількості членів суспільства. Однак функції корисності в різних людей неоднакові, тобто здатність до насолоди в результаті володіння якоюсь кількістю благ у кожної людини своя, тому одержувати при цьому більшу частку суспільного багатства має той, хто корисніший для суспільства.

Ринкова концепція припускає відповідність доходу кожного власника фактора виробництва граничному продукту, отриманого від даного фактора. Соціальна справедливість при цьому встановлюється ринком і його регуляторами. Таким чином, у цьому випадку припустима значна нерівність при розподілі доходів [18].

Вибір принципів соціальної справедливості в перерозподілі доходів визначається в кожному суспільстві по-своєму, виходячи з духовних підвалин і вироблених національних стандартів, що формувалися протягом усього попереднього історичного розвитку даної країни. Наприклад, українське суспільство, що формувалося під впливом складних історичних подій, природних особливостей і якому були нав'язані й прищеплені принципи егалітаризму (у вигляді колективістських засад), у значній своїй більшості не сприймає філософію індивідуалізму. Тому прогресивні принципи соціальної справедливості в Україні необхідно впроваджувати на спільних засадах формування соціальної ринкової економіки та громадянського суспільства в цілому.

1.5 Соціальна відповідальність бізнесу в громадянському суспільстві

Сучасні реалії визначають необхідність перегляду засад соціально-економічного ладу через перехід від панування олігархічно-бюрократичних структур до цивілізованих моделей соціально-орієнтованої ринкової економіки і розбудови демократичного громадянського суспільства. *Громадянське суспільство* згідно сучасних підходів до його розуміння включає у себе сукупність формальних та неформальних громадянських та громадських організацій у соціально-орієнтованій, державно-регульованій ринковій економіці.

Основною проблемою розбудови громадянського суспільства з одного боку виступає відповідальність бізнесу перед інституційними одиницями економічної системи, а з іншого той факт, що в соціально-орієнтованому демократично налаштованому громадянському суспільстві свою частку відповідальності має нести кожен учасник громадянського процесу.

Таким чином, *соціальна відповідальність* у громадянському суспільстві є філософією поведінки та водночас концепцією взаємодії між діловим співтовариством, організаціями і окремими представниками бізнесу щодо своєї діяльності, спрямованої на досягнення соціально-значущих цілей.

При цьому три провідні рушійні сили соціально-економічного процесу – роботодавці, працеємці та державні інституції повинні нести свою частку відповідальності за дотримання соціального консенсусу. У кінцевому випадку, за наявності різноманітних, навіть протилежних інтересів різних соціальних груп (виробники товарів і послуг, споживачі, урядові інституції) тільки відповідальне ставлення до своєї рольової функції забезпечує сталий добробут співгромадян [10].

Оскільки основною спрямованістю поведінки підприємця є зростаючий прибуток, а головним економічним інтересом найманого працівника є отримання заробітної плати, то створення громадських інституцій щодо захисту їх прав (профспілки, асоціації) є необхідною передумовою для безперебійного проходження господарських та суспільних процесів в цілому. При цьому державні інституції відіграють функції збалансування інтересів усіх соціальних сил.

Такий стан речей зумовив виникнення декількох форм соціальної відповідальності бізнесу у громадянському суспільстві. *„Відкрита" форма соціальної відповідальності* базується на ідеї прийняття на себе зобов'язань за розв'язання тих питань, в яких зацікавлене суспільство. Така форма охоплює добровільні та самостійно визначені типи поведінки і стратегії відповідальності перед суспільством.

„Прихована" форма соціальної відповідальності визначає офіційні та неофіційні інститути країни, через які узгоджується відповідальність організацій перед суспільством. „Прихована" форма відповідальності зазвичай включає в себе ті цінності, норми, правила, які найчастіше законодавчо зобов'язують підприємців будувати свою поведінку у руслі громадських, економічних та політичних інтересів країни.

Прикладом „відкритої" форми соціальної відповідальності бізнесу прийнято вважати „американську модель", оскільки вона базується на максимальній свободі індивідів. Так, трудові взаємини роботодавець-робітник є предметом двосторонньої угоди цих сторін. Право американців на охорону здоров'я переважно є саме правом вибору громадянина – чи то користуватися медичними закладами чи ні (з цим пов'язана і цілковита добровільність медичного страхування в США). Державне регулювання численних сфер соціальних взаємин стосується лише охорони базових невід'ємних прав американських громадян. Отже, переважна більшість ініціатив у сфері соціальної відповідальності є для підприємців добровільними за самою своєю природою. „Відкритий" характер соціальної відповідальності американських організацій частково пояснюється їх зацікавленістю у добровільних пожертвах на освіту, охорону здоров'я, пенсійні і страхові системи для персоналу та участі в різних соціальних програмах. Певною мірою відповідальна перед суспільством поведінка підприємців стимулюється відповідними податковими пільгами та заліками, закріпленими на законодавчому рівні. Проте вирішальну роль в соціально-відповідальній поведінці американських бізнесменів відіграє висока культура підприємництва, яка складається разом з набуттям громадянських цінностей та при умові мінімального вторгнення держави у приватний сектор.

Типово американський підхід в питаннях економічної відповідальності переважно сфокусований на прибутковості бізнесу і на відповідальності підприємців перед своїми акціонерами. Європейці в дану групу взаємин включають також відповідальність перед працівниками підприємств і місцевими громадами.

Показовим прикладом «прихованої» форми соціальної відповідальності бізнесу може слугувати європейська модель ринкової економіки. На відміну від американської моделі, де спільна відповідальність ініціюється самими підприємцями, європейські підприємці відзначилися більшою поміркованістю у питаннях власної відповідальності перед суспільством. На відміну від корпоративної діяльності американських підприємців, які ініціюють самі свою соціальну відповідальність, в Європі остання регулюється, як правило, нормами, стандартами і законами певних держав.

Характерною особливістю європейської моделі соціальної відповідаль-ності є його державне регулювання. В багатьох європейських країнах законодавчо закріплені обов'язкове медичне страхування й охорона здоров'я працівників, пенсійне регулювання та інші соціально значущі питання. Для європейців характерна юридична відповідальність для будь-якої форми соціальної відповідальності. Європейський бізнес вважає державу інститутом, що приписує їм гарантії правила поведінки. У той час у США державні приписи сприймаються, здебільшого, як втручання в особисту свободу окремих господарюючих суб'єктів.

Водночас доброчинність і благодійність не настільки популярними в Європі, як в Америці. Це пояснюється, насамперед, більш високим рівнем оподаткування в Європі, і, як наслідок, у доброчинних заходах європейські підприємці беруть участь переважно через юридично закріплені механізми.

Таким чином, основними *принципами соціально відповідальної поведінки бізнесу в громадянському суспільстві* є:

- виробництво якісної продукції та послуг для споживачів;
- створення привабливих робочих місць та виплата легальних зарплат;
- неухильне дотримання вимог чинного законодавства (податкового, трудового, екологічного тощо);
- ефективне ведення бізнесу, спрямоване на підвищення добробуту своїх акціонерів;
- розбудова добросовісних стосунків з усіма суспільними одиницями;
- задоволення громадських очікувань та загальноприйнятих норм у практиці ведення господарської діяльності;
- внесок у формування громадянського суспільства через партнерські програми та проекти розвитку місцевого співтовариства.

Споживчі аспекти взаємодії організацій зі своїми споживачами втілюють прообраз взаємин держави зі громадянами. Мова, насамперед йде про споживчу економіку, в якій люди спочатку навчилися реалізовувати свою владу у стосунках з організаціями, що їх обслуговують (магазини, перукарні, туристичні агентства тощо), а потім навчилися ставати суспільно відповідальними громадянами. У цьому напрямку „споживча економіка" є важливим критерієм розвитку справжнього громадянського суспільства.

Цивілізоване демократичне суспільство чітко визначає рамкові угоди не тільки між державою і бізнесом, але й з громадянами країни, основні з яких можна звести до наступних правил:

- державні інституції повинні забезпечити рівний та ефективний контроль за виконанням усіма агентами ринку соціальних, податкових та інших фіскальних зобов'язань, встановлених законом;
- державним структурам усіх рівнів слід відмовитися від методів прямого чи побічного примусу бізнесу на виконання соціальних зобов'язань понад законодавчо встановлений рівень;
- держава має спрямувати зусилля на формування сприятливої громадської думки стосовно підприємництва та їхньої конструктивної ролі в соціально-економічному розвитку;
- підприємці і бізнесмени мають чесно, у повному обсязі виконувати соціальні зобов'язання, встановлені законом;
- підприємці мають інформувати громадськість про свою соціальну активність. При цьому звітність має бути добровільною, а підприємці самі вирішують, які аспекти соціальної активності розкривати.

ПИТАННЯ ДЛЯ ДИСКУСІЙ

1. *Обгрунтуйте логіку побудови піраміди відповідальності А. Керолла та взаємозв'язок компонентів піраміди із соціальною відповідальностю бізнесу.*
2. *Обґрунтуйте розуміння соціальної відповідальності бізнесу з позиції різних суспільних груп та економічних суб'єктів.*
3. *Якими є переваги та обмеження застосування соціально відповідального підходу?*
4. *Якими є переваги та недоліки ліберальної, суспільної, бісмарківської та біверіджської моделі соціальних політик?*
5. *Обгрунтуйте взаємозв'язок глобалізаційних процесів та соціальної відповідальності бізнесу.*
6. *Обгрунтуйте взаємозв'язок концепцій соціальної справедливості з соціальною відповідальністю бізнесу.*
7. *Охарактеризуйте відкриту і закриту форму соціальної відповідальності бізнесу.*
8. *Обгрунтуйте принципи соціально відповідальної поведінки у громадянському суспільстві.*

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Бутко М. Генезис соціальної відповідальності бізнесу в глобалізованому просторі та засади її становлення / М. Бутко, М. Мурашко // Економіка України. — 2009. — N 7. — С. 74-85.

2. Волгин Н. А. Социальная політика: Учебник \ Под ред. Н.А. Волгина. – М.: Экзамен, 2003. – 736 с.

3. Волосковець Н. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств як основа інноваційного розвитку сучасної економіки //Наукові праці КНТУ: Економічні науки, 2010, вип. 17

4. Воробей В. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? / В. Воробей // Києво-Могилянська Бізнес Студія. – 2005. – №10.

5. Гирик О. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник / О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. — К., 2009. — 258 с.

6. Грішнова О. Соціальна відповідальність бізнесу:сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні // Україна: аспекти праці. - №7. 2010. – С.3-8

7. Гриненко А. Соціальна політика: навчально-методичний посібник. – К:КНЕУ, 2003. – 309 с. [Електронне видання// Режим доступу: http://ubooks.com.ua/books/000163]

8. Жаліло Я.А. Економічний діалог: партнерство заради прогресу / Я.А. Жаліло, І.М. Акімова, Д.В. Ляпін, К.М. Ляпіна, Г.В. Осовий; Нац. ін-т стратег. дослідж. — К., 2007. — 124 с.

9. Іванова О.Л. Соціальна політика: теоретичні аспекти: Курс лекцій. – К.: Вид. дім «КМ Академія», 2003.

10. Коваленко С. Соціальна відповідальність як фактор розвитку громадянського суспільства // [Електронне видання// Режим доступу: http://apsv.fishdesign.com.ua/node/183]

11. Комарницький І. Ф., Галушка З. І. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент управління суасним підприємством // [Електронне видання// Режим доступу: http://www.nbuv .gov.ua/portal/soc_gum _6/7_Social.pdf]

12. Петроє О.М. Соціальний діалог як інструмент формування корпоративної політики сучасних підприємств в Україні: [навч. посіб.] / О. М. Петроє. –К.: Центр учбової літератури, 2008. - 60 с.

13. Полякова О., Кас П. Особливості формування і розвитку соціальної відповідальності підприємств в Україні // Вісник економіки транспорту і промисловості. - №32. – 2010. – С.284-289

14. Семигіна Т. Соціальна політика у глобальному вимірі. – К.: Унів. вид-во «Пульсари», 2003. – 252 с.

15. Сімченко Н. О., Довгань Л. Є. Концептуалізація засад корпоративної соціальної відповідальності в забезпеченні сталого розвитку організації // Формування ринкових відносин в Україні. - №5(108). – 2010. – С.85-89

16. Скуратівський В.А, Палій О.М. Основи соціальної політики: Навч. посіб. – К.: МАУП, 2002. – 200 с.

17. Шевчук П. І. Соціальна політика. – Львів: Світ, 2003. – 400 с.

18. Шура П. Социальный портрет бизнеса. Путеводитель по социальным программам российского бизнеса / П. Шура, И. Тросников, К. Чернов. – М. : The Platzdarm Group, Альпина Бизнес Букс, 2004. – 196 с.

19. www.m-economy.ru

ТЕМА 2

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

2.1 Соціальне підприємництво як базова форма соціально відповідального бізнесу

На сучасному етапі розвитку суспільних відносин виділяють три основних підходи до визначення соціального підприємництва.

У США соціальним підприємництвом називають підприємницьку діяльність неприбуткових організацій, дохід від якої спрямовується на реалізацію статутних цілей організації. Передбачається, що місія та статутні цілі таких соціальних підприємств спрямовані на вирішення соціальних проблем, надання послуг цільовій групі, заради якої створювалась організація та покращення якості життя.

В європейських країнах соціальне підприємництво визначається як бізнес із соціальною місією. На відміну від звичайного підприємництва, на перше місце тут виходить соціальний аспект, а потім економічна ефективність. Особливістю діяльності соціальних підприємств в Європі є колективна форма власності і діяльність на користь територіальної громади. Тобто суб'єктом соціального підприємництва тут виступають бізнес-підприємства з соціальною місією.

Третє визначення соціального підприємництва використовується міжнародними приватними та громадськими фондами, створеними задля розвитку та підтримки даного напрямку соціально-економічної діяльності. Такі відомі та дієві фундації як Schwab Foundation for Social Entrepreneurship (Швейцарія), Skoll Foundation (США) та Ashoka Foundation (Індія) визначають соціальне підприємництво як інноваційну підприємницьку діяльність задля соціальних перетворень в суспільстві. Відмінністю даного підходу є те, що на перше місце виходить лідер – соціальний підприємець. Діяльність таких організацій спрямовується на пошук соціальних новаторів по всьому світі і створення сприятливих умов для їх праці. Організаційно-правові форми бізнесу таких підприємств включають діапазон від ініціативної групи в громаді, приватного бізнесу або науково-дослідного інституту [5].

С*оціальне підприємництво* є підприємницькою діяльністю, що спрямована на інноваційну соціально позитивну зміну у суспільстві. В той час, коли бізнес сконцентрований на створення фінансового прибутку, соціальні підприємці займаються збільшенням соціального капіталу. Як правило вони задіяні у таких галузях, як освіта, охорона навколишнього середовища, боротьба з бідністю та права людини.

Характерними *ознаками соціального підприємництва* є:

- наявність соціально-важливої місії, якою керується організація;
- отримання доходу, який використовується на фінансування діяльності неприбуткової організації;
- досягнення соціального ефекту для покращення якості життя цільової групи;
- застосування нових, інноваційних підходів до розв'язання соціальних проблем.

Ключовими орієнтирами діяльності соціального підприємництва є соціальний, ринковий, інноваційний. Таким чином, соціальне підприємство в процесі своєї діяльності розв'язує потрійне завдання:

- по-перше, соціальну проблему, яку впродовж певного часу не вирішили через обмежений доступ певної цільової групи до фінансових та політичних ресурсів для її розв'язання;
- по-друге, розробку та впровадження інноваційного механізму вирішення соціальної проблеми, який порушує усталений, але не справедливий стан речей;
- по-третє, створення нового стійкого балансу, який вивільняє ресурси для згаданої цільової групи, що передбачає краще майбутнє не тільки для цих людей, але й для суспільства в цілому.

Соціальний підприємець виокремлює проблему, з якою частина населення змирилася і сприймає як даність з тих чи інших причин та сам розробляє і впроваджує новий спосіб вирішення проблеми – у вигляді послуги чи продукту. Отже, соціальне підприємництво дає можливість часткового і динамічного розв'язання гострих проблем суспільства.

Досягнення соціального ефекту діяльності соціальних підприємств відбувається через:

- залучення цільових груп до виробництва товарів чи надання послуг (розв'язання проблем ресоціалізації, адаптації, працевлаштування тощо);

- надання якісних послуг та товарів представникам цільової групи на пільгових умовах (тим самим задовольняючи їх потреби та покращуючи якість життя);
- здійснення підприємницької діяльності без залучення цільової групи та спрямування доходів від такої діяльності на підтримку соціальної місії неприбуткових організацій;
- застосування інноваційних підходів до розв'язання соціальних проблем.

2.2 Соціальна відповідальність як складова стратегії управління бізнесом

З позиції управління бізнесом соціальна відповідальність визначається зобов'язанням організацій відповідати перед усіма соціально зацікавленими особами - стейкхолдерами , за свою діяльність не тільки в економічній, але й у соціальній та екологічній сферах, що має за мету втілення в життя принципів сталого розвитку.

Стейкхолдер – це будь-яка особа або група осіб, що є об'єктом або суб'єктом діяльності організації через її продукцію, політику або виробничі процеси. До складу стейкхолдерів, які мають відношення до бізнесу, входять працівники, споживачі та клієнти, постачальники, місцеві громади та їх організації, дочірні компанії та філіали, партнери по бізнесу, інвестори, акціонери, окремо в цю групу входить також навколишнє природне середовище.

Стейкхолдером вважається будь-яка особа або група осіб, що впливає на діяльність організації або відчуває на собі вплив цієї діяльності. Це може бути місцева громада, яка хоче мати інформацію про стан забруднення навколишнього середовища місцевим підприємством, споживачі, які прагнуть до володіння об'єктивною інформацію про продукцію, інвестори.

З*ацікавленими особами* є особи, які мають легітимний інтерес у діяльності товариства, тобто повною мірою залежать від товариства або можуть впливати на його діяльність. До зацікавлених осіб належать, у першу чергу, працівники (як ті, які є акціонерами товариства, так і ті, які не є його акціонерами), кредитори, споживачі продукції товариства, територіальна громада, на території якої розташоване товариство, а також відповідні державні органи та органи місцевого самоврядування.

В основу механізму формування соціальної відповідальності підприємств покладена функція щодо нормативного регулювання, яке забезпечує контроль за результатами реалізації заходів у сфері соціальної відповідальності як основи для подальшого удосконалення та розвитку, поширення інформації про діяльність підприємства та налагодження процедури зворотного зв'язку із зацікавленими сторонами як невід'ємної умови забезпечення балансу інтересів та потреб бізнесу і зацікавлених сторін.

З цією метою підприємства створюють *кодекси діяльності*, які є нормативно закріпленими добровільними зобов'язаннями, що їх беруть на себе підприємства з метою дотримання певних принципів і норм ринкової діяльності. Виникнення цих кодексів викликано міркуваннями економічної доцільності і є зумовленим потребами ринкової економіки.

Основними напрями реалізації соціальної відповідальності є екологічна, трудова, економічна сфери діяльності підприємства.

Екологічна відповідальність підприємства полягає у запровадженні системи екологічного менеджменту, інтегрованої у всі етапи діяльності підприємства, яка дозволить ідентифікувати екологічні загрози, визначити екологічні вимоги, закріплені діючими нормативно-правовими актами, розробити власну екологічну політику та програму її впровадження. Система екологічного менеджменту як правило охоплює два етапи – стабілізацію екологічної ситуації та її покращення. Стабілізація екологічної ситуації має виступати початковим етапом екологічної відповідальності підприємства, складовими якого може виступати:
- запровадження ціни екологоємності продукції з метою відрахування певного відсотку у галузеві фонди екологоємності для відшкодування збитків, заподіяних природі;
- контроль за дотриманням гранично допустимих концентрацій забруднених речовин;
- ведення моніторингу ефективності витрат на природоохоронні заходи.

Показниками екологічної відповідальності є наступні коефіцієнти: сплати екологічних зборів, втрат підприємства від нераціонального природокористування, достатності витрат на природоохоронні заходи, ефективності витрат на природоохоронні заходи, екологоємкості продукції

підприємства, відповідності обсягів викидів шкідливих речовин їх гранично-допустимій концентрації.

Реалізація *суспільної відповідальності підприємства* полягає у:

- співпраці з місцевим співтовариством та місцевою владою щодо створення нових робочих місць, підтримки освітніх ініціатив, розвиток наукової діяльності, утримання соціальної інфраструктури, підтримка соціально-незахищених верств населення;
- забезпеченні випуску якісної продукції та запровадження системи оцінки якості на всіх стадіях виробництва;
- дотримані принципів добросовісності та повноти при сплаті податків та інших обов'язкових платежів;
- формуванні позитивного іміджу серед інвесторів та кредиторів.

Трудова відповідальність підприємства передбачає:

- створення системи оплати праці та мотивації працівників, що може включати створення власних пенсійних фондів, виплату компенсацій, заохочувальні та інші виплати соціального характеру, запровадження матеріальної підтримки працівників та їх сімей, додаткове соціальне страхування;
- підвищення професійного рівня та кваліфікації працівників шляхом налагодження співпраці із навчальними закладами чи розробки власних освітніх програм;
- охорону здоров'я працівників, яка передбачає проведення заходів спрямованих на попередження професійних захворювань та травматизму шляхом здійснення періодичного медичного огляду, оздоровчих заходів, надання можливості для санаторно-курортного лікування;
- забезпечення безпеки праці шляхом постійного моніторингу роботи потенційно-небезпечного обладнання та навчання працівників безпечному поводженню на виробництві.

Трудова відповідальність характеризується наступними показниками: віковий склад працівників, виробничий травматизм, фінансування заходів з охорони праці, відповідність умов праці санітарно-гігієнічним нормам, фінансування заходів щодо покращення санітарно-гігієнічних умов праці, сума соціальних витрат на одного працівника, кількість працівників неповної зайнятості, співвідношення темпів зростання середньої заробітної плати та продуктивності праці, заборгованості з оплати праці, відповідності рівня оплати праці на підприємстві середньому рівню оплати праці по Україні, загальної плинності кадрів, освітньо-професійного розвитку працівників, витрат на професійне зростання працівників.

Дотримання економічної відповідальності підприємства передбачає створення умов для забезпечення фінансової стабільності, економічного розвитку підприємства, забезпечення його прибутковості та високого рівня рентабельності через використання спеціальних соціальних ініціатив в практиці ведення бізнесу. Показниками *економічної відповідальності* є коефіцієнти: зносу основних засобів, оновлення основних засобів, вибуття основних засобів, оборотності активів, оборотності основних засобів, оборотності власного капіталу, поточної ліквідності, швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності, покриття, фінансової автономії, фінансування, маневреності власного капіталу, концентрації позикового капіталу, забезпечення власними оборотними засобами, сплати дивідендів акціонерам, рентабельності активів, рентабельності власного капіталу та рентабельності діяльності підприємства.

Узагальнений показник усіх вищезазначених видів відповідальності є своєрідною рейтинговою оцінкою досягнень підприємства показників соціальної відповідальності, які виступають індикаторами негативного чи позитивного впливу окремих заходів, що впроваджуються на підприємстві.

Основними формами соціальної відповідальності, що застосовуються на підприємствах є:

- впровадження соціальних програм поліпшення умов праці персоналу,
- навчання персоналу,
- благодійна допомога,
- застосування в політиці організації принципів етичного та відповідального ставлення до споживачів,
- участь у регіональних програмах розвитку,
- реалізація екологічних прогам,

- провадження політики дотримання прав акціонерів та інвесторів,
- відкрите подання інформації про діяльність організації.

Визначення конкретних напрямів та інструментів реалізації соціальної відповідальності повинно здійснюватися керівництвом підприємства для забезпечення балансу між інтересами підприємства та потребами зацікавлених сторін, досягнення найкращих результатів від впровадження ідеї соціальної відповідальності у діяльність підприємства.

Використання інструментів соціальної відповідальності підприємства потребує координованої роботи різних структурних одиниць, що передбачає:

- створення окремої структурної одиниці (відділу), що спеціалізується на діяльності у сфері соціальної відповідальності. Недоліками такого варіанту є зростання витрат, пов'язаних з розширення штату працівників, складність підбору кваліфікованих працівників, невизначеність їх повноважень та підпорядкованості;
- розширення повноважень окремого відділу та надання його працівникам додаткових обов'язків. Основними недоліками такого варіанту є зростання навантаження на працівників, що може призвести до погіршення їх роботи, неможливість забезпечення комплексності напрямів соціальної відповідальності;
- формування єдиного колегіального органу, до складу якого входять представники різних відділів, діяльність яких пов'язана із основними напрямами корпоративної відповідальності, та спеціалісти з соціальної відповідальності, що володіють необхідними знаннями. Такий підхід дозволяє подолати вищезазначені недоліки, оскільки дає можливість об'єднати економічну, маркетингову, науково-дослідну, технічну, юридичну, кадрову та соціальну служби підприємства у процесі запровадження соціальної відповідальності на підприємстві та створити умови для уникнення протидії з боку окремих керівників [4].

Між інструментами соціальної відповідальності та загальною системою управління підприємством виключного значення набуває інформація. Система управління інформаційними потоками в механізмі формування соціальної відповідальності є елементом загальної системи управління підприємством, оскільки вона пов'язана з усіма виробничими та управлінськими підсистемами підприємства, зокрема:

- виробничо-функціональною (умови виробництва, безпека технологічного процесу, забезпечення санітарно-гігієнічних вимог);
- організаційною (гнучкість управління, новаторство при ухваленні рішень);
- кадровою (кваліфікаційний рівень працівників, їх навчання та розвиток, комплексна кадрова політика, політика працевлаштування інвалідів);
- філософсько-культурною (корпоративна культура, репутація та імідж підприємства, етичні принципи);
- підсистемою взаємодії із зовнішнім середовищем (зв'язок з засобами масової інформації, рекламна компанія, співробітництво з представниками органів влади та неурядових організацій);
- юридично-правовою (виконання положень нормативно-правових актів, колективного договору, внутрішнього кодексу).

В системі управління інформаційними потоками соціальної відповідальності підприємств виступає її зв'язок із зовнішнім середовищем, через поєднання внутрішньої структури, яка проявляється через відносини між керуючою та керованою системами, та зовнішнього оточення, до якої відносяться вхідні та вихідні сигнали, зворотній зв'язок між ними. В результаті забезпечується безпосередній взаємозв'язок між сигналами зовнішнього середовища та соціально відповідальною поведінкою підприємства. Правильна інтерпретація одержаної інформації є неможливою без врахування дії об'єктивних законів, які складають три групи:

1) економічні закони, зокрема: закони залежності між попитом та ціною, пропозицією і ціною, пропозицією та попитом; закон зменшення дохідності, закон ефекту масштабу виробництва, закон конкуренції тощо;

2) закони організації, а саме: закони композиції (погодження) цілей, пропорційності (визначення співвідношення між частинами цілого та їх взаємозалежність), найменших (стійкість системи визначається стійкістю найуразливішого елементу), синергії, самозбереження тощо;

3) закони управління, а саме: закони визначення цілей на основі об'єктивних можливостей системи; різноманіття впливу органів управління, традицій (організаційна культура), розвитку системи внаслідок впливу керуючих органів, зворотного зв'язку тощо. За умови врахування даних законів можна правильно інтерпретувати сигнали та обрати підприємству раціональну соціально відповідальну політику [4].

2.3 Реалізація соціальних проектів як заходів забезпечення соціально відповідальної поведінки організації

Реалізація організацією соціальних проектів поміж забезпечення соціально відповідальної поведінки зумовлює настання ряду переваг, котрі проявляються у її господарській діяльності. Основні з яких є:

- зміцнення авторитету та формування позитивного іміджу організації через демонстрацію суспільству реальних соціально відповідальних дій;
- охоплення нових цільових ринків для реалізації продукції;
- мотивація трудових ресурсів організації;
- зменшення операційних витрат і, як наслідок, собівартості продукції, через впровадження соціальних підходів до здійснення господарської діяльності;
- зменшення надмірного регуляторного впливу з боку владних та муніципальних органів влади;
- ефективне використання маркетингового інструментарію для реалізації продукції;
- налагодження ефективних зв'язків з необхідними для діяльності організації суспільними групами.

Основні кроки провадження у практику діяльності організації соціально відповідального підходу полягають у виборі суспільно корисної справи та інструментарію для її розробки і втілення. На етапі вибору суспільно корисної справи керівництво організації в особі її керівника та менеджерів з соціальної відповідальності повинні вирішити та узгодити свою позицію з економічним, маркетинговим відділами по наступним позиціям:

- чи сприятиме застосування цієї соціальної ініціативи досягненню бізнес-цілей організації;
- чи є масштабною соціальна проблема, що обрана для ліквідації і чи охоплює вона цільові та латентні групи споживачів товарів, робіт чи послуг організації;
- які урядові чи громадські організації звертали увагу суспільства або вирішували цю суспільну проблему. У випадку акцентування уваги суспільства владними чи громадськими структурами до певної суспільної проблеми організація повинна вирішити чи погоджується вона приймати колегіальну часть у обраному соціальному проекті чи визначатиме інші соціально злободенні проблеми;
- якою є строковість вирішення цієї соціальної проблеми та чи буде вона цікавою до виконання працівниками організації протягом всього терміну її вирішення. Узгодження термінів реалізації обраних соціальних ініціатив з оперативними та стратегічними планами діяльності організації є важливою передумовою для раціонального розподілу усіх видів ресурсів для виконання взятих на себе соціальних зобов'язань;
- чи не беруть участь у вирішенні обраної соціальної проблеми прямі конкуренти організації. У випадку участі конкурентів у тому ж соціальному проекті, що обране організацією до реалізації, економічні переваги останньої можуть бути значно знівельовані та не принести у перспективі переваг для ведення бізнесу [6].

Вибір ініціативи для підтримки соціально відповідального підходу повинен базуватися на визначенні індикаторів сумісності соціального проекту з основною діяльністю організації, результативності виконання соціальних заходів та рівня забезпечення непрямої реклами для бренду продукції організації. З цією метою необхідним є формування багатофункціональної цільової проектної групи в рамках організаційної структури підприємства, яка не лише займатиметься реалізацією соціальних проектів та ініціатив, але й здійснюватиме оцінку їх результативності з позиції потреб організації та суспільства. Проектна група повинна виконувати функцію щодо розробки заходів по усуненню основних проблем реалізації соціальних ініціатив, які, зокрема,

стосуються необхідності залучення зовнішніх експертів, зростання витрат на просування соціального проекту, скептичного ставлення суспільства до мотивів участі організації у вирішенні певної соціальної проблеми.

2.4 Соціальні ініціативи в практиці господарської діяльності організації

В діяльності підприємств сформувалися *6 класичних соціальних ініціатив*, які використовуються для забезпечення соціально відповідальної поведінки організації [6]. Зокрема, це соціальні ініціативи щодо просування доброчинної справи, доброчинного маркетингу, соціального маркетингу, волонтерської роботи, застосування соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу та філантропія.

Перша соціальна ініціатива - просування доброчинної справи, полягає у процесі надання організацією фінансових або інших ресурсів, щоб привернути увагу суспільства до певної соціальної проблеми, допомогти зібрати кошти, залучити громадськість до суспільно значимої справи. Передумовою дієвості даної ініціативи є переконливість організації у спілкуванні з громадськістю з метою усвідомлення чи занепокоєння останніми окремим соціальним питанням чи проблемою.Соціальна ініціатива просування доброчинної справи характеризується рядом особливостей:

- дії підприємства не пов'язані з реалізацією своєї продукції,
- підприємство не ставить за мету змінити споживчу поведінку покупців своєї продукції,
- підприємство займається не лише фінансуванням соціальних проектів, але й здійсненням організаційних заходів для просування доброчинної справи (проведення PR-заходів, розповсюдження матеріалів),
- підприємство орієнтується не лише на покупців своєї продукції, оскільки цільова аудиторія доброчинних проектів знаходиться за межами організації.

Для забезпечення просування доброчинної справи підприємство виконує ряд комунікаційніх завдань щодо інформування громадськості про доброчинну справу через презентацію статистики і фактів, які б мотивували суспільство до вирішення певної проблеми, поширення брошур освітнього характеру, створення спеціальних веб-сайтів присвячених певній соціальній проблемі.

Важливою складовою комунікаційних процесів в рамках просування доброчинної справи є переконання, як обґрунтовані мотиваційні спонукання для окремих індивідів та суспільства в цілому жертвувати грошові та негрошові ресурси і свій час (через приймання участі у заходах) на доброчинну справу.

Основними інструментами реалізації соціальної ініціативи щодо просування доброчинної справи є:

- поширення друкованих матеріалів,
- проведення спеціальних заходів (збір підписів, агітаційні марші, концертні тури, мистецькі виставки, надання торгових площ),
- створення веб-сайтів, де користувачі можуть жертвувати кошти на доброчинну справу,
- реклама на ярликах продуктів та полицях магазинів з логотипами та ключовими гаслами доброчинної акції,
- приурочений певній доброчинній акції випуск нового виду продукції.

Основні переваги для підприємства щодо просування доброчинної справи полягають у зміцненні позицій торгової марки підприємства, що є ініціатором просування доброчинної справи, підвищення відвідуваності об'єктів роздрібної мережі, де здійснюється продаж продукції підприємства. Висвітлення інформації про хід просування доброчинної справи засобами масової інформації створює непряму рекламу для підприємства на безоплатній основі.

Однак соціальна ініціатива щодо просування доброчинної справи має ряд застережень щодо її застосування в практиці діяльності підприємства. Основними потенційними проблемами при цьому є:

- нівелювання ролі організації засобами масової інформації в просуванні доброчинної справи,
- недовговічність друкованих інформаційних матеріалів, що часто зумовлює короткотерміновість для ознайомлення з доброчинною справою членів суспільства,

- складність визначення необхідного обсягу фінансових та нефінансвоих ресурсів (часу, необхідної кількості залучених працівників, торгівельних площ) на весь час реалізації доброчинної справи,
- копіювання або здійснення аналогічної соціальної ініціативи щодо просування доброчинної справи прямими конкурентами підприємства,
- збільшення кількості звернень від громадських організацій щодо допомоги в просуванні інших соціальних проектів, що у випадку прийняття пропозиції зумовлює значне розпорошення ресурсів, а у випадку відмови може спричинити негативну реакцію суспільства.

Передумовами щодо доцільності застосування соціальної ініціативи щодо просування доброчинної справи є легкість доступу підприємства до цільової аудиторії, прямий або опосередкований зв'язок доброчинної справи з продукцією підприємства, дояльне та прихильне ставлення працівників підприємства до певної соціальної проблеми та існує можливість непрямої реклами своєї продукції і зміцнення позицій власної торгової марки.

Ключовими факторами успіху просування доброчинної справи є обрання проблеми, яка:
- є дотичною до інтересів реальних та латентних покупців продукції підприємства,
- узгоджується з місією та бізнес-цілями підприємства,
- є нагальною й актуальною та потенційно може викликати резонанс у суспільстві,
- є у межах потенційних можливостей виконання соціального проекту для підприємства.

При застосуванні соціальної ініціативи щодо *доброчинного маркетингу* організація зобов'язується відраховувати відсотки від обсягів продажу на доброчинну справу. Економічне підгрунтя даної соціальної ініціативи базується на обсягах збуту конкретної продукції організації та має чітко визначені часові терміни провадження. Відсотки від обсягів продажу на доброчинну справу можуть відображатися у визначених сумах від загального обсягу проданих одиниць певного товару або закладатися у ціну одиниці продукції. Провадження доброчинного маркетингу має ряд особливостей застосування:
- результативність даної соціальної ініціативи значною мірою залежить від дій споживачів, їх купівельної спроможності та рівня лояльності до продукції підприємства,
- застосування доброчинного маркетингу вимагає використання низки PR-заходів для донесення інформації про мету та особливості цієї акції.

Потенційними вигодами застосування доброчинного маркетингу для організації є залучення нових споживачів продукції, утвердження позиції організації на окремих цільових ринках, збільшення обсягів продажу продукції, формування позитивного іміджу організації та брендів її продукції, забезпечення PR в довгостроковій перспективі. Основою передумовою для забезпечення результативності доброчинного маркетингу є донесення повної інформації про мету застосування даної соціальної ініціативи та інформування громадськості про її результативність. Важливою передумовою результативності є і те, щоб цільова аудиторія потенційних споживачів акційної продукції організації позитивно сприймала провадження соціальної ініціативи, а функціональне призначення продукції організації було сумісним з соціальною спрямованістю впроваджуваного проекту.

Соціальний маркетинг є третьою класичною соціальною ініціативою, при якій організація підтримує розробку або проведення заходів, спрямованих на зміну певних типів поведінки з метою покращенння суспільного здоров'я, безпеки, захисту довкілля, розвитку територіальної громади тощо. Як правило, дану соціальну ініціативу проваджують неприбуткові організації, соціальні підприємства, муніципальні та виконавчі органи влади з метою зміни певної моделі громадської поведінки або коригування окремих дій споживачів продукції. Як правило, перелік питань, що охоплюються соціальним маркетингом, включають суспільну поведінку у сфері здоров'я, охорони довкілля та стимулюють соціально відповідальну поведінку самих споживачів продукції організації.

Особливістю застосування соціального маркетингу є те, що спрямованість обраного соціального проекту повинна узгоджуватися з функціональною діяльністю організації. Соціальний маркетинг обирають організації при умові сумісності соціального проекту з їх продукцією та можливості подальшої інтеграції отриманої нової моделі поведінки в нові характеристики продукції та канали дистрибуції.

Потенційні вигоди від провадження соціальних маркетингових заходів полягають у формуванні позитивного іміджу та бренду продукції організації, розширенні цільового сегменту ринку продукції, збільшенні обсягів продажу, особливо коли зміна моделі поведінки зумовлює необхідність пошуку нових видів продукції, які може запропонувати організація, можливість реально впливати на соціальна зміни у суспільстві.

Передумовою результативності застосування соціального маркетингу в практиці діяльності організації є розробка детального плану провадження проекту, ефективне комунікаційне забезпечення обраного соціального проекту, висока адаптаційна здатність організації до отриманих результатів, наявність інфраструктури на всіх цільових ринках провадження соціального проекту.

План провадження заходів соціального маркетингу повинен включати низку етапів:

- аналіз потенційних можливостей організації щодо зміни певної суспільної поведінки,
- обрання унікального, раніше не застосовуваного підходу щодо зміни суспільної поведінки,
- обрання цільових груп споживачів застосування даної соціальної ініціативи,
- визначення бажаної моделі поведінки споживачів продукції організації, формулювання коротких та зрозумілих рекомендацій до її застосування,
- визначення перешкод та інструментів мотивації до зміни суспільної поведінки,
- визначення власних та суспільних показників результативності поведінкових змін у цільовій аудиторії чи суспільстві загалом,
- визначення маркетингового інструментарію провадження соціальної ініціативи, який повинен охоплювати цінові, якісні характеристики продукції та канали її збуту,
- визначення системи моніторингу впровадження заходів та їх оцінювання.

Філантропія як класична соціальна ініціатива передбачає пожертви підприємства благодійній організації чи соціальному проекту у формі грошових грантів чи подарунків продукції організації. Як правило застосування філантропії, на відміну від інших соціальних ініціатив, не має разового характеру та характеризується довгостроковими партнерськими відносинами організації з благодійними, громадськими організаціями чи державними закладами.

Основними інструментами реалізації філантропії є грошові пожертви, реалізація грантових проектів, надання стипендій, власних дистрибюційних каналів, безоплатна передача продукції, а в окремих випадках ресурсів організації (інформаційних, обладнання, приміщення), безоплатна консультативна допомога.

Незважаючи на відсутність прямих економічних вигод від провадження філантропії, потенційними вигодами її застосування є:

- створення позитивного іміджу організації;
- підвищення авторитету організації серез різних суспільних груп;
- популяризація продукції організації;
- забезпечення якісними кадрами (у випадку застосування грантових та стипендіальних програм);
- раціональне використання незадіяних ресурсів чи надлишкових обсягів продукції організації.

Для забезпечення ефективності застосування даної соціальної ініціативи необхідно розробити проект реалізації філантропічних заходів, який би включав:

- аналіз сумісності філантропічних пріоритетів організації з її бізнес-цілями;
- виокремлення тієї проблеми, що викликає стурбованість у суспільстві чи цільовій групі споживачів продукції організації;
- оцінку здатності організації вирішитити соціальну проблему не фінансовими ресурсами;
- попередню оцінку максимально можливого обсягу пожертв;
- систему моніторингу та обліку кількості та вартості грошових та не грошових активів організації, переданих на благодійну акцію чи програму;
- форми комунікаційного забезпечення реалізації проекту.

Волонтерська робота організації як класична соціальна ініціатива передбачає заохочення та підтримку працівників щодо допомоги благодійним та громадським організаціям в реалізації соціальних програм. Основними формами її реалізації є використання спеціальних інструментів мотивації працівників для заохочення їх участі у соціальних проектах й програмах (оплата робочого часу, витраченого на волонтерську роботу, відзначення та преміювання найкращих волонтерів,

надання додаткової відпустки), пропагування в організації етичних цінностей, цільова дія яких спрямовується на надання суспільних видів допомог, постійне інформування працівників про соціальні ініціативи.

Застосовуючи волонтерську роботу своїх працівників організація значною мірою може забезпечити собі ефективний PR на місцевому рівні, тим самим збільшуючи коло потенційних споживачів своєї продукції, через інструменти мотивації створити позитивний соціально-психологічний клімат серед працівників, збільшити ефективність реалізації інших соціальних ініціатив через безпосереднє залучення працівників організації до їх реалізації. Основною передумовою отримання вищезазначених переваг є:

- обрання до вирішення тих соціальних проблем, які є дотичними до діяльності організації та не суперечать її цінностям;
- залучення вищого керівництва до волонтерської роботи;
- довготерміновість реалізації даної соціальної ініціативи;
- визначення оптимального балансу між оприлюдненням інформації про залучення працівників до реалізації соціальних проектів та їх реальною участю.

Потенційними проблемами провадження даної соціальної ініціативи є значна втрата організацією продуктивного часу, складність визначення необхідної кількості працівників для волонтерської роботи та результативності їх діяльності.

Організації доцільно застосовувати волонтерську роботу, коли дана соціальна ініціатива здатна підвищити ефективність інших впроваджуваних організацією соціальних ініціатив, коли працівники виявляють інтерес до певної суспільної проблеми, або коли дана соціальна ініціатива у майбутньому сприятиме доступу на нові ринки чи розробці нового продукту. Для ефективної реалізації волонтерської програми організація повинна розробити план із зазначенням норм та правил участі працівників організації у соціальних проектах, заходів мотивації волонтерів, системи моніторингу і оцінювання результатів провадження даної соціальної ініціативи.

Шостою класичною соціальною ініціативою, яку може застосувати організація є *соціально відповідальний підхід до ведення бізнесу*. Він передбачає, що організація на власний розсуд запроваджує практику ведення бізнесу та робить інвестиції, які сприяють охороні здоров'я, добробуту окремих суспільних груп та збереженню довкілля.

Особливістю даної соціальної ініціативи є те, що кожна окремо взята організація застосовує оригінальні підходи для забезпечення власної соціально відповідальної поведінки. При цьому основними формами її реалізації можуть бути:

- проектування виробничої інфраструктури та технологічних процесів підприємства з урахуванням вимог безпеки праці та охорони довкілля;
- припинення випуску продукції, споживання якої є шкідливим для споживачів;
- використання тари, яка не шкодить довкіллю;
- надання повної інформації про товари, роботи і послуги, що надає організація;
- розробка соціальних програм для працівників;
- забезпечення доступу до товарів, робіт і послуг, що надає організація споживачів з обмеженою дієздатністю чи особливими потребами;
- захист приватної інформації, що стосується споживачів продукції організації.

Основні переваги застосування соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу проявляються у фінансовій, маркетинговій сферах діяльності організації та забезпечують ефективний PR.

Передумовами до застосування даної соціальної ініціативи є наступні обставини:

- за умови існування фінансових вигод від застосування нових бізнес- процесів та підходів до ведення бізнесу;
- за умови одночасного зменшення експлуатаційних витрат на виробництво продукції та вирішення соціальної проблеми;
- за наявності ресурсів для покращення умов діяльності працівників організації;
- за можливості виокремлення через спеціальні соціально відповідальні підходи торгової марки організації серед підприємств-конкурентів певної галузі.

Розробка та реалізація соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу передбачає вибір соціального питання, яке організація планує вирішити, встановлення кількісних та якісних показників реалізації проекту, визначення системи його моніторингу та визначення його результативності.

2.5 Організація діяльності менеджера з соціальної відповідальності

Соціальна відповідальність менеджера відображає низку правових, економічних, управлінських аспектів відповідальності, оскільки регулюється певними правовими нормами та низкою обов'язків, які часто вказуються у кваліфікаційних характеристиках цієї професії. Права та відповідальність менеджера є більш універсальними ознаками кар'єри, ніж посада. Рухаючись у ході кар'єри від однієї посади до іншої, менеджер рухається від одного обсягу прав та відповідальності до іншого. У випадку успішної кар'єри, новий обсяг прав буде більшим, ніж попередній. Водночас юридична відповідальність менеджера не обмежується лише декларуванням відповідальності за результати керування. Керівник, як і всі громадяни, не звільнений від кримінальної та цивільної відповідальності на загальних підставах.

На сьогодні існують дві протилежні точки зору щодо сутності *соціальної відповідальності менеджера* організації. Одна з них визначає, що коли менеджер дотримується принципу отримання максимального прибутку, не порушуючи при цьому законів та норм державного регулювання, то він є соціально відповідальним. В цьому випадку сутність соціальної відповідальності нівелюється і зводиться до елементарної юридичної відповідальності [12].

Інша позиція визначає поняття соціальної відповідальності менеджера як врахування не тільки економічних та правових норм, але й людських та соціальних аспектів професійної діяльності менеджера. Кожна організація є частиною суспільства, тому відповідальний керівник повинен дбати, щоб його організація активно діяла у таких сферах, як захист навколишнього середовища, соціальне забезпечення та допомога малозабезпеченим верствам населення, благоустрій навколишньої території тощо. Отже, основна різниця між юридичною та соціальною відповідальністю полягає в тому, що остання розуміється як добровільний відгук на соціальні проблеми своїх працівників, жителів міста, країни, світу.

Структура соціальної відповідальності менеджера, з огляду на її об'єкт, складається з кількох рівнів:

- відповідальність перед споживачем,
- відповідальність перед підлеглими,
- відповідальність перед суспільством, країною,
- відповідальність перед акціонерами чи компаньйонами.

Вимогами до *компетенції менеджера з соціальної відповідальності* є:

- обізнаність - менеджер повинен бути ознайомлений з ролями різних гравців в суспільстві та внеском, що вони його здійснюють своєю власною справою,
- розуміння – менеджер повинен відчувати тенденції в соціальній та економічній сферах та яким чином вони впливають на ведення бізнесу,
- застосування – менеджер повинен активно залучатися до справжнього втілення та забезпечення соціальних та екологічних інтересів в бізнесі,
- інтеграція – менеджер повинен відповідати за управлінські рішення, які визначають та свідчать про соціальний та екологічний вплив організації,
- лідерство - менеджер повинен розробляти бізнес стратегії, які, з одного боку, відповідають законодавству, а з іншого - закріплюють більш суттєві вимоги.

Як справедливо зазначав Генрі Форд, спочатку - користь для суспільства, потім - закономірне підвищення власного добробуту. Тому, ймовірно, що менеджмент майбутнього спиратиметься саме на таку філософію, саме на таку систему цінностей.

Поряд із зовнішніми аспектами відповідальності менеджерів (юридична та соціальна відповідальність), внутрішня відповідальність є важливим інтегруючим та регулюючим джерелом її зовнішнього прояву. І якщо обсяг зовнішньої відповідальності менеджера можна виміряти кількісно,

наприклад, як можливий розмір збитків, то оцінити рівень відповідальності як особистої риси можна лише за її стійкого виявлення в процесі виконання професійної діяльності.

Існує така закономірність: чим більший обсяг повноважень надається менеджерові, тим вищі вимоги існують до рівня його внутрішньої відповідальності. Особиста відповідальність завжди пов'язана з мотиваційною сферою особистості, її інтелектуальним потенціалом, морально-етичним світоглядом. Тому у багатьох соціально-психологічних дослідженнях вона розглядається як морально-етична відповідальність, що підкреслює її внутрішню усвідомлену сутність. Саме відповідальність є інтегральною якістю, яка визначає поведінку та діяльність людини передусім на основі усвідомленості прийняття нею об'єктивного факту залежності індивіда від суспільних цілей та цінностей. Сформованість внутрішньої відповідальності є головним критерієм оцінки рівня моральної зрілості особистості в цілому.

Високий рівень професійної відповідальності менеджерів у її правовому, соціальному та морально-етичному аспектах є визначальним чинником забезпечення ефективності роботи організацій в цілому та адекватності управління вимогам соціуму.

Соціально-адекватний менеджмент - це інтегральна характеристика високоефективної моделі управління на основі її адаптованості для функціонування в суспільній системі, з найвищою мірою соціальної відповідальності, врахуванням провідних інтересів суспільного розвитку та найбільш значимих ментальних установок соціуму в цілому та його регіональних складових. Останні дослідження психології менеджерів засвідчили, що лише 38,7 % респондентів назвали відповідальність серед найбільш значущих якостей особистості керівника. Однак, у Гарвардській школі бізнесу, яка є найавторитетнішим навчальним закладом з підготовки менеджерів вищої ланки, центральним завданням базової професійної дисципліни «менеджмент» є саме виховання відповідальності за прийняте рішення.

ПИТАННЯ ДЛЯ ДИСКУСІЙ

1. Визначте основні функції, типові обов'язки менеджера з соціальної відповідальності в організації.

2. Яким чином досягається соціальний ефект діяльності соціальних підприємств?

3. Які специфічні риси повинні вирізняти соціального підприємця від підприємця, який націлюється лише на отримання прибутку?

4. Визначте стейкхолдерів організацій у сфері освіти, відпочинку та торгівельних підприємств.

5. Обґрунтуйте взаємозв'язок екологічної, трудової, економічної сфери діяльності підприємства з напрямками реалізації його соціально відповідальної поведінки.

6. Визначте внутріорганізаційний механізм забезпечення соціально відповідальної поведінки організації.

7. Які основні проблеми виявляються на етапі вибору суспільно корисної справи?

8. Виокремте спільні та відмінні риси щодо реалізації шести класичних соціальних ініціатив.

9. Обґрунтуйте роль соціально-адекватного менеджменту для реалізації соціально відповідальної поведінки організації.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Бізнес-освіта як бізнес: Якість послуг і соціальна відповідальність: Матеріали П'ятої щоріч. міжнар. конф. "Розбудова менедж.-освіти в Україні" / Консорціум із удоскон. менедж.-освіти в Україні, Укр. асоц. з розв. менедж. і бізнес-освіти. — К., 2003. — 327 с.

2. Волосковець Н. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств як основа інноваційного розвитку сучасної економіки //Наукові праці КНТУ: Економічні науки, 2010, вип. 17

3. Гирик О. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник / О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. — К., 2009. — 258 с.
4. Грицина Л. Розвиток кадрового потенціалу підприємства в системі корпоративної соціальної відповідальності / Л. Грицина // Вісник Хмельниць-кого національного університету. Економічні науки. – 2007. – Т. 1, № 5. – С. 69–72
5. Жук В. Напрями підвищення соціальної відповідальності бізнесу на місцевому рівні // Електронний ресурс [Режим доступу: http://old.niss.gov.ua/Monitor/November/13.htm*]*
6. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність / Ф. Котлер, Н. Лі // Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства Пер. з анг. С. Яринич. – К.: Стандарт, 2005 – С.4.
7. Кучеренко Д.Г. Менеджмент соціальної сфери: навч. посіб. / Д.Г. Кучеренко, О.В. Мартинюк; Ін-т підготов. кадрів Держ. служби зайнятості України. — К., 2010. — 224 с.
8. Лігоненко Л. О. Підприємництво та бізнес-культура: підручник / Л. О. Лігоненко, Г. Л. Піратовський, І. В. Молоштан, О. М. Трубей, В. В. Шелест; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — К., 2011. — 508 с.
9. Петроє О.М. Соціальний діалог як інструмент формування корпоративної політики сучасних підприємств в Україні: [навч. посіб.] / О. М. Петроє. –К.: Центр учбової літератури, 2008. - 60 с.
10. Семеняк І.В. Соціально-етичний маркетинг: Моногр. / І.В. Семеняк, В.А. Євтушенко, А.В. Катаєв, Г.В. Мозгова, С.В. Оберемок; Харк. нац. ун-т ім. В.Н.Каразіна. — Х., 2005. — 140 с.
11. Сімченко Н.О. Соціально орієнтовані системи управління підприємствами: монографія / Н.О. Сімченко. — К.: ДКС центр, 2010. — 339 с.
12. Юхименко П. Міжнародний менеджмент [Навч. посіб.]/ Юхименко П.І., Гацька Л. П., Півторак М. В. та ін. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 488 с.

ТЕМА 3
СТРАТЕГІЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ ОРГАНІЗАЦІЇ В РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

3.1 Концепції побудови стратегії соціально відповідальної поведінки організації в ринковому середовищі

Відношення до соціальної відповідальності може бути різним: від сприятливого до ворожого. Загалом існує *чотири моделі поведінки організації щодо соціальної відповідальності*: протидія, оборона, пристосування та сприйняття, кожна з яких характеризуються переходом від низького до високого рівня соціальної відповідальності.

Функціональною спрямованістю стратегії протидії є відхилення необхідності застосування соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу, оборони – оголошення боротьби із соціальною відповідальністю, пристосування – сприйняття соціальної відповідальності під тиском обставин, стратегії – прояв ініціативи для реалізації соціально відповідальної поведінки у ринковому середовищі функціонування підприємства.

Основними *аргументами на користь побудови для підприємства стратегії соціальної відповідальності* є:

- сприятливі довгострокові комерційні перспективи;
- зміна потреб і очікувань різних суспільних груп;
- залучення додаткових ресурсів в процесі надання допомоги у розв'язанні соціальних проблем.

Класична концепція побудови стратегії соціальної відповідальності бізнесу була запропонована Кітом Девісом у 1975 р. і охоплювала п'ять базових постулатів:

1.соціальна відповідальність виникає із суспільної влади, тому з цієї метою органи влади мають створювати умови і демонструвати приклади соціальної відповідальності;

2.бізнес має діяти як двостороння відкрита система, тобто з одного боку, враховувати вплив суспільства та ринкові сигнали, а з іншого - бути відкритим у своїх операціях для суспільства;

3.соціальні витрати мають бути проаналізовані з точки зору правомірності їх віднесення до собівартості виготовлення того чи іншого продукту, надання послуг;

4.соціальні витрати, що розподіляються за кожним продуктом, послугою, видом діяльності, в кінцевому підсумку оплачуються споживачем;

5.організації, як і суспільні суб'єкти, залучаються до відповідальності за розв'язання поточних соціальних проблем, які перебувають за межами звичайних сфер їхньої діяльності [12].

Аналізуючи діяльність багатьох корпорацій, Кіт Девіс та інші дослідники дійшли висновку, що соціальна відповідальність сприяє розвитку організацій, і навпаки, уникнення соціально відповідального підходу до ведення бізнесу звужує можливості для досягнення успіху організаціями. Вищезазначені взаємозалежності стали базисом для сформулювання *"залізного закону відповідальності"*, згідно з яким у довгостроковій перспективі ті, хто не використовує наявну владу в такому напрямі, який суспільство розглядає як відповідальний, втрачає цю владу.

Сучасні стратегії соціально відповідальної поведінки організації в ринковому середовищі базуються на філософії *загального управління якістю*. Філософія загального управління якістю сформована шляхом узагальнення досвіду кращих підприємств і організацій з багатьох країн світу, які в різні часи шукали власні шляхи до постійного успіху. Загальне управління якістю характеризується *набором фундаментальних концепцій*, що реалізують її основні принципи і положення та базуються на найкращій світовій практиці діяльності бізнесових і владних структур. Базовими постулатами *філософії загального управління якістю є:*

- орієнтація на результат;
- концентрація уваги на споживачах;
- лідерство та відповідність цілям;
- управління на базі процесів і фактів;
- розвиток персоналу та його залучення до вдосконалення;
- постійне навчання, інновації та вдосконалення;
- розвиток партнерства;
- відповідальність перед суспільством.

Різноманіття *фундаментальних концепцій соціальної відповідальності бізнесу* пов'язане із зміною поглядів суспільства щодо ролі у ньому бізнесу та включає концепції економічної відповідальності, базової бізнес-стратегії, обов'язків, „стейкхолдеров", корпоративної підзвітності, добровільної та концепції проактивності.

Виникнення *концепції економічної відповідальності* пов'язано з трансформацією розуміння суті соціальної відповідальності. Згідно з цією концепцією соціальна відповідальність ототожнюється з економічною відповідальністю організації, яка передбачає ефективні ділові операції та підтримування рентабельності. При цьому автоматично за допомогою об'єктивно існуючого ринкового механізму особисті інтереси організації перетворюються у суспільні. За цієї концепцією вважається, що існує тільки одна соціальна відповідальність бізнесу – використовувати свої ресурси та займатися діяльністю, спрямованою на збільшення прибутку, за умови, що він додержується правил гри, тобто бере участь у відкритій вільній конкуренції без обману та шахрайства.

Концепція базової бізнес-стратегії передбачає, що бізнес не може ефективно функціонувати, якщо суспільство, в якому він здійснює свою діяльність, характеризується негативними тенденціями розвитку. Згідно цієї концепції соціальна відповідальність визначається низкою заходів, які здійснюють підприємства для підтримання та розширення цього взаємозв'язку. При умові успішності дій бізнесу і інших суб'єктів суспільства, підлаштування цих двох гравців один до одного допомагає заохочувати атмосферу взаємної довіри та передбачуваності, яка сприяє ефективності діяльності організацій та підвищує економічний, соціальний та екологічний добробут суспільства в цілому.

Концепція обов'язків передбачає, що ефективність діяльності організацій слід розглядати у двох площинах, тобто враховувати як економічний успіх, так і неекономічні критерії. З метою досягнення високих рівнів значень неекономічних критеріїв організація повина дотримуватися наступних обов'язків:

- економічних, тобто отримувати достатній рівень прибутку, надавати продукцію, яка задовольняє покупців, створювати нові робочі місця та нові матеріальні цінності для свого бізнесу та заохочувати інновації;
- правові, тобто дотримуватися вимог чинної нормативно-правової бази,
- етичні, тобто поважати суспільні права та дотримуватися суспільних обов'язків, уникати шкоди та запобігати завданню шкоди іншими.

Концепція „стейкхолдеров" базована на тому, що багато суспільств приймають ідею про наявність у організацій соціальної свідомості, яка передбачає постійне розуміння керівництвом відповідальності даної організації по відношенню до суспільства. Незалежно від виду діяльності організації, існують групи людей, які впливають на організацію або на яких впливає сама організація і котрих можна розглядати як таких, що покладають на організацію певну відповідальність. Оскільки окремі з цих зацікавлених сторін (працівники, покупці, акціонери, постачальники, місцева громада, держава та суспільство в цілому) матимуть більший вплив, ніж інші, бізнес повинен розуміти та вживати дії щодо рівня впливу, який може здійснювати кожна з цих груп зацікавлених осіб.

Концепція організаційної підзвітності передбачає, що організації у певний спосіб несуть відповідальність за наслідки своїх дій. На сьогодні основним засобом підзвітності організацій стосовно їх соціально відповідальної поведінки є створення прозорості через звітування про нефінансову діяльність та результативність контактів з зацікавленими сторонами.

Добровільна концепція передбачає, що зобов'язання, які на себе покладає організація понад вимоги закону або ринкового механізму, є корисними і для суспільства, і для неї. При цьому важливо, щоб організації виконували моральні зобов'язання та виправдовували очікування суспільних груп.

Згідно *концепції проактивності* соціальна відповідальність є засобом реагування на виклики сталого розвитку. Організації можуть це робити „реактивним" (підхід на основі реакції) або „проактивним" шляхом (стратегічний підхід), який систематично розширює можливості врядування для сталого розвитку. При підході на основі реакції організації сприймають зміни в суспільному розвитку та суспільній поведінці як ризики, на котрі вони реагують за допомогою спеціального інструментарію. Це здійснюється з метою недопущення проблем, які можуть зашкодити їх репутації або перетворитися в упущену бізнесову можливість [12].

3.2 Етика поведінки організації в ринковому середовищі її функціонування

Стратегія соціально відповідальної поведінки організації в ринковому середовищі обумовлюється *етикою її поведінки*, як системою моральних принципів, що розповсюджуються всередині організації та при її взаємовідносинах з навколишнім середовищем.

Обрання стратегії соціальної відповідальності організації значною мірою визначається застосовуваною етичною концепцією менеджменту в організації. На даний час сформувались *чотири сучасні етичні концепції бізнесу*: утилітаризм, дотримання прав людини, справедливість, нова модель бізнесу.

Утилітаризм виходить з того, що "правильні" рішення приносять найбільшу користь більшості людей. Організація, яка дотримується цієї концепції, доводиться спочатку ретельно вивчати дію альтернативних рішень, враховуючи думку всіх зацікавлених сторін, а потім робити вибір, який приносить задоволення більшості людей. Утилітарна концепція спирається на виявлення наслідків реалізації рішень, які мають приносити користь більшості стейкхолдерам.

Концепція дотримання прав людини грунтується на добровільно взятих на себе обов'язках організації захищати права інших людей і уникати будь-яких рішень, які порушують ці права. Організація у такому випадку не буде примушувати інших діяти всупереч їхнім релігійним або етичним уявленням.

Концепція справедливості зобов'язує менеджерів організації ставитися однаково до всіх людей, виконувати всі правила, забезпечувати рівні права під час розподілу благ, відповідальність у відшкодуванні збитків тими, хто завдає шкоди іншим.

Згідно *концепції нової моделі бізнесу* організація розглядається як відкрита система, для якої характерна активна взаємодія із урядовими органами з метою дотримання суспільних інтересів. При

цьому пріоритетами нової моделі бізнесу є збалансованість економічної та соціальної віддачі від ресурсів та забезпечення належної якості життя стейкхолдерів.

Етична відповідальність бізнесу та його управлінських механізмів перед суспільством розповсюджується на наступні сфери:

- внутріорганізаційні умови праці працівників (реальні доходи, рекреаційні нормативи, підвищення кваліфікації і безпека праці);
- гуманітарні показники і програми у сфері діяльності організації (взаємодія з місцевим бюджетом щодо вирішення соціальних проблем);
- відповідальність приватного сектору за зростання національної економіки, соціальні параметри зайнятості, екологічність умов життя [8].

Етика поведінки організації в ринковому середовищі її функціонування включає наступні складові**:**

- *етика відносин зі споживачами,* що базується на безпечності товарів, робіт і послуг, що надає організація; надання достовірної інформації про продукцію і технологію її виготовлення; право вибору покупцем продукції; урахування вимог споживачів; спонсорування освітніх програм безпечного використання продукції; поліпшення пакування і маркування; підвищення споживчої цінності продуктів; зменшення забрудненості продуктів.

В етиці відносин зі споживачами виділяється *4 базових інструменти* її реалізації,зокрема:

- *екологічно-збалансована продукція,* що передбачає виробництво товарів чи послуг, для яких характерним є мінімальний вплив на навколишнє середовище на кожній стадії її життєвого циклу.
- *екологічне маркування,* що передбачає маркування тієї продукції, яка має менший вплив на навколишнє середовище, аніж інша аналогічна продукція.
- *соціальне маркування*, що передбачає використання соціальних знаків, які вказують не те, що певні продукти були виготовлені в безпечних умовах та без використання дитячої праці.
- *органічне маркування*, яке передбачає, що в процесі виготовлення продуктів харчування не використовувалися штучні замінники (синтетичні добрива та пестициди та застосовувалися екологічно сприятливі сільськогосподарські технології.

- *етика відносин зі співробітниками* передбачає використання такого управлінського інструментарію в практиці ведення бізнесу, що зумовлює відсутність будь-якої дискримінації у сфері зайнятості, передбачає особливий статус працівників із обмеженою дієздатністю, охорону здоров'я і техніку безпеки працівників організації, їх навчання і розвиток, програми оздоровлення і стрес-менеджменту.
- *екологічна етика* передбачає застосування такого виробничого процесу та управлінського інструментарію, що зумовлює уникнення несприятливого впливу організації на природне середовище та дотримання екологічних стандартів через контроль над забрудненнями, захист середовища, збереження природних ресурсів та утилізацією відходів.
- *етика відносин із партнерами* включає дотримання договірних зобов'язань та врахування інтересів партнерів під час ведення бізнесу;
- *етика взаємовідносин із конкурентами* включає запобігання таємних угод на ринках, використання соціально прийнятних пріоритетів і критеріїв для оцінки конкурентних стратегій, вихід із сумнівних ринків під час виникнення значних етичних проблем;
- *етика відносин із суспільством* включає спонсорування проектів соціального добробуту, підтримування освіти і мистецтва, підтримування громадських рекреаційних програм, участь у громадських роботах, проектах;
- *етика відносин з державою* включає дотримання законодавства у сфері господарсько-правових відносин, складання та вчасне подання в органи спеціального призначення добросовісної звітності, уникнення хабарництва у взаємовідносинах із державними службовцями;
- *міжнародна етика* передбачає дотримання у ході здійснення виробничої та управлінської діяльності етичних стандартів, прийнятих у світі та врахування вимог національної культури та менталітету.

Причинами недотримання вимог етичних принципів ведення бізнесу, як правило, є:

- недостатність законодавчої та нормативно-правової бази;

- значний обсяг “тіньової” економіки;
- недобросовісна конкурентна боротьба;
- прагнення підвищувати рівень прибутковості, застосовуючи всі інструменти для досягнення цього;
- відсутність належного стимулювання етичної поведінки керівників;
- загальне зниження ролі етики в суспільстві;
- певний тиск на працівників з боку організації з метою пошуку компромісів між їх цінностями та вимогами вищого керівництва;
- низькі моральні якості членів суспільства.

З метою підвищення рівня етичності поведінки організації в ринковому середовищі її функціонування застосовується низка наступних *інструментів***:**

- етичні кодекси, які описують загальну систему цінностей, етичні правила, яких мають дотримуватися працівники організації;
- комітети з етики, які роблять повсякденну оцінку практики з позиції етичних вимог. Окремі організації замість таких комітетів, до складу яких включаються авторитетні працівники, запроваджують посади адвоката з етики;
- соціальні ревізії, які проводяться для аналізу й оцінки звітів і програм соціальної відповідальності організації;
- навчання етичній поведінці керівників та працівників.

3.3 Імідж організації як базова компонента соціально відповідальної поведінки організації

Соціально відповідальна поведінка організації передбачає низку дій, що спрямовуються на підтримку свого іміджу через врахування інтересів суспільства. Тому поняття „імідж органіації” і „соціальна відповідальність” розглядаються у взаємозв’язку, оскільки соціально-відповідальна поведінка передбачає в тому числі і позитивний імідж підприємства.

Імідж організації формується через спеціальні способи, принципово відмінні від тих, що застосовуються іншими суспільними суб’єктами, які використовує організація для суспільного запам’ятання своєї діяльності. Кожна організація має своє відображення у свідомості інших учасників ринку, незалежно від її поведінки на ринку. Тому імідж як суб’єктивна характеристика діяльності організації не обирається, а лише формується, коригується та регулюється з метою досягнення позитивного ефекту.

Позитивний імідж організації повинен відповідати наступним вимогам:

- адекватність, тобто відповідність реальній специфіці діяльності організації;
- оригінальність, тобто принципова відмінність від іміджу організацій-конкурентів;
- гнучкість, тобто здатність здаватися незмінним продовж тривалого часу з одночасним пристосуванням до змінюваних суспільних вимог;
- мати визначеного адресата, тобто бути привабливим для визначеної суспільної цільової аудиторії.

Процес формування іміджу включає три етапи:

- досягнення високого рівня компетенції й ефективна робота з покупцем;
- підтримка іміджу успішної організації, що формує довіру покупця до підприємства;
- встановлення емоційного зв'язку з окремими покупцями та суспільством в цілому.

Методика формування іміджу організації включає реалізацію низки кроків:

- аналіз середовища функціонування організації і виокремлення цільових груп суспільного впливу;
- формування набору найбільш істотних іміджетворчих факторів для кожної з цільових груп суспільного впливу;
- розробка суспільно бажаного образу організації;
- оцінка реалізації іміджу організації в кожній з цільових груп суспільного впливу;

- розробка і реалізація плану заходів щодо формування позитивного іміджу організації у свідомості цільових груп;
- контроль результатів, що досягаються, і при необхідності корекція плану.

Реалізація цих кроків у внутріорганізаційному управлінні організацією передбачає створення базису іміджу організації, його зовнішнього та внутрішнього проявів.

Створення базису іміджу організації передбачає формування або ревізію принципів бізнесу, які б реалізувалися у довгострокових завданнях діяльності організації. З цією метою формуються правила або стандарти, сукупність яких складає етичний кодекс діяльності організації.

Складання плану по зовнішньому іміджу передбачає проведення аналізу суспільних уподобань та їх задоволення через якість продукту, рекламу, зв'язки з засобами масової інформації та суспільну діяльність загалом.

При формуванні внутрішньої складової іміджу організації необхідним є фінансове планування реалізації соціальних ініціатив, побудова соціально спрямованої кадрової політики організації, інструменти мотивації та стимулювання працівників.

Реалізація іміджу організації проявляється на соціокультурному, галузевому рівнях та рівні власної торгової марки. Соціокультурний рівень іміджу організації проявляється у реалізації базових принципів діяльності. На галузевий рівень іміджу значною мірою впливає репутація гулузі чи сфери діяльності, де функціонує підприємство. Імідж торгової марки організації, який проявляється у рівні її якості та доступності для споживачів, значною мірою визначає позитивну спрямованість загального іміджу організації.

3.4 Організаційна культура як складова соціальної відповідальності бізнесу

Організаційна культура є важливою складовою підприємства, яка реалізовує функції його адаптації до суспільних вимог та характеризується:

- регулярними формами і нормами поведінки організації в ринковому середовищі її функціонування;
- домінуючими цінностями, що підтримують та реалізують усі члени колективу організації;
- правилами поведінки, що прийняті організацією;
- соціально-психологічним кліматом, який проявляється стилем спілкування співробітників між собою і формою їх поведінки по відношенню до клієнтів.

Організаційна культура складається із суб'єктивних елементів, які проявляються в поведінці людей, і об'єктивних, що частково відображені в матеріальних умовах діяльності організацій. Елементи організаційної культури є орієнтиром в ухваленні керівництвом організації управлінських рішень, налагоджені контролю за поведінкою та взаєминами співробітників при оцінці виробничих, господарських та соціальних ситуацій.

Об'єктивними елементами організаційної культури є символіка організації, оформлення інтер'єрів, зовнішній вигляд співробітників. До *суб'єктивних елементів організаційної культури* належать організаційні цінності, тобто властивості тих чи інших предметів, процесів чи явищ, що служать зразками поведінки учасників організації (дисципліна, новаторство, ініціатива, професійна етика, старанність, колективізм, орієнтація на споживача управлінських послуг, особиста творчість).

Формування організаційної культури як складової соціально відповідальної поведінки включає наступні етапи:

- зовнішня адаптація організації до суспільних умов;
- визначення суспільної місії організації, її основних завдань;
- формування загальних і суспільних цілей та досягнення їх узгодженості;
- вибір методів, засобів та інструментів формування та коригування соціальних цінностей діяльності організації;
- вибір критеріїв впливу на цільові суспільні групи через зовнішні прояви сформованої організаційної культури.

Організаційна культура проявляється на об'єктивному та суб'єктивному рівнях її сприйняття суспільними групами. *Об'єктивна організаційна культура* формується через властивості тих реальних об'єктів, що є в організації (дизайн приміщення, стиль меблів тощо). *Суб'єктивна*

організаційна культура визначається суспільним сприйняттям зовнішнього прояву поведінки організації та її цінностей (історії про організацію, організаційні звичаї, ритуали, характерна поведінка у суспільстві).

3.5 Суть та значення відповідального ставлення організації до довкілля

Соціально відповідальна поведінка організації по відношенню до навколишнього середовища значною мірою визначається типом використовуваної у суспільстві моделі регулювання природоохоронної діяльності. *Перша модель природоохоронної діяльності* базується на принципі спонукального податку. У цьому випадку рівень плати стимулює підприємство-забруднювача в очищенні виробничих відходів до встановлених законодавством норм. *Друга модель природоохоронної діяльності* використовує принцип щодо перерозподілу податків з метою мобілізації засобів для фінансування природоохоронних програм.

З метою забезпечення виконання принципів відповідального ставлення до довкілля організація:

– закріплює відповідні принципи в галузі охорони атмосферного повітря, збереження біологічного різноманіття, управління і захисту водних і земельних ресурсів, охорони надр та управління відходами у власних програмних стратегічних документах;

– здійснює комплексний аналіз джерел ресурсів та енергії, що є необхідним для ритмічної діяльності;

– визначає денний (місячний, квартальний, річний) обсяг ресурсів, та енергії, що споживаються;

– розробляє комплексний план заходів із зниження використання ресурсів та енергії;

– сприяє зменшенню продукування відходів від діяльності, а там, де це є доцільним та можливим, вторинно використовувати сировину чи матеріали;

– здійснює економне споживання ресурсів, за можливості та доцільності впроваджує альтернативні види використання енергії, із особливим акцентом на її відновлювані види.

З метою стимулювання відповідальної поведінки організації до навколишнього середовища суспільство в особі державних органів влади використовує низку спеціальних заходів, що передбачає застосування екологічних податків, системи купівлі-продажу прав на забруднення,

Екологічні податки реалізуються у формі різноманітних санкцій проти тих, хто забруднює довкілля та нераціонально розпоряджається відходами. У такий спосіб економічні збитки від забруднення (лікування людей, які занедужали внаслідок еколого негативної ситуації) перекладаються на тих, хто спричиняє забруднення. При чому сучасна тенденція щодо підвищення податків зумовлює "податкове перенесення" на скорочення інших податків, що тим самим, стимулює загальний рівень підприємницької ініціативи в суспільстві та стимулює підприємців, що використовують екологозабруднюючі технології, шукати способи зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Іншим напрямком стимулюваня соціально відповідальної поведінки організації до навколишнього середовища є *продаж квот на забруднення навколишнього середовища,* як нормативно встановлені максимально можливі обсяги шкідливих викидів за результатами діяльності організації в атмосферу та водойми. Залежно від умов поширення забруднень, масштаби ринку квот можуть бути як регіональними, так і міжрегіональними. Підприємства, які забруднюють довкілля, при цьому змушені удосконалювати виробничий процес з метою ефективної переробки відходів та встановлювати додаткові очисні споруди.

Податкові пільги на проведення природоохоронних заходів реалізуються через:

- прямі інвестиційні субсидії, які покривають частину витрат на розробку нових технологій боротьби з забрудненнями;
- позики на встановлення обладнання, що передбачає очищення забрудненого довкілля та його відновлення, субсидії на виплату процентів для полегшення здійснення позик;
- субсидії для капіталовкладень у енергоощадні технології з метою зниження обсягів спалюваного органічного палива;
- податкові пільги через зниження бази оподаткування, ставок податку і прискорення амортизації;
- система податкових пільг для виробників природоохоронного обладнання та техніки.

3.6 Формування складової соціальної відповідальності у відносинах з споживачами

Організації при взаємодії зі споживачами мають перед ними відповідні обов'язки, які реалізуються в забезпеченні точної інформації про наданий продукт чи послугу, використанні чесної, прозорої і корисної маркетингової інформації, заохоченні відповідального споживання. Відносини зі споживачами в контексті соціальної відповідальності підпорядковуються певним принципам, що базуються на:

- захисті від виробничих процесів, продукції і послуг, які містять ризики для здоров'я або життя людини;
- отриманні інформації, необхідної для свідомого інформованого вибору продукції;
- можливості вибрати з діапазону продукцію, що запропонована за конкурентними цінами з гарантією задовільної якості;
- можливості підтримання діалогу споживача з організацією щодо скарг на якість придбаної продукції та гарантійного обслуговування;
- можливості врахування споживчих інтересів у разі конфлікту з організацією, задоволення позовів, у тому числі компенсації за незадовільниу продукцію, надану організацією.

Процес формування складової соціальної відповідальності у відносинах з споживачами включає п’ять стадій[2]:

- перша стадія передбачає аморальну поведінку організації, що характеризується домінуючою метою діяльності - максимізацією прибутку;
- друга стадія передбачає законослухняну поведінку організації, за якою вона бере на себе зобов’язання правового характеру;
- третя стадія передбачає чуйну поведінку, при якій організації починають виявляти зачатки етики, але тільки у власних інтересах;
- четверта стадія характеризується початковою етичною поведінкою, при якій організації ухвалюють моральні кодекси діяльності та демонструють розуміння того, що етична поведінка вимагає іноді піти на зниження прибутковості;
- п’ята стадія характеризується розвиненою етичною поведінкою та проявляється у прихильності організації заявленим цінностям, що слугують орієнтирами для прийняття управлінських рішень на всіх рівнях системи управління.

ПИТАННЯ ДЛЯ ДИСКУСІЇ

1. Визначте та аргументуйте фактори щодо сумнівності потреби розробки стратегії соціальної відповідальності бізнесу.

2. Обгрунтуйте роль держави та місцевих органів влади у напрямку підтримки соціально відповідальної поведінки організації в ринковому середовищі.

3. Визначте доцільні напрямки до реалізації соціальної відповідальності засобів масової інформації.

4. Визначте доцільні напрямки до реалізації соціальної відповідальності освітніх закладів.

5. Охарактеризуйте концепцію побудови стратегії соціальної відповідальності бізнесу та наведіть приклади діяльності організацій по кожному з її постулатів.

6. Які сфери життєдіяльності організації охоплює філософія загального управління якістю?

7. Яка з фундаментальних концепцій соціальної відповідальності бізнесу є найбільш близькою до Вашого розуміння соціально відповідальної поведінки організації в ринковому середовищі її функціонування?

8. Які додаткові інструменти Ви можете запропонувати для забезпечення соціально відповідальної поведінки організації у відносинах зі споживачами?

---

[2] *Електронний ресурс. – Режим доступу: www.globalcompact.org.ua*

9. Які із заходів стимулювання відповідальної поведінки організації до навколишнього середовища Ви вважаєте найбільш ефективними і чому?
10. Визначте взаємозв'язок, спільні ознаки та характерні відмінності організаційної культури та іміджу підприємства.
11. Сформуйте методи удосконалення організаційної культури підприємства.
12. Обгрунтуйте необхідність формування позитивного іміджу підприємства.
13. Визначте роль паблік-рілейшинз у процесі формування організаційної культури та іміджу організації.
14. Визначте принципово відмінні інструменти формування об'єктивної та суб'єктивної організаційної культури.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Баранівський В.Ф. Етика бізнесу: навч. посіб. / В.Ф. Баранівський, Т.Г. Скворцова. — К.: Лицар, 2009. — 182 с.
2. Гирик О. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник / О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. — К., 2009. — 258 с.
3. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність / Ф. Котлер, Н. Лі // Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства Пер. з анг. С. Яринич. – К.: Стандарт, 2005 – С.4.
4. КСО-2008. Социальная ответсвенность организации. Требования / Всерос. орг. качества; Укр. ассоц. качества, Междунар. ассоц. Менеджеров и аудиторов качества. – введен впервые 12-15-2008. – М.: ВОК; УАК; МАМАК,2008. – 13 с.
5. Лігоненко Л. О. Підприємництво та бізнес-культура: підручник / Л. О. Лігоненко, Г. Л. Піратовський, І. В. Молоштан, О. М. Трубей, В. В. Шелест; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — К., 2011. — 508 с.
6. Родіонов О.В. Соціальні і екологічні складові ділової репутації підприємства: монографія / О.В. Родіонов; Східноукр. нац. ун-т ім. В.Даля. — Луганськ: Ноулідж, 2009. — 234 с.
7. Семеняк І.В. Соціально-етичний маркетинг: Моногр. / І.В. Семеняк, В.А. Євтушенко, А.В. Катаєв, Г.В. Мозгова, С.В. Оберемок; Харк. нац. ун-т ім. В.Н.Каразіна. — Х., 2005. — 140 с.
8. Сердюк О. Основні етичні концепції бізнесу (соціально-компаративістський аналіз): Монографія. — Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2005.-216 с.
9. Сімченко Н. Соціально орієнтовані системи управління підприємствами: монографія / Н.О. Сімченко. — К.: ДКС центр, 2010. — 339 с.
10. Туріянська М.М. Структура репутації підприємства: монографія / М.М. Туріянська, В.Г. Пеннер; Донец. ін-т турист. бізнесу. — Луганськ: Янтар, 2009. — 140 с.
11. Шевченко Л.С. Соціальні ризики та соціальна безпека праці: монографія / Л.С. Шевченко; Нац. юрид. акад. України ім. Я.Мудрого. — Х.: Право, 2009. — 278 с.
12. http://www.vuzlib.net/mm_kneu/15.htm

ТЕМА 4
ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ ТА СОЦІАЛЬНА ЗВІТНІСТЬ

4.1 Аналіз і оцінка соціальної відповідальності організації

У зв'язку із істотним збільшенням кількості та складності соціальних проблем зовнішнього та внутрішнього характеру виникнення з'явився соціальний аудит як інструмент управління, який

діагностує соціальні проблеми, дає оцінку їх важливості, причин виникнення і можливостей розв'язання, формулювання рекомендацій для керівництва підприємства.

Аудит соціальної відповідальності бізнесу – це формальний процес діагностики зовнішньої та внутрішньої соціальної політики організації та її результатів. Мета такого виду аудиту полягає у відпрацюванні механізмів та документації, необхідних для подальшої роботи організації в цьому напрямку.

Основні етапи соціального аудиту реалізуються через збір і аналіз документів і інформації через аналіз місії та інших документів організації, які визначають її політику (кодекс поведінки), інтерв'ю ключових працівників, дослідження й опитування працівників з метою визначення рівня досягнення соціальної місії організації.

У рамках соціального аудиту здійснюються аудит відповідності, аудит ефективності, стратегічний аудит [3].

Аудит відповідності визначає відповідність практичних дій нормам, правилам, планам і розпорядженням, що існують в організації, а також передбачає:

- аналіз штатного розпису, оцінку його обґрунтованості, наявності плану розвитку персоналу;
- оцінку відповідності посадових інструкцій кваліфікаційним характеристикам працівників;
- оцінку добору і найму персоналу та аналіз реалізації плану кадрового зростання;
- аналіз виконання програми підвищення професійної кваліфікації, вартість підвищення кваліфікації;
- аналіз облікового складу працівників за віком, освітою, статтю і його відповідність потребам підприємства;
- аналіз умов праці та техніки безпеки;
- аналіз трудових відносин у колективі (наявність конфліктних ситуацій, конфліктів, опору нововведенням і змінам, психологічна сумісність працівників, психологічний клімат підприємства і його підрозділів);
- оцінку взаємодії підприємства зі службами працевлаштування, навчальними закладами, місцевими органами влади, а також підприємствами-конкурентами.

У процесі аудиту відповідності діагностується, з одного боку, дотримання соціальних норм в діяльності підприємства, а з іншого - їх спрямованість на забезпечення інтересів підприємства.

Аудит ефективності оцінює відповідність методів внутрішнього управління організацією її цілям і можливість їх удосконалювання. При цьому для розробки й обґрунтування пропозицій аудитор повинен вивчити не тільки досягнуті результати, а й спектр процедур, за допомогою яких вони були досягнуті.

Аудит ефективності починається з аудиту процедур, який спрямований на відповідності отриманих результатів та процедур внутрішнього контролю в управлінні поставленим соціальним цілям. Виходячи з результатів аудитор вивчає можливості поліпшення управління організацією для ефективнішого досягнення поставлених завдань, включаючи нові адміністративні технології.

Аудит управління персоналом підприємства включає оцінку поточного стану політики і практики управління персоналом організації, визначення відповідності практики управління персоналом попередньо встановленим стандартам, розробку плану необхідних дій з метою посилення практики і політики управління персоналом.

Аудит управління персоналом здійснюється по трьох рівнях:

- *стратегічний,* який зосереджений на практиці управління персоналом з погляду вищого керівництва. Він включає в себе ступінь інтеграції практики управління персоналом в організаційну стратегію і планування, а також ступінь централізації функцій управління персоналом;
- *управлінський,* який фокусує на конфліктах служби управління персоналом з лінійними менеджерами, а також на ступені правильності застосування лінійними менеджерами рекомендацій служби управління персоналом;
- *операційний,* що спрямований на детальний розгляд правильності окремих процедур, що характеризують функціонування служби управління персоналом.

Проведення аудиту управління персоналом повинно дати відповідь на наступні запитання:

- чи відповідальна служба управління персоналом за зовнішнє оточення?

- чи ефективно організована служба управління персоналом для виконання своїх функцій?
- чи інтегровані політика і практика управління персоналом у стратегічне планування?
- чи укомплектована служба управління персоналом компетентними людьми, здатними до знань і тісного співробітництва з іншими службами організації для досягнення соціальних цілей?

С*тратегічний аудит* виявляє ступінь узгодження здійснюваної соціальної політики з цілями організації, його глобальною і соціальною стратегіями, а також встановлює ступінь зв'язку соціальної політики зі специфікою підприємства і зовнішніми умовами. Аудит також перевіряє зв'язок між основними управлінськими принципами політики управління людськими ресурсами і цінностями, проголошеними організацією у своєму плані розвитку.

Як правило, в організаціях використовується зовнішній аудит. Соціальний аудитор починає роботу, як правило, з перевірки, вивчення і дослідження результатів діяльності організації, щоб за допомогою довідкових матеріалів і нормативних документів знайти всі відхилення від норм і стандартів. Особлива увага при цьому приділяється фінансовим і бухгалтерським документам, даним аналітичного і синтетичного обліку, а також витратам на утримання персоналу.

Дослідження результатів діяльності підприємства, проведене з використанням довідкових матеріалів і нормативних документів, дозволяє виявити відхилення від норм і стандартів, з'ясувати сильні та слабкі сторони підприємства, виділити як наявні, так і майбутні проблеми (ризики), провести аналіз причин їх виникнення, а також запропонувати замовнику рекомендації на перспективу.

Перед початком обстеження аудитор повинен чітко зафіксувати для себе три основні відправних моменти:

1) переконатися в тому, що існує реальність створення чіткої рівноваги між вигодою підприємства і сподіваннями та надіями персоналу;

2) оцінити можливість використання одержуваних результатів для проведення в життя головної мети — підвищення рівня компетентності персоналу;

3) визначити тип аудиту й об'єкти вивчення.

Після цього повинен бути складений деталізований план досліджень. Для ознайомлення з підприємством, розробки програми перевірки аудитор спочатку проводить попереднє анкетування чи опитування співробітників. Значний обсяг інформації дає вивчення соціального балансу підприємства на основі нормативної інформації і планів соціального розвитку.

Попереднє анкетування дозволяє розробити програму перевірки, пристосовану до умов підприємства, і вибрати найбільш значущі, ключові елементи, на яких потрібно зосередити подальшу роботу. Аудитор є відповідальним за застосування найпридатніших методів та засобів дослідження для одержання достовірних і задовільних результатів. Прицьому використовуються *чотири етапи експертизи:*

- проведення попереднього анкетування чи опитування; аудитор повинен адаптуватись до специфіки і проблем підприємства, на якому потрібно проводити соціальний аудит. Це дозволить визначити ключові елементи для перевірки, розробити програму перевірки, грамотно розподілити свій час і сили;
- обґрунтування робочої деталізованої програми (особи, з якими треба зустрітися і переговорити; які матеріали і документи проаналізувати; які потрібні матеріальні ресурси, необхідні часові рамки);
- реалізація аудиторської перевірки;
- складання та редагування звіту.

Аналіз соціального балансу допомагає одержати наступні дані про:

- структуру і характеристики працівників організації (рівень кваліфікації працівників, стаж роботи, вікова піраміда тощо), що є важливим для розуміння їхньої поведінки й оцінки можливості адаптації до соціальної політики, здійснюваної на підприємстві;
- умови праці та стан техніки безпеки (ризик виробничого травматизму і нещасних випадків по дорозі на роботу, професійні захворювання, організація і зміст роботи, психофізіологічні умови праці, тривалість і планування робочого часу).

При цьому аналіз поведінки працівників поза межами підприємства у зіставленні зі структурними характеристиками населення й умовами життя в регіоні становить важливий елемент діагностики й ідентифікації соціальних проблем.

Вивчення рівня внутрішньої соціальної відповідальності підприємства передбачає визначення наступних індикаторів діяльності організації:

- зайнятість (її рівень, забезпечення стабільності складу працівників, вплив нововведень, практика просування по службі, зайнятість жінок, осіб літнього віку й інших соціально вразливих категорій працівників);
- оплату і стимулювання праці (відносний рівень винагород, їх види, динаміка і структура, нижній рівень заробітної плати і т. ін.);
- безпеку і поліпшення умов праці (витрати на фінансування безпеки та умов праці й оцінка отриманих результатів);
- професійне навчання (обсяг, види, зміст, тривалість, вартість).

Після аналізу соціальної політики підприємства формулюють її сильні і слабкі сторони, ставиться загальний діагноз, який дає відповіді на питання:

- чи мають місце відповідності і невідповідності між посадовими характеристиками і проведеною політикою;
- зв'язки і випадкові неузгодження між різними сторонами соціальної політики;
- принципові джерела соціальних ризиків;
- зони соціальних витрат.

Завершується аудиторська перевірка складанням звіту, в якому аналізують принципи соціальної спрямованості, визначають відповідальність кожної з груп персоналу і пропонують стимулюючі заходи. У звіті можуть бути розглянуті різні шляхи вдосконалювання управління персоналом, включаючи впровадження новітньої технології (інформаційної, офісної, телекомунікаційної), сформульовані пропозиції, що стосуються модифікації існуючих процедур, удосконалення документації та її уточнення.

Для успішного проведення соціальної політики в організації звіт аудитора повинен містити конкретні рекомендації. Залежно від піднятих проблем і виявлених труднощів аудитор може формулювати пропозиції для прийняття управлінських рішень, які б сприяли підвищенню ефективності соціальної політики. У більшості випадків аудитор обґрунтовує ряд пропозицій, які дозволяють розв'язати ту чи іншу соціальну проблему діяльност організації.

4.2 Моніторинг ефективності діяльності організації в контексті соціальної відповідальності

Моніторинг ефективності діяльності організації в контексті соціальної відповідальності здійснюють за наступними напрямками: підвищення динаміки інноваційного розвитку, відповідальне корпоративне управління, співпраця з групами впливу, розвиток людського капіталу, гідна праця та соціальний діалог, суспільний добробут, підприємництво та ініціативність, збереження та відтворення довкілля та відповідальна інтеграція у міжнародні ринки [13].

Кожна позиція визначається у балах або коефіцієнтах як рівень досягнення окремих індикаторів з наступних категорій.

1. Підвищення динаміки інноваційного розвитку передбачає визначення рівня:

- підвищення товарообігу та прибутковості, підвищення гнучкості та пристосування до ринкових умов повинні знаходити відображення у діяльності організації;
- підвищення динаміки генерування знань, підвищення темпів впровадження нових технологій, створення нових товарів та послуг, прискорення інноваційних процесів;
- розвиток та комерціалізація співпраці з групами впливу, співпраця з дослідницькими структурами, бізнес-партнерами, галузевими, регіональними та міжнародними бізнес-асоціаціями;
- застосування підходів, спрямованих на покращення якості та безпеки продукту, проведення сертифікації на відповідність міжнародним стандартам, участь у програмах порівняльного тестування, рейтингах виробників з метою підвищення задоволеності споживачів;

- збільшення кількості робочих місць із збереженням гідних умов праці за рахунок створення нових продуктів та виходу на нові ринки;
- лідерство державних підприємств як контрагентів; дотримання соціальних та екологічних стандартів під час закупівлі товарів, робіт та послуг за державні кошти, своєчасне виконання майнових зобов‘язань у рамках процедур державних та муніципальних закупівель;
- нарощення капіталізації.

2. Необхідність проведення моніторингу *відповідального загального управління організацією* зумовлено тим, що без належних умов функціонування організації соціальна відповідальність бізнесу залишиться теорією, оскільки лише стратегічний та системний підхід до впровадження соціальної відповідальності бізнесу дасть змогу забезпечити послідовність зусиль організацій в цій сфері. У цьому напрямку передбачається відстежування:

- залучення власників, акціонерів та інвесторів у процес соціальної відповідальності менеджменту, розуміння принципів діяльності та поширення принципів соціальної відповідальності менеджменту на всі напрями діяльності компанії: маркетинг, розробка, виробництво, продаж, перепрофілювання бізнесу;
- прозорості ведення бізнесу, зокрема прозора структура капіталу та надання інформації про безпосередніх власників;
- сприяння розвитку інвестиційних процесів, підвищення довіри інвесторів;
- ефективності боротьби з корупцією та виведення бізнесу з тіні безпосередньо на підприємстві, серед контрагентів та у ширших бізнес-колах; відстоювання принципів вільної конкуренції; уніфікація оподаткування доходу підприємств, уникнення маркетингових технологій, що порушують принцип вільної конкуренції;
- мінімізації ризиків виникнення конфлікту інтересів, наявність механізмів вирішення подібних конфліктів; дотримання правил, встановлених кодексами ділової поведінки;
- відповідності найвищим стандартам ведення бізнесу, процес переходу до цих стандартів, участь у визначенні стандартів;
- захисту прав власності, зокрема дотримання прав міноритарних акціонерів, уникнення рейдерства тощо.
- сприяння підвищенню зацікавленості працівників в ефективності діяльності організації та застосування принципів ціннісно-орієнтованого управління;
- соціальної та екологічної звітності через надання інформації про діяльність компанії, товари та послуги зацікавленим особам, оприлюднення матеріалів про шкідливі для суспільства та довкілля наслідки діяльності організації.

3. *Співпраця з групами впливу* передбачає моніторинг:

- системи організації та систематичності роботи з різними групами впливу, наявність каналів комунікації та співпраці, відокремлення роботи з групами впливу від політичних процесів та маркетингових заходів;
- залучення у процес обміну досвідом з групами впливу на комерційній основі та партнерських засадах;
- співпраці з органами управління на усіх рівнях, етика представлення власних бізнес-інтересів;
- роботи з місцевою громадою, участь у культурному, громадському житті;
- співпраця з навчальними та дослідницькими закладами;
- співпраця з органами колективного представництва інтересів працівників;
- партнерства з неурядовими організаціями;
- інформування та просвіта споживачів стосовно їхніх прав та питань, актуальних для розвитку споживчого ринку України; сприяння підвищенню громадської активності, заохочення споживачів до діалогу та залучення до покращення якості товарів та послуг;
- відновлення взаємної довіри зі ЗМІ – надання своєчасної та достовірної інформації про діяльність організації;
- кооперації з іншими підприємствами у рамках асоціацій, форумів, об’єднань тощо; підвищення рівня обізнаності стосовно принципів соціальної відповідальності менеджменту серед малого та середнього бізнесу - партнерів, постачальників;

- рівня допомоги та залучення в інституціональну розбудову груп впливу, визначення та визнання ролі суто українських або властиво місцевих груп впливу.

4. Залучення організації у *розвиток людського капіталу* охоплює як дії спрямовані на працівників компанії, так і заходи, орієнтовані на задоволення потреб зовнішніх аудиторій, зокрема:

- розвиток освіти, освітніх і навчальних програм серед працівників, у громадах та у країні загалом, підвищення якості освіти;
- підвищення якості знань, компетенції та навичок працівників організації
- забезпечення умов для якісної освіти «впродовж життя», покращення розуміння необхідності постійного підвищення рівня професійних навичок;
- підвищення якості змістовного наповнення праці, підсилення ролі управлінських та аналітико-дослідницьких посад, забезпечення умов самореалізації для працівників;
- сприяння поширенню гнучких форм зайнятості, зокрема для працівників з вразливих категорій;
- участь роботодавців у професійній орієнтації випускників шкіл та інтернатних закладів, надання змістовних місць для проходження практик, стажувань та інтернатур, працевлаштування фахівців, що пройшли професійну перепідготовку;
- перенавчання і реінтеграція працівників приватизованих структур, а також військовослужбовців та мігрантів з сільської місцевості;
- залучення організації у процеси регулювання трудової міграції за кордон та дії компаній, спрямовані на вирішення проблем, пов‘язаних з міграційними процесами всередині країни;
- професійна перепідготовка та працевлаштування людей вразливих вікових категорій;
- співпраця з навчальними закладами з метою визначення потреб ринку у фахівцях певної спеціалізації.

5. Роль організації у *забезпеченні гідної праці*, відповідальності за робочі місця та робітників, залучення у діалог з працівниками та державою є визначальними критеріями стану впровадження принципів соціальної відповідальності бізнесу та сталого розвитку в організації. У цьому напрямку моніторинг здійснюється за наступними позиціями:

- роль організації у забезпеченні гідної праці, відповідальність за робочі місця та робітників, залучення у діалог з працівниками та державою (соціальний діалог) є визначальними критеріями стану впровадження принципів соціальної відповідальності менеджменту та сталого розвитку на підприємстві;
- забезпечення права на безпечні умови праці працівників на робочому місці та підвищення рівня правової культури;
- визнання права на ведення колективних переговорів; виконання зобов‘язань генеральної, галузевої, регіональної угод та колективного договору на підприємстві;
- забезпечення права на свободу асоціації та об‘єднань, дотримання принципів трипартизму та застосування відповідних інструментів;
- безпека та охорона праці;
- запобігання будь-яким видам дискримінації, зокрема за статевою, віковою, мовною та іншими ознакам;
- приведення заробітної платні у відповідність до гідного прожиткового рівня;
- турбота про працівників підприємства після досягнення ними пенсійного віку;
- соціально відповідальна реструктуризація;
- запобігання ненормованій тривалості робочого дня та нехтуванню приватного життя.

6. Рівень *досягнення суспільної місії організації* полягає у залученні організації до діяльності, що спрямована на підтримку соціальної злагоди та підвищення якості життя суспільства через:

- поліпшення здоров’я матерів та зниження рівня дитячої смертності, сприяння вирішенню питання демографічної кризи в Україні;
- сприяння подоланню бідності;
- покращення якості житла, сприяння покращенню комунальної інфраструктури та послуг;
- протидію поширенню ВІЛ-інфекції /СНІДу та туберкульозу і сприяння скороченню їх масштабів, залучення у всесвітню боротьбу з епідемією СНІДу;
- забезпечення доступного, якісного та найсучаснішого медичного обслуговування для працівників, груп безпосереднього впливу та інших верств населення;

- роботу із неповносправними та іншими потребуючими верствами населення;
- залучення бізнесу до програм запобігання торгівлі людьми;
- доброчинність, зокрема розвиток, відтворення та збереження культурно-мистецьких здобутків та спадщин і соціальна допомога;
- збереження, розвиток культурних традицій та їх інтеграція у новітні умови ведення бізнесу;
- заохочення культурного, спортивного та мистецького життя, заходи щодо розширення присутності творчості у житті людей;
- створення умов для можливості балансування сімейних та посадових обов'язків, особливо серед молодих батьків;
- програми волонтерства для працівників;
- покращення стану здоров'я населення, зокрема працівників та членів їхніх сімей;
- відновлення естетики місць проживання та територій населення;
- залучення у розбудову інститутів демократії;
- залучення у подолання соціальних наслідків аварії на ЧАЕС.

7. Бізнесову структури несуть пряму відповідальність за *забезпечення покращення добробуту суспільства* шляхом продажу товарів та надання послуг, а тому моніторинг результативності провадження соціальних ініціатив є важливою складовою загального моніторингу ефективності діяльності підприємства в контексті соціальної відповідальності. У цьому напрямку визначається рівень:

- впровадження продуктів, що сприяють вирішенню соціальних або екологічних проблем;
- внеску організації у розвиток науковомістких технологій та економіки на основі знань;
- заохочення ініціативи серед працівників, членів їхніх родин, місцевої громади та суспільства загалом; відзначення активності та ініціативи щодо покращення якості життя та ефективності роботи;
- закупівлі товарів та послуг у місцевих постачальників з метою розвитку місцевого ділового середовища - у разі існування економічної доцільності;
- інтенсивності впровадження нових технологій, розвиток співпраці з науково-дослідними інститутами та установами;
- застосування заходів, спрямованих на сприяння підвищенню рівня фінансової грамотності серед населення;
- сприяння спрощенню роботи малих та середніх підприємств та розвитку малого та середнього бізнесу;
- сприяння покращенню якості життя у моноіндустріальних населених пунктах та в сільських місцевостях через заохочення приватної ініціативи та розвиток приватного підприємництва;
- створення та поглиблення нових ринків завдяки впровадженню соціальної відповідальності менеджменту; сприяння розвитку соціального підприємництва та підприємництва загалом.

8. У контексті *збереження та відтворення довкілля* здійснюється оцінка:

- управління екологічними ризиками виробничої діяльності;
- оптимізації використання природної сировини, водних, земельних та біологічних ресурсів;
- заходів з енергозбереження та підвищення енергоефективності, у т.ч. використання та постачання енергії з відновлюваних джерел за конкурентними цінами, покращення енергоефективності будівель;
- покращення екологічних характеристик товарів та послуг, у т.ч. відмова від небезпечних для здоров'я людини та природного середовища компонентів, матеріалів, технологій тощо; відповідальність за продукт на різних стадіях життєвого циклу;
- зменшення кількості відходів, утилізація і переробка відходів, використання вторинної сировини;
- лідерства у програмах освіти з метою підвищення рівня обізнаності щодо цілей сталого розвитку серед громад, споживачів, працівників, партнерів тощо, виховання навичок енергозбереження, ощадливого використання природних ресурсів;
- відтворення природних ресурсів, у т.ч. сприяння створенню територій, що мають статус тих, що перебувають під охороною, вивільнення земельних ресурсів виробничого призначення, відновлення забруднених територій;

- зменшення викидів і скидів, застосування екологічно дружніх технологій, у т.ч. створення замкнутих виробничих циклів;
- включення екологічної компоненти у менеджмент та стратегії розвитку компанії, наявність екологічної політики організації;
- прийняття добровільних екологічних зобов‘язань, підготовка до дотримання більш жорстких стандартів з охорони довкілля.

9. Моніторинг відповідальної *інтеграції у міжнародні ринки* передбачає визначення рівня:

- забезпечення прав робітників та застосування найвищих стандартів управління при веденні господарської діяльності за кордоном;
- акредитації чи сертифікації згідно з міжнародними стандартами управління та виробництва (стандарти якості, соціальні, екологічні характеристики товарів/послуг) ;
- виконання інвестиційних зобов‘язань під час залучення іноземного капіталу у статутний фонд;
- врахування соціальних та екологічних аспектів під час виходу на іноземні ринки, застосування принципів екологічно та соціально збалансованої торгівлі;
- якості роботи з іноземними постачальниками з метою перешкоджання нехтуванню останніми стандартами якості та стандартами соціального і екологічного характеру;
- збереження гідних умов та стандартів оплати праці робітників українських підприємств, що є постачальниками іноземних компаній та в межах операцій з давальницькою сировиною;
- підтримки міжнародних ініціатив у сфері соціальної відповідальності менеджменту;
- ознайомлення керівництва підприємств, працівників із соціальними та екологічними проблемами в країнах ведення діяльності;
- розширення функцій українських офісів як регіональних та міжнародних головних офісів.

5.3 Показники соціальної відповідальності бізнесу в результатах діяльності організації

Інтегральний показник соціальної відповідальності бізнесу включає у себе показники суспільної та безпосередньо соціальної відповідальності організації.

Показниками суспільної відповідальності бізнесу є коефіцієнти податкового навантаження, приросту податкових платежів на одиницю приросту фінансового результату, якості продукції, робіт, благодійної діяльності підприємства, працевлаштування інвалідів, забезпеченості підприємств закладами соціальної інфраструктури, фінансування закладів соціальної інфраструктури, інформаційної відкритості, економічних втрат (штрафи), окупності витрат на збут, втрат від поставки неякісної продукції.

Порядок визначення *показників соціальної відповідальності бізнесу* чітко регламентований вимогами міжнародних документів, які умовно можна згупувати у три групи. Перша група об’єднує міжнародні ініціативи, які містять чіткі вимоги щодо управління організацією та проведення сертифікації її діяльності, що охоплює процеси первинної оцінки, впровадження та подальшого контролю дотримання умов сертифікації. Дотримання вимог даних документів сприяє поширенню принципів соціальної відповідальності на всі етапи діяльності організації та підвищенню загального рівня довіри зацікавлених сторін до її роботи.

Другу групу складають міжнародні документи, розроблені інвестиційними фондами для оцінки рейтингу соціальної відповідальності підприємств, зміст яких відрізняється в залежності від фонду.

Третю групу складають міжнародні документи, які визначають загальні вимоги щодо обліку та звітності. Вони не містять чітких норм, досягнення яких є обов’язковими, а, враховуючи принцип потрійної результативної діяльності, визначають загальний механізм налагодження зв’язків із зацікавленими сторонами [13].

Крім вищезазначених міжнародних документів, що визначають основні вимоги до діяльності організації у сфері соціальної відповідальності, важливою складовою системи оцінки рівня досягнення соціальної відповідальності є:

- фондові індекси (наприклад, Domini Social 400, Dow Jones Sustainability Index, Nasdaq Social Index тощо);

- не фондові індекси та рейтинги (например, Accountability Rating, Business in the Community’s Corporate Responsibility Index, Social Index Датського міністерства соціальної політики тощо).

Для їх розрахунку основними джерелами інформації виступають опитування представників організації, діяльність яких досліджується, аналіз документації (фінансові, соціальні, екологічні звіти, звіти сталого розвитку, веб-сайти, внутрішні документи та інструкції, брошури, інші джерела), вивчення публікацій у засобах масової комунікації та коментарів зацікавлених сторін, безпосередні контакти з підприємством у разі виникнення потреби у додатковій інформації чи роз'яснення окремих питань.

При цьому основною логікою їх розрахунку є *концепція потрійного результату діяльності*, яка концентрує увагу організацій не тільки на економічній, але й на екологічній і соціальній доданій вартості, що вони її створюють або навпаки, руйнують. У вузькому розумінні терміну, *принцип потрійного фактору* використовується в якості моделі кількісного і якісного визначення економічних, соціальних та екологічних параметрів діяльності організацій з метою подальшого звітування перед громадськістю.

У широкому розумінні, *концепція потрійного фактору* є сукупністю цінностей, заходів і процесів, яких організація має дотримуватися з метою мінімізації негативного впливу своєї діяльності і створення економічної, соціальної та екологічної додаткової вартості. Подібна стратегія передбачає наявність чіткої та відкритої для суспільства мети діяльності, уважне ставлення до потреб усіх стейкхолдерів організації – акціонерів та співвласників, клієнтів і споживачів, працівників, ділових партнерів, урядових органів, місцевих громад та громадськості загалом.

Для оцінки ефективності реалізації стратегії соціальної відповідальності бізнесу визначають показники, за якими здійснюється контроль соціальної діяльності. При цьому існує кілька основних груп показників:

Група показників соціальної відповідальності перед працівниками, яка включає виплати премії, плинність кадрів, проведені тренінги та результати навчання, оплата праці та умови праці в порівнянні з середньогалузевими (ринковими), понаднормові години, структура робочої сили в гендерному та віковому розрізі, кількість робітників - інвалідів, кількість інцидентів на робочому місці, оцінка працівниками своєї компанії.

Група показників навколишнього середовища, яка включає вплив та витрати на навколишнє середовище, використання вторинної сировини, споживання енергії, утилізація відходів, кількість штрафних санкцій за невиконання екологічних нормативів.

Група показників поводження організації на ринку, яка включає рекламації покупців, скарги на недобросовісну рекламу, штрафні санкції антимонопольного комітету, надання споживачам сервісу, рівень задоволення споживача, кредиторська заборгованість, рівень відповідності стандартам продукції, вплив продукції/діяльності компанії на суспільство.

Група показників залучення до життя громадськості, яка включає дотримання компанією прав людини, надані робочі місця, освітні і навчальні програми для громадськості, участь у стратегічному розвитку регіону, допомога в рішенні різних проблем (екологічних, охорона здоров'я та ін.).

ПИТАННЯ ДЛЯ ДИСКУСІЙ

1. *Які напрямки діяльності підприємства охоплює соціальний аудит?*
2. *Які специфічні сфери діагностує соціальний аудит для торгівельних, виробничих підприємств, організацій у сфері охорони здоров'я, освіти?*
3. *Якими індикаторами Ви б доповнили моніторинг за на наступними напрямками: підвищення динаміки інноваційного розвитку, відповідальне корпоративне управління, співпраця з групами впливу, розвиток людського капіталу, гідна праця та соціальний діалог, суспільний добробут, підприємництво та ініціативність?*

4. *Чому у перелік показників суспільної відповідальності бізнесу включається низка фіскальних інструментів регулювання суспільного розвитку?*
5. *Чому низка фондових індексів включає індекси соціальної поведінки організацій?*
6. *Чи можна вважати, що концепція потрійного результату діяльності підприємства має стати основною для визначення ефективності діяльності організацій?*
7. *Доповніть доцільними, на Ваш погляд, показниками контроль соціальної діяльності організації.*

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. *Бізнес-освіта як бізнес: Якість послуг і соціальна відповідальність: Матеріали П'ятої щоріч. міжнар. конф. "Розбудова менедж.-освіти в Україні" / Консорціум із удоскон. менедж.-освіти в Україні, Укр. асоц. з розв. менедж. і бізнес-освіти. — К., 2003. — 327 с.*
2. *Гирик О. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник / О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. — К., 2009. — 258 с.*
3. *Гриненко А. Соціальна політика: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни. — К.: КНЕУ, 2003. — 309 с.*
4. *Катаєв А.В. Соціально-орієнтований маркетинг-аудит: Моногр. / А.В. Катаєв. — Х.: Вид. Оберемок В., 2005. — 212 с. — Бібліогр.: с. 147-168.*
5. *Колот А. Корпоративна соціальна відповідальність, соціальна звітність та аудит як сучасні інститути і технології соціального розвитку // Україна:аспекти праці. - №3. – 2010. – С. 3-9*
6. *Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність / Ф. Котлер, Н. Лі // Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства Пер. з анг. С. Яринич. – К.: Стандарт, 2005 – С.4.*
7. *КСО-2008. Социальная ответсвенность организации. Требования / Всерос. орг. качества; Укр. ассоц. качества, Междунар. ассоц. Менеджеров и аудиторов качества. – введен впервые 12-15-2008. – М.: ВОК; УАК; МАМАК, 2008. – 13 с.*
8. *Маматова Т. Міжнародні стандарти корпоративної соціальної відповідальності: механізм адаптації для органів державного контролю України// Електронний ресурс [Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Dums/2010_1/10mtvdku.pdf]*
9. *Марченко В.М. Міжнародні методи контролю та регулювання корпоративної соціальної відповідальності / В.М. Марченко, О.М. Сухаренко, І. Данілова // Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. — 2007. — N 21. — С. 151-155.*
10. *Полякова Л.М. Аспекти розвитку системи соціального аудиту в Україні / Л.М. Полякова, Н.І. Демків // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". Менедж. та підприємництво в Україні: етапи становлення і пробл. розв. — 2009. — N 647. — С. 475-478.*
11. *Саєнко Ю. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні / Відп. ред.: Ю.Саєнко. – К.: Батискаф, 2002. – 72 с.*
12. *Сімченко Н.О. Соціально орієнтовані системи управління підприємствами: монографія / Н.О. Сімченко. — К.: ДКС центр, 2010. — 339 с.*
13. *http://lpw.org.ua/files/content/CSRGuide_print12.05.08.pdf*

РОЗДІЛ 6
ЗАРУБІЖНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД СТАНОВЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

5.1 Міжнародні організації у сфері соціальної відповідальності бізнесу

На сьогодні формування напрямків реалізації соціальної відповідальності бізнесу значною мірою визначають міжнародні організації. При чому існує два табори міжнародних організацій, які визначають основні тенденції розвитку соціальної відповідальності бізнесу.

Перший табір міжнародних гравців соціальної відповідальності менеджменту представлений Організацією Об'єднаних Націй та Європейським Співтовариством.

Зокрема, Організація Об'єднаних Націй розробила *Глобальний договір ООН* як добровільну міжнародну ініціативу, яка об'єднала компанії з агенціями ООН, робочою силою та громадськістю для підтримки універсальних соціальних принципів та принципів захисту навколишнього середовища. На сьогоднішній день до Глобального договору залучено сотні організацій охорони праці та громадських організацій з усіх регіонів світу, які працюють над розширенням десяти універсальних принципів в сферах захисту прав людини, навколишнього середовища, охорони праці та антикорупційних заходів.

Десять принципів Глобального договору зводяться до наступних положень:

1. Бізнес повинен підтримувати та поважати підхід, який передбачає захист міжнародних прав людини в сфері його впливу.
2. Бізнес не повинен бути залученим до порушень міжнародних прав людини.
3. Бізнес має підтримувати свободу асоціації та визнавати права людини на переговорах про умови праці між підприємцями та урядом.
4. Бізнес повинен підтримувати ліквідацію всіх форм примусової праці.
5. Бізнес повинен підтримувати ефективну ліквідацію дитячої праці.
6. Бізнес повинен підтримувати ліквідацію дискримінації щодо працевлаштування та зайнятості.
7. Бізнес має підтримувати обережний підхід стосовно захисту навколишнього середовища.
8. Бізнес повинен вживати заходів на підтримку посилення екологічної відповідальності.
9. Бізнес повинен заохочувати розвиток та поширення екологічно безпечних технологій.
10. Бізнес має протистояти усім формам корупції, включаючи вимагання та хабарництво [11].

Глобальний договір не є регуляторним інструментом,оскільки він не керує поведінкою та діяльністю організацій, а покладається на громадську відповідальність, прозорість та визначену зацікавленість організацій та громадськості щодо впровадження заходів для формування соціально відповідальної поведінки організації у ринковому середовищі.

Мережа Глобального договору складається з Офісу Глобального договору та шести агенцій ООН: Управління Верховного комісара по правах людини, програми ООН із захисту навколишнього середовища, Міжнародної Організації Праці, програми Розвитку ООН, організація промислового розвитку ООН, управління ООН з боротьби з розповсюдженням наркотиків та злочинністю.

Європейський союз, як спільнота демократичних країн Європи, нещодавно відніс соціальну відповідальність бізнесу до пріоритетних завдань своєї діяльності. В рамках ЄС існує багатосторонній форум соціальної відповідальності менеджменту ЄС (EU Multi-Stakeholder Forum on CSR), що заснований з метою соціальної відповідальності менеджменту. Даний форум складається з 40 членів, які представляють працедавців, працівників, споживачів та громадськість. Форум призначений для обговорення таких питань як конкуренція, сталий розвиток, кодекси поведінки, звітування тощо.

Другий табір міжнародних гравців представлена різноманітними світовими неприбутковими організаціями та бізнес асоціаціями, зокрема всесвітньою діловою радою за сталий розвиток, об'єднанням економік відповідальних щодо охорони навколишнього середовища, організацією «бізнес задля соціальної відповідальності», міжнародним форумом лідерів бізнесу, організацією «соціальна відповідальність бізнесу – Європа».

Всесвітня ділова рада за сталий розвиток (WBCSD) – це спілка 175 міжнародних організацій з 35 країн та 20 основних промислових секторів, об'єднаних спільним вкладом у сталий розвиток по трьом напрмякам: економічний розвиток, екологічний баланс та соціальний прогрес. Це є 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) – це неприбуткове об'єднання понад 50 інвесторів, екологічних, релігійних, робітничих груп та груп соціальної справедливості і включають громадські організації, корпорації, консультаційних та бухгалтерських фірм, бізнес асоціацій, наукових організацій та інших установ.

Бізнес задля соціальної відповідальності (BSR) – це всесвітня організація, яка допомагає організаціям-учасникам досягти успіху шляхом поваги до етичних цінностей, людей, спільнот та

навколишнього середовища. Організація забезпечує бажаючих інформацією, інструментарієм, тренінгами та дорадчими послугами для перетворення соціальної відповідальності бізнесу невід'ємною складовою ділових операцій та стратегій ведення бізнесу.

Міжнародний форум лідерів бізнесу (International Business Leaders Forum) - це міжнародна неприбуткова організація утворена Принцом Уельським та групою президентів міжнародних компаній у відповідь на виникаючі виклики економічному росту та зміни в світовій економіці. Її місією є просування на лідируючі позиції відповідального бізнесу та партнерства заради соціального, економічного та екологічно сталого міжнародного розвитку, особливо у нових ринкових економіках та ринкових економіках, що розвиваються. Форум при заснуванні був призначений для роботи в посткомуністичних країнах східної Європи, але з того часу поширив свою діяльність на країни тихоокеанського регіону, Азії, Африку, Америки та Середній Схід.

Соціальна відповідальність бізнесу - Європа (CSR Europe) – це лідируюча європейська бізнес мережа соціальної відповідальності бізнесу, яка складається з понад 60 провідних мультинаціональних компаній-членів. З часу виникнення в 1995 році, місія компанії залишається незмінною – надання допомоги компаніям з приводу інтеграції соціальної відповідальності бізнесу у їх щоденні методи ведення бізнесу.

5.2 Міжнародні стандарти соціальної відповідальності як домінанти формування і розвитку соціальної відповідальності бізнесу

Міжнародна практика стосовно нормативно-правової бази соціальної відповідальності бізнесу представлена так званим „м'яким правом", котре включає міжнародні конвенції, декларації, принципи та рекомендації, які можуть слугувати зразком та базою для подальшого напрацювання законодавчих актів в усьому світі. Правове поле соціальної відповідальності бізнесу представлене зобов'язаннями, закріпленими в окремих сферах діяльності організації та стимулами для бізнесу, пов'язаними з добровільним регулюванням .

Зобов'язання щодо соціальної відповідальності бізнесу спираються на стандарти, норми, регулятори, які розроблені та затверджені Міжнародною організацією праці та Міжнародною організацією стандартизації.

У напрямку формування і розвитку соціальної відповідальності бізнесу *Міжнародна організація праці*[3] *(МОП)* затвердила:

- декларацію фундаментальних обов'язків та прав на роботі, яка провадить рамки міжнародних прав працівників через прийняті міжнародною спільнотою „ключові стандарти трудових відносин", що покривають свободи асоціації та права на переговорах між підприємцями та урядом про оплату праці; усунення примусової та дитячої праці та усунення дискримінації в трудових відносинах;
- трьохсторонню декларацію принципів щодо транснаціональних компаній та соціальної політики. Принципи, встановлені цим універсальним інструментом, пропонують орієнтири транснаціональним компаніям, урядам, організаціям працедавців та працівників у сферах працевлаштування, тренінгів, умов праці та життя і промислових відносин;
- кодекс поведінки стосовно безпеки та охорони здоров'я, що містить практичні рекомендації стосовно відповідальності за безпеку зайнятості та охорону здоров'я як у державному, так і в приватному секторі.

З метою розвитку соціальної відповідальності бізнесу *Міжнародна організація стандартизації (ISO)*[4] розробила:

- стандарт ISO 26000, який визначає основні правила та концепцію соціальної відповідальності бізнесу в організаціях. Стандарт ISO 26000 визначає обов'язковим до реалізації в діяльності організації її сталий розвиток, який повинен задовольняти потреби сучасності, не ставлячи при цьому під загрозу можливість наступних поколінь задовольняти свої потреби. Сталий розвиток передбачає інтегрування цілей високої якості життя, здоров'я і добробуту з соціальною справедливістю,

[3] *Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=993_154*

[4] *Режим доступу: http://www.iso.org*

забезпеченням здатності планети підтримувати життя, здоровяі добробуту з соціальною справедливістю, забезпеченням здатності планети підтримувати життя у всьому його різноманітті.

- стандарт SA 8000, який передбачає добровільний моніторинг, сертифікацію та оцінювання умов праці у міжнародних організаціях на глобальних ринках та сприяє покращенню умов праці робітників;
- глобальну ініціативу звітування (GRI) як міжнародний стандарт звітування щодо добровільного використання організаціями звітів з економічного та екологічного напрямків їх діяльності, продукції та послуг.

5.3 Інституційні стимули застосування соціально відповідальної поведінки організацій на міжнародній арені

Основними інституційними стимулами соціальної відповідальності бізнесу є суспільні нагороди, відзнаки, податкові, кредитні пільги та фінансова підтримка. Нагороди та відзнаки зазвичай надаються державними органами або організаціями. Податкові, кредитні вигоди та фінансова підтримка як стимули соціальної відповідальності бізнесу надають доступ до фінансування екологічно чистих проектів, допомогу працедавцям повернути затрати на умови проживання працівників з вадами, підтримку доброчинної діяльності. На національному рівні, питання, які відносяться до соціальної відповідальності бізнесу, регулюються в законодавчому порядку законами та підзаконними актами, а також правовими актами, які приймаються наднаціональними органами. На відміну від норм „м'якого права", норми, що містяться в законодавчих актах чітко закріплюють правила соціальної поведінки організацій і передбачають юридичну відповідальність у випадку їх порушення.

В законодавчому порядку, в державах-членах ЄС та інших країнах, на даний час, в рамках соціальної відповідальності бізнесу, врегульовано соціальні, пенсійні, трудові питання, інформаційні, фінансові, екологічні аспекти діяльності організації, реклами та права людини.

Врегулювання соціальні, пенсійних та трудових питань в площині соціальної відповідальності бізнесу включає:

- вимогу до менеджерів пенсійних фондів розкривати в річній звітності організацій наскільки вони враховують етичні, соціальні та/або екологічні критерії їх стратегій інвестування (Бельгія, Данія, Німеччина, Іспанія, Франція, Швеція та Велика Британія);
- вимогу до організацій зі 100 та більше працівників видавати звіти соціального балансу кожен рік та надсилати його до Міністерства праці – з важливою інформацією щодо управління людськими ресурсами компанії та ефективності соціальних інвестицій та заходів щодо покращення рівня життя працівників (Португалія).

Інституційними обмеженнями розповсюдження інформації та реклами є:

- заборона недостовірної реклами, стосовно впливу на навколишнє середовище (Бельгія, Україна, Ірландія, США),
- положення про громадська участь у розробці та імплементації добровільних кодексів поведінки компаніями, асоціаціями або комерційними організаціями чи організаціями споживачів в галузі суспільних інформаційних послуг (Іспанія, Нідерланди),
- вимога до компаній про включення інформації щодо їх впливу на навколишнє середовище до їх щорічної фінансової звітності (Швеція),
- обов'язок забезпечення доступ до інформації щодо екологічного впливу (Україна, США).

В аспекті обов'язку організацій дотримувати права людини на законодавчому рівні:

- організаціям дозволяється добровільно оцінювати їх бізнес ініціативи та визначати операції, котрі в подальшому прямо чи опосередковано порушуватимуть права людини (Данія),
- забезпечуються рівні умови для працівників з обмеженою дієздатністю та передбачити поміж інших оцінок також так звані „угоди щодо намірів" – добровільні угоди між загальновизнаними асоціаціями та компаніями або асоціаціями компаній щодо умов та часових рамок усунення усіх типів бар'єрів працевлаштування (Німеччина, Франція);
- закріплюється обов'язок надавати практичні рекомендації компаніям, котрі шукають шляхи підтвердження того, що повага прав людини є центральним серед заходів вони здійснюють щодо

забезпечення безпеки їхнього персоналу та операцій на конфліктних територіях, (США, Велика Британія).

З метою стимулювання соціально відповідальної поведінки організації стосовно навколишнього середовища встановлюються вимоги щодо формування:

- додаткових звітів щодо соціальної відповідальності компанії, знань та know-how, екологічних заходів та їх наслідків (Данія, Швеція);
- документів, що навколишнє середовище буде захищене від як громадських, так і приватних заходів, які не врахували збитки чи шкоду заподіяну екосистемі (США, Австралія, Україна);
- еко-аудиту, що є інструментом управління, який залучає системне, задокументоване та регулярне оцінювання управління охороною навколишнього середовища (ЄС).

В напрямку застосування інструментів фіскальної політики для стимулювання соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу застосовуються:

- податкові пільги неприбутковим організаціям та вкладам приватного сектору щодо цілей та діяльності в інтересах громадськості (Іспанія, Україна),
- численні обмеження та вимоги до працедавця щодо отримання спеціального податкового статусу. Наприклад, пенсійні плани повинні бути обґрунтовані та повинні задовольняти вимоги мінімального покриття (США).

5.4 Тенденції та особливості формування соціальної відповідальності організацій в Україні

Незважаючи на ряд переваг соціально відповідального підходу до ведення бізнесу в Україні соціальні ініціативи приватного сектору економіки перебувають у зародковому стані. Це, насамперед, пов'язано із рядом *обмежувальних факторів розвитку*, основні з яких пов'язані з:

- відсутністю незалежної громадської експертизи соціальних та культурних проектів і програм,
- існуванням законодавчих обмежень розмірів та способів можливої допомоги,
- певною обмеженістю ресурсів для благодійності на малих та середніх підприємствах,
- відсутністю налагодженої системи інформування суспільства про діючі та реалізовані соціальні проекти та їх інвесторів,
- переконання окремих бізнесових структур щодо недоцільності формування соціально позитивного іміджу організації.

Внаслідок існування такого стану речей діяльність багатьох українських організацій можна оцінити не за критерієм соціальної відповідальності, а за виконанням соціального обов'язку. Причинами цього є недосконала та непрозора політика державного партнерства відносно бізнесу, широке поширення неформальних тіньових економічних стосунків, нерозвинутість громадського суспільства та слабкість системи соціального партнерства в цілому.

Обмеженість застосування принципів соціальної відповідальності менеджменту на вітчизняних підприємствах пов'язано з рядом причин:

1) відсутністю національного законодавства щодо організації, регулювання та контролю соціальної відповідальності менеджменту. Недосконаліть соціальних стандартів та нормативів, що діють в Україні, їх невідповідність європейським стандартам розвинутих держав;

2) відсутність достатньої кількості фінансових ресурсів. Невідповідність попиту щодо благодійності наявним ресурсам стосовно реальної допомоги окремим категоріям населення;

3) достатньо високий ступінь контролю з боку контролюючих органів влади;

4) дефіцит урядових і неурядових організацій, що підтримують соціальної відповідальності бізнесу;

5) відсутність необхідної інформацію стосовно соціальних проблем;

6) нестабільність політичної та економічної ситуації в країні;

7) відсутність повного розуміння компаніями сутності соціальної відповідальності менеджменту (не тільки як спонсорства та благодійності, а як стратегії, що охоплює всю компанію і визначає те, як вона діє, інвестує кошти і будує відносини з партнерами.

8) відсутність або небажання сприйняття окремими керівниками і підприємцями бізнес-структур принципів соціальної відповідальності, пасивність та байдужість щодо участі у формуванні позитивного соціального іміджу бізнесу;

9) відсутність дієвої системи морального та матеріального заохочення соціальної відповідальності суб'єктів бізнес-структур, розвинутого почуття відповідальності перед людьми і соціумом за її результати, поваги до законів держави і прав людей, турботи про навколишнє середовище, розвитку почуття національної гідності, патріотизму.

На сучасному етапі для становлення ідеї соціальної відповідальності бізнесу в Україні насамперед необхідним є:

- змінення суспільної свідомості щодо розуміння змісту, значимості соціальної відповідальності менеджменту для розвитку соціально орієнтованої держави, а серед самих підприємців – стратегічного значення соціально відповідальної позиції для зміцнення конкурентоспроможності компаній на ринку та довгострокового сталого розвитку;
- формування законодавчої бази, яка забезпечить зацікавленість бізнесу у впроваджені соціальних програм;
- розбудова інноваційної, інтелектуальної економіки з основних правилом бізнесових структур якої було б залежність фінансового успіху підприємця від реальної суспільної корисності створених продукців, наданих послуг та виконаних робіт.

Держава в особі їїорганізв управління з метою впровадження соціально відповідального підходу в економічну сферу суспільного життя доцільно застосовувати наступні програмні заходи:

- програми економічної мотивації (субсидування зарплати, податкові пільги тощо);
- регулятивні програми (соціальні пункти в державних тендерах, укладання угод між державою і приватним сектором, соціальні пункти в колективних договорах, які дозволять, наприклад, створювати робочі місця для осіб з обмеженою працездатністю та ін.),
- програми примушення (обов'язкове надання відповідної інформації, схеми сертифікації та звітності тощо),
- програми переконання (поширення загальноприйнятих норм і цінностей),
- програми залучення в суспільну діяльність (адміністративна допомога компаніям, які зацікавлені в реалізації програм соціальної відповідальності).

Разом з тим, для активізації соціальної відповідальності в Україні та для налагодження повноцінного діалогу між владою і бізнесом як держава, так і бізнес-співтовариство повинні зробити ряд важливих кроків. Так, компанії повинні: чесно і у повному обсязі виконувати соціальні зобов'язання, визначені чинним законодавством; прийняти і підтримувати можливе посилення державного контролю за дотриманням обов'язкових норм; розширювати коло зацікавлених сторін (стейкхолдерів), крім держави, власників та персоналу, на яких в основному спрямовані соціальні дії, належну увагу необхідно приділити також місцевим співтовариствам, громадським організаціям, діловим партнерам та ін.; розглянути шляхи формалізації розкриття інформації щодо своїх соціальних дій, які б сприяли формуванню сприятливої громадської думки стосовно українського бізнесу, давали можливість висвітлити внесок тієї чи іншої компанії у розвиток економіки країни, і таким чином залучати потенційних інвесторів. Відповідно, з боку держави, крім створення належної законодавчої бази, необхідно:забезпечувати ефективний контроль за дотриманням усіма суб'єктами господарювання соціальних і інших фіскальних зобов'язань, визначених чинним законодавством;державним структурам усіх рівнів необхідно відмовитися від методів як прямого, так і опосередкованого примушення бізнесу виконувати соціальні зобов'язання понад законодавчо визначеного рівня, як це відбувається сьогодні;усіляко сприяти формуванню сприятливої громадської думки щодо вітчизняного бізнесу та його ролі у суспільно-економічному розвитку країни. Не менш важливі завдання стоять і перед кожним членом суспільства, які насамперед полягають у зміні менталітету, тобто в усвідомленні того, що соціальна захищеність кожного індивіда забезпечується не лише особистими можливостями і здатностями, але й особистою участю у формуванні навколишнього середовища, тобто бізнесу, держави, природи.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. *Які напрямки реалізації соціально відповідального підходу організаціями регулює Глобальний договір ООН?*
2. *Визначте об'єктивні та суб'єктивні перешкоди щодо реалізації вітчизняними організаціями принципів Глобального договору ООН.*
3. *З чим пов'язана значна кількість міжнародних неприбуткових організацій у сфері соціальної відповідальності бізнесу?*
4. *Які аспекти соціальної відповідальності бізнесу регулюють документи, прийняті Міжнародною організацією праці?*
5. *Які є основні стандарти регулювання соціально відповідальної поведінки організації та у яких сферах діяльності організації проявляються напрямки їх застосування?*
6. *Які інституційні стимули соціальної відповідальності бізнесу Ви могли б запропонувати?*
7. *Згрупуйте основні об'єктивні та суб'єктивні фактори стримування практики застосування соціально відповідального підходу організаціями в Україні.*

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. *Бутко М. Генезис соціальної відповідальності бізнесу в глобалізованому просторі та засади її становлення / М. Бутко, М. Мурашко // Економіка України. — 2009. — N 7. — С. 74-85.*
2. *Гусаков Ю. Стандарт ВОК-КСО-2007 и социальная ответственность бизнеса / Ю. Гусаков, Е. Тавер // Стандарты и качество. 2009. - №6. С.6—65*
3. *Гирик О. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник / О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. — К., 2009. — 258 с.*
4. *Коник Д. Л, Олійник М. В., Привалов Ю. О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: Матеріали експертного дослідження / НАН України; Інститут соціології; Фонд «Інтелектуальна перспектива»; Представництво Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ) / Ю. Саєнко (відп.ред.). — К. : Батискаф, 2002.*
5. *Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність / Ф. Котлер, Н. Лі // Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства Пер. з анг. С. Яринич. – К.: Стандарт, 2005 – С.4.*
6. *КСО-2008. Социальная ответсвенность организации. Требования / Всерос. орг. качества; Укр. ассоц. качества, Междунар. ассоц. Менеджеров и аудиторов качества. – введен впервые 12-15-2008. – М.: ВОК; УАК; МАМАК, 2008. – 13 с.*
7. *Лазоренко О. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка: зб. статей та рекомендацій. - К. : Стилос, 2007.*
8. *Мельник М.І. Становлення інституту соціально орієнтованого бізнес-середовища в Україні: аналіз проблем та пошук ефективних інструментів: наук. доп. / М.І. Мельник; Ін-т регіон. дослідж. НАН України. — Л., 2010. — 39 с.*
9. *Пасхавер О. Й. Великий український капітал: взаємовідносини з владою і суспільством / О.Й. Пасхавер, Л.Т. Верховодова, К.М. Агеєва; Центр екон. розв. — К.: Дух і літера, 2007. — 130 с.*
10. *Стародубська М. Вісник доктрини приватної ініціативи / Соціальна відповідальність бізнесу в Україні. М.Стародубська. – К., УНЦПД, 2005. – 40с.*
11. *http://www.csrjournal.com/lib/documentation/1498-globalnyjj-dogovor-oon.html*