

ЕКОЛОГІЧНО ТА СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ОСНОВА СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Лариса Козин

УДК 658.29

Статтю присвячено характеристиці сучасної управлінської парадигми довготермінового розвитку та визначенню місця в ній корпоративної соціальної відповідальності. Проаналізовано еволюцію парадигми управління з точки зору зовнішнього середовища та персоналу компанії. Охарактеризовано ключові виклики, з якими доводиться стикатися компанії у своїй діяльності, а також те, яким чином застосування концепції корпоративної соціальної відповідальності дає на них відповіді. Корпоративну соціальну відповідальність визначено як модель стратегії розвитку компанії безпосередньо у сфері економічної діяльності, а також у природоохоронній і соціальній сферах.

Ключові слова: управлінська парадигма, корпоративна соціальна відповідальність, глобалізація, спеціалізація, економічне зростання, конкуренція.



Вступ. Стан розвитку соціально-економічних відносин на початку XXI століття демонструє глибоку системну кризу. При цьому неможливо виділити одну чи кілька причин цього, адже "усі основні стимули і прагнення людини, прищеплені людині тисячоліттями "привласнюючої" цивілізації, вступають у протиріччя з можливостями планети, з самими законами її розвитку" [6]. Саме тому очевидною є необхідність перегляду, вдосконалення теорії і концептуальної схеми постановки проблем та їх вирішення як стосовно суспільного розвитку (парадигма суспільного розвитку), так стосовно управління (управлінська парадигма).

У той же час все більшого значення у соціально-економічних процесах набуває інститут корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Пройшовши шлях від запеклої критики і заперечення до загальносвітового ствердження (на рівні ООН), він набув широкого визнання з боку компаній і корпорацій, що знайшло своє вираження у їх активній участі у вирішенні соціальних і екологічних проблем суспільства.

Метою статті є визначення місця в сучасній управлінській парадигмі концепції корпоративної соціальної відповідальності, а також з'ясування її відповідності викликам сьогодення та її можливостей вирішувати найгостріші проблеми соціально-економічного розвитку.

Сучасна парадигма управління: особливості формулювання. Поняття "парадигма" було запропоновано сучасній науці американським дослідником і аналітиком Т. Куном, який виділяв різні етапи розвитку наукової дисципліни:

- допарадигмальний (що передує встановленню парадигми);
- парадигмальний (тобто "нормальна наука");
- криза нормальної науки;
- наукова революція, що полягає у зміні парадигми, переході до якісно нової концепції.

На думку Т. Куна парадигма – це те, що об'єднує членів наукового товариства і, навіпаки, наукова спільнота формується з людей, що визнають певну парадигму. Зазвичай парадигма фіксується у працях вчених, підручниках і визначає коло проблем і методів їх вирішення для певної галузі науки на досить значний проміжок часу [10, с. 11].

Його позицію поділяє і вітчизняний науковець С. Мочерний. За його визначенням "парадигма" – це науковий метод дослідження (в органічній єдності комплексу методологічних принципів, законів, засобів тощо) та отриману на їх основі цілісну теорію (тобто сукупність знань, поглядів, ідей тощо), які впродовж певного часу сповідують члени наукового співтовариства з притаманними їм світоглядними цінностями, ідеалами та переконаннями [11, с. 368].

Управлінська парадигма – система концепцій, методологій і методів, базова модель постановки і вирішення проблем управління, прийнята у конкретній соціально-економічній системі. Вже на початку розвитку теорії і практики менеджменту спостерігалася зміна об'єктів наукового дослідження. Для Ф. Тейлора та його послідовників це був окремий робітник, для К.Адамецького – дільниця з обладнанням і людьми, для А. Файоля – підприємство. Основною метою на цьому етапі було підвищення результативності діяльності за рахунок розподілу праці та застосування ефекту масштабів виробництва. Отже першу декаду ХХ століття прийнято вважати "епохою виробника". Найкращі ринкові позиції завойовувала та компанія, якій вдавалося поєднати цінове лідерство (за рахунок зниження витрат виробництва) і прийнятну якість товару. І.Ансофф вважав цей етап "епохою масового виробництва" [1].

По мірі насичення ринку продукцією потреби населення зростали і попит почав помітно впливати на пропозицію. Для того, щоби одержати конкурентні переваги, компанії були змушені інвестувати кошти у науково-дослідні і проектно-конструкторські роботи і провадити політику товарної диференціації. Основним чинником успіху виробника стає споживач. За визначенням І.Ансоффа період з 30-х до середини 50-х рр.. є "епохою масового збуту".

Кінець Другої світової війни, повоєнна відбудова економіки змусили компанії повернутися до проблем економіки і скорочення витрат. Однак розвиток економіко-математичних методів трансформували їх у пошук шляхів оптимізації виробництва. При цьому розвиток управлінської науки набув не революційного (відкидання попередніх доробків), а еволюційного характеру (оновлення і розширення методів і засобів).

Початок 70-их років ХХ століття був характерним посиленням впливу, а пізніше диктатом споживача на ринку. Популярною стає стратегія фокусування, яка, базуючись на досконалому знанні потреб, мотивів та переваг певного сегменту покупців, дозволяє одержати переваги у порівнянні з конкурентами. Тоді ж сформувалася сучасна теорія маркетингу. Етапи її розвитку є такими:

- концепція орієнтації на окремого споживача (70-ті роки);
- концепція соціально-етичного маркетингу (80-90-ті роки);

- концепція стратегічного маркетингу (кінець XX – початок XXI століття).

Сутність парадигми управління, орієнтованої на ринок, полягає в тому, що головним чинником ринкової діяльності виступає зовнішнє середовище, яке змінюється надзвичайно стрімко, і головним завданням компанії стає пристосування до різних його проявів (як прямих, так і опосередкованих) [13].

Для більш повного розуміння сутності цієї концепції слід стисло охарактеризувати її ключові особливості у сучасних умовах існування суспільства. Можна стверджувати, що ці особливості лежать в основі, формують або сильно впливають на щоденну практику прийняття рішень та їх реалізації у сфері корпоративного управління і бізнес-стратегії.

Глобалізація. Глобальна ринкова економіка, глобальна торгівля і глобалізація в цілому є тою реальністю, в якій доводиться існувати як бізнесу, так і громадянам будь-якої країни світу. Глобалізація – це об'єктивний процес і основним його наслідком є світовий розподіл праці, міграція (ї, як правило, концентрація) в масштабах усієї планети капіталу, робочої сили, виробничих ресурсів, стандартизація законодавства, економічних і технологічних процесів, а також зближення і злиття культур різних країн. В результаті глобалізації світ стає більше пов'язаним і залежнішим від усіх його суб'єктів [2]. Відбувається також збільшення кількості загальних для суб'єктів глобалізації проблем. Нерівність між державами-лідерами і країнами, що розвиваються і, як наслідок, соціальні проблеми, бідність, злочинність, недоступність освіти і небезпечні для життя та здоров'я умови існування належать до тих проблем, які можуть виникнути в результаті глобалізації.

Спеціалізація. Економічну логіку спеціалізації розкриває теорія порівняльних переваг. Спочатку обираються ті продукти, які, як очікується, принесуть найбільший прибуток. Відповідно і інвестиційні потоки і виробничі потужності зосереджуються саме на виробництві цих продуктів. В результаті відбувається соціалізація окремих регіонів і цілих країн на випуску певного виду товарів, для виготовлення яких у країні чи регіоні є більш дешеві фактори виробництва і переважні умови порівняно з іншими. Це може мати серйозні соціальні наслідки для місцевих громад, а також посилювати вразливість регіональних або національних економік (в основному, країни, що розвиваються, і їх економіки є вразливими, оскільки розвинені країни вимагають від них широкомасштабного виробництва ключових видів продукції (деревини, цукру тощо), в той час як галузеві різноманітності економіки, а отже і її екологічним та соціальним аспектам належної уваги не приділяється).

Економічне зростання. За визначенням глумачного словника "економічне зростання – це збільшення обсягів суспільного виробництва і розширення можливостей економіки задовольнити зростаючі потреби населення у товарах і послугах" [5, с. 88]. Економічне зростання займає центральне місце в економіці будь-якої країни, адже визначає рівень її економічного розвитку, рівня життя, конкурентоспроможності та можливості впливу на світовий економічний і політичний розвиток. Зокрема, воно створило передумови значних досягнень у сферах освіти, інфраструктури та охорони здоров'я і доступності таких послуг. Однак, починаючи з 70-х років XX століття у наукових колах посилилася критика теорії економічного розвитку, оскільки стало очевидним, що швидке зростання у країнах третього світу не зменшує соціальну нерівність та бідність, а також не зникає розрив між "першим" та "третьім світом" [18].

Соціальні проблеми в світі, пов'язані з багатими і бідними або розвиненими країнами і країнам, що розвиваються, деякими науковцями вважаються результатом нинішньої форми економічного зростання. На думку Л. Гриніва, "економіка за своєю фізичною сутністю є відкритою підсистемою планетарної екологічної системи. Таким чином саме ця природна система є "господарем" економіки. Вона постачає їй різноманітні сировинно-

енергетичні ресурси та асимілює відходи від господарської техногенної та антропогенної діяльності.

В першу чергу, це небезпека дедалі більшого руйнування наземних екологічних систем, що призведе до суттєвого зменшення ресурсопотоків для потреб економіки. Далі, зникнення різновидів природного різноманіття призведе до втрати життєво важливих ресурсів довкілля – води, лісу, енергії сонця тощо, що в свою чергу обумовить зростання ціни на продукти харчування, а отже нові інфляційні процеси в економіці" [3].

Конкуренція. Конкуренція є однією з ключових характеристик сучасної економічної парадигми. Вона є одним з найважливіших шляхів підвищення ефективності як цілої економічної системи, так і усіх її ланок. Це форма боротьби за виживання, спосіб безперервного стимулювання працівників, інноваторів та винахідників.

З іншого боку, конкуренція може мати й менш позитивні соціальні наслідки. Проявом конкуренції є нещадність до "невдах", що призводить до численних банкрутств та безробіття. Також очевидно, що ця категорія тісно пов'язана зі згаданим вище поняттям спеціалізації, а отже, і надмірним використанням природних джерел та виснаженням природних екосистем.

Дещо з іншої точки зору до класифікації управлінських парадигм підійшов класик процесного менеджменту С. Кові. Її основою, на його думку, є не зовнішні фактори (рівень попиту, конкуренції тощо), а внутрішньоорганізаційні процеси і ресурси, головним з яких є персонал. С. Кові у своїй книзі "Лідерство, засноване на принципах" [8], виділяє:

1. Парадигму наукового управління. Її основною тезою є раціональність і економічність людини. Завданням керівника в такому випадку є побудова системи стимулювання за принципом "батога і пряника". При цьому керівник є носієм абсолютної влади і авторитету.
2. Парадигму людських відносин. Вона визнає соціальну природу людини і те, що кожна людина є особистістю, а отже має право вимагати поваги до себе. А в результаті керівник повинен створити таку систему управління, при якій, окрім економічних стимулів, буде створена атмосфера взаєморозуміння і взаємозв'язку між працівниками;
3. Парадигму людських ресурсів. Дана концепція, поряд із економічною і соціальною, визнає також інтелектуальну природу людини. Вона здатна розвиватися і самовдосконалюватися. Саме працівники визнаються головним ресурсом компанії. Завданням менеджера є використання їх талантів, креативності та уяви, використання механізмів делегування повноважень, збагачення праці, організаційного клімату, які дозволили б людині самореалізуватися і вивільнити свою творчу енергію;
4. Парадигму принцип-центричного лідерства. У ній людина – не лише цінний ресурс або капітал, не просто економічна, соціальна і інтелектуальна істота. Люди наділені духовною природою, отже хочуть розуміти сутність того, що вони роблять. Даремна, непотрібна робота не приносить задоволення, навіть якщо добре оплачується і вимагає розумової напруги. Працівник повинен бачити ціль і ця ціль повинна надихати та породжувати повагу до себе. Управління згідно даної парадигми базується на основі законів і цінностей, які завжди відрізняли великі цивілізації. Вони проявляються у формі ідей, ідеалів, норм та вчень, що духовно збагачують, наповнюють енергією, надихають.

Обидва підходи мають право на існування, адже розкривають сутність сучасного управління з різних боків: зовнішнього – з боку чинників впливового оточення, і внутріш-

нього – з точки зору персоналу компанії. Пов'язувальною ланкою між ними може стати концепція КСВ.

Поняття та сутність КСВ. Єдиного загальноприйнятого визначення цього напрямку управлінської діяльності не існує. Прийнято вважати, що першим системно охарактеризував його американський економіст Г. Боуен. У своїй праці "Соціальна відповідальність бізнесмена", що побачила світ у 1953 р., він стверджує, що КСВ – це реалізація такої політики, ухвалення таких рішень або проведення такої лінії поведінки, які були б бажаними з позицій цілей та цінностей суспільства [14].

У табл. 1 представлено кілька визначень, які дають змогу побачити основні підходи до даної управлінської концепції.

Таблиця 1

Найпоширеніші визначення поняття КСВ

Визначення	Рік	Джерело
побудова відносин із стейкхолдерами компанії на принципах етичності або соціальної відповідальності. Стейкхолдери існують як всередині фірми, так і за її межами. Відповідно, соціально відповідальна поведінка сприятиме розвитку людського потенціалу стейкхолдерів як у внутрішньому, так і у зовнішньому корпоративному середовищі	1998	[17]
стале зобов'язання бізнесу проводити етичну поведінку та сприяти економічному розвитку при одночасному підвищенні якості життя працівників та їх сімей, а також місцевої громади і суспільства в цілому	2000	[21]
концепція яка передбачає добровільну згоду компанії робити внески на користь покращення життя суспільства і захисту довкілля	2001	[20]
спосіб управління бізнес-процесами компанії за для досягнення загального позитивного впливу на суспільство	2004	[15]
інтегрування компанією соціальних, екологічних, етичних і правозахисних апетів у бізнесову практику і стратегію при тій самій співпраці із її стейкхолдерами	2011	[15]

За Ф. Котлером, "корпоративна соціальна відповідальність – це вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства, реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи для цього корпоративні ресурси" [9, с. 13].

На думку вітчизняних науковців "соціальна відповідальність бізнесу – це відповідальність компанії за суспільну корисність своєї діяльності перед усіма людьми та організаціями, з якими вона взаємодіє в процесі функціонування, і перед суспільством загалом" [4, с. 3].

28 жовтня 2010 р. було зроблено вагомий крок до уніфікації підходів щодо сутності КСВ – опублікований Міжнародний стандарт ISO 26000:2010 "Керівництво по соціальній відповідальності". Цей міжнародний стандарт був підготовлений за участі експертів, що представляють понад 90 країн і 40 міжнародних або регіональних організацій, залучених до різних аспектів соціальної відповідальності. У відповідності до ISO 26000, соціальна відповідальність – це відповідальність організації за вплив її дій на суспільство і навколишнє середовище через прозору і етичну поведінку, яка:

- сприяє стійкому розвитку, включаючи здоров'я і добробут суспільства;
- враховує очікування стейкхолдерів і відповідає чинному законодавству;
- узгоджується із міжнародними нормами поведінки і є інтегрованою до діяльності всієї організації [7].

Аналізуючи наведені вище визначення, а також значну кількість інших, представлених у вітчизняній і закордонній літературі з питань сталого розвитку і відповідальності бізнесу, можна виділити такі аспекти, на яких зазвичай фокусується тлумачення поняття КСВ (табл. 2).

Таблиця 2

Ключові аспекти поняття КСВ	
Аспекти	Сфера питань
Екологічний	навколишнє середовище
Соціальний	відносини між бізнесом і суспільством
Економічний	соціально-економічна та фінансова аспекти, в тому числі опис КСВ з точки зору бізнес-операцій
Стейкхолдерів	заінтересовані в діяльності компанії особи або групи осіб
Волонтерство	заходи, які компанія вчиняє на добровільних засадах

Як бачимо практично усі сфери управління компанії у тій чи іншій мірі пов'язані із соціальною відповідальністю. У табл. 3 відображені найвагоміші з них, а також ті відповідні програми КСВ, що найчастіше реалізуються сучасним бізнесом.

Таким чином, стає зрозумілим, що КСВ – це модель стратегії розвитку компанії безпосередньо у сфері економічної діяльності, а також у природоохоронній і соціальній сферах – за так званою "потрійною лінією відповідальності" (Triple Bottom Line)¹.

КСВ як основа сучасної управлінської парадигми. Реалізація соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу не лише дозволяє компанії зміцнити свою репутацію на ринку, але й повністю вписується у обидва підходи до формулювання сучасної управлінської парадигми. Розглянемо, яким саме чином стратегічна СКВ співвідноситься із нею та відповідає її викликам.

Як зазначалося у першій частині статті, управлінська парадигма, орієнтована на ринок, полягає в такому: головним фактором, що впливає на бізнесову діяльність компанії, виступає зовнішнє середовище. Воно є швидкозмінним, його вплив невідворотним, отже метою компанії є пристосування до його прямої і опосередкованої дії. Визначимо, як найтипівіші характеристики сучасного бізнес-простору виглядатимуть крізь призму КСВ.

Глобалізація і КСВ. Сьогодні глобалізація є тою реальністю, у якій доводиться існувати будь-якій компанії. В той же час, стає все більш зрозумілим, що в умовах підвищеної уваги ЗМІ, тиску громадських організацій і швидкості розповсюдження інформації, деструктивна поведінка і неетичні дії бізнесу не залишаться без суспільної уваги. Саме соціально відповідальна бізнес-практика як локальних, так багатонаціональних компаній здатна усунути негативні наслідки глобалізаційних процесів. Співпраця з місцевою владою і громадою, політика захисту і збереження довкілля у поєднанні з іншими елементами стратегії КСВ є шляхом, який зробить світ не глобальною "годівницею", а глобальним, спільним домом для людства.

¹ Термін було вперше використано Дж. Елкінгтоном в 1994 році і розширено та пояснено в його подальших працях [16].

Таблиця 3

Зв'язок менеджменту компанії та її соціальної відповідальності

Сфера менеджменту	Прояв КСВ	Типові програми КСВ
Стратегічний	дотримання балансу інтересів стейкхолдерів	<ul style="list-style-type: none"> ▪ справедливий розподіл прибутків; ▪ виключення до стратегічних планів комплексних соціальних ініціатив
	проведення організаційних змін і реструктуризації на засадах соціальної відповідальності	<ul style="list-style-type: none"> ▪ професійна перепідготовка персоналу; ▪ компенсації та сприяння у перепідготовці працівників у разі їх скорочення
Управління персоналом	розвиток персоналу	<ul style="list-style-type: none"> ▪ навчання і професійний розвиток; ▪ прогресивні мотиваційні програми, ▪ соціальні пакети для працівників тощо
	охорона здоров'я і безпека праці	<ul style="list-style-type: none"> ▪ сучасні системи безпеки робочих місць; ▪ медичне страхування персоналу; ▪ створення кімнат психологічного розвантаження, ▪ профілактика професійних захворювань
Операційний	забезпечення прогресивних норм безпеки і екологічності виробництва	<ul style="list-style-type: none"> ▪ використання у виробництві максимально надійних і безпечних предметів і засобів праці; ▪ відмова від використання у виробництві елементів екологічно шкідливих або непридатних до вторинного використання
	забезпечення якості продукції і послуг	<ul style="list-style-type: none"> ▪ запровадження тотального контролю якості на всіх етапах виробничого процесу
Логістика	побудова системи МТЗ на засадах соціальної відповідальності	<ul style="list-style-type: none"> ▪ програма співпраці із постачальниками щодо спільного дотримання принципів КСВ; ▪ формування екологічно безпечної системи складського забезпечення; ▪ налагодження безпечної системи транспортування вантажів
	співпраця із суб'єктами каналів розподілу за для організації відповідального збуту	<ul style="list-style-type: none"> ▪ запровадження безпечних технологій збуту продукції; ▪ співпраця із збутовими організаціями задля якомога кращого обслуговування кінцевих споживачів
Маркетинг-менеджмент	соціально-відповідальна політика просування	<ul style="list-style-type: none"> ▪ забезпечення точної і об'єктивної інформації на упаковці товару і у супровідних документах, ▪ етична рекламна компанія
	ефективна система комунікацій із споживачами	<ul style="list-style-type: none"> ▪ налагодження "зворотного зв'язку" із споживачами, "гарячі лінії", консультування щодо особливостей продукції тощо
Інноваційний	врахування соціальних і екологічних аспектів при здійсненні проектно-конструкторських робіт	<ul style="list-style-type: none"> ▪ проведення фрутових експертиз і оцінок потенційного впливу проектів на екологію і місцеву промаду

Сфера менеджменту	Прояв КСВ	Типові програми КСВ
Екологічний	природоохоронна діяльність	<ul style="list-style-type: none"> ▪ мінімізація та/або недопущення забруднення довкілля; ▪ система публічної звітності щодо впливу компанії на довкілля; ▪ програма утилізації відходів
	ресурсозбереження	<ul style="list-style-type: none"> ▪ використання сучасних енерго- та ресурсощадливих технологій; ▪ програма вторинного використання відходів
Фінансовий	відповідальне управління фінансами і відносинами з інвесторами	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ефективний фінансовий контроль; ▪ "прозорість" фінансової документації; ▪ політика неприйнятності хабарництва та інших нелегальних методів вирішення фінансово-господарських питань
Управління стосунками з місцевою громадою і органами влади	співпраця з місцевою громадою, громадськими організаціями	<ul style="list-style-type: none"> ▪ реалізація соціально вагомих для місцевого населення ініціатив (допомога соціально незахищеним верствам населення, підтримка дитинства і юнацтва, сприяння у збереженні і розвитку житлово-комунального господарства і об'єктів культурно-історичної спадщини); ▪ спонсорвання місцевих культурних, освітніх і спортивних організацій і заходів ▪ добродійність, благодійний маркетинг тощо
	побудова відкритих і прозорих стосунків з владою	участь у діалозі з органами влади задля вдосконалення політики і норм, які регулюють такі сфери, як трудові відносини, охорона довкілля тощо

Спеціалізація і економічне зростання або сталій розвиток. Ще одним викликом сьогодення є питання: чи можливим є збереження екосистеми при подальшому економічному розвитку? Чи можна, наприклад, випускати більше продукції з меншими витратами природних ресурсів? Як збільшити обсяг виробництва і в той же час скоротити споживання енергії? Це серйозне завдання, що стоїть не лише перед приватним бізнесом, але й перед усіма країнами. Пошук альтернативних джерел енергії, зниження рівня забруднення навколишнього середовища та забезпечення умов для підвищення рівня життя суспільства є складовими елементами концепції сталого розвитку [12] на макрорівні і стратегії соціальної відповідальності на рівні управління бізнесом.

Відповідальна конкуренція як елемент КСВ. Варто зазначити, що сучасні компанії використовують елементи КСВ (переважно корпоративну філантропію і благодійність) для формування позитивної репутації, але не для підвищення ефективності бізнесу. В той же час такі елементи як соціальний маркетинг, безпека праці, енергозбереження і вирішення екологічних проблем є інструментами розвитку бізнес-процесів. Організації, які успішно реалізують КСВ, формують своє ім'я і авторитет. І це стосується як організацій з дорогими брендами роздрібних продажів, які часто знаходяться в центрі уваги ЗМІ, компаній, на які дають активісти громадських організацій і споживач, а також тих, діяльність яких не пов'язана з прямими роздрібними продажами. У такому разі їх репутація як партнера в ланцюжку постачань може позначитися на комерційних показниках компанії. Адже

репутація ґрунтується на таких цінностях, як довіра, надійність, порядність, якість і стійкість.

Конкуренція та інновації набувають нового сенсу, бо їхньою метою є не виключне нагромадження багатства, але добробут усіх верств. Накопичення багатства є припустимим до тих пір, поки воно відбувається на основі рівного обміну, а не за рахунок інших учасників економічних відносин.

Парадигма принцип-центричного лідерства з позицій КСВ. Саме дана парадигма, запропонована С. Кові, якнайбільше відповідає усім концептуальним засадам і принципам стратегії КСВ. У ній людина – духовний і інтелектуальний суб'єкт, який хоче бачити і розуміти сутність того, що робить. Задоволення від роботи приходить лише разом із усвідомленням її необхідності і значущості. Це відчуття може надати персоналу компанії реалізація стратегії соціальної відповідальності.

Люди є головним ресурсом росту і корпоративною цінністю соціально орієнтованої компанії. Зокрема, увага КСВ-ініціатив приділяється таким питанням, як умови працевлаштування співробітників, дотримання норм і правил ТК; підтримка соціально-значущої заробітної плати, охорона і гігієна праці; стратегії подолання негативних наслідків реструктуривання, скорочення штатів; розвиток співробітників і інше. До речі, створення умов розвитку і успіху для співробітників, їх сімей, інших членів суспільства є ключовим показником відповідальності. У таких компаніях спостерігається висока мотивація персоналу і зменшується плинність кадрів, що скорочує витрати на рекрутинг і навчання нових співробітників.

Крім того, людські ресурси підприємства відіграють ключову роль у досягненні компанії її цілей у сфері КСВ. Саме участь працівників є вирішальним фактором успіху для реалізації соціально відповідальних ініціатив. Дане твердження слід доповнити кількома тезами:

- зазвичай працівники надають перевагу роботі в компанії, чії цінності і етичні норми співзвучні з їх особистими цінностями і нормами; отже, включення КСВ до норм організаційної поведінки сприятиме зростанню популярності компанії на ринку праці, зниженню плинності кадрів, підвищенню лояльності тощо;
- КСВ може позиціонуватися як спосіб, свого роду "дорожня карта" для тих членів колективу, які бажають зробити свій внесок у досягнення стійкості і бізнесових цілей їх організації, тим самим поліпшуючи соціальні та екологічні умови на місцевому рівні і в глобальному масштабі.

Отже, підприємства, які визнають важливість соціальної відповідальності, зазвичай мають співробітників, які більше задоволені своєю роботою, поділяють аналогічні цінності і стають більш відданими досягненню успіхів як у сфері КСВ, так і у бізнесовій діяльності в цілому.

Висновки. Сучасний розвиток світу і економіки приводить до висновків про необхідність ствердження оновленої управлінської парадигми, яка визначає добробут кожної людини і суспільства в цілому як ключову мету функціонування організаційних утворень усіх правових і організаційних форм, масштабів і сфер діяльності і пропонує шляхи, які мінімізують або ліквідують нерівність, несправедливість і нестійкість. Основою такої парадигми може стати концепція КСВ.

Підсумовуючи усе вищенаведене, можна стверджувати, що КСВ – це філософія поведінки і концепція побудова діяльності компаній з орієнтацією на такі показники:

- виробництво якісної продукції і послуг для споживачів;

- створення привабливих робочих місць, виплата конкурентоспроможних зарплат і інвестиції в розвиток людського потенціалу;
- побудова добросовісних стосунків з усіма стейкхолдерами;
- практика ведення бізнесу на базі загальноприйнятих етичних норм;
- реалізація партнерських програм і проектів розвитку місцевого співтовариства;
- активна позиція щодо захисту довкілля, енергозбереження, зменшення та усунення шкідливих викидів тощо.

Ці дії можуть призвести не тільки до зміцнення окремих компаній і внутрішніх ринків, а й до створення глобальних можливостей для подолання бідності і голоду, збільшення робочих місць, забезпечення екологічної стійкості, покращення взаємодії між приватним сектором, органами державного управління і громадськими організаціями на підтримку національних цілей розвитку та підвищення рівня життя громадян.

Реалізація стратегії соціальної відповідальності дає компаніям можливість не лише реагувати на виклики зовнішнього оточення, але й активно впливати на соціально-економічне середовище. Елементами бізнес-стратегії стають:

- розробка і реалізація взаємовідних соціальних інвестицій в суспільний розвиток, що дає додаткові переваги у відносинах бізнесу і влади та громадських організацій;
- участь у національних і регіональних проектах, спрямованих на вирішення найактуальніших для країни проблем у сфері зайнятості, освіти, житла, безпеки, охорони здоров'я і довкілля, боротьби з бідністю;
- прозорість ділової активності і діяльності, пов'язаної з КСВ та розробка механізмів громадського контролю за ними.

При цьому слід зауважити, що КСВ як стратегічна лінія поведінки не суперечить одній з базових цілей будь-якої компанії – заробляти гроші. Реалізуючи соціальні програми, бізнес поліпшує свою репутацію, зміцнює бренди, і, природно, збільшує прибуток. КСВ, таким чином, є засобом управління ризиками компанії і підвищення її конкурентоспроможності.

1. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 520 с.
2. Гринин Л. Е. Глобализация и национальный суверенитет / Л. Е. Гринин // История и современность. – 2005. – № 1. – С. 6–31.
3. Гринів Л. Розвиток новітньої макроекономічної теорії: проблеми та моделі / Л. Гринів // Вісник Львівського університету. Серія економічна. – 2008. – № 40. – С. 11–18
4. Гришнова О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні / О. Гришнова // Україна: аспекти праці – 2010. – № 7. – С. 3–8
5. Економічний словник-довідник / За ред. С. В. Мочерного. – К. : Феміна, 1996. – 368 с.
6. Иванов В. Н. Управленческая парадигма XXI века [Електронний ресурс] / В. Н. Иванов. – Режим доступа : <http://www.smolsoc.ru/index.php/2010-12-07-14-36-36/62-q-q562---21->
7. Керівництво по соціальній відповідальності ISO 26000 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=42546.
8. Кови С. Лидерство, основанное на принципах / С. Кови. – М. : Альпина Паблишерз, 2011. – 300 с.
9. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність: як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі. – К. : Стандарт, 2005. – 285 с.
10. Кун Т. Структура научных революций / Т. Кун. – М. : АСТ, 2003. – 605 с.
11. Мочерний С. В. Методологія економічного дослідження / С. В. Мочерний. – Л. : Світ, 2001. – 415 с.

12. Програма дій "Порядок денний на XXI століття" / Ухвалена конференцією ООН з навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро (Саміт "Планета Земля", 1992 р.). – К.: Інтелюфера, 2000. – 360 с.
13. Токарев В. Гипотеза о новой парадигме управления [Електронний ресурс] / В. Токарев. – Режим доступа : <http://www.e-ecutive.ru/community/articles/1456983/>.
14. Bowen H. R. Social responsibilities of the businessman / H. R. Bowen – N. Y. : Harper&Row, 1953 – 276 p
15. Corporate social responsibility – What does it mean? [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.mallenbaker.net/csr/definition.php>.
16. Elkington J. Enter the triple bottom line / J. Elkington // The triple bottom line, does it all add up?: Accessing the sustainability of business and CSR / Ed. by A. H. J. Richardson. – L. : Earthscan, 2004. – P. 108-142.
17. Hopkins M. The planetary bargain : corporate social responsibility comes of age / M. Hopkins – L. : Macmillan, 1998. – 247 p
18. Ingham G. Development studies and colonial policy / G. Ingham, C. Simmons – L. : Frank Cass, 1987. – 292 p.
19. New European policy [Electronic resource]. – Access mode : http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm.
20. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility : COM (2001) 366 final / Commission of the European Communities. – Brussels : Commission of the European Communities, 2001. – 32 p
21. World Business Council for Sustainable Development [Electronic resource]. – Access mode : http://www.wbcsdcement.org/index.php?option=com_content&task=view&id=33&Itemid=70.