

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**Український державний університет
науки і технологій**

Кафедра «Управління та адміністрування»

В авторській редакції

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Навчально-методичні рекомендації до
вивчення дисципліни для студентів
спеціальності D3 Менеджмент;
освітня програма: Бізнес-адміністрування
(другий магістерський рівень)
денна форма навчання

Електронне видання

ДНІПРО
2025

Упорядники:
Л. О. Аніщенко, Г. Ю. Шпортько

Електронне видання

Схвалено Групою забезпечення якості освітньої програми
«Бізнес-адміністрування»
D3 Менеджмент
Протокол № 6 від 11.02.2025

К 66 Корпоративне управління та соціальна відповідальність : навчально-методичні рекомендації до вивчення дисципліни для студентів спеціальності D3 Менеджмент; освітня програма: Бізнес-адміністрування (другий магістерський рівень) денна форма навчання / упоряд. Л. О. Аніщенко, Г. Ю. Шпортько ; Укр. держ. ун-т науки і технологій. – Електрон. вид. – Дніпро : УДУНТ, 2025. – 60 с.

Навчально-методичні рекомендації призначені для використання студентами денної форми навчання спеціальності D3 Менеджмент; освітня програма : Бізнес-адміністрування (другий магістерський рівень).

Навчально-методичні рекомендації містять основні теоретичні положення для засвоєння матеріалу курсу і перелік рекомендованої літератури.

Бібліогр.: 23 назв.

ЗМІСТ

1. ВСТУП.....	4
2. РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи корпоративного управління.....	5
3. РОЗДІЛ 2. Сутність, принципи, концепції та моделі корпоративного управління, соціальної відповідальності.....	18
4. РОЗДІЛ 3. Стандарти корпоративної соціальної відповідальності та рейтинги соціально-відповідальних компаній.....	32
5. РОЗДІЛ 4. Соціальні програми та проєкти.....	45
6. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	56

ВСТУП

Запропонований конспект курсу лекцій з дисципліни «Корпоративне управління та соціальна відповідальність» призначений для студентів спеціальності D3 Менеджмент; денная форма навчання за освітньою програмою «Бізнес-адміністрування» (другий магістерський рівень). Формування у студентів фундаментальних знань щодо теорії та практики корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності і відповідних професійних компетенцій.

Обраний Україною курс на розвиток корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності вимагає негайних заходів, спрямованих на розробку і впровадження корпоративних стратегій та кодексів корпоративної поведінки в діяльність вітчизняних підприємств.

Отже, «корпоративної соціальної відповідальності» є добровільною діяльністю компаній приватного та державного секторів, спрямованою на дотримання високих стандартів операційної та виробничої діяльності, соціальних стандартів та якості роботи з персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище тощо, з метою вирівнювання існуючих економічних і соціальних диспропорцій, створення довірливих взаємовідносин між бізнесом, суспільством та державою. Нині соціально відповідальна діяльність бізнесу є загальноприйнятим правилом, якого дотримується значна кількість великих, середніх і навіть малих компаній в усьому світі.

Формування і розвиток корпоративної соціальної відповідальності є одним з основних управлінських завдань. Як показує практика, висока корпоративна соціальна відповідальність дозволяє сформувати позитивний імідж організації.

Написання навчально-методичних рекомендацій є узагальнення знань про сутність та форми корпоративної соціальної відповідальності, місця корпоративної соціальної відповідальності в структурі управління підприємствами та організаціями, формування відносин з працівниками на засадах корпоративної соціальної відповідальності та інші аспекти соціально відповідальної поведінки підприємств та організацій.

Наведений наприкінці конспекту лекцій перелік додаткової літератури, а також список рекомендованої літератури у кожному з чотирьох розділів, дозволить організувати студенту процес самостійної роботи над темами та лекціями, що будуть виноситися як на семінарське заняття так і для підготовки рефератів.

РОЗДІЛ 1.

«Теоретичні основи корпоративного управління»

Тема 1: «Стандарти й моделі корпоративного управління»

Поняття «корпоративне управління» являє собою систему внутрішніх відносин - між органами товариства і його акціонерів, і відносин зовнішніх - між товариством і будь-якими іншими третіми особами. Таким чином, учасниками корпоративних відносин виступають:

- емітенти - як правило, це акціонерні товариства;
- інвестори або акціонери;
- менеджмент підприємства;
- держава в особі органів державної влади і органів місцевого самоврядування;
- кредитори, інші зацікавлені особи, які втягуються тим чи іншим способом в процес функціонування підприємства.

Значення корпоративного управління для товариства проявляється в його впливі на підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності завдяки забезпеченню:

- належної уваги до інтересів акціонерів;
- балансу інтересів учасників корпоративних відносин;
- фінансової прозорості;
- впровадження правил ефективного менеджменту та належного контролю.

Ключовою фігурою у складі учасників корпоративних відносин є емітент. Саме емітенти цінних паперів є споживачами інвестицій, які вони одержують шляхом випуску цінних паперів. Саме вони об'єднують осіб, які інвестують гроші та майно в цінні папери емітента.

Значення корпоративного управління для держави обумовлено його впливом на соціальний і економічний розвиток країни через:

- сприяння розвитку інвестиційних процесів, забезпечення впевненості та підвищення довіри інвесторів;
- підвищення ефективності використання капіталу та діяльності товариств;
- врахування інтереса широкого кола зацікавлених осіб, що забезпечує здійснення діяльності на благо товариства та зростання національного багатства.

Все це обумовило необхідність розробки міжнародних стандартів і правил, які були б законодавчо закріплені й впроваджені в практичну діяльність підприємств, що в остаточному підсумку гарантувало б потенційним інвесторам надійність капіталовкладень, дозволило б їм одержувати повну й об'єктивну інформацію про діяльність компаній.

Практика корпоративного управління відображає як міжнародний, так і національний досвід діяльності корпорації у світі.

Організація Економічного Співробітництва та Розвитку (ОЕСР) спільно із Світовим банком, Міжнародним валютним фондом та іншими міжнародними інституціями ініціювали в 1998 р. глобальну програму створення універсальних стандартів та норм корпоративного управління, націлену на істотне поліпшення національних систем корпоративного управління. У 1999 році Рада ОЕСР прийняла Загальні принципи корпоративного управління. Цей документ містить роз'яснення щодо того, які конкретні проблеми повинні регулювати національні стандарти корпоративного управління.

Організація Економічного Співробітництва та Розвитку (ОЕСР) спільно із Світовим банком, Міжнародним валютним фондом та іншими міжнародними інституціями ініціювали в 1998 р. глобальну програму створення універсальних стандартів та норм корпоративного управління, націлену на істотне поліпшення національних систем корпоративного управління. У 1999 році Рада ОЕСР прийняла Загальні принципи корпоративного управління. Цей документ має містити роз'яснення щодо того, які конкретні проблеми повинні регулювати національні стандарти корпоративного управління.

Метою принципів, розроблених Європейським Банком Реконструкції та Розвитку (ЄБРР), є сприяння встановленню взаєморозуміння між корпораціями, кредиторами та інвесторами при ухваленні рішень про надання кредиту або вкладання капіталу шляхом впровадження раціональних ділових норм у корпоративну практику. Принципи ЄБРР мають універсальний характер, який дозволяє адаптувати їх до конкретної країни з урахуванням норм діючого законодавства.

Основне спрямування Міжнародній мережі з корпоративного управління (ММКУ) полягає в постійній оптимізації доходів акціонерів із забезпеченням довгострокової життєздатності компанії шляхом ефективного управління та врахування інтересів зацікавлених осіб.

У формуванні загальних підходів до принципів корпоративного управління активну участь беруть не тільки уряди великої кількості країн, але й недержавні організації та групи. Результатом такої роботи стала поява в різних країнах так званих кодексів корпоративного управління - зведень добровільно прийнятих стандартів та внутрішніх норм, що встановлюють і регулюють порядок корпоративних відносин. Вони регулюють практику корпоративної поведінки, зокрема питання забезпечення прав акціонерів і підзвітність керівництва компаній.

Найбільш відомими стандартами національного рівня є:

- Кодекс Кедбері, сформований Радою інформації Лондонської фондової біржі та професійною спілкою бухгалтерських службовців;
- Кодекс найкращої практики для німецького корпоративного управління, підготовлений Німецькою групою з корпоративного управління;
- Рекомендації комітету з питань корпоративного управління, підготовлені групою, створеною Національною радою французької промисловості, Французькою асоціацією приватних підприємств і Рухом французьких підприємств;
- Основні принципи та напрямки корпоративного управління в США,

підготовлені Каліфорнійським пенсійним фондом цивільних службовців у відставці, що є найбільшим у світі пенсійним фондом і одним із найбільших світових інституціональних інвесторів.

Оснoву кодексів корпоративного управління складають питання підвищення ефективності діяльності ради директорів і забезпечення контролю цього органу, що представляє інтереси всіх акціонерів у цілому, за діяльністю компанії і її менеджменту. У світі набули поширення дві управлінські системи корпоративного регулювання - інсайдерські та аутсайдерські.

Інсайдерська система управління передбачає, що власність сконцентрована в руках кількох осіб, які володіють великими частками корпоративного майна. Значна частина функцій управління здійснюється юридичними чи фізичними особами і менеджмент перебуває під їх прямим впливом. Інсайдери є акціонерами і менеджерами таких корпорацій (Європа, Японія).

Аутсайдерські системи управління означають, що широка акціонерна власність досить розпорошена і прийняття рішень залежить від менеджерів (США, Англія).

В Україні сформувалась змішана система управління, але з відчутними аутсайдерськими рисами, які пов'язані з великою кількістю дрібних інвесторів або власників цінних паперів.

Сьогодні вдосконалення корпоративного управління на національному рівні є важливим напрямком зусиль багатьох країн. Одним з інструментів, що використовується для досягнення цієї мети, є впровадження національних принципів (кодексів) корпоративного управління. Приводом до появи цих документів стало:

- по-перше, усвідомлення неможливості вирішення всіх проблем, які існують у сфері корпоративного управління, винятково на рівні національного законодавства та необхідності їхнього врегулювання через впровадження етичних норм у практику корпоративного управління;

- по-друге, сприйняття корпоративного управління як важливого фактора національного розвитку та необхідність існування в умовах міжнародного конкурентного середовища.

Сьогодні багато країн розглядають корпоративне управління як невід'ємну частину ринкової економіки, яка сприяє підвищенню конкурентоспроможності на міжнародних ринках і поліпшенню показників економічної діяльності в цілому. Тому в Україні з'явилася потреба у викладенні принципів і рекомендацій для успішної реалізації практики корпоративного управління при дотриманні загальноприйнятих міжнародних стандартів, але з урахуванням національних особливостей і досвіду. З цією метою наприкінці 2003 р. Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку (на далі ДКЦП та ФР) було ухвалене рішення про затвердження принципів корпоративного управління.

Принципи корпоративного управління є своєрідною допомогою, що дає відповіді на питання, як українським підприємствам подолати "кризу довіри"

вітчизняних і іноземних інвесторів, як залучати фінансові ресурси на вітчизняному і міжнародних фондових ринках.

Крім того, принципи корпоративного управління дають відповіді не тільки на питання, як мобілізувати капітал, але і як здійснювати належний контроль за його ефективним використанням. З огляду на це принципи корпоративного управління адресовані у першу чергу тим українським підприємствам, яким потрібні інвестиції і які готові для їхнього залучення відповідати найвищим стандартам корпоративного управління.

Принципи корпоративного управління мають рекомендаційний характер і розраховані на добровільне застосування. Основними їх розділами є:

1. Права акціонерів.

Реалізація та забезпечення захисту прав і законних інтересів акціонерів містить у собі:

- право на участь в управлінні товариством шляхом участі та голосування на загальних зборах;
- право на одержання частини прибутку товариства в розмірі, пропорційному належній акціонерів кількості акцій;
- право на своєчасне одержання повної та достовірної інформації про господарсько-фінансовий стан товариства та результатах його діяльності, істотні факти, що впливають або можуть впливати на вартість цінних паперів і розмір доходу від них, про випуск товариством цінних паперів і т.п.;
- право на вільне розпорядження акціями;
- забезпечення рівного ставлення до всіх акціонерів - власників однієї категорії акцій;
- можливість іноземним акціонерам реалізувати свої права нарівні з іншими акціонерами;
- у разі здійснення додаткового випуску акцій забезпечити переважне право всіх акціонерів придбати додатково випущені акції в кількості, пропорційній їхній існуючій частині в статутному капіталі.

2. Спостережна (Наглядова) рада товариства.

Спостережна рада як орган контролю за діяльністю товариства повинен представляти інтереси акціонерів та забезпечувати реалізацію та захист прав акціонерів. Цього можна досягти за допомогою:

- статуту товариства, в якому має бути чітко прописана компетенція Спостережної ради, в тому числі перелік повноважень, які відносяться до виняткової компетенції Спостережної ради. До основних функцій Спостережної ради належать:
- забезпечення реалізації та захисту прав акціонерів;
- прийняття стратегії товариства, затвердження річного бюджету, бізнес-планів товариства та здійснення контролю за їхньою реалізацією;
- затвердження умов договорів, які укладаються з головою та членами виконавчого органу, встановлення розміру їхньої винагороди та визначення форм контролю за діяльністю виконавчого органу;

- здійснення контролю за господарською та фінансовою діяльністю товариства, в тому числі забезпечення підготовки повної та достовірної публічної інформації про товариство;

- здійснення контролю за запобіганням, виявленням і врегулюванням конфлікту посадових осіб органів товариства, в тому числі за використанням майна товариства в особистих інтересах і укладання угод з цими особами;

- вибір членів Спостережної ради, які повинні обиратися та відкликатися загальними зборами товариства;

- професіоналізм членів Спостережної ради, які повинні володіти знаннями, кваліфікацією та досвідом, необхідними для виконання посадових обов'язків;

- незалежності у прийнятті своїх рішень членами Спостережної ради. З цією метою до складу Спостережної ради доцільно включати незалежних членів, кількість яких повинна становити принаймні 25 % кількісного складу ради.

3. Виконавчий орган товариства.

Виконавчий орган здійснює керівництво поточною діяльністю товариства. Він повинен бути підзвітним Спостережній раді й загальним зборам акціонерів.

Основним завданням, що стоїть перед Виконавчим органом, є здійснення керівництва поточною діяльністю товариства, що передбачає його відповідальність за реалізацію мети, стратегії та політики товариства. Виходячи зі своїх повноважень Виконавчий орган розробляє та передає на затвердження Спостережній раді проекти річного бюджету та стратегії товариства, самостійно розробляє й затверджує поточні плани та оперативні завдання товариства, забезпечує їхню реалізацію. При цьому Спостережна рада не повинна втручатися в поточну оперативну діяльність товариства.

У Принципах закладена норма, за якою Виконавчий орган на вимогу Спостережної ради, але не рідше одного разу в квартал, повинен подавати Спостережній раді в писемній формі звіт про господарсько-фінансовий стан товариства та хід виконання планів. За підсумками року Виконавчий орган повинен звітувати перед загальними зборами про свою діяльність і загальний стан справ у товаристві.

4. Лояльність і відповідальність.

Здійснюючи свої функції, посадові особи зобов'язані діяти тільки в межах наданих їм повноважень і, представляючи товариство перед третіми особами, поводитися так, щоб не зашкодити власній діловій репутації, діловій репутації інших посадових осіб і товариства в цілому.

У Принципах також записано, що протягом перебування на посаді посадові особи органів товариства не повинні засновувати або брати участь у підприємствах (бути власниками або співвласниками), які конкурують з товариством, і будь-яким іншим чином конкурувати з товариством. Члени виконавчого органу не повинні поєднувати роботу в товаристві з якою-небудь іншою підприємницькою діяльністю, окрім випадків схвалення такої діяльності Спостережною радою.

5. Розкриття інформації та прозорість.

Товариство повинне вчасно та доступними коштами розкривати повну та достовірну інформацію по всіх істотних питаннях які стосуються товариства, з метою надання можливості користувачам інформації (акціонерам, кредиторам, потенційним інвесторам тощо), приймати зважені рішення.

Незважаючи на те, що окремі внутрішні положення, які регулюють корпоративну систему управління, в акціонерних товариствах різні, накопичена практика більшості корпорацій та нормативне забезпечення конкретної країни дозволяють визначити поняття „моделі” корпоративного управління в групі країн або на континенті. При порівняльному аналізі фахівці оперують в основному трьома моделями корпоративного управління: англо-американською, японською і німецької (західноєвропейською).

1. Англо-американська модель.

Особливості англо-американської системи корпоративного управління безпосередньо пов'язані з особливостями акціонерної форми власності, головним чином, з відсутністю в англійських і американських корпораціях значних, домінуючих над іншими, інвесторів. Ця модель використовується у Великобританії, США, Канаді, Австралії, Новій Зеландії та ін. країнах.

Іншою, досить важливою особливістю є те, що більшість акцій, які не належать індивідуальним інвесторам, сконцентровані в руках інституціональних інвесторів - пенсійних і взаємних (пайових) фондів. Ці інвестори виступають скоріш за все в ролі фінансових менеджерів: вони не прагнуть до представництва в радах директорів і, як правило, уникають брати на себе відповідальність за компанії, в яких вони мають значні пакети акцій.

Учасниками англо-американської моделі є: директори, акціонери, менеджери, урядові агентства, біржі.

Інтереси акціонерів і керівництва не завжди збігаються. Корпоративне право вирішує цей конфлікт утворенням додаткової ланки - Ради директорів. Вона обирається акціонерами і виступає їхнім представником, виразником їхніх інтересів у корпорації. Рада директорів в англо-американській моделі складається з інсайдерів і аутсайдерів.

Інсайдер - людина, яка працює в корпорації (виконавчий директор або службовець) або тісно зв'язана з управлінням корпорацією.

Аутсайдер - це особа або установа, що безпосередньо не зв'язана з корпорацією і її управлінням або це незалежний директор, тобто особа, яка запрошена для виконання певних функцій і не має інтересів у компанії.

Склад Ради директорів залишається найбільш суперечливою проблемою корпоративного управління у Великобританії і США. Можливо, це тому, що інші питання корпоративного управління, наприклад, розкриття інформації та механізми взаємодії між корпораціями і акціонерами в основному вирішені. Як правило, у Великобританії і США кількість членів Ради директорів менша ніж у Японії і Німеччині. Так, результати опитувань деяких американських корпорацій свідчать про те, що кількісний склад Ради директорів порівняно з 1998 р. значно зменшився. Наприклад, молоді компанії мають взагалі невеликі ради (5-7 осіб), що складаються головним

чином з інвесторів і керуючих, а більші компанії, які мають більш розгалужену систему акціонерної власності, формують Ради з 10 осіб.

Особливості англо-американської системи корпоративного управління вимагають обов'язкового схвалення акціонерами двох питань: вибори директорів; призначення аудиторів.

2. Японська модель

Японська модель корпоративного управління є багатобічною і припускає наявність ключового банку та фінансово-промислової мережі (кейрецу).

Ключовий банк і кейрецу - два різні елементи японської моделі, які одночасно дублюють і доповнюють один одного. Майже всі японські компанії тісно пов'язані із ключовим банком. Банк надає своїм корпоративним клієнтам кредити та послуги з випуску облігацій, акцій, ведення розрахункових рахунків і консалтингові послуги. Звичайно, ключовий банк є основним власником акцій корпорації. Завдяки входженню кредитно-фінансових інститутів до корпорації, досягаються стратегічні вигоди, пов'язані з ростом мобільності розвитку та реалізація технологічного потенціалу всієї групи.

Державна економічна політика також відіграє ключову роль у корпоративному управлінні при цій моделі. Ця політика означає офіційне й неофіційне представництво уряду в Раді корпорації.

Таким чином, у японській моделі основними є наступні учасники:

- ключовий банк як головний внутрішній акціонер;
- афілійована компанія або кейрецу – також основний внутрішній акціонер корпорації;
- правління - менеджери;
- уряд.

У японській моделі, як і в німецької, банки є ключовими акціонерами і розвивають довгострокові відносини з корпораціями. Це основна відмінність обох моделей від англо-американської, де такі відносини заборонені антимонопольним законодавством.

Рада директорів при японській моделі майже повністю складається з афілійованих осіб, тобто виконавчих директорів, керівників головних відділів компаній і правління.

Особливості японської системи корпоративного управління вимагають схвалення акціонерами наступних питань: виплата дивідендів; розподіл коштів; вибори Ради директорів; призначення аудиторів.

Злиття з іншими корпораціями, придбання контрольного пакету та реорганізацію також не можна проводити без згоди акціонерів.

3. Німецька модель.

Німецька модель корпоративного управління значно відрізняється від англо-американської і японської моделей, хоча існує деяка подібність з японською моделлю.

Німецька модель корпоративного управління діє в Німеччині й Австрії. Деякі елементи моделі застосовуються в Голландії та Скандинавських

країнах. Крім того, у Франції та Бельгії недавно були введені деякі аспекти німецької моделі.

Характерними рисами цієї моделі управління є те, що акціонерний капітал німецьких компаній високо сконцентрований, є тісний зв'язок банків з промисловістю. На основі акціонерних, фінансових і господарських зв'язків створюється міжгалузєва інтеграція промислових концернів з фінансовими інститутами в стійкі горизонтальні промислово-фінансові об'єднання.

Банки беруть участь не тільки у фінансуванні інвестиційних проектів, але і в управлінні, тому центрами створення корпорацій у Німеччині, як правило, є великі банки. Координація в німецьких корпораціях забезпечується наявністю порівняно невеликого кола посадових осіб, які є одночасно членами правління різних компаній та фірм, що входять у дану корпорацію.

Банки є довгостроковими акціонерами німецьких корпорацій. Подібно до японської моделі, представники банків обираються в Ради директорів. Проте на відміну від японської моделі, де представників банків обирають у Ради тільки в період спаду, в Німеччині представництво банків у Раді є постійним.

Три найбільших універсальних німецьких банки (банки, які надають різноманітні послуги) відіграють у корпораціях основну роль, а в деяких областях країни державні банки є ключовими акціонерами.

Німецька модель має три особливості, які відрізняють її від інших моделей:

- наявність двопалатної Ради, що складається з Правління - Виконавчої ради (менеджери компанії, інсайдери) і Спостережної ради (представники акціонерів, службовців і працівників компанії). Палати абсолютно роздільні: ніхто не може бути одночасно членом і Правління, і Спостережної ради;
- чисельність Спостережної ради встановлюється законом і не може бути змінена акціонерами;
- узаконено обмеження прав акціонерів щодо голосування, тобто статут підприємства може обмежувати кількість голосів, які акціонер має на зборах, і ця кількість може не збігатися з числом акцій, якими він володіє.

Корпорації також можуть бути акціонерами інших німецьких компаній і можуть мати довготермінові вклади в інших неафілійованих корпораціях, тобто не належати до певної групи пов'язаних між собою компаній. Це чимось нагадує японську модель, але повністю відрізняється від англо-американської моделі, де ні банки, ні корпорації не можуть бути ключовими інституціональними інвесторами.

Діючі в Німеччині законодавча й суспільна структури розроблені таким чином, щоб ураховувати інтереси службовців корпорацій, банків і акціонерів в системі корпоративного управління. І хоча в цілому система зорієнтована на ключових учасників, багато уваги приділяється й дрібним акціонерам, як наприклад, положення про пропозиції акціонерів до порядку денного загальних зборів.

Рекомендована література до теми: [2, 3, 4, 11].

Тема 2: «Господарські товариства як об'єкт корпоративного управління»

Господарські товариства виникали як відповідь на зростаючі потреби економіки передусім на основі накопичення лихварського капіталу, розвитку торгівлі, переростання ремісничими цехами об'єктивних обмежень за масштабами виробництва і перетворення їх у товариства. Метою створення господарських товариств була консолідація (об'єднання) капіталів для вирішення особливо складних завдань, які були не під силу окремим підприємцям. Однак не можна стверджувати, що виникнення господарських товариств було спричинено тільки цим чинником. Другим важливим чинником було зменшення економічних ризиків для їх учасників.

Господарськими товариствами Законом визнаються підприємства, установи, організації, створені на засадах угоди юридичними особами і громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою одержання прибутку.

Основними економічними рисами господарських товариств корпоративного типу є такі:

- об'єднання капіталів та обмеження економічного ризику для окремих учасників;
- поєднання різних економічних можливостей - капіталів і вмінь, знань, ідей;
- розмежування капіталу та економічної діяльності;
- відокремлення власності господарського товариства та власності його учасників;
- обмеження можливостей вилучення капіталів з товариства.

Характерною рисою господарських товариств (особливо це чітко виявляється на прикладі акціонерних товариств) є розмежування капіталів такого підприємства і його учасників. Це дає підставу виділити такі характерні риси, як жорстке відокремлення власності товариства і його учасників і, відповідно, складність вилучення капіталу з товариства його учасником. Слід мати на увазі, що, наприклад, акціонери мають у власності не акціонерне товариство і його якусь відокремлену частину, а лише акції.

Світова практика свідчить про існування багатьох видів господарських товариств, які знайшли місце і в Україні. Найбільшого поширення набули акціонерні товариства та товариства з обмеженою відповідальністю. Менш поширеними є товариства з додатковою відповідальністю, поява яких передусім викликана формуванням довірчих товариств.

Реалізація права власності на частку в капіталі корпоративного господарського товариства настає для учасника лише за умови його виходу з господарського товариства або в разі його ліквідації. В акціонерному товаристві для учасника (акціонера) вихід є один - реалізація своїх корпоративних цінних паперів. Проте це ніяк не впливає на існування самого акціонерного товариства, хоча може ускладнити його функціонування як окремої господарської ланки.

Отже, акціонерні товариства і товариства з обмеженою відповідальністю являють собою корпоративні підприємства, майно яких складається з часток їх учасників. Проте в Україні та деяких інших країнах існує можливість заснування такого виду господарських товариств одним учасником. При цьому проблеми корпоративного управління не зникають і оскільки в таких підприємствах може використовуватись найманий менеджмент, необхідно узгоджувати інтереси власника, працівників, громадськості.

1. Товариство з обмеженою відповідальністю.

Характерною особливістю та привабливістю таких товариств є обмежена відповідальність їх учасників, оскільки вони несуть відповідальність тільки в межах їх внесків. Ця риса є спільною для акціонерних товариств і для товариств з обмеженою відповідальністю, принципова відмінність полягає в тому, що ТОВ не випускають акції та мають специфічні риси в управлінні, уступці часток учасників, виході з товариства тощо.

Відповідно до Закону України «Про господарські товариства» товариство з обмеженою відповідальністю – це є засноване одним або декількома особами товариство, статутний капітал якого поділений на частки, розмір яких встановлюється статутом. Учасники ТОВ не відповідають по його зобов'язаннях і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах вартості своїх внесків.

Максимальна кількість учасників ТОВ встановлюється Законом України «Про господарські товариства». При перевищенні цієї кількості товариство з обмеженою відповідальністю підлягає перетворенню в акціонерне товариство протягом одного року, а по закінченні цього строку - ліквідації в судовому порядку, якщо кількість його учасників не зменшиться до встановленої межі.

Установчим документом ТОВ є статут. Він повинен містити наступні відомості про: розмірі статутного капіталу, з визначенням частини кожного учасника; склад і компетенцію органів управління та порядок прийняття ними рішень; розмір і порядок формування резервного фонду; порядок передачі (переходу) частин у статутному капіталі.

Статут ТОВ з усіма наступними змінами зберігається в органі, що здійснив державну реєстрацію товариства і є відкритим для ознайомлення.

Статутний капітал ТОВ складається з вартості внесків його учасників. Розмір статутного капіталу товариства не може бути менше розміру, встановленого Законом України «Про господарські товариства», тобто повинен становити не менше суми, еквівалентної 100 мінімальним заробітним платам, виходячи із ставки мінімальної заробітної плати, діючої на момент створення ТОВ.

Зменшення статутного капіталу ТОВ допускається після повідомлення в порядку, встановленому законом, всіх його кредиторів. У цьому разі кредитори мають право вимагати дострокового припинення або виконання відповідних зобов'язань товариства і відшкодування їм збитків.

Збільшення статутного капіталу ТОВ допускається після внесення всіма його учасниками внесків у повному обсязі. Порядок внесення додаткових внесків встановлюється Законом України «Про господарські товариства» і статутом товариства.

Вищим органом ТОВ є загальні збори його учасників. Також створюється виконавчий орган (колегіальний або одноособовий), який здійснює поточне керівництво його діяльністю і є підзвітним загальним зборам його учасників. Виконавчий орган товариства може бути вибраний із складу учасників товариства.

Компетенція виконавчого органу ТОВ, порядок прийняття їм рішень і порядок виконання дій від імені товариства встановлюються Цивільним кодексом, іншими законодавчими актами та статутом товариства.

Учасник ТОВ має право продати або іншим способом передати свою частку (її частину) у статутному капіталі одному або декільком учасникам товариства. Учасники товариства користуються переважним правом покупки частки (її частини) учасника пропорційно до розмірів своїх часток, якщо статутом товариства або за домовленістю між учасниками не встановлений інший порядок здійснення цього права. Покупка проводиться за ціною та на інших умовах, за якими частка (її частина) пропонувалася для продажу третім особам.

У разі придбання частки (її частини) учасника самим товариством з обмеженою відповідальністю воно зобов'язане реалізувати її іншим учасникам або третім особам протягом строку та в порядку, встановлених статутом і Законом України «Про господарські товариства», або зменшити свій статутний капітал відповідно.

Товариство з обмеженою відповідальністю може бути перетворене в акціонерне товариство або у виробничий кооператив.

2. Товариства з додатковою відповідальністю.

Товариством з додатковою відповідальністю (ТДВ) є товариство, засноване одним або декількома особами, статутний капітал якого розділений на частини, розмір яких визначений статутом.

Учасники ТДВ солідарно несуть додаткову (субсидіарну) відповідальність по його зобов'язаннях своїм майном у розмірі, що встановлюється статутом товариства і є однаково кратним для всіх учасників до вартості внесків кожного учасника. У випадку визнання банкрутом одного з учасників його відповідальність по зобов'язаннях товариства розподіляється між іншими його учасниками пропорційно їхнім частинам у статутному капіталі.

До ТДВ застосовуються ті ж положення Цивільного кодексу і Закону України «Про господарські товариства» що і до товариств з обмеженою відповідальністю.

3. Акціонерні товариства.

Акціонерні товариства є найбільш поширеною формою господарських товариств в Україні. Це викликано не стільки їх великою поширеністю у світі (у світовій практиці корпоративне управління здійснюється насамперед в

акціонерних товариствах), а й тим, що значна частина приватизованих підприємств набула форми акціонерних товариств.

Позитивними рисами акціонерних товариств були обмеження економічного ризику для окремих учасників, підвищення підприємницької активності та об'єднання різних економічних можливостей - капіталів та вміння, знання, ідей, обмеження можливостей вилучення капіталів (паїв, часток) з товариства, розмежування капіталу та економічної діяльності, жорстке відокремлення власності господарського товариства і власності його учасників, зменшення залежності частки акціонерного товариства від частки його окремих учасників, підвищення кваліфікаційного рівня учасників корпоративних відносин, особливо менеджменту.

До негативних рис ролі акціонерних товариств можна віднести виникнення так званого фіктивного капіталу, який часто функціонує відірвано від капіталу реального, зниження можливостей контролю за діяльністю акціонерних товариств з боку дрібних акціонерів, появу можливості спекулятивного і навіть злочинного акціонерного засновництва, ускладнення управління акціонерними товариствами в порівнянні з іншими формами підприємств.

Акціонерним є товариство, статутний капітал якого розділений на певну кількість акцій однакової номінальної вартості. Воно самостійно відповідає за своїми обов'язками всім своїм майном. Акціонери не відповідають по зобов'язаннях товариства і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах вартості акцій, що їм належать.

Акціонерне товариство може бути створено юридичними (або) фізичними особами. Якщо акціонерне товариство створюється декількома особами, вони укладають між собою договір, що визначає порядок здійснення ними спільної діяльності щодо створення товариства, при цьому цей договір не є установчим документом товариства.

Договір про створення акціонерного товариства укладається в письмовій формі, а якщо товариство створюється фізичними особами, підписи засновників підлягають нотаріальному засвідченню.

Акціонерне товариство відповідає по зобов'язаннях учасників, пов'язаних з його створенням, лише у випадку наступного схвалення їхніх дій загальними зборами акціонерів.

Порядок і строки здійснення дій щодо створення акціонерного товариства, у тому числі порядок проведення установчих зборів і їхня компетенція установлюються Законом України «Про господарські товариства».

Установчим документом акціонерного товариства є його статут. Він повинен містити ті ж відомості, що й статут товариства з обмеженою відповідальністю.

Статутний капітал акціонерного товариства утворюється з вартості внесків акціонерів, внесених у результаті придбання ними акцій. Статутний капітал товариства визначає мінімальний розмір майна товариства, що

гарантує інтереси його кредиторів. Він не може бути менше розміру, встановленого законодавчо.

Акціонерне товариство має право за рішенням загальних зборів акціонерів зменшити статутний капітал шляхом зменшення номінальної вартості акцій або шляхом покупки товариством частини випущених акцій з метою зменшення їхньої загальної кількості. Зменшення статутного капіталу акціонерного товариства допускається після повідомлення про це всіх його кредиторів у порядку, встановленому Законами України «Про господарські товариства», «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».

Акціонерне товариство не має права повідомляти й виплачувати дивіденди:

- до повної сплати всього статутного капіталу;
- при зменшенні вартості чистих активів акціонерного товариства до розміру, меншого, ніж розмір статутного капіталу та резервного фонду.

Вищим органом акціонерного товариства є загальні збори акціонерів. У загальних зборах мають право брати участь всі його акціонери незалежно від кількості й виду акцій, що їм належать.

Рішення загальних зборів акціонерів приймаються більшістю не менше 3/4 голосів акціонерів, які беруть участь у зборах, щодо:

- внесення змін до статуту товариства;
- ліквідації товариства.

В акціонерному товаристві може бути створена Спостережна рада, яка здійснює контроль за діяльністю його виконавчого органу і захищає права акціонерів товариства. Якщо чисельний состав акціонерів більше 50, створення Спостережної ради є обов'язковим.

Статутом акціонерного товариства і Законом України «Про господарські товариства» може встановлюватися виняткова компетенція Спостережної ради. Питання, віднесені статутом до виняткової компетенції Спостережної ради, не можуть бути передані нею для вирішення виконавчому органу товариства.

Члени Спостережної ради акціонерного товариства не можуть бути членами його виконавчого органу. Спостережна рада акціонерного товариства визначає форми контролю за діяльністю його виконавчого органу.

Виконавчим органом акціонерного товариства, що здійснює керівництво його поточною діяльністю, є правління або інший орган, вказаний статутом товариства. Виконавчий орган вирішує всі питання діяльності акціонерного товариства, крім тих, що віднесені до компетенції загальних зборів і Спостережної ради товариства.

Виконавчий орган є підзвітним загальним зборам акціонерів і Спостережній раді товариства та організовує виконання їхніх рішень. Він діє від імені акціонерного товариства в межах, установлених статутом товариства і Законом України «Про господарські товариства».

Виконавчий орган акціонерного товариства може бути колегіальним (правління, дирекція) або одноособовим (директор, генеральний директор).

У світовій практиці існують два види акціонерних товариств - відкриті й закриті. І ті й інші мають певну історію свого виникнення. Так, закриті акціонерні товариства розвивались переважно в Німеччині наприкінці XIX - на початку XX ст. У такому товаристві акції розподілялись між засновниками і відразу ж відбувалась їх реалізація.

В Україні внаслідок особливостей проведення приватизації кількість закритих акціонерних товариств переважає кількість відкритих.

Відповідно до українського законодавства відкритим є акціонерне товариство, акції якого можуть розповсюджуватися через відкриту підписку й купівлю-продаж на біржах. При цьому важливим є те, що акції розповсюджуються серед громадян і підприємств, перелік яких і склад заздалегідь визначити неможливо.

Закритим є акціонерне товариство, акції якого розподіляються між засновниками і не можуть розповсюджуватися через підписку, купуватися та продаватися на біржі. При створенні закритого акціонерного товариства акції розповсюджуються між засновниками і мають обмеження щодо придбання та продажу. Закриті акціонерні товариства мають більш подібні риси до товариства з обмеженою відповідальністю, оскільки, як правило, у них невелика кількість акціонерів, ускладнений перехід прав власності на корпоративні права (акції), спрощена реєстрація випуску акцій.

Рекомендована література до теми: [1, 2, 3, 4].

РОЗДІЛ 2.

«Сутність, принципи, концепції та моделі корпоративного управління, соціальної відповідальності»

Тема 3: «Основні поняття сутності корпоративного управління (корпоративної культури). Концепції корпоративної соціальної відповідальності»

Корпоративне управління – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також дійових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів і т. ін., що склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які сприймаються переважною більшістю співробітників.

Світовий досвід ведення господарства переконує, що впровадження в корпоративні відносини норм, додержання яких створило б атмосферу єдності цілей кожного учасника управління, дає можливість досягати високих рівнів організації діяльності корпорації. Чим сильніша корпоративна культура, тим сильніша компанія, а потужна корпорація є важливою складовою стабільності економічного й громадського життя держави.

Культура управління: методи і стиль керівництва, гуманізм, індивідуальний підхід, ставлення до персоналу, професіоналізм управлінців, методи мотивації і стимулювання, підвищення рівня задоволеності працею.

Культура працівника: етична культура (поведінка, знання етикету, хороших манер, моральність, ціннісні орієнтації, переконання і культура відчуттів) і культура праці (рівень освіти і кваліфікації, ставлення до праці, дисциплінованість, старанність, творчість на робочому місці).

Найбільш поширений компонент корпоративного управління – це **наявність командних заходів**, зазвичай спрямовані на різні святкування, наприклад, з нагоди: дня компанії; дня галузі або професійного свята; днів народжень співробітників; дитячих свят (дня школяра або дня знань); досягнення компанією певних фінансових результатів; будь-яких інших подій у житті компанії.

Важливим компонентом корпоративного управління є **корпоративні засоби масової інформації**. Звичайно це:

а) корпоративна газета (друкується або у друкарні, або за допомогою офісної техніки);

б) корпоративний веб-сайт як для внутрішнього, так і для зовнішнього користування. Внутрішній сайт називають інтранетом. Це дуже зручний засіб для внутрішнього спілкування і локальних досліджень.

в) інформаційні дошки, на яких у друкарському вигляді розміщується вся інформація, що повідомляється співробітникам різними джерелами: електронною поштою, на зборах, наказами, оголошеннями та ін. Зазвичай такі дошки розміщують на центральних (прохідних) на видних місцях для всіх співробітників;

г) інформаційні листи (розсилаються працівникам в електронному або в друкарському вигляді).

Ще один компонент корпоративного управління – **корпоративні документи**, в яких прописані різні положення кадрової політики. Це можуть бути: положення про адаптацію; положення про мотиваційну і компенсаційну політику; положення про преміювання; положення про кар'єрне підвищення; положення про відділи (організаційна структура, рівні ієрархії, структура підпорядкованості і внутрішніх комунікацій); положення про внутрішніх клієнтів і взаємозв'язки (скорочена версія бізнес-процесів); положення про оцінювання персоналу, нагородження і конкурси; ж) положення про корпоративні свята.

Документи можуть називатися інакше і фіксувати інші аспекти, але вони обов'язково мають бути. Наявність чітко прописаної документальної системи управління не стільки формує корпоративну культуру, скільки підтримує її та укріплює як офіційну.

Необхідний компонент корпоративного управління – **чітко зафіксована організаційна структура**, доведена до відома всіх працівників. Вже сама по собі вона вносить велику ясність в роботу кожного підрозділу і працівника за рахунок наочного відображення виробничих зв'язків.

Важливим компонентом корпоративного управління є **корпоративні стандарти**, обов'язково прописані в статуті або кодексі. Інколи їх поділяють на «для всіх» і «для відділів».

Якщо всі подані компоненти вишикувати в комплексну систему, то співробітникам підприємства буде легше ознайомитися та зорієнтуватися в корпоративній культурі підприємства. Це, безумовно, допоможе сформувати сильну корпоративну культуру на підприємстві, про яку обов'язково дізнаються і за межами підприємства.

Структуру корпоративної культури складають як зовнішні атрибути, що відображають матеріальну сторону життя організації (символіка, кольори, зовнішній вигляд будівель, устаткування, меблі, слогани, фірмовий стиль, організаційні церемонії, робоча обстановка та ін.), так і внутрішні цінності та норми, стратегії поведінки (вірування, цінності, ритуали, табу, образи і міфи, пов'язані з діяльністю організації, прийняті норми спілкування).

Класифікація корпоративних культур:

1. За ступенем взаємної адекватності домінуючої ієрархії цінностей і переважних способів їх реалізації розрізняємо такі корпоративні культури: стабільні (високий рівень адекватності); нестабільні (низький рівень адекватності).

Стабільна корпоративна культура характеризується чітко заданими нормами поведінки і традиціями.

Нестабільна – відсутністю чітких уявлень про оптимальну, допустиму і недопустиму поведінку, а також коливаннями соціальнопсихологічного статусу працівників.

2. За ступенем відповідності ієрархії особистих цінностей кожного із співробітників та ієрархічної системи внутрішньогрупових цінностей: інтегративні (високий рівень відповідності); дезінтегративні (низький рівень відповідності) культури.

Інтегративна культура характеризується єдністю громадської думки і внутрішньогруповою згуртованістю.

Дезінтегративна – відсутністю єдиної громадської думки, роз'єднаністю і конфліктністю.

3. Залежно від характеру впливу корпоративної культури на загальну результативність діяльності підприємства виділяють позитивні та негативні корпоративні маркетингові культури.

Корпоративна культура організації позитивна, якщо вона сприяє ефективному вирішенню проблем і зростанню продуктивності, стимулює результативність діяльності підприємства та його розвиток, є джерелом ухвалення грамотних управлінських рішень.

4. За характером управління організацією (типологія проф. Ч. Хенді) корпоративні культури класифікують на такі:

- культура влади (культура Зевса);
- культура ролі (культура Аполлона);
- культура завдання (культура Афіни);

- культура особи (культура Діоніса). Головне в організаціях із культурою, орієнтованою на ролі,
- процедури, правила, затвердженні функції.

5. За потенціалом для підтримки стану і успіху компанії (типологія Дж. Зонненфельда) корпоративні культури класифікують так: «бейсбольна команда» (baseball team); «клубна культура» (club); «академічна культура» (academy); «оборонна культура» (fortress).

«Бейсбольна команда» виникає в ситуації, де приймаються ризиковані рішення та реалізується негайний і безпосередній взаємозв'язок із зовнішнім середовищем. У компаніях із таким типом корпоративної культури бізнесрішення приймаються дуже швидко, заохочуються талант, новаторство та ініціатива.

«Клубна культура» характеризується лояльністю, відданістю і спрацьованістю, командною роботою.

«Академічна культура» передбачає поступове кар'єрне зростання співробітників усередині компанії. У компанії набирають нових молодих співробітників, які виявляють цікавість до довготривалої співпраці і нічого не мають проти повільного просування службовими сходами.

«Оборонна культура» може виникнути в ситуації необхідності виживання. При цій культурі немає гарантії постійної роботи, немає можливості для професійного зростання, оскільки компаніям часто доводиться проводити реструктуризацію і скорочувати свій персонал, аби адаптуватися до нових зовнішніх умов.

6. За ступенем інтенсивності культури та її зовнішнього або внутрішнього фокусування корпоративні культури поділяють на сильні та слабкі.

Сильна культура характеризується головними (стрижневими) цінностями організації, які інтенсивно підтримуються, чітко визначені і стають поширеними. Чим більше членів організації, які поділяють ці головні цінності, визнають рівень їх важливості й прихильні ним, тим сильніша культура.

7. Відповідно до загальних характеристик компанії (метод побудови профілів культури – метод ОСАІ К. Камерона та Р. Куїнна) корпоративні культури класифікують на такі: кланові; адхократичні; ієрархічні; ринкові.

Організації з клановою культурою фокусують увагу на гнучкості в ухваленні рішень усередині організації, турботі про людей, доброму почутті до споживачів. Лідери в таких організаціях – вихователі. Організація об'єднується зарахунок відданості та традицій. Високе значення надається моральному клімату та згуртованості колективу.

Організації з адхократичним типом культури фокусують увагу на зовнішніх позиціях у поєднанні з високою гнучкістю й індивідуальним підходом до людей, люди готові йти на ризик. Лідери в таких організаціях – новатори.

Ієрархічна культура характерна для організацій, які фокусують увагу на внутрішній підтримці у поєднанні з потрібною стабільністю і контролем. В

організаціях із ієрархічною культурою формалізоване і структуроване місце роботи. Лідери в таких організаціях – раціонально мислячі координатори і організатори. Організацію об'єднують формальні правила і офіційна політика.

Організації з ринковою культурою акцентують увагу на зовнішніх позиціях у поєднанні з необхідною стабільністю і контролем. Головною турботою організації є виконання поставленого завдання і досягнення мети. Лідери в таких організаціях – суворі керівники і жорсткі конкуренти. Організація прагне до бажання перемагати.

8. Залежно від орієнтації компанії на внутрішнє або зовнішнє середовище корпоративні культури бувають інтровертними і екстравертними.

Інтровертна корпоративна культура характеризується акцентуванням уваги на внутрішньому середовищі організації (структурі, процесах, ресурсах), на внутрішніх зв'язках і стосунках фірми (між підрозділами, працівниками).

Організації з екстравертною культурою зосереджують увагу на зовнішніх зв'язках і стосунках, такі організації спрямовані на зовнішнє оточення, активно взаємодіють з ним.

Корпоративна соціальна відповідальність у найбільш загальному, «приземленому», тлумаченні – це раціональний відгук організації на систему суперечливих очікувань заінтересованих сторін (стейкхолдерів), що спрямований на стійкий розвиток компанії; це відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення, перед тими, на кого ці рішення націлені.

За своєю суттю корпоративна соціальна відповідальність – це імплементований у корпоративне управління певний тип соціальних зобов'язань (здебільшого добровільних) перед працівниками, партнерами, державою, інститутами громадянського суспільства та суспільством у цілому.

За останні роки інститут корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) пройшов шлях від організаційно-управлінської екзотики глобальних корпорацій до стандартних технологій упровадження цього феномену в практику організацій різноманітних форм власності і господарювання, різних розмірів та видів економічної діяльності, що функціонують у всьому світі. Створення спеціальних підрозділів і координаційних груп з упровадження системи КСВ, уведення в організаційну структуру управління компаніями посади віце-президента з КСВ, упровадження етичних кодексів і корпоративної культури, пронизаної духом соціальної активності та відповідальності, розроблення проектів соціального інвестування, підготовка і публікація соціальних (нефінансових) звітів.

Реакцією на потребу розбудови успішних прикладних систем соціально відповідальної діяльності стала поява в цій царині цілої низки концепцій, які містять результати наукового опрацювання питань соціальної відповідальності бізнес-структур. Наукова думка з даної проблематики

сконцентрована в концепціях, які наведено в послідовності їх появи та розвитку:

– базова концепція корпоративної соціальної відповідальності (1950 – 1970-ті рр.);

– концепція корпоративної соціальної сприйнятливості (1970 – 1990-ті рр.);

– концепція корпоративної соціальної діяльності (1980 – 2000-ні роки).

Основні засади базової концепції корпоративної соціально відповідальності:

Перш за все поява нових концепцій у царині соціальної відповідальності бізнес-структур, як і теоретичних розробок локального характеру, аж ніяк не означає втрати значення або заперечення попередніх і особливо базової концепції КСВ, якою закладені теоретичні засади, окреслені моральні принципи та філософські підвалини соціально відповідальної взаємодії бізнесу із суспільством. Базову концепцію КСВ можна порівняти зі свого роду «парасолькою», під якою утворилася ціла низка інших теоретичних конструкцій (у них дістали розвитку вихідні положення судження і сама філософія соціально відповідальних дій).

Відповідальність, як випливає з концепції, що розглядається — це категорія і етики, і права, котра відображає особливе соціальне і морально-правове ставлення людини або іншого суб'єкта, наприклад організації, до іншої людини або спільноти, певного інституту або суспільства в цілому.

Слід акцентувати увагу на тому, що в ході наукових дискусій, які співпали у часі з формуванням базової концепції КСВ, втратили своє значення популярні в 1950 – 1960-ті рр. такі терміни, як «соціальна відповідальність бізнесмена», «соціальна відповідальність бізнесу». Водночас широко вживаним стає термін «корпоративна соціальна відповідальність», який більш точно відображає сучасний підхід до соціально відповідальної поведінки бізнес-організацій. Трактуювання соціальної відповідальності як корпоративної є виправданим з огляду на таке:

По-перше, саме провідні корпорації засвідчили прихильність до соціально відповідальної поведінки та соціальної активності у найширшому її розумінні.

По-друге, саме корпорації є провідною і найбільш складною організаційною формою ведення бізнесу.

По-третє, акцент на корпорації не заперечує фокусування на будь-яких інших структурах, що уособлюють бізнес та менеджерів, які формують організаційну (корпоративну) політику та її складові, і це дає підстави говорити про утвердження організаційного (корпоративного) громадянства.

Аналіз еволюції суспільної думки щодо розуміння природи і змістових характеристик КСВ дає підстави стверджувати, що своєрідною вершиною розвитку сучасного підходу до усвідомлення сутності соціальної відповідальності організації, заснованої на визнанні визначальної ролі суспільного договору, є модель А. Керролла, яка до остаточного свого оформлення пройшла кілька етапів трансформації. Наприкінці 1970-х рр.

А. Керролл запропонував трактувати КСВ як відповідність економічним, правовим, етичним і дискреційним очікуванням, що їх покладає суспільство на організації в даний період часу.

Модель А. Керролла охоплює чотири типи соціальної відповідальності організації: економічну, правову, етичну і так звану дискреційну (рис. 3.1). Дискреційну відповідальність А. Керролл пов'язує зі сферою, в якій суспільство ще не сформувало чітких очікувань, і вона є такою за змістом, що передбачає індивідуальний добровільний вибір менеджера.

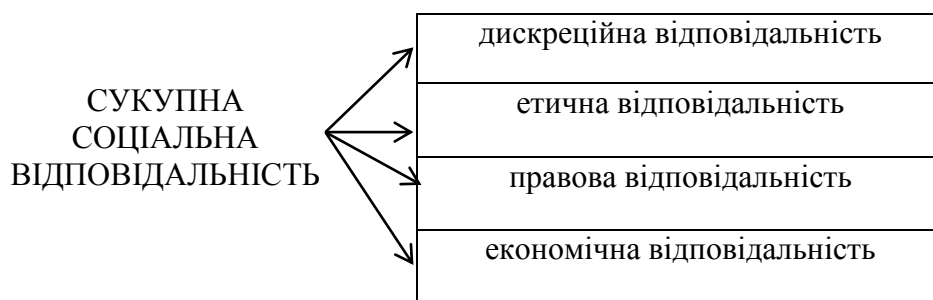


Рис. 3.1 - Типи корпоративної соціальної відповідальності згідно з моделлю А. Керролла

Філантропічна (дискреційна) відповідальність спонукає організацію до соціально корисних дій, формування нової якості життєдіяльності членів суспільства через добровільну участь в реалізації соціальних програм.

Етична відповідальність потребує від ділової практики таких соціальних дій, які узгоджуються з очікуваннями суспільства. Останні не прописані у відповідних правових актах і апелюють до норм моралі.

Правова відповідальність пов'язана з додержанням вимог і норм, що містяться в чинних нормативно-правових актах. Ідеться про законопослушність і суспільні очікування від компанії такої діяльності, яка не суперечить правовим нормам.

Економічна відповідальність, що перебуває в основі піраміди, визначається базовою функцією компанії на ринку товарів і послуг, на якому вона постає в ролі виробника. Ця функція спрямована на задоволення потреб споживачів та одержання економічних вигід (доходів).

На початку 1990-х рр. запропонована А. Керроллом модель дістає дальшого розвитку в його теоретичних та прикладних розробках, і її вже можна подати у вигляді піраміди (рис. 3.2).

Від початку 1990-х рр. піраміда Керролла набула великої популярності як серед теоретиків КСВ, так і з-поміж менеджерів-практиків з упровадження соціальних проектів. Згодом, на початку 2000-х рр., А. Керролл запропонував нову модифікацію моделі КСВ, адаптовану до умов міжнародного бізнесу, назвавши її «глобальна піраміда КСВ».



Рис. 3.2 – Піраміда корпоративної соціальної відповідальності

А. Керролл постійно доповнював свою модель, адаптуючи її до потреб сучасного менеджменту, і не вважав свою піраміду завершеною конструкцією соціальної відповідальності бізнесу. Узагальнюючи погляди провідних дослідників корпоративної соціальної сприйнятливості – Р. Акермана, В. Фредерика, А. Керролла та деяких інших можна зробити висновок, що цей феномен постає одночасно як:

- 1) багаторівневий процес реагування на конкретні вияви суспільного тиску;
- 2) стратегія управлінської сприйнятливості;
- 3) здатність корпорації сприймати суспільні потреби і суспільний вплив.

Рекомендована література до теми: [2, 5, 6].

Тема 4: «Сутність, види та принципи корпоративної соціальної відповідальності. Моделі корпоративної соціальної відповідальності»

Корпоративна соціальна відповідальність до 2010 р. була концепцією, яка мала більше 80 різних дефініцій таких як корпоративне громадянство, благодійність, соціальна відповідальність бізнесу, лінія потрійного критерію тощо, що впливало на абстрактне розуміння корпоративної соціальної відповідальності і неможливістю порівняння соціальної відповідальності однієї компанії з іншою.

У 2010 р. все ж було досягнуто спільної думки в трактуванні корпоративної соціальної відповідальності, коли було прийнято міжнародним керівництвом із соціальної відповідальності стандарт ISO 26000, в якому зазначалося, що **корпоративна соціальна відповідальність** – це відповідальність компанії за вплив її рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка сприяє сталому розвитку, враховує очікування заінтересованих сторін, відповідає

чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки, інтегрована у діяльність організації і практикується у її відносинах з іншими. Цей стандарт охоплює відповідальність різних зацікавлених сторін, а в його розробці приймали участь як урядові так і недержавні організації, суб'єкти бізнесу, профспілки, організації захисту прав споживачів, дослідні інститути майже з 100 країн світу.

Корпоративна соціальна відповідальність включає у себе три складових:

– **економічну** (відповідальність за економічні результати своєї діяльності та вплив на економічні результати стейкхолдерів);

– **екологічну** (відповідальність за вплив господарської діяльності на стан навколишнього середовища і якість життя стейкхолдерів у цьому середовищі);

– **власне соціальну** (відповідальність за вирішення соціальних проблем, які виникають внаслідок господарської діяльності компанії або певним чином пов'язані з нею) (рис. 4.1).

Економічна відповідальність ґрунтується на концепції справедливості, яка передбачає, що створені в результаті господарської діяльності блага повинні бути справедливо розподілені між учасниками економічних відносин, і усі рішення будуть прийматись з врахуванням вимог чесності, справедливості і відкритості.

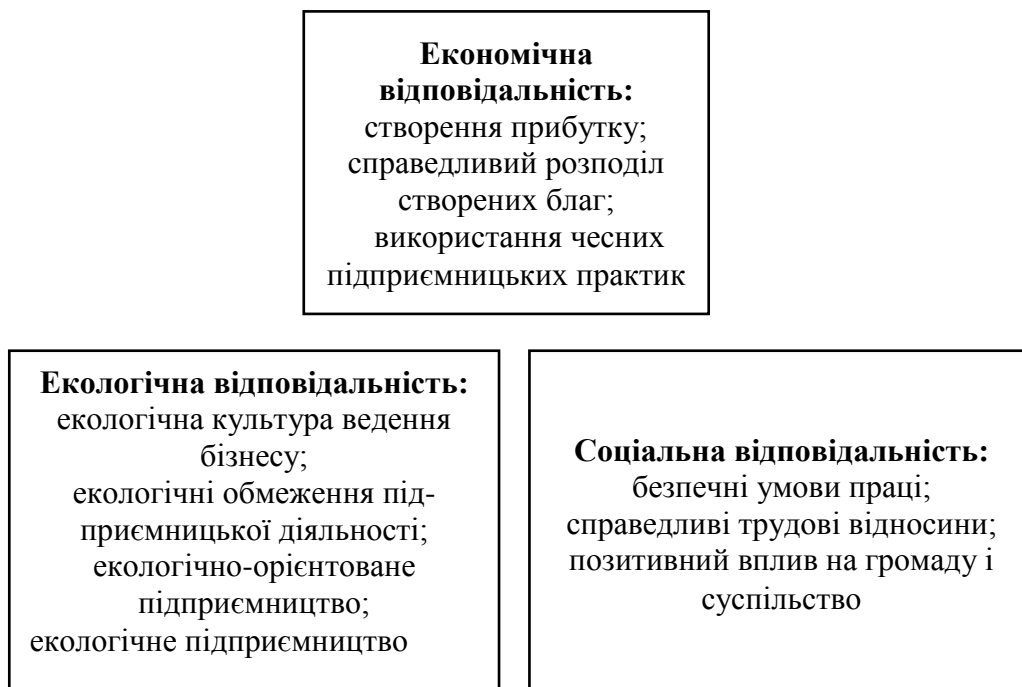


Рис. 4.1 - Корпоративна соціальна відповідальність та зміст її складових

Економічна відповідальність передбачає провадження чесних підприємницьких практик:

- встановлення справедливих цін; не зловживання монопольним становищем;
- відмова від нечесних методів цінової і нецінової конкуренції;
- виплата справедливої винагороди найманим працівникам;
- проведення своєчасних і повних розрахунків з контрагентами;
- прозорість діяльності; своєчасне розкриття інформації, яка не становить комерційної таємниці і є предметом зацікавлення для стейкхолдерів;
- розвиток відповідальності у ланцюгах постачань;
- відмова від використання корупційних схем тощо.

Під **екологічною відповідальністю** бізнесу розуміють дії, які приносять користь навколишньому середовищу (або зменшують негативний вплив бізнесу на навколишнє середовище), і виходять за рамки того, що компанії зобов'язані робити за законом. Екологічна відповідальність бізнесу включає зобов'язання осіб, які приймають рішення запроваджувати дії, спрямовані на захист і поліпшення стану навколишнього середовища в цілому і які також відповідають їх власним інтересам

Подальший розвиток екологічної відповідальності можливий за такими напрямками:

- екологічне обмеження підприємницької діяльності;
- екологічно орієнтована підприємницька діяльність;
- безпосередньо екологічне підприємництво.

В останні десятиліття екологічна складова соціальної відповідальності бізнесу розвивається найбільш динамічно, що пов'язано із наявністю значної підтримки з боку міжнародних організацій, національних урядів і місцевих громад, а також високим рівнем затребуваності екологічно спрямованих рішень у суспільстві в цілому. У зв'язку з цим з'являються такі поняття як «зелена економіка», «зелений офіс», «екологічні ініціативи», «екологічне підприємництво», які характеризують певні рівнозначні напрями реалізації екологічної відповідальності.

Корпоративна соціальна відповідальність може бути описана з позиції теорії стейкхолдерів, інституційної та управлінської парадигм і представлена:

формальними нормами соціальної відповідальності:

- вищого рівня – норми чинного законодавства, які визначають обов'язкову частину соціальної відповідальності;
- середнього рівня – статут, внутрішньо корпоративні кодекси, положення, колективний договір;
- низового рівня – індивідуальні трудові договори та контракти про найм;

неформальними нормами:

- корпоративні цінності;
- традиції меценатства та філантропії, культурна спадщина;
- ментальні стереотипи;

Корпоративна соціальна відповідальність формується під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, знаходиться у тісній динамічній взаємодії з ними (рис. 4.2).

Корпоративна соціальна відповідальність у **широкому значенні** – це процес управління, який забезпечує розвиток регіону або країни в цілому через сталість суб'єктів господарювання; у більш **вузькому значенні** – це добровільний внесок корпорації у сталий розвиток суспільства, пов'язаний безпосередньо з її основною діяльністю та спрямований на задоволення очікувань зацікавлених сторін.

У цьому значенні корпоративна соціальна відповідальність знаходиться під впливом цілої низки інститутів *зовнішнього середовища*, основними з яких є норми права, державне регулювання, норми та тиск суспільства, міжнародні та державні стандарти, галузеві норми і правила.

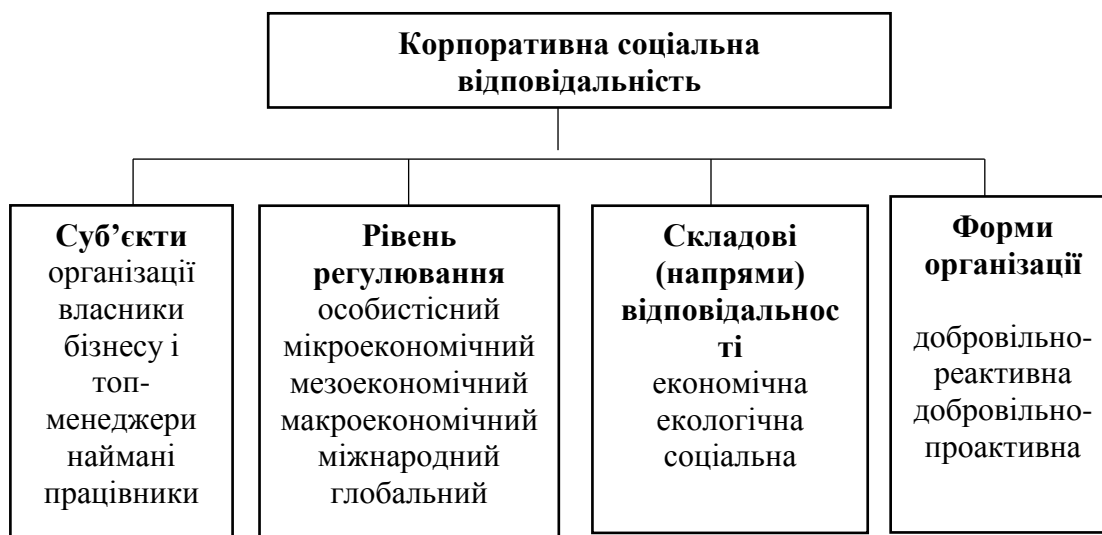


Рис. 4.2 - Характеристики корпоративної соціальної відповідальності

Значний вплив на розвиток корпоративної соціальної відповідальності здійснює також **внутрішнє середовища підприємства**: корпоративні цілі, цінності, принципи, культура, етика, фундамент розвитку інших складових внутрішнього середовища (матеріальних, фінансових, людських, технологічних та інформаційних ресурсів). Важливими аспектами розвитку корпоративної соціальної відповідальності у цьому сенсі є формування корпоративної культури, корпоративної людини, забезпечення репутації корпорації і її довгострокового сталого розвитку, врахування інтересів усіх стейкхолдерів, у тому числі внутрішніх.

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності має відбуватись на основі принципів, які визначають пріоритети у розв'язанні важливих проблем діяльності організації. До таких **принципів** відносять:

- виконання правових норм і актів міжнародного рівня;

- прийнятний підбір і розстановка кадрів відповідно до розроблених на підприємстві моделей компетенцій для різних категорій посад;
- матеріальне і моральне стимулювання праці персоналу;
- визнання інтересів партнерів;
- відповідальність перед контрагентами;
- прозорість;
- сталий розвиток;
- етична поведінка;
- упереджувальний підхід у випадках очевидного ризику завдати шкоди;
- повага до фундаментальних прав людини та особистості.

Корпоративна соціальна відповідальність має реалізовуватися за такими напрямками: відповідальність щодо партнерів; відповідальність щодо споживачів; відповідальність щодо найманих працівників; відповідальність щодо суспільства загалом та конкретних громад; екологічна відповідальність.

Сьогодні провідними науковцями прийнято виділяти *три моделі корпоративної соціальної відповідальності*, а саме: *американську, європейську та азійську (японську)*. Однак, у науковій літературі можна зустріти й інші моделі, наприклад, окремо виділяють британську, канадську, латиноамериканську та інші моделі, які мають на увазі більш детальний розгляд шляхів упровадження моделей корпоративної.

Різноманітність моделей може бути обумовлена географічним розміщенням країни, її соціально-економічним та екологічним розвитком, історичними та культурними традиціями, менталітетом громадян, які впливають на корпоративне управління й фінансову сферу підприємства.

Американська модель корпоративної соціальної відповідальності поширена в США, Канаді, країнах Латинської Америки, а також англомовних країнах Африки. Для неї характерна другорядна роль держави у формуванні соціальної відповідальності.

Американська модель є найбільш лібералізованим варіантом соціальної політики держави, який базується на принципі відокремлення соціального захисту від вільного ринку й обмеженні захисту лише тих, хто не має інших доходів, крім соціальних виплат. Саме через це американська економіка є однією з найменш регульованих державою. Держава регулює соціально-трудові відносини на рівні підприємства і значно менше – на рівні галузі та регіону через прийняття законодавчих і нормативних актів.

Американські корпорації у своїй діяльності більшу увагу приділяють зовнішній соціальній відповідальності. Відповідно основний акцент на поведінці корпорацій на ринку, розбудові позитивних відносин підприємства з регіональною та місцевою владою, на охороні навколишнього середовища.

Американська модель корпоративної соціальної відповідальності передбачає максимальну самостійність корпорацій у визначенні свого суспільного внеску.

Отже, основний акцент в американській моделі корпоративної соціальної відповідальності робиться на зовнішні сфери її вияву: благодійництво, поведінку корпорацій на ринку, охорону навколишнього середовища.

Американська модель корпоративної соціальної відповідальності ініціюється самими компаніями і передбачає максимальну самостійність корпорацій у визначенні свого суспільного внеску. Характерною ознакою моделі є другорядна роль держави у формуванні соціальної відповідальності.

Специфічні риси американської моделі корпоративної соціальної відповідальності:

- добровільний характер участі бізнесу у вирішенні соціальних проблем;
- соціальна діяльність компанії має чітко окреслені напрями;
- компанії контролюють цільове використання витрачених коштів та очікують на конкретні результати заходів;
- втручання держави відбувається через заохочення соціально відповідальної діяльності;
- тяжіє до філантропії (виділення коштів на мистецтво, культуру, університетську освіту);
- пріоритетом є вирішення соціальних проблем на рівні місцевої громади та окремого регіону.

Європейська модель корпоративної соціальної відповідальності принципово відрізняється від американської. Наразі соціальну відповідальність у Європі розглядають як один із механізмів підвищення конкурентоспроможності й водночас як добрий засіб зростання стандартів життя громадян.

Більшою мірою європейська модель корпоративної соціальної відповідальності орієнтована на три сфери прояву соціальних ініціатив, а саме: економіку, зайнятість та охорону навколишнього середовища. Порівнюючи її з американською моделлю, можна сказати, що перша ставить за мету прибутковість, а європейська – додаткові питання відповідальності перед працівниками і місцевими співтовариствами. Розглядаючи європейську модель, також важливо зазначити, що характерною її ознакою є помітна роль держави. Загальновідомо, що європейська модель економіки характеризується високими обсягами ВВП, який перерозподіляється через державний бюджет (близько 50%), створенням розвиненої системи соціального захисту на основі залучених коштів держави та підприємців. Європейська модель корпоративної соціальної відповідальності розглядає державу як інститут, який приводить у виконання прийняті правила поведінки. Натомість у США таке втручання держави трактується як порушення свободи діяльності.

У різних країнах Європи встановлено різні пріоритети і цінності, які визначають, як саме працює бізнес. Тому європейська модель корпоративної соціальної відповідальності на три різновиди (табл. 4.1).

Характерною ознакою європейських країн є розуміння соціальної відповідальності як частини міжнародної репутації держави, а також національних компаній, представлених за кордоном. І саме через це запровадження соціальної відповідальності є невід'ємною частиною і для діяльності державних органів влади.

У японській моделі корпоративної соціальної відповідальності найхарактернішою рисою є активна роль держави. У зв'язку з тим, що держава тривалий час брала участь у стратегічному плануванні бізнесу, частково підхід до соціальної відповідальності японської моделі нагадує європейський, оскільки роль держави теж є дуже впливовою. Водночас японський бізнес більше, ніж європейський, зосереджується на внутрішніх програмах, завдяки яким компанія стає для працівника сім'єю.

Таблиця 4.1 - Різновиди європейської моделі корпоративної соціальної відповідальності

Різнovid	Місце поширення	Характеристика
Перший	Країни Центральної Європи: Австрія, Німеччина, Франція	Особливістю є втручання держави в соціально-трудові відносини, за автономії підприємців та профспілок
Другий	Країни Північної Європи: Бельгія, Норвегія, Швеція	Характерна активна участь держави в регулюванні соціально-трудова відносин на всіх трьох рівнях
Третій	Великобританія, частково Ірландія	Характерне поєднання елементів американської і континентальної моделей

Соціальна відповідальність корпорації в Японії активно підтримується культурними традиціями країни. Основні риси японської системи корпоративної соціальної відповідальності визначає низка концепцій, яких немає в американській моделі. Найважливішими з них є колективне прийняття рішень, відповідальність перед працівниками та соціальна відповідальність керівництва.

У формуванні корпоративної соціальної відповідальності японський бізнес більшою мірою зосереджується на внутрішніх програмах.

Основними особливостями японської моделі корпоративної соціальної відповідальності є:

- орієнтація на культурні традиції країни, забезпечення гендерної рівності;
- розвиток волонтерства – відповідальна поведінка громадян до своєї країни;
- забезпечення сумлінного партнерства (створення індустріальних груп);
- активна роль держави, особливо в стратегічному плануванні бізнесу;
- діяльність регулюється внутрішніми корпоративними директивами;
- тісний зв'язок суб'єкта господарювання із його соціальними проектами, компанія підтримує своїх працівників на всьому їх життєвому шляху.

Наразі виокремлюють новий різновид моделі корпоративної соціальної відповідальності, а саме **британську модель**. Це, так би мовити, поєднання

американської та європейської моделей, що увібрало в себе кращі елементи та досягнення провідних компаній цієї країни.

У Великобританії ініціатором вияву корпоративної соціальної відповідальності з боку підприємницьких структур є здебільшого урядові органи. Останнім доручена і координація зусиль щодо впровадження соціальної відповідальності у практику. Участь влади в розвитку корпоративної соціальної відповідальності виявляється в налагодженні партнерства з власниками підприємств, які беруть участь у фінансуванні проєктів, стимулюванні учасників.

Про увагу до корпоративної соціальної відповідальності у Великобританії свідчить той факт, що в уряді створена посада міністра з корпоративної соціальної відповідальності.

Для британської моделі корпоративної соціальної відповідальності характерні такі ознаки:

- пильна увага фінансового сектору до проєктів у сфері корпоративної соціальної відповідальності;
- підвищений інтерес ЗМІ (наприклад, «Таймс» публікує індекси соціальної відповідальності в щотижневому розділі «Профіль компанії»);
- широкий розвиток сектору незалежного консалтингу в сфері корпоративної соціальної відповідальності;
- система бізнес-освіти Великобританії однозначно перевершує систему континентальної Європи за кількістю і різноманітністю навчальних курсів у сфері корпоративної соціальної відповідальності;
- участь уряду в розвитку корпоративної соціальної відповідальності виявляється в створенні партнерств із приватними підприємствами в освітньому секторі, підтримці ініціатив у сфері корпоративної соціальної відповідальності через співфінансування проєктів, податкові пільги та ін.

Рекомендована література до теми: [2, 5, 6, 9].

РОЗДІЛ 3

«Стандарти корпоративної соціальної відповідальності та рейтинги соціально-відповідальних компаній»

Тема 5: «Міжнародні стандарти корпоративної соціальної відповідальності»

Важко не помітити, що при визначенні поняття «внутрішній контроль» вчені зосереджують увагу на різних аспектах досліджуваного терміну. Вагомо виокремити основні думки, що покладені в основу визначення поняття внутрішній контроль:

- 1) інтерпретація внутрішнього контролю як системи спостереження;
- 2) зведення його суті лише до встановлення суб'єктів здійснення такого контролю;
- 3) зосередження уваги виключно на меті здійснення такого контролю та
- 4) розгляд внутрішнього контролю як функції управління.

Важливим є виокремлення характерних особливостей внутрішнього контролю:

- 1) реалізація функцій контролю особами, що представляють інтереси колективу підприємства та є його членами;
- 2) забезпечення ієрархічного взаємозв'язку між керівниками та структурними підрозділами підприємства, тобто між керуючою та керованою підсистемами управління підприємством;
- 3) комплексне охоплення усіх видів та напрямів господарської діяльності підприємства;
- 4) здійснення контролю та самоконтролю безпосередніми виконавцями окремих господарських операцій та управлінських рішень.

Беззаперечним в дослідженнях науковців є саме той факт, що контроль виступає основним елементом системи управління підприємством. Вагомим є розуміння того, що саме внутрішній контроль виступає основою координаційною функцією системи управління.

Об'єкт внутрішнього контролю – причинно-наслідкові зв'язки явищ та процесів, як сукупності факторів, що впливають на результати господарської діяльності підприємства, та діяльність пов'язану з її управлінням, що включає процеси господарської діяльності, використовувані в них фінансові, матеріальні та трудові ресурси та отримані за ними результати, а також достовірність їхнього відображення у звітності без порушення вимог чинного нормативно-правового законодавства.

Суб'єкт внутрішнього контролю – особи, групи осіб, відділи, служби та структурні підрозділи, які здійснюють контрольні дії по відношенню до об'єктів внутрішнього контролю відповідно до прав та обов'язків, передбачених посадовими інструкціями та положеннями.

Мета внутрішнього контролю – забезпечення своєчасною доречною інформацією керівництво підприємства, виявлення та попередження відхилень, помилок та шахрайства, усунення їх причин, що здатне вплинути на прийняття управлінських рішень.

Методологія внутрішнього контролю – це загальний підхід до його здійснення, який включає: теорію внутрішнього контролю та усі його категорії (предмет, об'єкт, суб'єкт, мету, завдання, методики і способи, принципи і т.ін.), а також види забезпечення внутрішнього контролю (законодавче, організаційне, методичне, інформаційне, програмне та ресурсне забезпечення).

Методика внутрішнього контролю – це заздалегідь визначена послідовність вирішення його завдань, яка обумовлена вимогами практики, із обов'язковим дотриманням принципів контролю під час вибору та

використання методів здійснення контрольних процедур і цілей для досягнення мети внутрішнього контролю.

Метод внутрішнього контролю – це комплексна система попереднього, поточного та наступного дослідження об'єкту внутрішнього контролю з метою перевірки його законності, достовірності, доцільності, ефективності та якості управління на основі використання облікової, звітної, нормативної та інших джерел інформації (прийоми документального контролю) та обстеження і спостереження фактичного стану об'єкта контролю (прийоми фактичного контролю) з використанням загальнонаукових та розрахунково-аналітичних методичних прийомів.

Необхідність внутрішнього контролю обумовлена об'єктивними факторами: складна організаційна структура суб'єктів господарювання (створення асоціацій, акціонерних товариств, дочірніх підприємств тощо); розширення видів діяльності та можливість їх кооперації; віддаленість окремих структурних підприємств від головного підприємства; необхідність отримання керівництвом об'єктивної інформації; незалежна оцінки роботи менеджерів усіх рівнів управління; підвищення довіри користувачів фінансової звітності.

Основні завдання внутрішнього контролю:

- перевірка відповідності системи організаційних регламентів суб'єкта господарювання діючим нормативним актам і засновницьким документам;
- забезпечення послідовної і ефективної діяльності підприємства, відповідно чинного законодавства;
- перевірка та інвентаризація наявності майна, ефективності використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, застосування цін, тарифів, розрахунково-платіжної дисципліни, своєчасних розрахунків з бюджетом і позабюджетними фондами;
- експертиза достовірності оперативного, статистичного і бухгалтерського обліку на предмет достовірності інформації;
- перевірка обліку витрат на виробництво, повноти відображення доходу від реалізації, фінансових доходів, інших доходів діяльності, формування та визначення фінансового результату діяльності;
- перевірка використання резервних фондів і забезпечень, прибутку;
- попередження недоліків, шахрайства, зловживань, які негативно впливають на ефективність діяльності суб'єкта господарювання.

Процес інтеграції України в міжнародну спільноту супроводжується прийняттям міжнародних правових документів, впровадженням міжнародних стандартів, узгодженням національного та міжнародного законодавства, використанням кращої світової практики. Такі процеси відбуваються також у сфері контролю.

Важливість застосування стандартів пов'язана з тим, що вони є нормативною основою оцінки корпоративної соціальної відповідальності.

У світовій практиці розроблено і використовується 40 стандартів корпоративної соціальної відповідальності. До них можна віднести:

– загальні, які відображають керівні принципи діяльності та кодекси їхньої поведінки (Глобальний договір ООН, Керівні принципи Amnesty International із додержання прав людини для компаній та багатонаціональних корпорацій ОЕСР, Глобальні принципи Саллівана, Зелена книга Єврокомісії);

– системи управління та схеми сертифікації (Схема екологічного менеджменту та аудиту EMAS, еко-стандарти ISO 9000 та ISO 14000, стандарт для оцінювання соціальних аспектів систем управління SA 8000, стандарт промислової безпеки та здоров'я OHSAS 18001); – рейтингові індекси (зважений за ознакою капіталізації індекс Domini Social Index DSI 400, Індекс Доу Джонса щодо стійкого розвитку DJSI, «етичні» індекси FTSE4Good);

– системи підготовки звітності (Глобальна ініціатива з надання звітності у сфері стійкого розвитку GRI, процесний стандарт розроблення звітів AA 1000, SA 8000) 27.

Залежно від конкретних потреб компанія вибирає той чи інший соціальний стандарт звітності.

Систематизацію міжнародних стандартів, які забезпечують соціально відповідальну поведінку суб'єктів ведення бізнесу, наведено в табл.5.1

У сфері звітності з корпоративної соціальної відповідальності найбільш активно використовуються стандарт Глобальної ініціативи з надання звітності у сфері стійкого розвитку GRI та процесний стандарт розроблення звітів AA 1000S.

Один з найбільш визнаних та використовуваних у теперішній час міжнародних стандартів – Настанова глобальної ініціативи зі звітності у сфері стійкого розвитку (Guidelines of Global Reporting Initiative, GRI), розроблена в 1997 р. в межах ініціативи генерального секретаря ООН Кофі Аннана «Global Compact».

Стандарт GRI (Global Reporting Initiative) сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії у сфері залучення інвестицій та участі в тендерах міжнародних організацій.

Стандарт сталого розвитку GRI (Global Reporting Initiative) «Глобальна ініціатива зі звітності» (Амстердам, Нідерланди) – добровільна міжнародна мережа, яка базується на співробітництві компаній, організацій роботодавців, інвесторів, аудиторів, громадських організацій та інших зацікавлених сторін; створена для просування застосування компаніями нефінансової звітності на основі потрійного критерію економічних, екологічних та соціальних показників.

Стандарти звітності щодо сталого розвитку (стандарти GRI) – це перші та найбільш загальноприйняті глобальні стандарти для звітування щодо сталого розвитку. Ця ініціатива була створена для доведення рівня нефінансової звітності до рівня фінансової.

Таблиця 5.1 - Стандарти соціально відповідального бізнесу

Повна назва	Скорочена назва	Основний зміст
AccountAbility AA1000	AA1000S	Принципи підготовки соціальних звітів на базі діалогу зі стейкхолдерами
Asia-Pacific Economic Cooperation	APEC	Кодекс ділової практики країн Азіатсько-Тихоокеанського економічного співтовариства
Amnesty International	Amnesty	Керівні принципи з додержання корпораціями прав людини
Agence de Rating Social et Enviromental sur les Entreprises	ASPI	Індекси стійких показників діяльності для компаній, які користуються попитом на Європейському фондовому ринку
Balanced Business Scorecard	BBS	Система збалансованих показників оцінки бізнесу від Balanced Business Institute
Caux Round Table: Principles for Business	Caux	Принципи ведення соціально відповідального бізнесу
Dow Jones Sustainability Group Index DJSI	DJSI	Індекс стійкості Dow Jones
European Foundation for Quality Management	EFQM	Модель та принципи досягнення ефективності бізнесу згідно з інтересами суспільства
Benchmarks for Measuring Business Perfomance	Benchmarks	Стандарти та принципи дій соціально відповідальної компанії, спільний проєкт Interfaith Center of Corporate Responsibility (ICCR, США), The Ecumenical Council for Corporate Responsibility (ECCR, Філіппіни), The Christian Centre for Socially Responsible Investment (CCSRI, Австралія та KAIROS-Canada, Канада)
The Eco-Management and Audit Scheme	EMAS	Інструмент для оцінювання, надання та поліпшення екологічних показників компанії
Ethical Trading Initiative	ETI	Стандарти трудових відносин
Eco-labels and Green Stickers	Eco-label	Система екологічної оцінки компаній
Forest Stewardship Council	FSC	Принципи та критерії щодо управління підприємствами лісопромислового комплексу
FTSE4 Good Index Series	FTSE4	Індекс FTSE для компаній, які додержуються глобальних принципів корпоративної відповідальності
Global Reporting Initiative	GRI	Принципи та стандарти соціальної й екологічної звітності
Guidance on social responsibility	ISO 26000	Настанова щодо принципів, які лежать в основі соціальної відповідальності, основних тем і проблем, які стосуються соціальної відповідальності

П'яте покоління стандарту GRI Standards оприлюднене в 2016 р., розроблене з урахуванням помилок попередніх версій, відгуків компаній-користувачів та практичних напрацювань.

GRI Standards – стандарт консолідованої звітності, який має модульну структуру. До стандарту входять шість взаємопов'язаних модулів, які також поділені на 36 модулів:

- GRI 101 «Базис» (інформація про стандарт та його принципи)
- GRI 102 «Загальне розкриття інформації» (відомості про компанію та звіт)
- GRI 103 «Управлінський підхід» (загальні вимоги до звітування)
- GRI 200 «Економіка» (містить шість модулів, які характеризують економічний аспект діяльності)
- GRI 300 «Екологія» (містить вісім модулів, які характеризують екологічний аспект діяльності)
- GRI 400 (містить 19 модулів, які характеризують соціальний аспект діяльності).

В основу звітності за стандартом GRI закладено принципи:

- системотвірні (відкритість, залучення зацікавлених сторін, верифікованість) – забезпечують умови довіри до звіту, перевірку його вірогідності аудиторами, задовольняють різноманітні потреби сторін;
- змістовні (повнота, значущість, контекст стійкого розвитку) – забезпечують необхідний рівень деталізації інформації, рівень значущості показників та власної результативності на фоні загальної позитивної соціальної стійкості; – якості та вірогідності інформації (точність, об'єктивність, зіставність) – забезпечують досягнення точності інформації, правдиве відображення результативності, що базується на конкретних фактах, порівняння з ретроспективою, виключення викривлення інформації;
- що гарантують доступність інформації (ясність, сучасність) – забезпечують зрозумілість інформації в доступній формі для максимальної кількості користувачів та її своєчасність для прийняття рішень.

Основною ідеєю групи стандартів AA 1000 є підвищення підзвітності бізнесу суспільству за допомогою максимального залучення груп зацікавлених сторін, урахування їхньої думки під час аналізу діяльності компаній. Ці стандарти можуть стати частиною системи внутрішнього контролю, спрямованої на виявлення ризиків, їх оцінювання, удосконалення – якості та вірогідності інформації (точність, об'єктивність, зіставність) – забезпечують досягнення точності інформації, правдиве відображення результативності, що базується на конкретних фактах, порівняння з ретроспективою, виключення викривлення інформації.

Зазначена група стандартів здатна задовольнити зростаючу потребу інвесторів у інформації. Одержана з їх використанням інформація вірогідна, точна та піддається перевірці. Дані про соціальні та етичні показники компанії, про очікування стейкхолдерів є орієнтиром для оцінювання якості управління та позиції компанії на ринку.

Це нововведення здатне забезпечити значний внесок у поліпшення корпоративного менеджменту, оскільки стандарти пов'язані з процедурами посилення внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в компанії, що гарантує відповідність її цілей та стратегії результатам та характеру діяльності. Повною мірою оцінюючи, точно формулюючи соціальні та етичні показники, інформуючи про них суспільство та зацікавлених партнерів на основі зворотного зв'язку, компанія краще розуміє та реагує на запити зовнішнього середовища, більш ефективно здійснює стратегічне управління. Значні вдосконалення можуть бути досягнуті й у сфері кадрової політики.

Ідентифікуючи та регламентуючи свої цінності, компанія здатна посилити мотивованість працівників, залучити висококомпетентний персонал. Отже, складання соціальної звітності на основі стандарту AA 1000 забезпечить упровадження багатьох інновацій у щоденну роботу компанії. Пов'язані із застосуванням цього стандарту процедури допомагають підготувати персонал до реорганізації бізнесу, ефективніше використовувати бюджетні ресурси на добродійні цілі, виявляти пріоритети з охорони праці, вирішувати проблеми, пов'язані із системою навчання персоналу, покращити імідж компанії тощо.

Міжнародний стандарт із соціальної відповідальності ISO 26000, у розробці якого брала участь Україна, визначає соціальну відповідальність як відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності (а саме продукції та послуг) на суспільство і навколишнє середовище, яка реалізується через прозору й етичну поведінку, відповідає збалансованому розвитку та добробуту суспільству, враховує очікування зацікавлених сторін, поширена в усій організації і не суперечить відповідному законодавству та міжнародним нормам поведінки.

Крім того, у світі набули поширення такі неофіційні стандарти ISO у сфері корпоративної соціальної відповідальності: – стандарт SA 8000:2001 «Соціальна відповідальність», розроблений Міжнародною організацією із соціальної відповідальності. Він визначає вимоги щодо соціального захисту, додержання прав працівника, регламентації дитячої праці, охорони праці.

У вітчизняній практиці аналогом цього стандарту можуть бути положення Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності»;

– стандарт ISO 26000 : 2010 «Керівництво із соціальної відповідальності» 30 був підготовлений експертами з більше ніж 90 країн та 40 міжнародних або регіональних організацій. У стандарті виділено: підзвітність, прозорість, етичну поведінку, взаємодію із зацікавленими сторонами, додержання норм (правових та міжнародних) і прав людини. Цей стандарт, як і попередній, є добровільним і містить указівки щодо: концепцій, визначень, які належать до соціальної відповідальності; зворотного зв'язку, загальних напрямів виправлення ситуації і характеристики соціальної відповідальності.

Рекомендована література до теми: [6, 7, 8, 9].

Тема 6: «Рейтинги соціально відповідальних компаній. Українські рейтинги з корпоративної соціальної відповідальності»

Оцінка соціально відповідальної діяльності компаній лежить в основі міжнародних рейтингів сталих компаній. Найбільш поширеними рейтингами є такі індекси стійкого розвитку: Dow Jones Sustainability Index (DJSI), FTSE4Good Index, MSCI Index, Corporate Knights Global 100 Most Sustainable Corporations in the World (табл.6.1).

Таблиця 6.1 - Міжнародні критерії оцінки соціальної відповідальності підприємств

Індекс з СВ	Характеристика
1	2
Індекс сталого розвитку Доу-Джонса	Цільовий орієнтир у галузі розрахунку вартості акціонерного капіталу для оцінки фінансової діяльності компаній, які є міжнародними лідерами сталого розвитку. Критерії, які використовуються в індексі, стосуються трьох сфер: економічної, навколишнього середовища і соціальної
Індекс британської організації «Бізнес у суспільстві»	Один із основних інструментів оцінки соціально відповідальних компаній. Система оцінки дозволяє організації забезпечити системний підхід до управління, вимірювання і звітності щодо бізнес-наслідків у суспільстві і навколишньому середовищі. В оцінюванні індексу можуть брати участь ті компанії, які мають дохід більше, ніж 250 млн. фунтів стерлінгів, що враховують індекси FTSE100, FTSE 250, індекс сталого розвитку Доу-Джон
Індекс корпоративної відповідальності БІТС	Розробляється на основі опитування, яке надає компаніям рамки для управління КСВ в організаціях-учасниках. Організація здійснює самооцінку за такими сферами соціальної відповідальності: корпоративна стратегія, інтеграція, сфери управління, сфери оцінки і впливу (екологічна, соціальна)
Метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group)	Оцінка внесків компаній у розвиток та підтримку громад. Включає в себе: благодійні пожертвування, соціальні інвестиції або інвестиції в громаду, комерційні ініціативи, бізнес-практики
Індекс соціального розвитку (ICP)	Визначає рейтинги країн на базі показників, які мають безпосередній вплив на якість життя людей, порівнюючи за цими критеріями країни зі співставним рівнем ВВП
Метод потрійного підсумку (Triple Bottom Line)	Інтегроване висвітлення діяльності компанії у трьох аспектах її діяльності: економічному, соціальному й екологічному. Висвітлюються у корпоративній соціальній звітності
Метод збалансованої карти оцінки (Balanced Scorecard)	Оцінка проводиться на основі фінансових показників, відносин із клієнтами, аналізу внутрішніх бізнес-процесів та інновації й навчання

Продовження таблиці 6.1

1	2
Стандарт SA 8000	Перший у світі аудійований стандарт, який визначає вимоги до соціального захисту, що дозволяють організації розробляти, підтримувати та впроваджувати політику й методи управління питаннями соціального захисту, які вона може контролювати, а також демонструвати це зацікавленим сторонам
Європейська модель (European Foundation for Quality Management Model for Business Excellence)	Модель Європейського фонду управління якістю, яка стимулює організації вдосконалювати якість продукції та якість управління. Основні критерії: лідерство керівництва, стратегія, персонал, партнерство та ресурси, процеси, продукція і послуги
Індекс корпоративної благодійності (Corporate Philanthropy Ir.dex)	Зосереджується увага на благодійності та взаєминах з основними партнерами. Не враховуються економічні та екологічні результати діяльності підприємства
Соціальний індекс (Social Index SI)	Запропонований данським міністерством соціальної політики, приділяє увагу створенню робочих місць. Індекс розраховується на підставі опитування співробітників і вимірюється за шкалою від 0 до 100. Підприємства, у яких значення індексу перевищує 60, отримують право використовувати спеціальний логотип корпоративної соціальної відповідальності
Індекс FTSE4Good	Фінансові, соціальні й екологічні показники компаній, які не належать до «заборонених галузей»
Індекс Domini Social Investment (DSI 400)	Соціальні й екологічні показники найбільших за капіталізацією компаній, які не належать до «заборонених галузей»

Індекс сталого розвитку Доу-Джонса Dow Jones Sustainability Index (DJSI) з'явився у 1999 р. і став першим всесвітнім рейтингом оцінки економічної стабільності і соціальної відповідальності. Глобальний індекс DJSI відслідковує фінансові показники провідних компаній світу на основі всебічного аналізу їх економічної, екологічної та соціальної діяльності. При цьому оцінюються методи корпоративного менеджменту, управління ризиками, кліматична стратегія, трудові відносини, відповідальне управління ланцюгами поставок, грамотна взаємодія із зацікавленими сторонами тощо.

Станом на 2018 р. названий рейтинг об'єднав більше 3 тисяч транснаціональних компанії з 59 секторів економіки з 47 країн світу, в тому числі більше 800 з ринків, які розвиваються. Із них до цього річних індексів потрапило 319 компаній із 26 країн. Серед кожної з 24-х промислових груп було визначено компанію-лідера (табл. 6.2).

В 2018 р. компанія Bayerische Motoren Werke AG (BMW) стала лідером серед інших компаній автомобільної галузі завдяки вдосконаленню управління ланцюгами поставок, поліпшенню кодексів поведінки, посиленню боротьби з хабарництвом та корупцією.

Таблиця 6.2 - Компанії-лідери промислових груп за індексом сталого розвитку Доу-Джонса, 2018 р.

№	Назва компанії	Промислова група	Країна
1	Bayerische Motoren Werke AG	Автомобільна	Німеччина
2	Westpac Banking Corp	Банківський сектор	Австралія
3	Siemens AG	Промислове устаткування	Німеччина
4	SGS SA	Комерційні та професійні послуги	Швейцарія
5	LG Electronics Inc	Споживчі товари тривалого користування	Південна Корея
6	Sodexo	Споживчі послуги	Франція
7	ING Groep NV	Фінансові послуги	Нідерланди
8	Thai Oil PCL	Енергетика	Таїланд
9	Woolworths Ltd	Роздрібна торгівля продуктами харчування	Австралія
10	Abbott Laboratories	Послуги з охорони здоров'я	США
11	Kao Corp	Товари побутового призначення	Японія

Компанія Telenet Group Holding NV, яка була визнана найкращою з погляду стійкого розвитку в сфері засобів масової інформації, розвиває ініціативи, спрямовані на скорочення розриву в доступі до цифрових технологій. Успішні результати досягнуто за рахунок активного співробітництва з неприбутковими організаціями через Фонд «Теленет». Визнаючи свій вплив на навколишнє середовище, компанія розробила низку програм, які включають співробітників, постачальників та клієнтів для підвищення екологічної ефективності компанії. У Фландрії, наприклад, Telenet співпрацює з університетами в рамках платформи Flemish Linear з метою тестування «Інтелектуальної мережі» (оригінальна назва Smart Grid), що, як очікується, призведе до скорочення споживання енергії в регіоні.

У свою чергу німецька Siemens AG зайняла першу сходинку серед соціально відповідальних компаній у групі промислового устаткування завдяки інноваціям та управлінню якістю продукції. Їхня остання розробка – технологія передачі енергії постійним струмом високої напруги (HVDC) – дозволить, за прогнозами, досягти семивідсоткового зростання енергоефективності порівняно зі звичними системами передачі.

Високі результати стійкого розвитку в 2018 р. показала французька компанія Sodexo, лідер у галузі споживчих послуг. Значну увагу компанія приділяє, зокрема, проблемам зайнятості. Так, 97% працевлаштованих є

місцевим населенням, разом з тим жінки становлять 43% керівників середньої ланки, а серед вищого керівництва їх 38%.

Компанія Unilever роками впевнено тримає лідерство за показниками стійкого розвитку в галузі продуктів харчування. Постійні інновації та поліпшення екологічності продукції є важливими елементами стратегії компанії. Unilever впоралася із завданням створювати і розвивати стійкі конкурентні бренди для задоволення мінливих потреб споживачів, одночасно знижуючи свій вплив на навколишнє середовище, підвищуючи ефективність та знижуючи витрати. Починаючи з 2008 р. компанія скоротила свої витрати на 200 млн. євро внаслідок зменшення використання сировини, пакувальних матеріалів та виробничих відходів. Станом на 2018 р. 31% продукції компанії відповідає найвищим нормам харчування у своїх товарних категоріях, заснованих на всесвітньо визнаних принципах правильного харчування.

Яскравою ілюстрацією поширення практики КСВ у європейських країнах є рейтинг найбільш стійких компаній світу 2018 р. (табл. 6.3) – Corporate Knights Global 100 Most Sustainable Corporations in the World, лідерами якого не випадково виявилися здебільшого європейські компанії з Фінляндії, Норвегії, Франції, Данії, Німеччини.

Таблиця 6.3 - Фрагмент ТОП-100 найбільш стійких компаній світу, 2018 р. (рейтинг Corporate Knights Global 100 Most Sustainable Corporations in the World)

№	Компанія	Країна	Індустріальна група	Індекс
1	Westpac Banking Corporation	Австралія	Банки	76,5%
2	Biogen Idec Inc	США	Фармацевтика та біотехнології	75,3%
3	Outotec OYJ	Фінляндія	Промислові товари	74,2%
4	Statoil ASA	Норвегія	Енергетика	74,0%
5	Dassault Systemes SA	Франція	Програмні продукти та сервіс	74,0%
6	Neste Oil OYJ	Фінляндія	Енергетика	69,2%
7	Novo Nordisk A/S	Данія	Фармацевтика та біотехнології	68,8%
8	Adidas AG	Німеччина	Споживчі товари	68,0%
9	Umicore SA	Бельгія	Матеріали	67,8%
10	Schneider Electric SA	Франція	Промислові товари	66,5%

Список Global 100 відзначає міжнародні компанії, які найбільш ефективно управляють екологічними, соціальними та управлінськими ризиками і можливостями. Серед параметрів оцінки: енергоефективність, обсяг викидів CO₂, співвідношення зарплати глави компанії і середньоменеджерів від досягнення цілей щодо забезпечення сталого розвитку. Всього при складанні Global 100 враховується 12 ключових показників ефективності.

Найбільшу кількість компаній, які йдуть шляхом стійкого розвитку, мають США (18 ТНК) та Канада (13 ТНК). Помітно відстають європейські країни: у Великобританії розташовано 8 ТНК, що ввійшли до списку, у Франції – також 8, а у Німеччині – 7 ТНК. Хоча не зовсім правильно наразі розглядати європейські країни окремо одні від одної, адже їхні економіки сильно інтегровані між собою.

Проте, навіть у загальному підсумку країни ЄС показують негативну динаміку кількості компаній, представлених у Corporate Knights Global 100 Most Sustainable Corporations in the World: у 2016 р. – 59 ТНК, у 2017 р. – 55 ТНК, у 2018 р. – 49 ТНК.

Звичайно, подібні рейтинги можуть певною мірою мати неточності в розрахунках та неадекватно відображати соціальні та екологічні наслідки роботи компаній, адже неможливо повністю перевірити багатогранну діяльність глобальних ТНК. Тому при складанні рейтингів показники обираються за принципом наявності та доступності даних, навіть якщо ці аспекти не зовсім підходять для оцінки певного аспекту діяльності компанії, зокрема його впливу на соціальний клімат чи навколишнє середовище.

Особливістю корпоративної відповідальності в Європейському союзі є значна інформаційна та певна фінансова підтримка компаній на національному та регіональному рівні. Серед усієї сукупності регулюючих документів ЄС необхідно виділити «Зелену книгу» (2001 р.), яка ідентифікує цілі, ідеї та принципи корпоративної соціальної відповідальності; «Європейську стратегію корпоративної соціальної відповідальності на 2011–2014 рр.» (2011 р.), що є базовим документом ЄС, який визначає ключові передумови та підходи до створення сприятливих умов для сталого розвитку, ведення бізнесу на засадах соціальної відповідальності, сприяння постійній зайнятості населення.

На національному рівні концепція корпоративної соціальної відповідальності інтегрована до Національної політики з Корпоративної соціальної відповідальності. Станом на 2018 р. 15 європейських країн, серед яких Бельгія, Болгарія, Велика Британія, Данія, Естонія, Італія, Кіпр, Литва, Нідерланди, Німеччина, Польща, Фінляндія, Франція, Чехія, Швеція, мали

національні політики з КСВ; Австрія, Ірландія, Угорщина, Іспанія та Мальта були близькі до завершення національної політики з КСВ; у стані розробки політика знаходиться в Хорватії, Греції, Латвії, Португалії, Румунії, Словенії та Словаччині; лише Люксембург не планує формалізувати концепцію КСВ в якості національної політики.

Аналітики компанії Corporate Knights звертають увагу на відсутність підтверджень на користь того, що американські чи канадські ТНК отримують підтримку уряду, і роблять висновок, що компанії можуть розвивати стратегії сталого розвитку без стимулювання з боку держави.

Соціально відповідальна діяльність перестане бути формальністю лише тоді, коли вона розглядатиметься компанією в контексті взаємозв'язку бізнесу та суспільства та буде інтегрована до загальної стратегії фірми.

Особливістю корпоративної соціальної відповідальності в Європейському Союзі є значна інформаційна та певна фінансова підтримка компаній на національному та регіональному рівні.

В Україні також проводяться рейтинги із соціальної відповідальності. Розуміння підвищення своєї конкурентоспроможності через включення КСВ у стратегію розвитку приходить до все більшої кількості українських підприємств.

Значний внесок у цю справу робить *«Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності»*.

Із 2011 р. Центр складає Індекс прозорості сайтів українських компаній на основі міжнародної методики, розробленої Beyond Business (Ізраїль) та Центром «Розвиток КСВ». Партнер презентації Індексу – Український союз підприємців і промисловців. Учасники оцінювання – перші 100 приватних компаній відповідно до рейтингу двохсот найбільших компаній рейтингу від Бізнес-Цензора та всі (близько 1800) державні підприємства. Рейтинги щодо приватних і державних підприємств складаються окремо.

Інформаційною базою для здійснення рейтингу Центром «Розвиток КСВ» були сайти українських компаній або їх сторінки на сайтах міжнародних компаній. Однак 16 з ТОП-100 компаній не мають сайтів, тому оцінити їх було неможливо.

За даними сайтів подавався рівень розкриття інформації з корпоративної соціальної відповідальності за чотирма критеріями: звітність, зміст, навігація і доступність. Вага критерію «Зміст» становить 55 балів. Цей критерій оцінює як політику, так і висвітлення результатів її впровадження за всіма аспектами КСВ – управління, чесні операційні практики, права людини і трудові практики, захист довкілля, відповідальне споживання та відносини з громадою. Критерій «Звітність» дорівнює 20 балів, «Навігація» – 8 і «Доступність» – 17.

Позиція компанії в Індексі щодо інших компаній – це сума балів (які потім виражаються у відсотках), отриманих кожною компанією відповідно до перерахованих критеріїв.

В умовах інтеграції України до європейського простору вимоги щодо прозорості, відкритість дій і рішень компаній, розкриття інформації, її повнота і достовірність зростають. У цьому контексті індекс прозорості державних компаній стає своєрідним інструментом виміру прозорості державних компаній у формуванні корпоративної політики.

Інший рейтинг найбільш соціально відповідальних українських компаній складає Всеукраїнський рейтинговий журнал «ГВардія» ділового журналу «Контракти» з 2008 р. Цей рейтинг було розроблено на підставі аналізу анкет компаній, наданих редакції журналу, а також публічних нефінансових звітів і незалежних оцінок провідних українських експертів.

Методикою рейтингу «ГВардії» передбачено використання інтегрованого методу та системного аналізу рівня розкриття інформації, а також діяльності компаній у сфері КСВ, що виражено підсумковим бальним показником. Ґрунтується методика на інтегральній оцінці компаній за чотирма основними показниками. Отже, загальну оцінку рівня відкритості та системності компаній у сфері КСВ розраховують за чотирма блоками: «Соціальний звіт як інструмент діалогу із суспільством», «Системність в управлінні КСВ», «Відкритість і взаємодія із зацікавленими сторонами», «Відкритість і системність діяльності за основними напрямками КСВ» (розвиток персоналу, охорона праці і здоров'я, охорона навколишнього середовища та ресурсоощадження, підтримка добросовісної ділової практики та етичної поведінки, удосконалення продукту і відносин зі споживачами, розвиток громад, благодійність і меценатство).

Рекомендована література до теми:[6, 7, 8, 9].

РОЗДІЛ 4.

«Соціальні програми та проєкти»

Тема 7: «Сутність, види та джерела фінансування соціальних програм, Інструменти реалізації»

Соціальна програма – це сукупність конкретних проєктів, які в загальному націлені на досягнення стратегічних цілей та вирішення певної соціальної проблеми.

Перші соціальні програми були започатковані у Німеччині наприкінці ХІХ ст. У наш час соціальні програми діють у більшості країн світу, проте різняться за методами фінансування й управління, масштабами охоплення населення, кількістю та обсягом наданих пільг.

Умовно соціальні програми поділяють на три основні напрями: програми соціального добробуту та забезпечення (так звані програми підтримки доходів населення); соціально-демографічні програми; програми у сфері охорони здоров'я.

У формуванні та реалізації соціальних програм можуть брати участь різні суб'єкти, серед яких органи державної влади та місцевого самоврядування, недержавні організації, які функціонують у соціальній сфері.

Розкриття сутності та призначення соціальних програм не можливе без їхньої класифікації, яка дає змогу виявити та порівняти основні якості та характерні риси програм, тобто поглибити уявлення про їхні конкретні види для всебічного висвітлення порядку формування соціальних програм та особливостей управління ними (табл. 7.1).

Таблиця 7.1 - Класифікація соціальних програм

Критерії	Види
За спрямованістю	Програми попередження негативних соціальних наслідків Програми подолання негативних соціальних явищ та процесів Програми розвитку соціальної сфери
За територіальним масштабом	Глобальні програми Національні програми Регіональні програми Територіальні програми
За терміном дії	Короткострокові програми (1-2 роки) Середньострокові програми (3-5 років) Довгострокові програми (8-10 років) Постійно діючі
За проблемою, яка потребує розв'язання	Програми соціального страхування Програми надання допомоги Програми розвитку певних пріоритетів
За галузеву спрямованістю	Наукові програми Освітні програми Оздоровчі програми Культурні програми Соціально забезпечувальні програми
За рівнем комплексності	Одноелементні програми Комплексні програми
За рівнем фінансування	Державні програми Місцеві програми
За способом управління та фінансування	Програми жорсткого типу Функціональні програми Програми субсидій
За учасниками	Власні програми компаній Програми партнерства з місцевими і регіональними органами державного управління Програми партнерства з некомерційними організаціями Програми співпраці з громадськими організаціями та професійними об'єднаннями Програми інформаційного співробітництва зі ЗМІ

Джерела фінансування соціальних програм поділяють на дві групи – зовнішні та внутрішні.

Внутрішнє фінансування: державний бюджет, місцеві бюджети; через механізм соціального замовлення; позабюджетне фінансування; стабілізаційний фонд; програми соціально-економічного розвитку; спеціальні фонди регіонального розвитку; кошти населення.

Зовнішнє фінансування: кошти та інші активи міжнародних фондів; засоби надання послуг неприбуткових організацій; спільні соціальні програми бізнесу та влади; надання соціальної реклами; волонтерська діяльність; виконання соціальних робіт; соціальне підприємництво; фонди фінансування будівництва житла.

Зовнішні фінансові потоки формуються за допомогою міжнародних інститутів. Внутрішні джерела фінансування соціальних проєктів визначаються бюджетною системою країни та позабюджетними фондами, фінансовими ресурсами підприємств, соціальними фондами органів місцевого самоврядування.

Серед основних інструментів реалізації соціальних програм необхідно виділити:

– *грошові гранти.* Це форма фінансування, спрямована корпорацією на реалізацію соціальних програм в галузі освіти і на цілі проведення прикладних досліджень;

– *благодійні пожертвування та спонсорська допомога.* Форма фінансування, яка виділяється для проведення соціальних програм у благодійній діяльності;

– *соціально значущий маркетинг.* Форма адресної фінансової допомоги, яка полягає в напрямі відсотка від реалізації товарів та послуг на проведення соціальних програм у сфері маркетингу;

– *еквівалентне фінансування.* Форма адресної фінансової допомоги полягає в спільному фінансуванні соціальних програм з боку організації органів державного управління, некомерційного сектору і персоналу;

– *соціальні інвестиції.* Форма фінансової допомоги, яка виділена на реалізацію довгострокових спільних партнерських соціальних програм, спрямованих на зниження соціальної напруги в регіонах присутності корпорації;

– *делегування повноважень співробітникам.* Виступає у формі добровільного залучення персоналу корпорацій у соціальні програми зовнішньої спрямованості;

– *адміністративний соціальний бюджет.* Фінансові кошти, які виділяються корпорацією на реалізацію власних соціальних програм.

У ролі пріоритетного напрямку реалізації соціальних програм необхідно виділити розвиток потенціалу власного персоналу, а також підвищення його лояльності до корпорації і роботодавця.

Гранти є найбільш поширеною формою фінансування соціальних програм та проєктів.

Гранти – це цільові кошти, які надаються на безоплатній основі некомерційним організаціям або фізичним особам на реалізацію соціальних проєктів, благодійних програм, проведення досліджень, навчання, на інші суспільно корисні цілі з подальшим звітом про їх використання і результати зміни ситуації. Грантові кошти або майно надаються безоплатно і без повернення грантодавцю. Завдяки грантам здійснюється підтримка неприбуткових проєктів, які є важливими для суспільства або конкретної територіальної громади, організації чи установи.

Грантодавці – це міжнародні організації, державні установи, комерційні структури, громадські некомерційні організації (релігійні, наукові тощо), приватні благодійні фонди або приватні особи, які надають громадянам та організаціям на некомерційній безповоротній основі необхідні додаткові ресурси різного виду на цілі, які спрямовані в цілому на благо всього суспільства.

На практиці існує декілька класифікацій грантодавців, які можна систематизувати таким чином:

За видами допомоги, що надається, грантодавці поділяються на тих, хто: виділяє стипендії на навчання; здійснює експертну (консультативну) допомогу; надає технології, обладнання тощо.

За сферою інтересів грантодавці поділяються на вузькоспеціалізовані (здійснюють підтримку в чітко визначених сферах діяльності, наприклад, Всесвітній фонд боротьби зі СНІДом, Глобальний екологічний фонд) та універсальні (пріоритетами діяльності яких є різноманітні суспільні проблеми).

За територіальними межами дії грантодавці бувають національними та міжнародними. Українські організації в рамках власних програм і великих проєктів можуть здійснювати так зване субгрантування.

За джерелом капіталу можна виділити такі основні групи міжнародних грантодавців, які доступні для здобувачів з України: міждержавні організації, урядові, суспільні та корпоративні грантодавці.

Міждержавні організації. До цієї групи грантодавців належать установи Організації Об'єднаних Націй (Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН), ЮНІСЕФ, Світовий банк, Проєкт «Місцевий розвиток орієнтований на громаду (СВА), тощо) та Європейського Союзу (Європейська комісія, Рада Європи, ОБСЄ).

Урядові грантодавці. Це можуть бути грантові програми окремих закордонних органів влади (Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), Канадське агентство міжнародного розвитку (CIDA), Шведське агентство з питань міжнародної співпраці та розвитку (SIDA) та ін.), або посольств іноземних держав в Україні (США, ФРН, Норвегії тощо).

Суспільні грантодавці можуть бути як національними (наприклад, німецькі фонди політичних партій – Фонд К. Аденаура, Фонд Ф. Наумана та ін.) так і міжнародними (наприклад PHARE – Програма демократії, Міжнародний Вишеградський фонд). Вони будуються відповідно на

фінансових надходженнях з однієї або декількох країн та зобов'язані звітувати перед тими, на чії гроші вони існують.

Приватні грантодавці. До цієї категорії належать грантодавці різного обсягу і характеру діяльності – від таких великих міжнародних організацій, як міжнародний фонд «Відродження» Дж. Сороса та Фонд Рокфеллера до невеликих сімейних фондів Фонд Кнута і Аліси Валенбергів, Фонд Раскоба заохочення католицької діяльності).

Корпоративні грантодавці реалізують програми соціальної відповідальності великих компаній (Компанія «Монсанто», Інститут нетрадиційного газу компанії «Шелл»).

Гранти надаються за результатами грантових програм-конкурсів, які оголошуються для неприбуткових організацій, під час яких проект повинен пройти у процедуру подання заявки на отримання гранту, і, у випадку перемоги в конкурсі – отримати кошти (допомогу). На відміну від позики грант не треба повертати.

Гранти розрізняються за типами та видами згідно з їх цільовими призначеннями та ознаками (табл. 7.2 та табл. 7.3).

Таблиця 7.2 - Типи грантів

Тип гранта	Призначення
Грант загальної підтримки	Надається для підтримки основної діяльності, забезпечення стабільності та розвитку
Грант на програми або проекти	Надається для реалізації конкретних проектів або програм
Грант із частковим фінансуванням	Передбачає обов'язкове залучення додаткових джерел фінансування (інші донорські організації або власні кошти організації, установи)
Капітальний грант	Надається на капітальні витрати (придбання нерухомості, ремонт, придбання необхідного обладнання)
Корпоративний грант	Надається підприємницькими структурами. Також може передбачати співфінансування проекту з боку бізнесу
Початковий грант	Надається на початковому етапі розвитку підприємства, організації чи установи з метою забезпечення їх стабільності та функціонування. Також може надаватися на створення нових організацій (нових напрямів у межах діючого)
Грант у натуральній формі	Надається у вигляді матеріальних цінностей, а не грошових коштів
Посередницький грант	Надається спонсором для проведення соціально орієнтованої політики від його імені
Цільовий грант	Надається для здійснення конкретної діяльності

Для отримання грантових коштів необхідно здійснити низку дій із пошуку грантодавця, який виділить кошти.

У практиці західного бізнесу, а віднедавна і в Україні, широко використовується благодійність та спонсорські заходи для формування позитивного іміджу компаній. При наданні допомоги вони часто підкреслюють, що тим самим виконують свій соціальний обов'язок перед громадськістю, де вони працюють. Держава заохочує таку діяльність, зокрема, надаючи пільги в оподаткуванні.

Корпоративна благодійність – це діяльність, спрямована на розв'язання соціальних проблем у суспільстві та задоволення базових потреб окремих людей.

Інструменти, в основі яких лежать фінансові активи у вигляді грошових коштів, представлені чотирма основними видами: надання адресної благодійної допомоги; здійснення власних операційних благодійних програм – це послідовні дії компанії, об'єднані єдиною метою і спрямовані на отримання конкретного результату і соціального ефекту.

Таблиця 7.3 - Види грантів

Критерій	Вид гранта
Залежно від кількості виконавців	<p>Індивідуальний (передбачає участь у проекті лише однієї людини, яка одночасно є і керівником, і виконавцем робіт за грантом)</p> <p>Колективний (передбачає реалізацію проекту групою осіб (від двох і більше), що належать до однієї організації, установи)</p> <p>Партнерський, який передбачає здійснення проекту проектною командою. На відміну від колективного гранту, у партнерському можуть брати участь особи з різних організацій, установ чи навіть країн</p> <p>Грант на науковий проект (передбачає проведення конкретного наукового дослідження однією особою або групою)</p>
Залежно від мети і характеру заходу, на який виділяються кошти	<p>Грант на поїздки (виділяється для участі в конференціях, конгресах, круглих столах, семінарах тощо)</p> <p>Грант на роботу в архіві, бібліотеці, інституті (передбачає виділення коштів на витрати, пов'язані з відрядженням в інше місто, роботою в дослідному закладі тощо)</p> <p>Грант на організацію та проведення заходів (призначений на оплату витрат, пов'язаних із проведенням конференцій та інших наукових зібрань)</p> <p>Грант на читання лекцій в іншому навчальному закладі (перекриває витрати, пов'язані з поїздкою та оплатою лектору)</p> <p>Грант на тривале стажування чи навчання.</p>

Особливість грантового механізму – можливість знаходити і інвестувати в найбільш ефективні рішення актуальних проблем. Завдяки грантам бізнес починає підтримувати ті сектори, які часто залишаються без його уваги і підтримки.

Корпоративний фонд – це благодійний фонд, створений комерційною установою для ведення регулярної благодійної діяльності; найчастіше більшість фінансових надходжень корпоративного фонду – внески компанії-засновника. Такі фонди допомагають об'єднати зовнішні і внутрішні очікування компанії від її соціальної діяльності, а також дозволяють забезпечити довгострокову стратегію і довгострокове фінансування всіх соціальних програм компанії, будувати стійкі партнерські відносини.

До інструментів благодійництва, в основі яких лежать нефінансові активи, відносять: «in-kind giving»; Pro-bono послуги; корпоративне волонтерство.

«In-kind giving» – форма благодійного пожертвування, яка надається у вигляді товарів і послуг, є дуже поширеною як в міжнародній, так і в українській практиці.

Pro-bono послуги – це професійна робота, яка виконується добровільно на безоплатній основі. Pro-bono програми використовують навички професіоналів для надання послуг тим, хто не може їх оплатити. В Україні він сьогодні майже не розвинений.

Корпоративне волонтерство – це політика компанії, спрямована на залучення працівників компанії до благодійної та волонтерської діяльності.

Громада отримує додаткові фінансові та людські ресурси для розв'язання певної соціальної проблеми. Програми корпоративного волонтерства – це неформальний канал поширення таких суспільних цінностей як безкорисливість, взаємодопомога та піклування. Інтереси приватних компаній корпоративне волонтерство здатне задовольнити на декількох рівнях (табл. 7.4).

Корпоративне волонтерство може набувати найрізноманітніших форм.

На Заході поширене корпоративне волонтерство у форматі **dollars for doers** («гроші за вчинки»): внесок компанії в реалізацію соціальних проєктів розраховується на основі робочого часу, витраченого співробітниками в організаціях третього сектору.

Отже, компанія передає кошти (або власну продукцію) організаціям, у діяльності яких активну участь беруть власні співробітники-волонтери. Розмір пожертви еквівалентний вартості робочого часу, витраченого працівниками, чи за умови накопичення ними певної кількості волонтерських годин.

Таблиця 7.4 - Рівні корпоративного волонтерства

Компанія	Громада	Співробітники
<ul style="list-style-type: none"> – «дешева» форма корпоративної соціальної відповідальності; – вирішення кадрових/мотиваційних питань: – моральний /командний дух та продуктивність праці; – набір та утримання кадрів; – профілактика професійного «згорання»; – професійний розвиток кадрів 	<ul style="list-style-type: none"> – доступ до ресурсів; – розв’язання певної соціальної проблеми; – побудова ефективних взаємин із бізнесом; – просування ідеї та цінностей волонтерства 	<ul style="list-style-type: none"> – розвиток та/чи вдосконалення навичок; – можливість працювати в новому середовищі; – новий життєвий досвід; – особистий внесок у вирішення соціальної проблеми; – самореалізація/відчуття сенсу власної роботи

За альтернативною схемою «банк часу» компанія узгоджує певний «бюджет» робочого часу, який співробітники можуть витратити на підтримку певних соціальних волонтерських програм (як правило, від 1–2 годин на тиждень). Ця схема поширена в тих компаніях, де існує «погодинна» ставка, наприклад, в аудиторських, консалтингових, юридичних. «Банк часу» може також надавати гнучкий графік роботи або додаткові дні відпустки співробітникам, які долучаються до КВ у вільний від роботи час.

Відрядження співробітників на соціальні проєкти («спеціаліст на прокат») дозволяє їм зануритись у реальне життя, в незвичних зовнішніх умовах використати власні знання та досвід. Тривалість таких «відряджень» може коливатися від тижня до року чи навіть більше і переважно залежить від фінансових можливостей компанії та вимог програм корпоративного волонтерства. Робота в абсолютно нових умовах допомагає уникнути ефекту професійного «згорання», відновлює енергію та ентузіазм, надає унікальні можливості професійного та особистісного росту. Однак це досить дорогий тип корпоративного волонтерства, адже протягом таких відряджень співробітники продовжують отримувати зарплатню та соціальні виплати.

Рекомендована література до теми: [6, 10, 11].

Тема 8: «Зміст, цілі та завдання соціальної політики підприємства»

У сучасних умовах ринкових відносин ефективне функціонування діяльності підприємства прямо пов'язане з удосконаленням і розвитком його соціальної політики. Соціальна політика формує сприятливі умови діяльності працівників на підприємстві, виступає необхідним чинником реалізації

персоналом своїх здібностей і можливостей. Без відповідних соціальних умов складно досягти стратегічних цілей діяльності підприємства.

Соціальна політика підприємства – це комплекс заходів щодо забезпечення соціальних потреб споживачів продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства у довгостроковій перспективі.

Об'єктом соціальної політики підприємства є: працівники підприємства (які працюють та ті, що вийшли на пенсію або перебувають у відпустці); члени родин працівників; інші громадяни, яким соціальні послуги надаються добровільно на благодійній основі.

Предметом соціальної політики на підприємстві є надання грошових і рівноцінних їм послуг працівникам підприємства, членам їхніх родин та іншим громадянам, яким соціальні послуги надаються добровільно на благодійній основі.

Мета соціальної політики підприємства: створення нормальних умов праці і відпочинку для працівників; забезпечення безпеки працівникам на виробництві, у побуті, місці відпочинку; задоволення і розвиток потреб працівників; зміцнення здоров'я і збільшення тривалості життя працівників і співробітників; збереження екосистеми (повітряного басейну, ґрунту, водних ресурсів, флори і фауни).

Соціальна політика на підприємстві ґрунтується на таких **принципах** як:

- мотивація робітників, підвищення їх самовираження в роботі;
- матеріальне стимулювання, врахування матеріальних і нематеріальних потреб і інтересів співробітників;
- доступність і гласність видатків підприємства;
- недубльованість соціальних потреб, які вже достатньою мірою задоволені державними або іншими суспільними інститутами;
- урахування зростаючих життєвих стандартів і системи цінностей суспільства.

Соціальна політика підприємства має як внутрішнє, так і зовнішнє середовище. У внутрішньому середовищі на перший план виступає соціальна організація трудової діяльності людей та їх груп на підприємствах, а у зовнішньому середовищі - це, в першу чергу, задоволення суспільних потреб у певних товарах і послугах, а також взаємодія з місцевими та регіональними громадами з питань розвитку соціальної інфраструктури, участь у реалізації територіальних соціальних програм. До внутрішніх факторів можна віднести наступні: філософію компанії; маркетингову стратегію (мається на увазі тісний взаємозв'язок соціальної спрямованості компанії та соціально-етичної маркетингової стратегії); принципи і підходи до корпоративного управління; ініціативну діяльність власника підприємства, його релігійні і етичні переконання.

Внутрішню соціальну політику підприємства тісно пов'язують з його економічною політикою і розуміють як управління процесом надання послуг соціального характеру співробітникам організації та членам їх родин. Під соціальними послугами організації розуміють набір усіх послуг, що організація надає своїм співробітникам і членам їхніх родин, крім заробітної

плати. Ці послуги надаються організацією на основі закону, тарифних угод (генеральної і галузевої), колективного договору чи добровільної через певні соціальні плани або зобов'язання. Однією з важливих проблем формування ефективної соціальної політики є удосконалення механізму соціальних витрат на підприємстві.

В організації соціальної діяльності підприємства можна виділити три основні рівні, які мають відносну самостійність і в той же час знаходяться в ієрархічному взаємозв'язку (рис. 8.1)

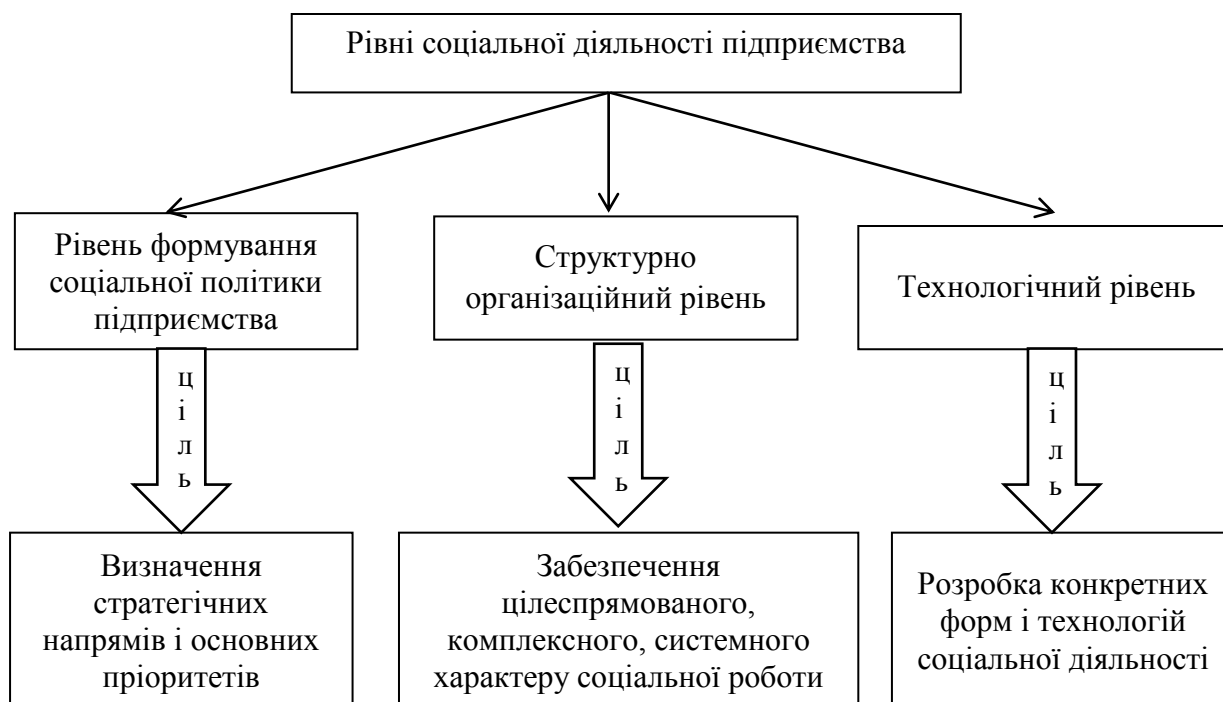


Рисунок 8.1 - Рівні соціальної діяльності підприємства

Така ієрархічність рівнів соціальної діяльності забезпечує її концептуальність, масштабність, системний взаємозв'язок соціально значущих заходів між собою.

Соціальні цілі підприємства повинні бути пов'язані з визначенням вибору орієнтирів і спрямованості соціальних процесів, пов'язаних з умовами, якістю і рівнем життя працівників, із задоволенням соціальних потреб та інтересів його суб'єктів. Їхнє досягнення можливе шляхом вирішення проблем матеріального добробуту, соціальної підтримки і захисту персоналу.

Залежно від рівня соціальної політики можна сформулювати особливості дії основних чинників, які визначають її напрями (табл. 8.1).

Отже, соціальну політику підприємства доцільно розглядати в двох аспектах: внутрішньому та зовнішньому.

Зовнішня соціальна політика підприємства спрямована насамперед на формування його позитивного іміджу в очах споживачів і суспільства в цілому.

Таблиця 8.1 - Характеристика чинників, що визначають стратегічні напрями соціальної політики підприємства залежно від її рівня

Чинники, що впливають на соціальну політику підприємства	Характеристика дії чинника на відповідному рівні соціальної політики	
	Внутрішній рівень соціальної політики	Зовнішній рівень соціальної політики
Інформаційне забезпечення	Дослідження мікроклімату в колективі	Моніторинг уподобань споживачів
	Структура та вага потреб працівників	Статистичні норми споживання окремих видів продукції
	Опитування працівників щодо їх задоволеності роботою, своїм соціальним розвитком	Рівень зайнятості, безробіття
Державна соціальна політика	Законодавство щодо соціальної політики підприємства	
	Система соціального захисту громадян держави	
	Кон'юнктура ринку праці (продовольчого, непродовольчого)	
	Рівень соціальної безпеки держави	
	Рівень розвитку соціальної інфраструктури	
	Система субсидіювання	Антимонопольне регулювання економіки
Міжнародний менеджмент	Міжнародний поділ праці	
	Напрями інтеграції держави і відповідні соціальні вимоги, пов'язані з цим процесом	
	Діяльність транснаціональних корпорацій	
Психологічні особливості особистості	Рівень потреб працівників	Ставлення до покупок
	Стиль управління на підприємстві	Ставлення до новинок
	Ставлення до ризику	Рівень знань своїх прав
	Ставлення до роботи	Рівень комфорту
	Рівень освіти, кваліфікації	
	Наявність бази для порівняння	
	Відчуття приналежності до певного соціального класу	
Особливості підприємства	Розмір підприємства	
	Галузь функціонування	
	Форма власності	
	Фінансово-економічний стан і ефективність діяльності	
	Роль і напрями діяльності профспілки	Співпраця з органами із захисту прав споживачів

Активна зовнішня соціальна стратегія цих підприємств сприятливо впливає на формування їхнього іміджу, стимулюючи таким чином збут продукції, а отже, і підвищує ефективність господарської діяльності підприємств.

Внутрішню соціальну політику підприємства можна розглядати:

- по-перше, як мотиваційний механізм, який спонукає працівників до високопродуктивної праці;
- по-друге, як спосіб відтворення їхньої життєдіяльності;
- по-третє, як напрям формування відповідної організаційної культури та мікроклімату в колективі;
- по-четверте, як спосіб духовного розвитку та самовдосконалення.

Стратегія внутрішньої соціальної політики має здійснюватись у таких напрямках, які наведено в табл. 8.2.

Для забезпечення потреб різних соціальних груп підприємству необхідно провести вартісну оцінку можливостей та визначитися із джерелами фінансування (табл. 8.3).

Таблиця 8.2 - Напрями стратегії та завдання внутрішньої соціальної політики підприємства

Напрямок стратегії внутрішньої соціальної політики підприємства	Завдання соціальної політики підприємства
Забезпечення належного відтворення робочої сили підприємства	Формування ефективної системи оплати праці та її рівня
Зростання зацікавленості працівника у кінцевих результатах діяльності підприємства, ототожнення своєї роботи з потребами підприємства в цілому	Забезпечення участі працівника у доходах підприємства, диференціація розмірів виплат за категоріями персоналу залежно від завдань, які вони вирішують, і пропорційно до трудового внеску кожного з них
Соціальний захист працівників	Надання «соціального пакета» згідно з чинним законодавством, встановлення додаткових пільг і гарантій
Підтримка ініціативи працівника	Навчання креативному мисленню, запровадження ініціативного підходу до розробки загальної стратегії підприємства, застосування методу «мозкового штурму» для прийняття стратегічних рішень
Підвищення продуктивності праці	Покращення моральної атмосфери на підприємстві, формування сприятливого соціально-психологічного клімату

Наразі одним із головних засобів управління соціальними процесами на підприємстві є план соціальної політики. У ході реалізації планів соціальної політики підприємства розробляється низка заходів, спрямованих на поліпшення діяльності і добробуту як трудових колективів, так і працівника зокрема.

Таблиця 8.3 - Способи реалізації підприємством потреб різних соціальних груп та джерела їх фінансування

Соціальні групи	Способи реалізації потреб	Джерела фінансування потреб
Власники підприємства	Сплата дивідендів Нарахування та виплата відсотків за акціями	Прибуток підприємства
Персонал підприємства	Оплата праці Надання пільг Створення умов для роботи та відпочинку	Собівартість продукції Прибуток підприємства
Постачальники ресурсів	Своєчасна оплата матеріальних ресурсів Сплата штрафів, пені або неустойки	Собівартість продукції Прибуток підприємства
Споживачі продукції	Підвищення якості продукції Зниження вартості продукції Підвищення рівня обслуговування	Собівартість продукції
Суспільство	Сплата податків, зборів та інших обов'язкових платежів Будівництво об'єктів соціально-культурного призначення Благодійні внески Створення нових робочих місць Дотримання вимог екологічної безпеки виробництва та якості продукції	Собівартість продукції Прибуток підприємства Інші витрати звичайної діяльності

Пріоритетним напрямом соціальної політики підприємства має бути забезпечення достатнього для відтворення робочої сили рівня матеріальної винагороди персоналу. У сучасних умовах для більшості працівників оплата праці є єдиним джерелом доходу, тому саме від її рівня залежить добробут населення.

Практика соціальної політики рекомендує такі структурні елементи плану:

- удосконалення соціальної структури трудового колективу;
- поліпшення умов і охорони праці, зміцнення здоров'я працівників;
- забезпечення справедливого матеріального винагородження працівників;
- поліпшення житлово-побутових і соціально-культурних умов працівників підприємства та членів їх сімей;
- надання працівникам підприємств додаткового «соціального пакета» і різноманітних соціальних послуг;
- виховна робота в колективі і підвищення трудової та громадської активності працівників.

Рекомендована література до теми: [11,12,16].

6. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

СПИСОК ОСНОВНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Господарський кодекс України. Чинний від 2019-02-07. Вид. офіц. Київ : Вид-во Верхов. Ради України, 2003. 104 с. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 03.09.2019).
2. Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1576-12#Text> (дата звернення: 16.01.2025).
3. Про затвердження Принципів корпоративного управління : Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 22.07.2014 № 955. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/rshennya-pro-zatverdzhennya-printsipv-korporativnogo-upravlnnya/> (дата звернення: 09.01.2025).
4. Корпоративне управління : навч. посіб. / Д. Є. Козенков, Л. О. Аніщенко, О. В. Каут, С. М. Дунайчук ; за ред. проф. К. Ф. Ковальчука. Дніпро : Дріант, 2018. 218 с.
5. Ігнат'єва І. А., Гарафонова О. І. Корпоративне управління : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 600 с.
6. Мальська М. П., Мандюк Н. Л., Занько Ю. С. Корпоративне управління: теорія та практика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 360 с.
7. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : посібник / М. А. Саприкіна та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. С. Редькіна. Київ : ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
8. Корпоративна соціальна відповідальність : підручник / О. Гирик та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. С. Смовженко, д-ра екон. наук, проф. А. Я. Кузнецової. Київ : УБС НБУ, 2009. 214 с.
9. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка : зб. статей та рекомендацій / ред. О. Лазоренко. Київ : Стилос, 2007. 152 с.
10. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / О. Лазоренко та ін. Київ : Видавництво «Енергія», 2008. 96 с.
11. Охріменко О. О., Іванова Т. В. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». Київ : НТУУ «КПІ», 2015. 157 с.
12. Петроє О. М. Соціальний діалог як інструмент формування корпоративної політики сучасних підприємств в Україні : навч. посіб. / Інститут лідерства, інновацій та розвитку ; Конфедерація роботодавців України. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 59 с.

ДОПОМІЖНА ЛІТЕРАТУРА

13. Колот В. М., Репіна І. М., Щербина О. В. Підприємництво: організація, ефективність, бізнес-культура : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та допов. Київ : КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2009. 444 с.
14. Коник Д. Л., Олійник М. В., Привалов Ю. О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні : матеріали експертного дослідження / відп. ред. Ю. Саєнко ; НАН України ; Інститут соціології ; Фонд «Інтелектуальна перспектива» ; Представництво Дитячого Фонду (ЮНІСЕФ) в Україні. Київ : Батискаф, 2002. 72 с.
15. Небава М. І., Небава І. М. До питання про соціальну відповідальність бізнесу. *Академія муніципального управління. Теорії мікромакроекономіки : зб. наук. праць професорсько-викладацького складу і аспірантів.* 2006. № 28. С. 15–21.
16. The Global Compact: огляд діяльності 2006–2009. Київ : Global Compact Network Ukraine, 2009. 12 с.
17. Осецький В. Л., Марченко В. М. Соціальна відповідальність корпорацій України як фактор забезпечення їхньої конкурентоспроможності. *Економіка та держава*, № 1, 2007. с. 9–12.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ

18. Points of Light – Creating a Global Culture of Civic Engagement. *Points of Light*. URL: <https://www.pointsoflight.org/> (date of access: 02.01.2025).
19. Global Corporate Citizenship. *Foreign Affairs*. URL: <https://www.foreignaffairs.com/world/global-corporate-citizenship> (date of access: 04.01.2025).
20. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 16.01.2025).
21. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 30.01.2025).
22. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://www.niss.gov.ua/> (дата звернення: 20.01.2025).
23. Журнал «Менеджмент сьогодні». *Електронна бібліотека «Grebennikon»*. URL: <http://grebennikon.ru/journal-6.html> (дата звернення: 28.01.2025).

Навчально-методичне видання

**Аніщенко Людмила Олександрівна,
Шпортько Ганна Юріївна**

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ
ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ**

Навчально-методичні рекомендації до вивчення
дисципліни для студентів спеціальності
D3 Менеджмент; освітня програма:
Бізнес-адміністрування
(другий магістерський рівень)
денна форма навчання

Електронне видання

Експертний висновок склав канд. екон. наук, проф. Д. Є. Козенков

Зареєстровано НМВ УДУНТ (№ 29 від 19.03.2025)

В авторській редакції
Комп'ютерна верстка Л. О. Аніщенко

Формат 60x84 1/16. Ум. друк. арк. 3,48. Обл.-вид. арк. 3,52.

Зам. № 41.

Видавець: Український державний університет науки і технологій
вул. Лазаряна, 2, ауд. 2216, м. Дніпро, 49010.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 7709 від 14.12.2022