

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**Український державний університет
науки і технологій**

Кафедра «Управління та адміністрування»

В авторській редакції

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Методичні рекомендації
до виконання індивідуальних завдань
з дисципліни для студентів
спеціальності D3 Менеджмент;
освітня програма:
Бізнес-адміністрування
(другий магістерський рівень)
заочна форма навчання

Електронне видання

ДНІПРО
2025

УДК 338.242(076.1)

К 66

Упорядники:

Л. О. Аніщенко, Г. Ю. Шпортко

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 : методичні рекомендації до виконання індивідуальних завдань з дисципліни для студентів спеціальності D3 Менеджмент; освітня програма: Бізнес-адміністрування (другий магістерський рівень) заочна форма навчання / упоряд. Л. О. Аніщенко, Г. Ю. Шпортко ; Укр. держ. ун-т науки і технологій. – Електрон. вид. – Дніпро : УДУНТ, 2025. – 42 с.

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

Методичні рекомендації містять програмні питання до теоретичної частини курсу та практичне завдання до виконання контрольної роботи і перелік рекомендованої літератури.

Бібліогр.: 12 назв.

© Аніщенко Л. О., Шпортко Г. Ю., упорядкування, 2025

© Укр. держ. ун-т науки і технологій, 2025

ЗМІСТ

1. ВСТУП.....	4
2. МОДУЛЬ 1. Теоретичні основи корпоративного управління.....	5
3. МОДУЛЬ 2. Сутність, принципи, концепції та моделі корпоративного управління, соціальної відповідальності.....	9
4. МОДУЛЬ 3. Стандарти корпоративної соціальної відповідальності та рейтинги соціально-відповідальних компаній.....	20
5. МОДУЛЬ 4. Соціальні програми та проєкти.....	27
6. Контроль самостійної роботи студентів.....	38
7. Список рекомендованої літератури.....	41

ВСТУП

Запропоновано програмні питання до теоретичної частини курсу та практичне завдання до виконання контрольної роботи і перелік рекомендованої літератури для студентів спеціальності D3 Менеджмент; заочної форма навчання за освітньою програмою «Бізнес-адміністрування» (другий магістерський рівень) заочної форми навчання. Формування у студентів фундаментальних знань щодо теорії та практики корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності і відповідних професійних компетенцій.

Методичні вказівки призначені для здобувачів заочної форми навчання. Засвоєння дисципліни для цієї форми навчання фіксується шляхом виконання комплексної контрольної роботи та складання екзамену.

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 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.

МОДУЛЬ 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 держави обумовлено його впливом на соціальний і економічний розвиток країни. 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.

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.

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.

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.

Принципи корпоративного управління мають рекомендаційний характер і розраховані на добровільне застосування.

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. Безпосередньо пов'язана 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. Учасниками англо-американської моделі є: директори, акціонери, менеджери, урядові агентства, біржі.

2. Японська модель. Є багатобічною і припускає наявність ключового банку та фінансово-промислової мережі (кейрецу). 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.

3. Німецька модель. Характерними рисами цієї моделі управління є те, що акціонерний капітал німецьких компаній високо сконцентрований, є тісний зв'язок банків з промисловістю. Банки беруть участь не тільки у фінансуванні інвестиційних проектів, але і в управлінні, Німецька модель корпоративного управління діє в Німеччині й Австрії. Деякі елементи моделі застосовуються в Голландії та Скандинавських країнах.

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

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

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.

1. Товариство з обмеженою відповідальністю. Характерною особливістю 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,

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. 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 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.

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.

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.

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.

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

МОДУЛЬ 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. д., що склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які сприймаються переважною більшістю співробітників.

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**.

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.

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

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.

«Оборонна культура» може виникнути в ситуації необхідності виживання.

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.

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.

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.

Організації з ринковою культурою акцентують увагу на зовнішніх позиціях у поєднанні з необхідною стабільністю і контролем.

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.

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).

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).

Трактування 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 утворення організаційного (корпоративного) громадянства.

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. 2.1).

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

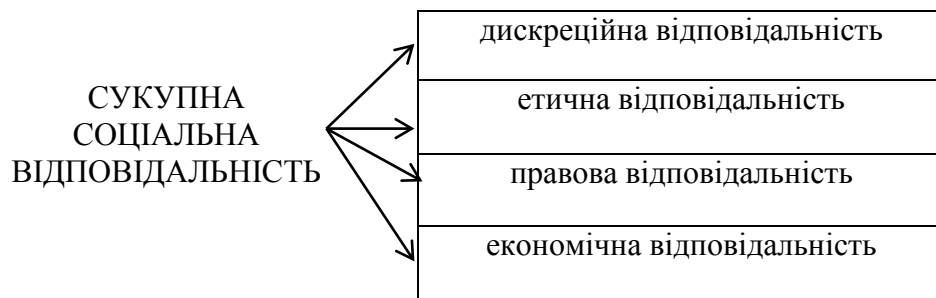


Рис. 2.1 - Типи корпоративної соціальної відповідальності згідно з моделлю А. Керролл.

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. Керролом модель дістає дальшого розвитку в його теоретичних та прикладних розробках, і її вже можна подати у вигляді піраміди (рис. 2.2).



Рис. 2.2 – 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.

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

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

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. 2.3).

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.

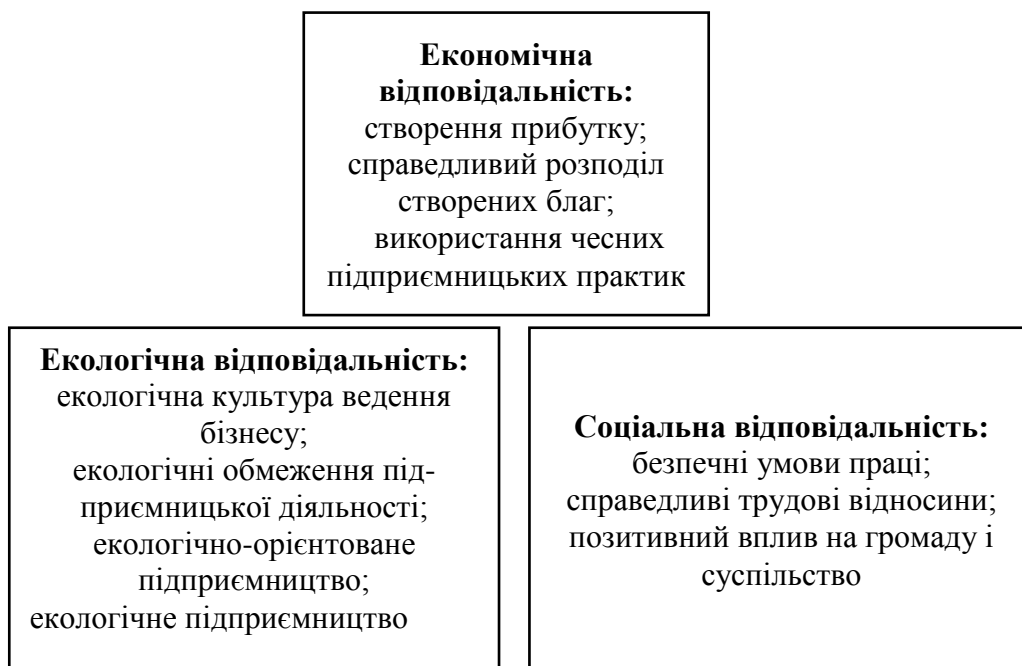


Рис. 2.3 - Корпоративна соціальна відповідальність та зміст її складових

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.

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. 2.4).

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.

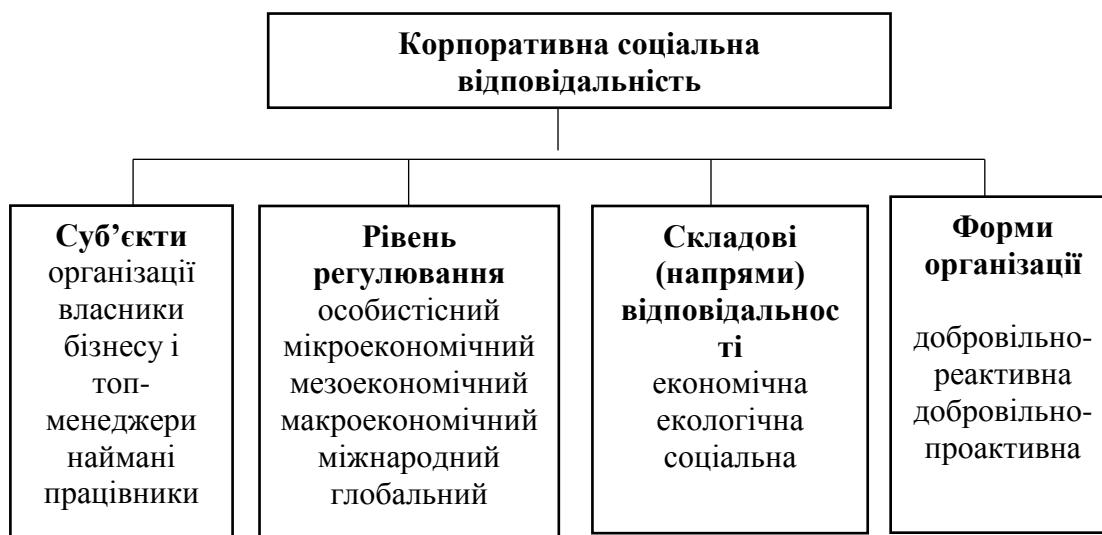


Рис. 2.4 - Характеристики корпоративної соціальної відповідальності

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.

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). 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.

Сьогодні провідними науковцями прийнято виділяти *три моделі корпоративної соціальної відповідальності*, а саме: *американську, європейську та азійську (японську)*. 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-трудова відносини на рівні підприємства і значно менше – на рівні галузі та регіону через прийняття законодавчих і нормативних актів.

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

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.

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. Європейська модель корпоративної соціальної відповідальності на три різновиди (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Різновиди європейської моделі корпоративної соціальної відповідальності

Різновид	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

У японській моделі корпоративної соціальної відповідальності найхарактернішою рисою є активна роль держави. 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.

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]

МОДУЛЬ 3.

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

Тема 5: «Міжнародні стандарти корпоративної соціальної відповідальності»

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.

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.

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.

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).

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.3.1

Таблиця 3.1 - Стандарти соціально відповідального бізнесу

Повна назва	Скорочена назва	Основний зміст
1	2	3
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 Enterprises	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 DJSGI	DJSGI	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

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
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

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.

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.3.2).

Таблиця 3.2 - 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»	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

Продовження таблиці 3.2

1	2
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
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 Mariagement 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. 3.3).

Таблиця 3.3 - 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

Яскравою ілюстрацією поширення практики КСВ у європейських країнах є рейтинг найбільш стійких компаній світу 2018 р. (табл. 3.4) – Corporate Knights Global 100 Most Sustainable Corporations in the World, лідерами якого не випадково виявилися здебільшого європейські компанії з Фінляндії, Норвегії, Франції, Данії, Німеччини.

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.

Таблиця 3.4 - 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%

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

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

трудо́ві 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, відкритості 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».

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

МОДУЛЬ 4.

«Соціальні програми та проєкти»

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

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. 4.1).

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.

Таблиця 4.1 - 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 галузевою 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

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.

Гранти є найбільш поширеною формою фінансування соціальних програм та проектів.

Гранти – це цільові кошти, які надаються на безоплатній основі некомерційним організаціям або фізичним особам на реалізацію соціальних проектів, 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 проектів, які є важливими для суспільства або конкретної територіальної громади, організації чи установи.

Гранти розрізняються за типами та видами згідно з їх цільовими призначеннями та ознаками (табл. 4.2 та табл. 4.3).

Таблиця 4.2 - Типи грантів

Тип гранта	Призначення
1	2
Грант загальної підтримки	Надається для підтримки основної діяльності, забезпечення стабільності та розвитку
Грант на програми або проекти	Надається для реалізації конкретних проектів або програм

Продовження т таблиці 4.2

1	2
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 проєкту 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.

Таблиця 4.3 - Види грантів

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

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.

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. 4.4).

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 4.4 - 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)

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.

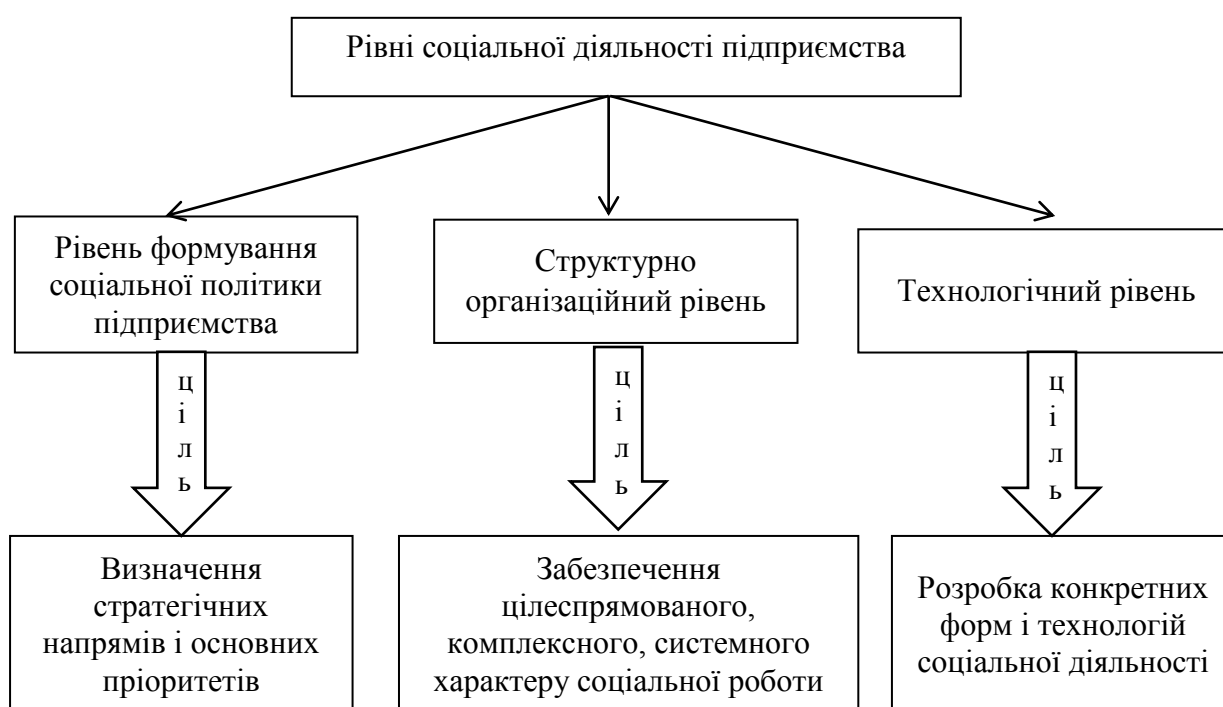


Рисунок 4.1 - Рівні соціальної діяльності підприємства

Залежно від рівня соціальної політики можна сформулювати особливості дії основних чинників, які визначають її напрями (табл. 4.5).

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.

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.

Таблиця 4.5 - 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 субсидювання	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

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. 4.6.

Таблиця 4.6 - 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

Для забезпечення потреб різних соціальних груп підприємству необхідно провести вартісну оцінку можливостей та визначитися із джерелами фінансування (табл. 4.7).

Наразі одним із головних засобів управління соціальними процесами на підприємстві є план соціальної політики. 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.

Таблиця 4.7 - 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

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.

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

6. КОНТРОЛЬ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

6.1 Виконання контрольної роботи

Для закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни студенти зобов'язані протягом семестру виконати і до початку екзаменаційної сесії здати в деканат заочного факультету індивідуальну контрольну роботу.

Контрольне завдання видається індивідуально кожному студенту з метою перевірити засвоєння теоретичної частини навчальної дисципліни та набуття практичних навичок у вирішенні поставлених задач.

Завдання на контрольну роботу видаються студентам відразу ж після прочитання настановних лекцій з дисципліни.

Виконується завдання на аркушах формату А4 на комп'ютері або рукописно з дотриманням вимог нормоконтролю до оформлення матеріалу.

Вимоги нормоконтролю до оформлення матеріалу:

- робота повинна бути виконана технічно і літературно грамотно: надрукована (або написана) на одній стороні аркуша формату А4;
- за рукописним способом пояснювальну записку виконують з розрахунку 30 – 35 рядків на сторінці, за машинним способом шрифтом 14 з міжрядковим інтервалом 1,5;
- текст слід писати, дотримуючись наступних розмірів полів: лівий – 30 мм, верхній та нижній – 20 мм, правий – 10 мм;
- всі лінії, букви, цифри і знаки повинні бути одного кольору (чорного, фіолетового або синього);
- абзацний відступ повинен бути однаковим упродовж усього тексту пояснювальної записки і дорівнювати п'яти знакам;
- сторінки нумерують арабськими цифрами і проставляють в правому верхньому кутку;
- ілюстрації і таблиці слід розташовувати в роботі безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються вперше, або на наступній сторінці;
- назва таблиці або рисунка повинна бути короткою і відображати його зміст, і пишеться з великої букви. В кінці назви таблиці або рисунка крапка не ставиться.

Титульний аркуш включається в загальну нумерацію сторінок записки але номер сторінки не проставляється, наприкінці роботи вказується перелік використаної літератури, ставиться підпис студента та дата.

Виконання контрольної роботи передбачає підготовку двох програмних теоретичних питань (табл. 6.1) та практичної частини, що складається з комплексного завдання. **Варіанти завдань сформовані згідно журнального списку групи.**

6.2 Теоретичні питання контрольної роботи

При виконанні теоретичної частини контрольної роботи використовується література, що рекомендована до вивчення дисципліни, а також конспекти лекцій. Обсяг не повинен перевищувати 5-7 сторінок.

Таблиця 6.1 - Теоретичні питання.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1,16	2,17	3,18	4,19	5,20	6,21	7,22	8,23	9,24	10,25
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
11,26	12,27	13,28	14,29	15,30	1,10	2,11	3,12	4,13	5,14

Теоретичні питання

1. Що означає корпоративне управління в широкому розуміння цього слова?
2. Сутність категорії «соціальна відповідальність».
3. Чим зумовлене зростання ролі корпоративного управління в Україні?
4. Суб'єкти, об'єкти та компоненти соціальної відповідальності.
5. Соціальна відповідальність людини, держави та суспільства.
6. Чим відрізняється корпоративне управління від загального менеджменту?
7. Соціальна роль держави у сучасній економіці.
8. Які організаційні форми бізнесу належать до корпоративних?
9. Розкрийте сучасні риси корпоративного управління.
10. Система управління корпоративною соціальною відповідальністю.
11. Політика управління корпоративною соціальною відповідальністю та внутрішній контроль за її реалізацією.
12. Назвіть основні принципи корпоративного управління Організації Економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР).
13. Вплив державної політики на формування організаційно-економічних механізмів управління корпоративною соціальною відповідальністю в Україні.
14. Які основні функції корпоративного управління?
15. Назвіть групи чинників, які впливають на корпоративне управління.
16. Назвіть основні елементи структури корпоративного управління.
17. Екологічна відповідальність як складова соціальної відповідальності.
18. Охарактеризуйте повноваження і відповідальність ради акціонерного товариства.
19. Зв'язок соціального партнерства і соціальної відповідальності.
20. Як часто мають скликатися загальні збори в товариствах з обмеженою відповідальністю?
21. Зміст, способи і об'єкти моніторингу корпоративної соціальної відповідальності.

22. Параметри моніторингу корпоративної соціальної відповідальності.
23. Соціальна звітність як інформаційна база моніторингу корпоративної соціальної відповідальності.
24. Значення та зміст оцінювання ефективності соціальної відповідальності підприємства.
25. Методики оцінювання соціальної відповідальності.
26. Ключові показники оцінювання ефективності соціальної відповідальності.
27. Еволюція і складові розвитку соціальної відповідальності в Україні.
28. Концепція національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні.
29. Назвіть найбільш відомі національні Кодекси корпоративної поведінки.
30. Очікувані результати реалізації Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні.

6.3 Практичне завдання контрольної роботи

Практичне завдання контрольної роботи виконується на підставі даних нефінансового звіту компанії (обирається здобувачем самостійно).

1. Провести аналіз моделі управління соціальною відповідальністю організації:

- іміджу організації, її ділової репутації, чинників, що їх сформували;
- формальних та неформальних етичних норм організації;
- відповідності внутрішньої документації організації до вимог міжнародних стандартів в сфері соціальної відповідальності;
- стану взаємодії компанії із зовнішніми стейкхолдерами;
- очікувань зацікавлених сторін з позицій концепції соціальної відповідальності;
- екологічної відповідальності.

2. Провести аналіз взаємодії організації як роботодавця з персоналом:

- іміджу організації як роботодавця, соціальної відповідальності організації в сфері кадрової політики;
- компенсаційної політики в організації у контексті дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності;
- корпоративної культури, якості трудового життя;
- регулювання відносин у сфері праці на засадах соціального партнерства та соціально відповідальної поведінки;
- колективного договору щодо дотримання принципів соціальної відповідальності.

3. Виявити недоліки та розробити рекомендації щодо удосконалення взаємодії організації як роботодавця з персоналом та моделі соціальної відповідальності.

7. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

СПИСОК ОСНОВНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991 № 1576-ХІІ : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1576-12#Text> (дата звернення: 16.01.2025).
2. 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.
3. Ігнат'єва І. А., Гарафонова О. І. Корпоративне управління : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 600 с.
4. Мальська М. П., Мандюк Н. Л., Занько Ю. С. Корпоративне управління: теорія та практика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 360 с.
5. 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.
6. 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.
7. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка : зб. статей та рекомендацій / ред. О. Лазоренко. Київ : Стилос, 2007. 152 с.

ДОПОМІЖНА ЛІТЕРАТУРА

8. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / О. Лазоренко та ін. Київ : Видавництво «Енергія», 2008. 96 с.
9. Охріменко О. О., Іванова Т. В. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». Київ : НТУУ «КПІ», 2015. 157 с.
10. 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.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ

11. 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).
12. Журнал «Менеджмент сьогодні». Електронна бібліотека «Grebennikon». URL: <http://grebennikon.ru/journal-6.html> (дата звернення: 15.01.2025).

Навчально-методичне видання

**Аніщенко Людмила Олександрівна,
Шпортько Ганна Юріївна**

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА
СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ**

Методичні рекомендації до виконання
індивідуальних завдань з дисципліни
для студентів спеціальності D3 Менеджмент;
освітня програма: Бізнес-адміністрування
(другий магістерський рівень)
заочна форма навчання

Електронне видання

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

Зареєстровано НМВ УДУНТ (№ 30 від 19.03.2025)

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

Формат 60x84 1/16. Ум. друк. арк. 2,44. Обл.-вид. арк. 2,47.

Зам. № 42.

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