

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Проаналізовано розмежування завдань серед суб'єктів управління корпоративною соціальною відповідальністю, проаналізовано структуру нормативної бази соціальної відповідальності бізнесу національного рівня регламентації, висвітлено основні підходи до організації управління корпоративною соціальною відповідальністю та простежено послідовність впровадження основних етапів процесу реалізації соціальної відповідальності в межах корпоративного управління. Запропоновано основні шляхи вдосконалення системи управління корпоративною соціальною відповідальністю.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, корпоративне управління, соціальні програми, партнерство, соціальне замовлення, моніторинг.

BORDYN J. M.

RCHEI "Institute of Entrepreneurship «Strategy»

SOCIAL RESPONSIBILITY IN CORPORATE MANAGEMENT

Differentiation of tasks is considered among the subjects of management corporate social responsibility, the structure of normative base of social responsibility of business of national level of regulation is analysed, the basic going is reflected near organization of management corporate social responsibility and the sequence of introduction of the basic stages of process of realization of social responsibility is traced within the limits of corporate management. The basic ways of perfection of control system by corporate social responsibility are offered.

Keywords: corporate social responsibility, corporate management, social programs, partnership, social order, monitoring.

Вступ

Невпинний розвиток економіки України вимагає більш досконалого корпоративного управління, що, в свою чергу, зумовлює необхідність становлення корпоративної соціальної відповідальності. Аналіз світової практики ведення соціально відповідальної діяльності свідчить, що найбільш поширеними її проявами являються: розвиток персоналу, забезпечення охорони здоров'я працівників та гідних умов праці, розвиток соціально відповідальної реструктуризації, розвиток соціально-культурного сервісу, сприяння охороні оточуючого природного середовища, розвиток місцевої спільноти, ведення добросовісної ділової активності.

У світовій науковій літературі накопичений певний досвід стосовно аналізу концепцій соціальної відповідальності. Серед опублікованих праць визначаються дослідження А. Керола [1], Ю. Благова [2], Л. Грициної [3], Ф. Котлера та Н. Лі [4], Л. Коновалової [5].

Враховуючи актуальність питань, що стосуються управління корпоративною соціальною відповідальністю, виникає необхідність у поглибленні наукових досліджень в межах даної тематики.

Постановка завдання

Метою статті є розкриття сутності та основних аспектів корпоративної соціальної відповідальності в системі корпоративного управління.

Експериментальна частина

Соціально відповідальне підприємство спрямовує свій прибуток не лише на виплати дивідендів і розширення виробництва, але й на вкладання в охорону праці персоналу, захист навколишнього середовища, розвиток місцевої спільноти та ін.

Концепція КСВ ув'язує в собі низку параметрів, які впливають один на одного: зростання обсягів інвестицій в персонал призводить до скорочення рівня професійного травматизму, зменшення плинності кадрів, зниження рівня професійної захворюваності та ін.; збільшення обсягів інвестицій в розвиток місцевої спільноти призводить до зростання тривалості життя населення, зменшення рівня смертності, зниження рівня безробіття, зростання рівня освіченості населення та ін.; збільшення інвестицій в охорону навколишнього середовища призводить до зниження промислових викидів до атмосфери (внаслідок чого – зниження кількості хвороб органів дихання), зниження промислових викидів до водоймищ (що спричиняє зниження кількості хвороб органів травлення), зниження обсягів токсичних відходів (що призводить до зниження кількості онкологічних хвороб).

В свою чергу, зростання фінансових корпоративних показників (яке отримує підприємство в якості економічного ефекту від впровадження соціально відповідальних заходів) призведе до зростання економічної стабільності країни (за рахунок виплат до місцевого та державного бюджетів).

Для сьогодення і на стратегічному періоді (до 2030 р.) концепція КСВ як показник ефективної роботи підприємства, групи підприємств, промислового комплексу, кластеру, регіону буде пов'язана з демократизацією і процесом самостійної відповідальності за якість життя суб'єктів та об'єктів

корпоративного управління. А в умовах післякризової перебудови буде сформульована у вигляді показників фінансової ефективності, вкладу суб'єктів у ВВП та добробут населення, що дозволяє збалансувати цілі і задовольнити вимоги багаточисельних зацікавлених осіб, які мають вплив на об'єкти управління, що таким чином покращить конкурентоспроможність регіону.

Суб'єктом управління КСВ більшість вчених вважають підприємство. Ми пропонуємо розмежовувати відповідальних за КСВ осіб на зовнішні та внутрішні відносно юридичних меж підприємства.

Так, до зовнішніх суб'єктів доцільно віднести законодавчі, податкові, органи державного управління, місцеве населення, споживачі, конкуренти, бізнес-партнери та постачальники, інвестори, міжнародні організації.

Розглядання внутрішніх суб'єктів управління КСВ з позиції уособлення їх у вигляді підприємства як юридичної особи спричиняє деперсоніфікацію суб'єкта управління, що призводить до ускладнення відстеження реальної відповідальної поведінки. Задля попередження даних складнощів, пропонуємо підходити до визначення внутрішніх суб'єктів управління КСВ виходячи з розуміння теорії загальнокорпоративного управління [6, с. 59].

Персоніфікованими суб'єктами управління КСВ являються конкретні індивіди, які являються представниками соціально відповідальної компанії (власники, керівники, працівники).

Для умов українських моделей публічних акціонерних товариств (ПАТ) КСВ нерозривно пов'язана з міжнародними стандартами та положеннями, регіональними і державними напрямками розвитку, вимогами та очікуваннями суспільства, технологіями корпоративного управління, а тому і розмежування суб'єктів КСВ здійснюється у відповідності до міжнародного, державного, регіонального, місцевого та корпоративного рівнів (табл. 1).

Таблиця 1

Розмежування завдань серед суб'єктів управління КСВ

Рівень управління КСВ	Суб'єкти управління КСВ
Зовнішнє управління КСВ	
Міжнародний	Міжнародні організації, іноземні інвестори
Державний	Державні органи влади, інвестори
Регіональний	Регіональні органи влади
Місцевий	Місцева громада та населення, споживачі, місцеві органи влади, податкові органи
Внутрішнє управління КСВ	
Стратегічний	Загальні збори акціонерів, Наглядова Рада
Тактичний	Наглядова Рада, виконавчий орган
Оперативний	Виконавчий орган, структурні підрозділи

На міжнародному рівні управління корпоративною соціальною відповідальністю відбувається шляхом формування та затвердження міжнародних стандартів КСВ і здійснення соціального партнерства.

На державному рівні здійснюється затвердження нормативно-правової бази; прийняття законів; формування державного бюджету, що містить статті фінансування соціальної політики; формування переліку найуразливіших категорій населення, що потребують соціальної допомоги; здійснення соціального партнерства з корпоративним сектором.

На регіональному рівні відбувається розробка регіональних програм розвитку території; управління територіальними центрами соціального захисту населення.

На місцевому рівні управління корпоративною соціальною відповідальністю здійснюється за рахунок розвитку освіти та науки на території присутності; розвитку системи закладів охорони здоров'я; розвитку культури та спорту; розвитку території присутності; охорони суспільного правопорядку; розвитку етики бізнесу; здійснення соціального партнерства; формування місцевого бюджету.

Стратегічне управління корпоративною соціальною відповідальністю на рівні Загальних зборів акціонерів здійснюється шляхом затвердження основних напрямів інвестицій в КСВ; фінансового забезпечення інвестицій в КСВ; затвердження договорів реалізації проектів соціальних інвестицій, вартість реалізації яких більше 25% балансової вартості активів компанії; прийняття принципових та ключових рішень щодо розвитку КСВ; добору управлінських кадрів, що відповідатимуть за управління КСВ.

Стратегічне управління корпоративною соціальною відповідальністю на рівні Наглядової ради відбувається через формування та коригування цілей і КСВ-політики, затвердження стратегії корпоративної соціальної відповідальності, стратегічного контролю її впровадження; розробки критеріїв оцінювання ефективності корпоративної соціальної відповідальності, формування процедури відбору КСВ-проектів; створення цільової структури капіталу на основі необхідності залучення соціальних інвестицій; прийняття рішення про параметри корпоративної соціальної відповідальності у відповідності із вимогами зацікавлених сторін; затвердження договорів реалізації проектів соціальних інвестицій, вартість реалізації яких знаходиться в межах 10-25% балансової вартості активів компанії; затвердження формату та стандарту соціальної звітності; затвердження Кодексу ділової етики.

Тактичне управління корпоративною соціальною відповідальністю на рівні Наглядової Ради та Виконавчого органу відбувається шляхом створення, спостереження та коригування інвестиційної програми КСВ (інвестиційного портфеля); підбору проектів соціальних інвестицій до складу інвестиційної програми КСВ; затвердження структури центрів інвестицій та системи їх прав, обов'язків та відповідальності щодо визначення реального соціального замовлення; моніторингу середовища корпорації на предмет виявлення найгостріших соціальних проблем, виявлення факторів що сприяють чи перешкоджають соціальному інвестуванню, впровадження системи моніторингу ефективності діяльності компанії у сфері КСВ.

Тактичне управління корпоративною соціальною відповідальністю на рівні виконавчий органу та структурних підрозділів реалізується шляхом відбору об'єктів соціального інвестування; управління впровадженням соціальних програм, моніторингу стану виконання проектів соціальних інвестицій; реалізації рішень загальних зборів акціонерів щодо КСВ; забезпечення досягнення намічених соціальних, екологічних та етичних цілей та показників КСВ; затвердження договорів у рамках реалізації проектів соціального інвестування, вартість реалізації яких менша 10% балансової вартості активів корпорації; розробки бюджетів соціальних інвестицій та доведення їх до центрів інвестицій; аналізу звітів центрів інвестицій щодо виконання завдання, встановлення причин відхилень бажаного результату від фактичного; проведення методичної та консультаційної підтримки у сфері КСВ співробітникам корпорації; ведення ефективного діалогу зі стейкхолдерами; побудови конструктивних відносин з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами; формування соціальної не фінансової звітності; узгодження не фінансової звітності з аспектами фінансової звітності; розповсюдження інформації про КСВ за допомогою ЗМІ; забезпечення високого рівня донесення інформації до суспільства стосовно корпоративної практики ведення соціально відповідального бізнесу, налагодження відповідні PR-комунікації.

Схематично зв'язок всіх перерахованих вище рівнів управління можна побачити на рисунку 1.

Слід зазначити, що структура нормативної бази соціальної відповідальності бізнесу національного рівня регламентації та регулювання недостатньо пропорційна. Перевага надається законодавчому підкріпленню соціальної сфери підприємств. Недостатня кількість документів, спрямованих на забезпечення розвитку екологічної сфери та соціальної сфери на рівні території присутності. В такому випадку менеджмент вітчизняних підприємств може використовувати міжнародні стандарти та директиви. Однак доцільно враховувати проблему невідповідності даних вітчизняного бухгалтерського обліку до вимог міжнародних практик. Таким чином, з'являється необхідність в синхронізації вітчизняної системи бухгалтерського обліку з міжнародними практиками стійкого розвитку підприємств та сталого розвитку.

Існує шість підходів до організації управління КСВ (табл. 2) [5].

Таблиця 2

Особливості організації управління КСВ

№	Корпоративні підходи	Суб'єкт управління КСВ	Управлінська ієрархія
1	Відсутність спеціального підрозділу з КСВ	Питаннями КСВ займаються усі департаменти корпорації	Менеджери, що наділені повноваженнями управління КСВ звітують Гендиректору
2	Створення спеціальної структури управління	Відділ чи департамент КСВ	Керівник відділу КСВ підпорядковується представнику вищої ланки управління, або директору з КСВ (у разі наявності)
3	Створення Комітету з КСВ при Раді директорів	Комітет з соціальної відповідальності і/або етики	Функціональний підрозділ у складі організаційної структури управління компанії, який співпрацює з департаментом КСВ
4	Створення Управління соціальної політики	Управління соціальної політики	Директор Управління підпорядковується Наглядовій Раді
5	Створення автономного фонду	Спеціалізований фонд КСВ	Не входить до складу регламентної організаційної структури компанії
6	Створення Фонду зовнішнього адміністрування соціальних програм компанії	Некомерційна організація (НКО); - Фонд розвитку місцевої спільноти; Замовник соціальних проектів (адміністрація міста, муніципальне утворення, бізнес-одиноці) та виконавець соціальної програми (територіальні НКО)	Не входить до складу регламентної організаційної структури компанії



Рис. 1. Схема розмежування завдань між суб'єктами КСВ

Можемо припустити, що спеціальний підрозділ КСВ відсутній в тих компаніях, які мають певні фінансові труднощі і не можуть собі дозволити додаткових витрат, використовують захисну або адаптаційну організаційну модель управління КСВ. Треба зазначити, що відмовитися від створення спеціального підрозділу з питань КСВ можуть собі дозволити підприємства, в яких культивується система етичних принципів, дуже розвинута корпоративна етика, за рахунок якої відбувається процес синхронізації соціально відповідальної поведінки менеджерів.

Відділ КСВ створюють компанії, які використовують більш досконалу організаційну модель управління КСВ, наприклад, стратегічну.

Комітет з КСВ при Раді директорів, Управління соціальної політики компанії або автономний фонд КСВ створюють компанії, які використовують стратегічну або соціальну проактивну організаційну модель управління КСВ.

Створення Фонду зовнішнього адміністрування соціальних програм є західною практикою. Даний підхід обирають ті компанії, які використовують просоціально активну організаційну модель управління КСВ.

Взагалі, сучасна бізнес-практика оперує двома схемами управління КСВ: централізованою та децентралізованою.

Децентралізована схема управління притаманна компаніям, в яких відсутня посада менеджера з КСВ, тому що питаннями соціальної відповідальності там займаються усі департаменти. Централізоване управління КСВ здійснюється в тих компаніях, в яких наявний або департамент з КСВ, або КСВ-менеджер, який розробляє та впроваджує КСВ-стратегію, формує КСВ-програми.

Отже, послідовність управління КСВ має наступний вигляд (рис. 2).



Рис. 2. Послідовність управління КСВ

Ефективне використання складових управління корпоративною соціальною відповідальністю спрямоване на трансформацію поточного стану соціальної проблеми в якісно нову форму, яка забезпечує розвиток усіх стейкхолдерів компанії.

Висновки

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що введення корпоративної соціальної відповідальності в систему корпоративного управління являється важливим чинником стимулювання економічної ефективності та прибутковості підприємства. Корпоративне управління, засноване на принципах соціальної відповідальності дозволяє досягти покращення бізнес-процесів, зростання мотивації працівників, стимулювання продуктивності праці, зменшення плинності кадрів, зниження рівня виробничого травматизму та професійної захворюваності, підвищення репутації підприємства в очах суспільства, влади, партнерів, інвесторів та інших суб'єктів, вирішення економічних проблем корпорації, зростання конкурентоспроможності продукції, що випускається, забезпечення збалансованого розвитку підприємства на стратегічному періоді.

З точки зору корпоративної соціальної відповідальності підприємство є центром дій, інтересів та договорів, продукція (послуги) якого задовольняють попит із зовнішнього середовища з мінімізацією забруднень території, охорони навколишнього середовища та ресурсозбереження. При цьому зменшення викидів, економія ресурсів, покращення екологічної ситуації, раціональне використання ресурсів є важливими чинниками, що впливають на корпоративну соціальну відповідальність.

Особливого значення, при цьому, набуває бачення майбутнього, тобто концентрований вираз бажаного стану підприємства через показники ступеню покращення екологічної ситуації на території регіону та оцінки якості соціальної сфери.

Недоліки управління корпоративною соціальною відповідальністю стосуються таких аспектів: недостатнє використання потенціалу соціального міжнародного партнерства, недосконалі методи виявлення реального соціального замовлення, відсутність використання методів перехресного моніторингу та прогнозування при виявленні поточних та майбутніх соціальних проблем території присутності; недоцільний розподіл структури соціальних інвестицій, який не підкріплений обґрунтуванням бажаних добровільних витрат з урахуванням ступеню техногенності виробничих процесів підприємства; недостатньо налагоджена система рейтингового контролю за обсягами соціальних інвестицій; спокуса використання КСВ у якості іміджмейкінгового інструменту; відсутність об'єктивного інструментарію для вимірювання розвитку КСВ.

З метою виправлення ситуації пропонуємо вдосконалення системи управління корпоративною соціальною відповідальністю підприємств шляхом введення додаткових механізмів:

- активного використання міжнародного партнерства,
- переходу від захисної, адаптивної, стратегічної поведінки корпорації до соціальної проактивної (прогнозування та попередження майбутніх соціальних проблем соціуму, ведення корпоративної діяльності з урахуванням очікувань майбутніх поколінь);
- грамотного управління потоками соціальних інвестицій. При цьому важливістю набуває кореляційний механізм взаємоузгодженості обсягів та структури соціальних інвестицій з реальним соціальним замовленням.

Література

1. Carroll Archie B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, July-August 1991.
2. Благов Ю.Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности / Ю.Е. Благов // *Вестник Санкт-Петербургского университета*. – 2006. – Сер. 8. Вып. 2. – С. 3–24.
3. Грицина Л.А. Розробка структурної моделі механізму формування корпоративної соціальної відповідальності машинобудівних підприємств / Л.А. Грицина // *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2009. – № 5. Т. 1. – С. 78–81.
4. Котлер Філіп. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Котлер Філіп, Лі Ненсі ; пер. з англ. С. Яринич. – К. : Стандарт, 2005. – 302 с.
5. Коновалова Л.Н. Управление социальными программами компании / Л.Н. Коновалова, М.И. Корсаков, В.Н. Якимец / [под ред. Литовченко С.Е.]. – М. : МОО «Ассоциация менеджеров». – С. 89.
6. Шершньова З.Є. Управління корпораціями : [навч. посіб.] / З.Є. Шершньова, А.Є. Черпак, О.І. Гарафонов та ін. – К. : КНЕУ, 2013. – 695 с.

Надійшла 09.08.2016; рецензент: д. е. н. Хрущ Н. А.