



УДК 005.911-005.35

Ворончак І. О.<sup>1</sup>

## ІЄРАРХІЧНІ РІВНІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ

*Обґрунтовано необхідність аналізу соціальної відповідальності бізнесу на різних ієрархічних рівнях. Досліджено особливості розвитку соціальної відповідальності бізнесу на мега-, макро-, мезо- та мікрорівнях. Проаналізовано структуру зацікавлених сторін на кожному ієрархічному рівні. Визначено інструменти забезпечення соціальної відповідальності бізнесу на кожному рівні. Окреслено роль міжнародних організацій у підвищенні соціальної відповідальності бізнесу. Обґрунтовано роль державної та регіональної політики як необхідної основи взаємодії влади, бізнесу та суспільства.*

***Ключові слова:** соціальна відповідальність бізнесу, зацікавлені сторони, ієрархічні рівні, національна модель соціальної відповідальності бізнесу, корпоративна програма соціальної відповідальності бізнесу.*

### **ВСТУП**

Формування ринкових відносин в Україні, окрім позитивних результатів, спричинило загострення багатьох соціальних, екологічних, гуманітарних проблем. Масштабна приватизація та зменшення ролі держави в економіці звузили можливості реагування урядових структур на глобальні виклики сучасності. Водночас зросла роль приватного сектору, який, володіючи значними фінансовими

---

<sup>1</sup> Рецензент – к. т. н., доцент Чудаєва І. Б.



ресурсами та досвідом роботи в ринкових умовах, може сприяти ефективному вирішенню суспільних проблем.

У підприємницькому середовищі зростає розуміння того, що у бідному, слаборозвинутому суспільстві не може бути успішного бізнесу, що процвітання підприємства безпосередньо залежить від суспільного розвитку в цілому, що увага до соціальних проблем є важливим чинником ділового успіху. Ефективним інструментом розв'язання проблем суспільства та покращення репутації бізнесу в очах громадськості є соціальна відповідальність бізнесу (СВБ). Відповідно до визначення Всесвітньої ділової ради за сталий розвиток, «СВБ – це зобов'язання бізнесу сприяти усталеному економічному розвитку, працюючи з робітниками, їх сім'ями, місцевою громадою та суспільством у цілому для поліпшення якості їхнього життя» [1].

У західних країнах соціальна відповідальність корпорацій функціонує як стійкий, раціональний і ефективний соціальний інститут. В Україні СВБ знаходиться на початковій фазі становлення. Безсистемний характер соціальних ініціатив вітчизняних компаній посилюється відсутністю державної політики із заохочення відповідального бізнесу, слабкістю громадянського суспільства, а також недостатньою увагою наукових кіл до цього важливого аспекту підприємницької діяльності. Актуальною є потреба комплексного та системного аналізу СВБ як наукової категорії та соціально-економічного феномену, дослідження цілей, принципів та факторів розвитку СВБ, інструментарію забезпечення етичності та відповідальності бізнесу. Але зазначені елементи концепції СВБ, а також предмет і об'єкт наукових досліджень у цьому напрямі суттєво відрізняються залежно від рівня аналізу СВБ: як філософії діяльності конкретного підприємства, як інструменту взаємодії підприємницьких структур з елементами середовища їх діяльності, як фактора сталого соціально-економічного розвитку держави, як чинника розв'язання глобальних проблем сучасності. Саме тому необхідним є рівневий підхід до аналізу СВБ.

Теоретичні основи концепції СВБ сформульовано у працях Г. Боуена, П. Друкера, Р. Фрімена, Г. Саймона, В. Томпсона, М. Мескона, А. Керолла та ін. Дослідженням особливостей впровадження концепції СВБ вітчизняними підприємствами присвячені роботи Н. Водницької, Л. Грициної, О. Степанової. Проблеми становлення національної моделі СВБ аналізуються В. Буреґою, М. Бутком, М. Мурашком. Регіональний аспект СВБ досліджується І. Авадаєвою, М. Ліборакіною. Водночас особливості ієрархічних рівнів СВБ залишаються малодослідженими.



### **ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ**

Метою дослідження є з'ясування особливостей реалізації концепції соціальної відповідальності бізнесу на різних ієрархічних рівнях.

### **РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Як складне та багатоаспектне явище, соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) може бути предметом дослідження на різних ієрархічних рівнях. Так, Е. Фоміна виділяє три рівні соціальної відповідальності: макрорівень (рівень держави), мікрорівень (рівень господарюючого суб'єкта) та нанорівень (рівень індивіда), кожен із яких передбачає реалізацію специфічного кола завдань [2]. І. Авадаєва пропонує досліджувати особливості соціальних інвестицій бізнесу на мікрорівні (фірма), мезорівні (регіон), макрорівні (країна) та диференціює зміст стратегії СВБ:

- на мікрорівні (фірма): розробка соціальних пакетів для працівників та їх сімей; підвищення кваліфікація працівників; розвиток корпоративної культури; розвиток відносин з профспілками та радами трудових колективів; переосмислення досвіду укладання колективних договорів, розробки та реалізації планів соціально-економічного розвитку підприємств, шефства як цільових соціальних вкладень;
- на мезорівні (регіон): участь бізнесу спільно з органами влади в розробці та реалізації проектів і програм регіонального розвитку; участь, спільно з громадськими організаціями, в системній благодійності, спонсорство; можливість створення регіональних фондів соціально-економічного розвитку; робота зі ЗМІ для формування позитивної громадської думки щодо бізнесу і прикладів успішного соціального партнерства, дотримання стандартів соціально-відповідальної поведінки;
- на макрорівні (федеральний рівень): координація зусиль бізнес-союзів і асоціацій; створення Національного Фонду соціального розвитку для підтримки цільових пріоритетних програм соціального розвитку за участю уряду [3, с. 14-22]. На нашу думку, СВБ доцільно розглядати на чотирьох взаємопов'язаних рівнях, що суттєво відрізняються суб'єктами взаємодії, цілями СВБ та механізмами їх досягнення, умовами та масштабами діяльності:

**1) глобальний (мегарівень)** відображає роль бізнесу у досягненні планетарних цілей сталого розвитку, зорієнтований на вирішення актуальних проблем світового співтовариства (раціональне використання ресурсів, захист навколишнього середовища, скорочення диспропорцій у рівнях розвитку та стандартах життя країн світу та ін.), забезпечує координацію зусиль міжнародної спільноти у поширенні принципів соціальної відповідальності;



**2) національний (макрорівень)** є рівнем функціонування національних моделей СВБ, що формуються відповідно до особливостей законодавства, традицій господарювання, менталітету, рівня економічного розвитку країни. Це сфера державного регулювання участі бізнесу у вирішенні соціальних проблем, поле дії національних та галузевих асоціацій представників бізнесу;

**3) регіональний (мезорівень)** є сферою взаємодії з більшістю ключових зацікавлених сторін безпосереднього оточення підприємства, місцем формування сприятливого середовища роботи бізнесу та вирішення конкретних соціальних проблем, розробки та реалізації регіональних програм розвитку;

**4) корпоративний – рівень підприємства (мікрорівень)** передбачає реалізацію заходів, розроблених та узгоджених на вищих рівнях; предметом розгляду є впровадження етичних принципів у внутрішні управлінські процеси, розробка та реалізація етичних кодексів, взаємодія з внутрішніми зацікавленими сторонами (персонал, акціонери).

На кожному із рівнів можна локалізувати специфічну групу суб'єктів діяльності у сфері СВБ:

1) на глобальному (мегарівні):

- міждержавні та міжнародні організації, створені для розв'язання глобальних проблем сучасності;
- міжнародні асоціації підприємців, що ставлять за мету просування у діловому середовищі ідей соціальної відповідальності, формування «людського обличчя» бізнесу, забезпечення стабільного середовища підприємницької діяльності;
- міжнародні рейтингові та статистичні організації, які розробляють глобальні стандарти оцінки етичності та відповідальності бізнесу;
- уряди економічно розвинутих країн, які пропагують ідеї СВБ як у власних країнах, так і у країнах, що розвиваються;
- транснаціональні та багатонаціональні компанії, що реалізують глобальні стандарти СВБ у країнах присутності;

2) на національному (макрорівні):

- державні органи, зокрема ті, що займаються регулюванням підприємницької діяльності, соціальним забезпеченням, екологічним контролем;
- загальнонаціональні об'єднання окремих груп зацікавлених сторін (в Україні: Федерація профспілок України, Українська гельсінська спілка з прав людини, Союз споживачів України тощо);
- добровільні загальнонаціональні (чи галузеві) асоціації (спілки, федерації) підприємців (промисловців, роботодавців);
- фінансові та інвестиційні кола, що використовують СВБ як один з показників фінансової стійкості та інвестиційної привабливості;



- загальнонаціональні ЗМІ;
  - 3) на регіональному (мезорівні):
- підприємства, організації, установи, що на практиці реалізують принципи соціальної відповідальності у регіоні діяльності;
- споживачі продукції та послуг;
- ділові кола (постачальники, торговельні посередники, конкуренти);
- місцеві органи влади (обласного, районного та муніципального рівня);
- регіональні обласні та районні об'єднання підприємців;
- соціально незахищені верстви населення, які потребують першочергової уваги та підтримки (інваліди, пенсіонери, сироти);
- громадські організації (у тому числі природоохоронного спрямування);
- заклади культури, науки, освіти, фізкультури і спорту, соціально-побутової інфраструктури;
- жителі регіону розташування підприємства;
- регіональні ЗМІ;
  - 4) на корпоративному (мікрорівні):
- власники (акціонери) підприємства;
- працівники та профспілкові організації;
- керівники підприємства;
- внутрішні (корпоративні) ЗМІ.

Пропонована класифікація доводить безпідставність поширеної точки зору на СВБ як необхідний аспект роботи лише тих компаній, які працюють на міжнародному ринку чи бажають залучити іноземні інвестиції, оскільки значну частину стейкхолдерів (зацікавлених сторін), зокрема таких ключових, як споживачі, муніципальна влада, ділові партнери можна локалізувати на рівні регіону, а персонал та акціонерів – на корпоративному рівні. Більше того, невеликі підприємства мають значний потенціал для реалізації принципів СВБ, оскільки саме малий та середній бізнес найтісніше інтегрований у життя місцевих громад, стосунки із споживачами і т. п.

Проаналізуємо ключові особливості, цілі, фактори та тенденції розвитку СВБ на кожному із визначених рівнів.

#### **I. Глобальний рівень.**

За деякими оцінками, на сьогодні існує 217 міжнародних ініціатив у сфері соціальної відповідальності бізнесу [4, с. 28]. Основних суб'єктів діяльності у сфері соціальної відповідальності бізнесу на глобальному рівні, з точки зору їх мети та сфери діяльності, можна об'єднати в три групи:

1) ООН та інші міжнародні організації, сферою інтересів яких є забезпечення сталого розвитку та вирішення глобальних проблем, а



СВБ розглядається як один із дієвих інструментів досягнення даних цілей;

2) міжнародні організації, створені представниками бізнесу різних країн з метою представлення інтересів бізнесу на глобальному рівні, формування сприятливого інвестиційного клімату, створення позитивного іміджу бізнесу в очах громадськості;

3) спеціалізовані міжнародні громадські організації, які на професійному рівні займаються питаннями, пов'язаними із оцінкою, стандартизацією та звітністю підприємств з питань СВБ (чи її окремих аспектів).

Організація Об'єднаних Націй, створена у 1945 році як координатор міжнародних зусиль з підтримання миру та безпеки, розвитку співпраці між державами, очолює рух за вирішення глобальних проблем сучасності та пропагує зростання ролі бізнес-кіл у цьому процесі. Глобальний договір ООН є основою для представників ділових кіл, які бажають узгоджувати свою діяльність і стратегії з десятьма загально визнаними принципами у сфері прав людини, трудових відносин, охорони навколишнього середовища і боротьби з корупцією. Будучи найбільшою в світі глобальною ініціативою з утвердження відповідальної громадянської позиції корпорацій, до якої приєдналися тисячі учасників із понад 100 країн світу, Глобальний договір має своїм першочерговим завданням демонстрацію і забезпечення соціальної легітимності бізнесу та ринків. Також ООН розроблено Принципи ООН з соціальної відповідальності інвесторів. Тому саме ця організація є локомотивом поширення соціально відповідальної практики бізнесу у глобальному масштабі, головним популяризатором принципів соціальної відповідальності та нових підходів до розуміння ролі бізнесу в суспільстві.

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) серед напрямів власної діяльності визначає формування у країнах-учасниках демократичного управління та ринкової економіки, вироблення узгоджених на міжнародному рівні інструментів, рішень та рекомендацій для встановлення правил гри в сферах, де країнам необхідні багатосторонні домовленості, щоб досягти прогресу в глобалізованій економіці. ОЕСР розробила Керівництво для мультинаціональних підприємств, що пропонують добровільні принципи та стандарти з відповідальної поведінки бізнесу в різноманітних сферах: працевлаштування та промислові відносини, права людини, навколишнє середовище, розкриття інформації, боротьба із корупцією, інтереси споживачів, конкуренцію та оподаткування.

Міжнародна організація праці на глобальному рівні сприяє запобіганню та вирішенню конфліктів між бізнесом та працівниками, відстоює незалежність профспілок, безпеку праці, розширення



можливостей освіти та професійної підготовки, зайнятість осіб з обмеженими можливостями, заборону примусової праці, недискримінацію та ліквідацію дитячої праці тощо.

Серед міжнародних організацій, що об'єднують лідерів бізнесу та ставлять за мету популяризацію ідей СВБ у діловому співтоваристві, слід назвати:

1. Всесвітню ділову раду за сталий розвиток (WBCSD), що включає 175 міжнародних компаній з 35 країн, об'єднаних спільним внеском у сталий розвиток через поєднання трьох принципів: економічний розвиток, екологічна рівновага та соціальний добробут.

2. Організацію «Бізнес задля соціальної відповідальності» (BSR), яка допомагає компаніям-учасникам досягти успіху шляхом поваги до етичних цінностей, людей, спільнот та навколишнього середовища, забезпечує підприємців інформацією, інструментарієм, тренінгами та дорадчими послугами для перетворення СВБ у складову бізнес-процесів.

3. Міжнародний форум лідерів бізнесу (IBLF), неприбуткову організацію, створену Принцом Уельським та групою президентів міжнародних компаній у відповідь на виклики економічного росту та зміни в світовій економіці. Її місією є просування ідеї відповідального бізнесу та партнерства заради соціального, економічного та екологічно сталого міжнародного розвитку, особливо у нових ринкових економіках та економіках, що розвиваються [1, с. 15].

Специфічним напрямом діяльності у сфері підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу є розробка міжнародних стандартів вимірювання рівня соціальної відповідальності підприємств, які були б загально визнаними у всіх країнах світу, зрозумілими для інвесторів, урядів, громадськості. До найважливіших ініціатив у даній сфері належать:

1. Глобальна ініціатива зі звітності (GRI), заснована у 1997 р. з метою розробки універсальних стандартів звітності в сфері економічної і соціальної діяльності, а також діяльності в області охорони навколишнього природного середовища, спочатку для корпорацій, а згодом для будь-якого підприємства, державного органу або неурядової організації. GRI об'єднує зусилля підприємств, некомерційних організацій, аудиторських фірм, ділових асоціацій, а також інших зацікавлених сторін у всьому світі. Директиви про звітність щодо сталого розвитку, складені GRI, стали першим офіційним документом звітування, що включає фінансові, соціальні і природоохоронні аспекти діяльності компаній. У 2006 році з'явилася третя версія Рекомендацій (G3), що містить структуру звіту та набір показників для оцінки економічної, екологічної та соціальної результативності компанії.



2. Організація міжнародної соціальної звітності (SAI) – некомерційна організація, що займається розробкою, впровадженням і вивченням стандартів добровільної соціальної звітності, виступає за поліпшення умов праці за допомогою розширення і подальшого розвитку міжнародних стандартів. SA 8000 – стандарт сертифікації щодо впровадження соціальної відповідальності з 9 питань: дитячої праці, примусової праці, гігієни праці та безпеки, свободи асоціацій, дискримінації, дисциплінарної практики, тривалості робочого часу, оплати праці та системи управління.

3. Інститут соціальної і етичної звітності, розробник програми AA1000, що встановлює стандарти корпоративної звітності. Її метою є поліпшення звітності підприємств за допомогою залучення всіх зацікавлених сторін до контролю за підприємством. AA1000 допомагає розробити процедуру, показники, мету і системи звітності, необхідні для забезпечення ефективності організаційної діяльності підприємства.

4. Міжнародна організація з стандартизації (ISO) розробила систему стандартів для оцінки соціальної відповідальності бізнесу та її окремих аспектів:

- ISO 9001 – міжнародний стандарт, присвячений побудові в організаціях системи управління якістю внутрішніх процесів;
- ISO 14001 – міжнародний стандарт системи екологічного менеджменту для організацій різних видів, основну увагу якого зосереджено на визначенні екологічних аспектів діяльності організації та відповідальних підходів до охорони навколишнього середовища;
- ISO 26000 – міжнародний стандарт управління на принципах СВБ, присвячений основним темам і проблемам соціальної відповідальності, а також способам інтеграції соціально відповідальної поведінки в стратегію і практику діяльності організації.

Характеристика ключових міжнародних ініціатив у сфері соціальної відповідальності дозволяє виділити такі особливості СВБ на глобальному рівні:

- провідна роль міждержавних організацій у просуванні ідей СВБ серед держав-учасників, бізнесу, громадськості;
- формування міжнародних стандартів поведінки відповідального бізнесу;
- зусилля бізнес-кіл щодо перетворення соціальної відповідальності на глобальний принцип ведення бізнесу через створення міжнародних організацій, проведення форумів лідерів бізнесу та взаємного обміну досвідом;





- розробка стандартизованих систем оцінки і звітності з питань СВБ – як основний напрям уніфікації підходів та мотивації бізнесу до відповідальної практики.

## **II. Національний рівень.**

Попри зусилля міжнародної спільноти щодо стандартизації підходів до СВБ, моделі поведінки компаній враховують історію, менталітет, культуру, традиції, державну політику країн їх походження. У різних державах сформувалися специфічні моделі взаємодії бізнесу із персоналом, громадськістю, урядом. Сучасною тенденцією розвитку СВБ є, з одного боку, уніфікація цієї діяльності, з іншого – активне формування національних моделей СВБ з метою максимально ефективного використання потенціалу СВБ у місцевих умовах.

СВБ у кожній країні має певну специфіку, але визначення спільних рис національних моделей дозволяє виділити американську та європейську моделі, що відповідає уявленням про англосаксонську та рейнську моделі капіталізму. Також можна погодитися з тими дослідниками, які виділяють британську модель СВБ, як відмінну від континентальної.

Американська модель СВБ відома своїми традиціями (філантропія була поширена серед підприємців у США ще в XIX ст.), ініціюється самими компаніями і передбачає максимальну самостійність бізнесу у визначенні свого внеску у суспільний добробут. У США існують численні механізми участі бізнесу в підтримці суспільства, значна кількість корпоративних фондів, спрямованих на вирішення соціальних проблем (у сфері освіти, охорони здоров'я, підтримки малозабезпечених) за рахунок бізнесу. Відповідальна поведінка корпорацій заохочується податковими пільгами та системою публічних рейтингів за рівнем соціальної та екологічної відповідальності. Основні характеристики американської моделі СВБ: сфокусованість на вирішенні конкретних проблем, орієнтація на філантропію, «ділова орієнтація» (зміцнення іміджу, підвищення лояльності співробітників та споживачів), орієнтація на місцеву громаду, партнерські відносини з некомерційними організаціями, лідерами місцевих громад, «економічність» (вимірюваність віддачі від соціальних інвестицій за рахунок контролю за діяльністю організацій, що одержують допомогу), комплексність, орієнтація на волонтерство [5, с. 134-136].

У європейській моделі СВБ пов'язана з досягненням бізнес-цілей компанії. Усі соціальні ініціативи, фінансовані в рамках такої моделі, безпосередньо стосуються отримання прибутку і реалізації продукції. Найпопулярнішими об'єктами соціальних інвестицій є розвиток персоналу компанії, муніципальних утворень, науки, освіти і технологій, природоохоронна діяльність, благодійні пожертви за



участю співробітників компанії, програми приведення діяльності компанії у відповідність з світовими галузевими стандартами. Європейська модель характеризується активнішим втручанням держави і громадських інститутів у процес узгодження інтересів бізнесу та суспільства. Виконання підприємницькими структурами принципів етичної відповідальності жорстко контролюється громадськістю, масштаби благодійності значно вужчі, ніж в США через вищий рівень оподаткування та меншу кількість податкових пільг.

СВБ у Великобританії суттєво відрізняється від європейської і поєднує в собі елементи американської та континентальної моделей. Спільною рисою з Європою є державна підтримка бізнесу, зокрема Великобританія славиться розвинутою державною системою соціального забезпечення і охорони здоров'я. Для британської моделі СВБ характерні наступні ознаки: активний розвиток незалежного консалтингу у сфері СВБ; увага фінансового сектору до проектів в галузі СВБ (зростання кількості соціально відповідальних інвестиційних фондів); підвищений інтерес ЗМІ до діяльності у сфері СВБ, неетичної та безвідповідальної поведінки; значна кількість навчальних курсів з СВБ в системі бізнес-освіти; партнерство уряду з приватними підприємствами у сфері СВБ через спільне фінансування проектів, податкові пільги, розробку національних стандартів СВБ [6]. Принциповим моментом є яскраво виражена ініціативність самого бізнесу в створенні проектів у галузі соціальної відповідальності, що, по суті, повністю узгоджується з принципом добровільності СВБ.

Отже, основними інструментами забезпечення СВБ на макрорівні є національні та галузеві кодекси бізнес-етики, законодавчі ініціативи, рейтинги та конкурси, партнерські проекти бізнесу і влади, популяризація соціальних ініціатив у ЗМІ.

### **III. Регіональний рівень.**

Регіональний рівень СВБ, як об'єктивно зумовлене поле діяльності більшості в т. ч. у сфері СВБ, де інтереси бізнесу перетинаються з інтересами більшості зацікавлених сторін, є надзвичайно важливим. Будь-яка організація впливає на регіон ведення бізнесу, і цей вплив пов'язаний не лише із створенням робочих місць, товарів та послуг для місцевої громади, сплати місцевих податків і зборів. Ініціативи підприємства в формі благодійної підтримки, волонтерських акцій персоналу або надання інших ресурсів компанії (професійного досвіду, обладнання або приміщень) є найпомітнішими для громади формами СВБ та зустрічають, як правило, найбільший позитивний відгук. Як жителі відповідних населених пунктів та регіонів, підприємці відчувають певний моральний обов'язок перед місцевими громадами та усвідомлюють можливі позитивні наслідки



соціальної діяльності з точки зору підвищення стабільності в суспільстві та зменшення соціальної напруги.

Справжньою метою, що дозволяє об'єднати інтереси бізнесу та регіональних стейкхолдерів, є формування та посилення конкурентних переваг економіки регіону та справедливий розподіл результатів економічної діяльності між усіма зацікавленими сторонами. Забезпечення СВБ на регіональному рівні як фактор соціально-економічного розвитку регіону потребує консолідації представників влади, бізнесу та інших зацікавлених сторін в межах дорадчих структур, узгодження програм соціального та екологічного спрямування комерційних підприємств та стратегій соціально-економічного розвитку, прийнятих органами влади. Найбільш ефективними є корпоративні соціальні програми, що розробляються і реалізуються в рамках соціального партнерства та враховують інтереси працівників підприємства та жителів регіону його розташування [7].

Серед інструментів забезпечення СВБ в регіоні діяльності слід назвати: благодійність, спонсорство, гранти, волонтерство, соціально відповідальний підхід до інвестування, соціальне підприємництво, відповідальну ділову практику, заходи із збереження природного середовища, партнерські проекти у сфері науки та освіти, соціальні інвестиції, розвиток соціальної інфраструктури та житлово-комунального господарства, публікацію соціальних звітів.

#### **IV. Корпоративний рівень.**

Управління підприємством на принципах сталого розвитку та соціальної відповідальності передбачає реалізацію комплексу заходів у межах самого підприємства, постійну роботу над оптимізацією бізнес-процесів для підвищення їх соціальної, екологічної та економічної ефективності.

Корпоративна програма з СВБ може включати такі структурні компоненти:

1. Соціальні стандарти і процедури, що відображають очікування зацікавлених сторін.
2. Організаційну структуру, що забезпечує розподіл обов'язків, повноважень, відповідальності, підготовку звітності з СВБ.
3. Програму інформування співробітників про соціальні стандарти, процедури і очікування.
4. Систему стимулювання працівників до виконання соціальних планів, заохочення отримання консультацій щодо СВБ.
5. Систему безперервної оцінки ефективності програми, інструменти реагування на порушення соціальних стандартів і процедур.

Інструменти реалізації СВБ на рівні підприємства: соціальний пакет для персоналу, програми стимулювання та кар'єрного росту, медичне та соціальне страхування, безпечні умови праці, стажування,



тренінги, стипендіальні програми, відповідальний рекрутинг, система внутрішніх комунікацій, корпоративний кодекс етики, ресурсозбереження, екологічний аудит. Реалізація корпоративних соціальних програм дозволяє підприємству зміцнити власну репутацію, підвищити якість корпоративного управління, мотивувати і утримувати висококваліфікований персонал, стимулювати зростання продуктивності та результативності його роботи, підвищити інвестиційну привабливість підприємства.

### **ВИСНОВКИ**

1. Соціальна відповідальність бізнесу може бути предметом дослідження на чотирьох взаємопов'язаних рівнях, що відрізняються суб'єктами взаємодії, цілями СВБ та механізмами їх досягнення, умовами та масштабами діяльності у сфері СВБ: глобальному (мегарівні), національному (макрорівні), регіональному (мезорівні) та корпоративному (мікрорівні).

2. СВБ на мегарівні трактується як всебічна участь бізнесу у розв'язанні глобальних екологічних, економічних, соціальних проблем, які не можуть бути вирішені зусиллями однієї людини, корпорації чи окремої країни. Мобілізація ресурсів бізнесу у глобальних масштабах, разом із зусиллями урядів, міждержавних об'єднань та міжнародної громадськості – єдина можливість адекватно реагувати на загрози, що стоять перед людством.

3. На макрорівні суттєвим є вплив держави на становлення національних моделей СВБ, що здійснюється через реорганізацію системи та зміну механізмів державного управління, нормативно-правової, регуляторної, інституціональної, наукової, методичної, фінансової підтримки відповідального бізнесу. Залучення підприємницьких структур до реалізації національних соціальних та екологічних проектів повинно реалізовуватися на основі стратегії соціально-економічного розвитку країни, що гарантуватиме його цільову спрямованість на покращення якості життя населення.

3. Ключовим питанням дослідження СВБ у регіональному масштабі є обґрунтування ролі соціальних ініціатив бізнесу у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіону, можливостей впливу програм СВБ на добробут місцевих громад, ступеня актуальності зусиль у сфері СВБ з точки зору регіональних стейкхолдерів.

4. На корпоративному рівні СВБ реалізується як на етапі планування та організаційного проектування, так і в рамках поточної операційної діяльності та управління соціальними процесами в організації. СВБ виступає інструментом мотивування та консолідації внутрішніх зацікавлених сторін підприємства.



5. Предметом аналізу вітчизняних та зарубіжних дослідників СВБ найчастіше є мега- та макрорівні (необхідність зусиль бізнесу у вирішенні глобальних проблем, впровадження міжнародних стандартів і систем звітності з питань СВБ, законодавче забезпечення, регулювання та стимулювання СВБ), а також мікрорівень (розробка внутрішніх корпоративних стандартів та механізмів управління соціальною відповідальністю підприємства). Недостатня дослідженість та значний потенціал регіонального рівня (мезорівня) СВБ дозволяє визначити його як один з найактуальніших предметів подальших досліджень.

#### **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

1. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. [Електронний ресурс]. – Доступний з [http://www.un.org.ua/files/Concept\\_Paper.pdf](http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf).
2. Фомина. Е. Социальная ответственность отечественного бизнеса // Стратегия России. – 2004. – № 11. – Доступний з [http://www.fondedin.ru/sr/new/fullnews\\_arch\\_to.php?subaction=showfull&id=1101387589&archive=1101388796&start\\_from=&ucat=14&](http://www.fondedin.ru/sr/new/fullnews_arch_to.php?subaction=showfull&id=1101387589&archive=1101388796&start_from=&ucat=14&).
3. Авадаева И. В. К вопросу о социальной ответственности бизнеса / И. В. Авадаева // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2006. – № 2 – С. 14-22.
4. Корпоративна соціальна відповідальність : підручник / За загальною редакцією Т. С. Смовженко, А. Я. Кузнецової; Міністерство освіти і науки України, Національний банк України, Університет банківської справи. – К. : УБС НБУ, 2010. – 314 с.
5. Социальный аудит : учебное пособие / Под общ. редакцией д. э. н., проф. А. А. Шулуца, д. э. н., проф. Ю. Н. Полова. – М. : Издательский дом «АТИСО», 2008. – 620 с.
6. Доклад о социальных инвестициях в России за 2004 год / Под общей редакцией С. Е. Литовченко – М. : Ассоциация менеджеров, 2004. – 124 с.
7. Город и бизнес: формирование социальной ответственности российских компаний / Авт.: С. В. Ивченко, М. И. Либоракина, Т. С. Сиваева; Под. ред. М. И. Либоракиной. – М. : Фонд «Институт экономики города», 2003. – 315 с.

*Дата надходження до редакції – 20.03.2012 р.*