

Т. Р. Антошко,  
асистент кафедри економіки і підприємництва,  
Національний технічний університет України "КПІ"

## ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В КРАЇНАХ З ТРАНСФОРМАЦІЙНОЮ ЕКОНОМІКОЮ

---

*Досліджено особливості корпоративної соціальної відповідальності в країнах з трансформаційною економікою, визначено основні етапи її розвитку. Розглянуті основні закономірності та економіко-правові основи корпоративної соціальної відповідальності в країнах з трансформаційною економікою.*

*Features of the corporate social responsibility in the countries with transformational economy are investigated, the basic stages of its progress are certain. The basic laws and economic — legal bases of the corporate social responsibility in the countries with transformational economy are considered.*

---

*Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), трансформаційна економіка, інструментарій впровадження КСВ, переваги та недоліки впровадження КСВ.*

### ВСТУП

Підприємництво та суспільство є взаємопов'язаними елементами єдиного цілого — реалізуючи свої інтереси, підприємства задовольняють потреби суспільства. Суб'єкти господарювання вже не лише зацікавлені в отриманні прибутку, а й прагнуть зайняти стабільне положення на ринку, починають управляти рівнем репутації, ринковою привабливістю та розширюють можливості доступу до капіталу. У свою чергу, суспільство є необхідною умовою подальшого ефективного росту та процвітання підприємництва. Врахування соціальної складової у підприємницькій діяльності набирає все більшої значущості. Однак в Україні і досі, на відміну від країн з розвинутим бізнесовим середовищем, ця складова ще не віднайшла свого відображення і втілення. Підприємства, держава та суспільство не знайшли прийнятної моделі взаємовідносин і найчастіше вирішують проблеми адміністративними методами. Вітчизняні суб'єкти господарювання усвідомлюють значимість існування держави та суспільства, а тому не лише виробляють відповідні товари, а й впроваджують додаткові заходи. Ідея соціально-орієнтованих підприємств починає займати важливе місце у вітчизняній економіці, поєднуючи суть комерційно орієнтованих підприємств та тих, які направлені на виконання соціальних вимог внутрішнього та зовнішнього середовищ, за рахунок реалізації КСВ.

Значним внеском у теорію та практику запровадження способів здійснення корпоративних відносин (соціальних, правових, виробничих та управлінських) можна віднести таких вчених, як Р. Краплич, К. Ющенко, Н. Волгін, В. Єгорова, тощо. Питання взаємодії підприємництва і суспільства, побудови стосунків із зацікавленими сторонами підприємства розкриваються в роботах П. Друкера, Р. Фрімена, Г. Саймона, В. Томпсона, М. Мескона та ін. Серед вітчизняних дослідників даної проблематики — І. Акімова, Н. Водницька, Ю. Саєнко, А. Колот. Питанням розробки механізму управління корпоративної соціальної відповідальності присвячені роботи Л. Грициної, М. Стародубської, О. Лазаренко.

Незважаючи на наявність значної кількості публікацій щодо сфери соціального розвитку, ще не отримано значущих практичних рекомендацій, які сприяли б формулюванню та активному застосуванню принципів КСВ в діяльності вітчизняних підприємств. Також залишаються малодослідженими і потребують подальшого наукового обґрунтування методи застосування КСВ у сфері підприємницької діяльності в Україні та окремих її складових.

Ефективне застосування відносин КСВ в Україні можливе лише на основі утворення адекватного механізму впровадження цих відносин. У свою чергу, формування даного механізму повинно ґрунтуватись на

лише на досягненнях економічно розвинених держав світу, а і держав з трансформаційною економікою, що сильно наближені за своїми ключовими характеристиками до економіки та суспільних відносин України. Тому нами і визначено за доцільне вивчення й аналіз динаміки корпоративних соціально-відповідальних відносин у Росії, Білорусії і Казахстані.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є визначення та обґрунтування особливостей впровадження корпоративної соціальної відповідальності в країнах з трансформаційною економікою.

Відповідно до зазначеної мети вирішуються такі завдання:

— розглянути особливості, переваги та недоліки впровадження корпоративної соціальної відповідальності в країнах з трансформаційною економікою;

— розглянути різновиди методів та інструментарій впровадження корпоративної соціальної відповідальності в країнах з трансформаційною економікою;

## МЕТОДОЛОГІЯ

Теоретико-методологічну основу роботи складає система загальнонаукових і спеціальних методів, а саме: методи порівняння та систематизації, індуктивно-дедуктивний метод за рахунок яких аналізуються точки зору вчених-науковців, виявляються переваги та недоліки методів оцінювання стану корпоративної соціальної відповідальності, узагальнюються статистичні дані діяльності підприємств з метою визначення стану КСВ.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Виходячи з аналізу та порівняння з існуючими моделями реалізації у Росії національної моделі КСВ, слід констатувати, що російські підприємці і органи державної влади обрали за основу американську та європейську моделі відносин КСВ, точніше — суміш британської (добровільне ініціювання підприємствами) і континентальної (бажання підприємств одержати від держави чіткі законодавчі рамки КСВ). Це підтверджується результатами дослідження Асоціації менеджерів Росії (національна некомерційна громадська організація, діяльність якої спрямована на розвиток російського ділового співтовариства), згідно яких від підприємств, які прагнуть бути соціально відповідальними, держава і суспільство очікують соціально відповідального ведення бізнесу в цілому, а не тільки здійснення доброчинності. За даними дослідження у рамках соціально відповідальної політики підприємства найважливішим вважається [1; 2]: виробництво якісних товарів за розумною ціною (79%); захист здоров'я і забезпечення безпеки співробітників (76%); захист навколишнього середовища (72%); внесок у російську економіку (62%); боротьба з бідністю (58%); надання допомоги при стихійних лихах і катастрофах (57%); і, що дуже важливе, непричетність до будь-яких форм хабарництва і корупції (53%). Для цієї групи менш значущими виявилися такі дії підприємств, як: надання індивідуальної адресної соціальної допомоги (43%); підтримка добродійних організацій (40%); підтримка мистецтва і культури (34%). При цьому лише 40% респондентів включили до соціально відповідальної поведінки підприємства підтримку добродійних організацій. Це підтверджує існування в Росії американської моделі КСВ, яка породжує у населення думки, що через соціальні програми підприємства здійснює певні фінансові махінації.

Таке співвідношення ставлення населення та підприємців до КСВ відображає те, що у Росії КСВ знаходиться поки що на початковій стадії свого розвитку, що і зумовлює неповне усвідомлення цінності реалізації відносин КСВ. Це, в свою чергу, призводить до небезпеки підміни позитивних складових концепції КСВ безрезультатними діями з виробництва документації

щодо нормування з квазі-позитивної соціальної відповідальності. Тому відсутня у більшості російських підприємств усвідомлена довгострокова стратегія в реалізації КСВ.

Серед російських підприємств, що мають яскраво виражені складові КСВ та які застосовують принципи КСВ у своїй діяльності [1—4], відносяться група компаній "Лукойл", ЗАТ "Северсталь" і ВАТ "СУАЛ-холдинг". Зазначенні підприємства дотримуються правил європейської моделі КСВ. При цьому ВАТ "СУАЛ-холдинг" у процесі впровадження внутрішньопідприємницьких відносин КСВ змінило американську модель на європейську. Також ВАТ "СУАЛ-холдинг" використав свої вкладення на розвиток міст регіону, підвищення ефективності місцевих підприємств, оскільки саме на території відповідних адміністративно-територіальних одиниць розташовані виробничі потужності холдингу. До реалізації соціальних проектів холдингу залучені місцеві органи влади в рамках підписаних угод, що обумовлюють обов'язки кожної із сторін [1—5]. Цікавим є той факт, що у соціальному кодексі компанії "Лукойл" для забезпечення ефективності соціальних вкладень групи використовується безперервний контроль над витратами, гнучке використання пайової участі компанії та її працівників у фінансуванні соціальних ініціатив, а також залучення партнерів для спільного фінансування соціальних проектів компанії. Таким чином, кожна з ініціатив компанії у сфері навчання і соціального забезпечення персоналу, фінансування соціальних об'єктів, і аутсорсингу соціальних послуг для персоналу, направлена на підвищення вартості її матеріальних і нематеріальних активів [1—5].

На відміну від американської та європейської моделей та через залишки елементів командної системи, що успадкована з радянських часів, роль держави як двигуна КСВ в Росії важко переоцінити. Тому дану особливість можна перенести на українські реалії та навіть розглядати як ледь не основну відміну, характерну ознаку української КСВ у порівнянні з західними аналогами. У російській моделі КСВ основна увага приділяється працівникам та державі, а решті зацікавленим сторонам приділяється значно менше уваги. Друга причина переоцінки сьогоdnішнього етапу полягає в занадто короткій історії розвитку відносин КСВ у країні і недостатньому розумінні цілісності її концепції і практики у тому вигляді, у якому вона застосовується у інших державах. Тому не виключеним мотивом є забезпечення інтересів одного із співучасників — держави [5].

Очікування влади принципово важливі для сьогоdnішнього російського бізнесу, оскільки інституційні ризики дуже високі, права власності захищені недостатньо і займатися підприємницькою діяльністю без узгодження з органами влади дуже важко. Хоча вкладаючи значні засоби у поповнення бюджету і підтримку політично значущих проектів (наприклад, храм Христа Спасителя) [1; 6], підприємства приносять мало користі місцевому співтовариству, але діють раціонально з погляду інтересів захисту своєї діяльності.

Що стосується ставлення підприємницького співтовариства до КСВ, то відсутня єдність. З позиції підприємств, їх соціальна роль виражена у сплаті податків, створенні робочих місць, виробництві товарів і послуг відповідної якості. В той же час влада (РФ) вважає, що підприємницький сектор повинен розділяти з державою всю повноту відповідальності за соціально-економічний стан суспільства, задоволення життєво важливих потреб населення, оскільки 80% національної економіки [1; 6] належить приватному сектору і акціонерному капіталу. Фактично це означає повернення до радянської моделі управління, коли соціальні блага надавалися багатомо в чому за рахунок підприємств. Тобто держава встановлює передумови впровадження європейської моделі КСВ з специфічними рисами РФ, що, власне, і стимулювало деякі підприємства перейти на цю модель

відповідальності.

Ухвалення соціальних зобов'язань, не регульованих законодавством, повинне бути вигідним для бізнесу, наприклад, соціальні програми повинні покращувати якість робочої сили, запобігати соціальній напруженості на територіях присутності тощо [5; 7].

Такий стан КСВ в Росії та особливості її впровадження в практику сформувалися з 1991 р. та досі знаходяться в процесі формування.

Потреба російських підприємств у одержанні суспільного визнання й закріпленні на внутрішньому й зовнішньому ринках є стимулом для змін у підходах до взаємодії із суспільством. Характеристиками нових підходів підприємств до розвитку соціальної сфери є наявність продуманих пріоритетів у корпоративній соціальній політиці і прозорих відносинах із суспільством; сполучення політики і бізнесу; конкурсний відбір програм для соціальних інвестицій; зв'язок корпоративних соціальних програм з іміджем і брендами підприємств.

Оцінюючи поточну ситуацію в сфері КСВ в Росії, можна відзначити наступне [6]:

- держава усвідомила себе як ідеальне уособлення провідника соціальної та історичної місії свого народу, тоді як підприємства до кінця не усвідомлюють себе як носії позитивної соціальної місії;

- ділова еліта Росії не сформувалася дотепер як впливова суспільна складова;

- держава не створила умов, за яких ділові кола ініціювали, формували й інтегрували б механізм реалізації громадянської відповідальності й соціального корпоративізму;

- демократія у формальному, західному розумінні стійка й ефективна, коли виростає з масового благополуччя.

Таким чином, КСВ у Росії сьогодні поступово стає сучасним стилем ділової активності, що значно впливає на процес прийняття управлінських рішень із урахуванням інтересів всіх зацікавлених сторін.

Підприємництво стало новою соціально-економічною реальністю Республіки Білорусь на початку 90-х років ХХ ст. Вже на початку ХХІ ст. малі і середні підприємства Білорусі здатні перетворитися в потужний фактор розвитку країни. Вони стають системою реалізації людського й соціального капіталу. Великі підприємства в державі представлені державою як власником. Впровадження КСВ на рівні великих підприємств пов'язане з соціальною політикою держави і повністю відносимо КСВ не розкриває.

Приватні підприємства Білорусі вже потенційно представляють серйозну соціальну й економічну основу. У приватному секторі зайнято близько 1 млн осіб, тобто 25% всіх зайнятих в економіці країни. На малих підприємствах одержують зарплату і доходи 440 тисяч працівників, на середніх — 300 тисяч осіб. Близько 180 тисяч індивідуальних підприємців мають важливе значення для ринку праці країни й підтримки фінансової стабільності місцевих органів влади [8].

Незважаючи на значення приватних білоруських підприємств, вони досі залишаються малими. На середньому білоруському підприємстві працює 11-50 чоловік. Тільки 5,5% підприємств дають роботу для більш ніж 200 чоловік. Майже половина приватних підприємств не залучають для фінансування своєї діяльності кредити, тому що одержання кредиту представляє серйозну проблему. У структурі капіталу кредити понад один рік становлять усього 7,8%. Близько 60% підприємств мають рентабельність до 10%, з них 14% — менш 5%. Високоприбуткову роботу (більше 50% рентабельності) декларують тільки 2,5% бізнесових структур. Середнє приватне білоруське підприємство платить із вибору 28,6% податків і платежів [9].

У той же час у Білорусі навіть найменші, обмежені в ресурсах підприємства надають спонсорську допомогу дитячим установам, ветеранам або іншим нужденним,

використовуючи принцип "хто перший попросить" або "хто більше має потребу в участі". На сьогоднішній день білоруські підприємства починають усвідомлювати, що рішення коротко- і довгострокових завдань тісно пов'язане з тенденціями розвитку всього суспільства.

Діяльність із широкого запровадження КСВ у підприємницьку діяльність Білорусі розпочалась 26 грудня 2006 р. з презентації Глобального договору ООН. Вже на 1 грудня 2007 р. національна мережа його учасників поєднувала 39 організацій і підприємств Республіки Білорусь [8—9]. На сьогоднішній день 50 білоруських підприємств уклали Глобальний договір і створили національну мережу його учасників. Як і частина глобального бізнесу, білоруські підприємства підтвердили прихильність прийнятому у світовій практиці розумінню КСВ, підвищуючи імідж країни у світі. Серед них: ЗАТ "МТБанк", РУП "Білоруський металургійний завод", ЗАТ "Пинскдрев", ВАТ "Савушкин продукт", СТОВ "Мобільні ТелеСистеми", СТОВ "Торговельна компанія "Милавица", ТОВ "БелІнтертранс" й інші підприємства, керівництво яких підтвердило готовність використати в діловій практиці принципів етичного ведення бізнесу й стати партнерами держави в рішенні соціальних завдань. Сама поява в Білорусі національної мережі Глобального договору свідчить про визнання бізнесом того факту, що успіх ділової активності багато в чому залежить від благополуччя навколишнього співтовариства, а КСВ є ефективним інструментом управління, здатним забезпечити довгостроковий стійкий розвиток підприємства [10].

Крім реалізації внутрішньокорпоративної соціальної відповідальності, спрямованої на розвиток персоналу, забезпечення високої якості продукції, що випускає, охорону праці й ін., вони направляють свою діяльність на організацію соціально значимих акцій. Так, ЗАТ "Ерміта" бере участь у довгостроковій програмі Добрушської паперової фабрики з використання вторинної сировини для виробництва паперової продукції, а також інвестує в нове обладнання, переоснащення підприємства й установку спеціальної системи очищення. ВАТ "Белтрубопроводстрой" вклали кошти не тільки в збиткове сільськогосподарське підприємство, але й побудувало кафе-їдальню, реконструювало Будинок культури, приміщення бібліотеки й відділення зв'язку. ВАТ "Савушкин продукт" реалізує в Мінську проект "Шкільне молоко", спрямований на зміцнення здоров'я школярів. ЗАТ "МАП ЗАТ" забудовує територію селища Колодищі з метою розвитку сервісу й формування його інфраструктури, реконструює приміщення для селищної амбулаторії [11].

Наступна спроба утворення юридичної бази КСВ була більш вдалою і знайшла своє відображення в Указі Президента Республіки Білорусь № 300 "Про надання й використання безоплатної (спонсорської) допомоги". Він не має заборонного характеру, але, на жаль, даний документ не виявився бездоганим — спонсор не має ніяких податкових пільг [12].

Як бачимо, впровадження КСВ у діяльність підприємств відбувається під керівництвом держави, тому визначимо, які проблеми в даній сфері вимагають уваги законодавчих органів Білорусі. Так, вже вказувалось, що надання безоплатної допомоги регулюється Указом Президента Республіки Білорусь, який і є основним документом у питаннях надання благодійної (спонсорської) допомоги юридичними особами й індивідуальними підприємцями. Відповідно до цього Указу, юридичні особи й індивідуальні підприємці вправі робити безоплатну (спонсорську) допомогу у вигляді коштів, у тому числі в іноземній валюті, товарів (майна), робіт, послуг, майнових прав, включаючи виключні права на об'єкти інтелектуальної власності.

Безоплатна допомога надається безповоротно на основі добровільності й волі вибору її цілей. Вимога надання безоплатної допомоги забороняється. Указом ус-

тановлений закритий перелік цілей, на які може бути використана безплатна допомога. При наданні безплатної допомоги укладається договір, істотні умови якого затверджені Указом. Юридичні особи зобов'язані у встановленому порядку представляти державну статистичну звітність про надану безоплатну допомогу.

Аналіз норм Указу дозволяє говорити про недосконалість закладених у ньому норм і механізмів надання безоплатної (спонсорської) допомоги. Зокрема, в Указі відсутнє визначення понять "спонсорство", "добродійність", "безплатність", "безповоротність", "добровільність", які часто можуть бути витлумачені по-різному.

Указ не визначає порядок співвідношення положень Указу з іншими видами соціальної корпоративної активності: даруванням, пожертвуванням, безоплатними договорами, що веде до різної інтерпретації зловживань у сфері надання спонсорської допомоги з боку контролюючих органів.

Досліджуючи стан розвитку КСВ у Казахстані, можна відзначити, що КСВ розглядається у розрізі відповідальності перед суспільством, під якою вони розуміють філософію поведінки і концепцію побудови підприємством своєї діяльності з орієнтацією на: виробництво якісної продукції і надання якісних послуг споживачам; створення робочих місць, виплата легальної заробітної плати та інвестування у розвиток людського потенціалу; неухильне виконання вимог законодавства (податкового, трудового, екологічного тощо); побудова сумлінних відносин з усіма зацікавленими сторонами; ефективне ведення бізнесу, орієнтоване на створення додатної економічної вартості і зростання добробуту своїх акціонерів; врахування суспільних очікувань і загальноприйнятих етичних норм у практиці ведення справ; здійснення внесків у формування цивільного суспільства через партнерські програми й проекти розвитку місцевого співтовариства [2—4].

У Казахстані система КСВ поки ще не набула практичного розвитку, в той же час уряд країни визнав, що стабільний розвиток суспільства може бути тільки за умов досягнення певних завдань, таких як стабілізація демографічної ситуації, розвиток системи промислової безпеки та охорони праці, проведення соціальних реформ, які повинні передбачати запровадження підприємствами та установами Казахстану системи соціальної та етичної відповідальності.

Стандарти КСВ в Казахстані на практиці застосовуються тільки публічними підприємствами, яких не так вже і багато. Це пов'язано з тим, що в Казахстані ще дуже молодий бізнес, і основною рушійною силою процесів впровадження КСВ є поки ще незначна кількість великих підприємств. Одним із засобів впровадження КСВ у діяльність підприємств є активна участь держави, як, власне, і у попередніх моделях впровадження КСВ [13].

КСВ підприємств у Казахстані у вузькому розумінні розглядається як система цінностей та етичних принципів, яка повинна сприяти загальнодержавній системі формування патріотичної свідомості громадян. У цьому аспекті держава передбачає, що соціальна відповідальність підприємства повинна реалізовуватися через його участь у проведенні патріотичних акцій, масових заходів, які орієнтовані на різні вікові категорії, що у цілому буде сприяти розвитку практики меценатства. Саме на це орієнтує Указ Президента Республіки Казахстан [14], де КСВ визначається як розвиток та співфінансування соціально важливих проектів, своєчасної виплати гідної заробітної плати, забезпечення охорони та безпечних умов праці, здійснення соціальної підтримки найманих працівників [14].

Основні принципи КСВ у Казахстані викладено у Генеральній угоді між Урядом Республіки Казахстан, республіканськими об'єднаннями працівників та республіканськими об'єднаннями роботодавців на 2007—2008

р. (далі — Генеральна угода) [15].

Генеральна угода набула особливої важливості, оскільки вперше були зазначені детальні заходи впровадження системи КСВ, визначено головні напрями взаємодії підприємств, державних органів, професійних об'єднань, до яких, зокрема, належать:

- 1) стимулювання державними органами добровільного підвищення КСВ підприємств;
- 2) спільна діяльність підприємств, профспілок, органів виконавчої влади по впровадженню та реалізації соціальних проектів та програм;
- 3) співпраця підприємств із засобами масової інформації по формуванню суспільної думки відносно соціальних інвестицій підприємств та прикладам вдалого соціального партнерства.
- 4) підтримка та дотримання загальносвітових прав людини;
- 5) підтримка компаніями незалежності професійних об'єднань та визнання прав на укладення колективних угод;
- 7) сприяння розвитку та розповсюдження екологічних технологій;
- 8) протидія усім формам корупції;
- 9) розробка пропозицій по внесенню доповнень та змін до чинного законодавства з метою подальшого удосконалення регулювання питань взаємодії держави та підприємств у сфері КСВ.

Найближчим часом у Казахстані планується запровадити принципи Глобального договору ООН із КСВ, сформуванню високу культуру корпоративного громадянства, соціального партнерства та ефективної благодійної практики вітчизняними та іноземними підприємствами, з цією метою державні органи спільно з об'єднаннями роботодавців мають провести спільні заходи, які передбачають:

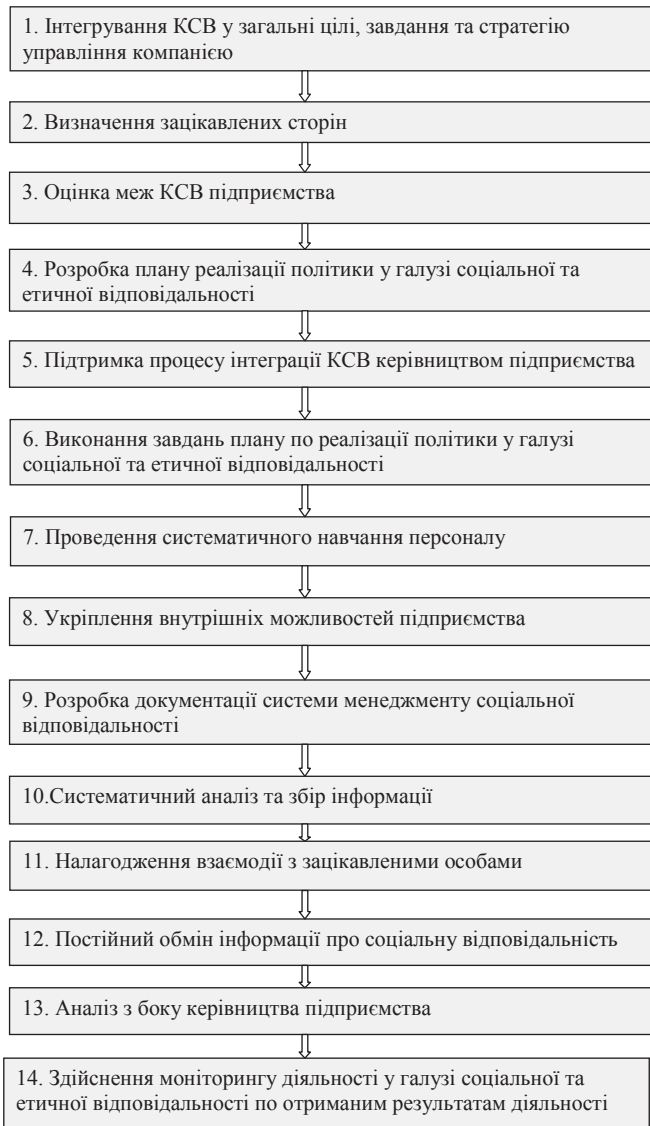
- визначення чітких критеріїв оцінки КСВ;
- визначення пріоритетних напрямів соціальних програм, які добровільно здійснюються вітчизняними та іноземними підприємствами;
- вивчення можливості запровадження міжнародних стандартів КСВ AA1000 SS та рекомендацій Глобальної ініціативи із звітності GRI.

Для практичної реалізації КСВ у Казахстані передбачається комплекс заходів, що включає: створення національної мережі Глобального договору у Казахстані (реалізація принципів Глобального договору і забезпечення участі суспільства та підприємств у глобальному діалозі з КСВ); адаптацію і впровадження міжнародних стандартів КСВ (включаючи стандарт A1000 (Міжнародний стандарт внутрішньої відповідальності), індекс стійкості Dow Jones, соціальний індекс Domini 400, глобальну звітність (GRI)).

Одним із важливих кроків становлення КСВ у Казахстані було розроблення відповідних методичних рекомендацій, які передбачають застосування менеджменту соціальної та етичної відповідальності, як внутрішньої та зовнішньої, з урахуванням адекватного алгоритму (рис. 1) [16].

Відповідно до цих рекомендацій до внутрішньої КСВ відносять: безпеку праці; стабільність заробітної плати; підтримку соціально значимої заробітної плати; додаткове медичне та соціальне страхування працівників; розвиток людських ресурсів через навчальні програми та програми підготовки та підвищення кваліфікації; допомога працівникам у критичних ситуаціях; впровадження нових технологій; добровільне впровадження стандартів з охорони праці, охорони навколишнього середовища. А до зовнішньої КСВ — налагодження діалогу з місцевою владою; соціальні інвестиції та сприяння розвитку соціальної інфраструктури; сприяння охороні навколишнього середовища; участь у відновленні після кризових ситуацій; участь у розробці та обговоренні законів, які направлені на регулювання підприємств та впровадження практики КСВ.

Підводячи підсумки дослідження стану і динаміки розвитку відносин КСВ у Республіці Казахстан, слід



**Рис. 1. Алгоритм запровадження КСВ у Республіці Казахстан (джерело: складено на основі [16])**

констатувати, що даний процес знаходиться також на початковій стадії. Це продиктовано занадто невеликим терміном функціонування приватного бізнесу в державі і його незначною участю у створенні валового внутрішнього продукту. А оскільки частка приватних підприємств занадто мала і лише починає збільшуватись, то і реалізація КСВ лише започатковується.

## ВИСНОВКИ

З метою врахування перешкод на шляху впровадження корпоративної соціальної відповідальності, проаналізовані особливості становлення корпоративно-соціальних відносин в країнах з трансформаційною економікою, зокрема в Російській Федерації, Республіці Білорусь та в Республіці Казахстан. Виявленні особливості підкреслили необхідність впровадження британської моделі КСВ на теренах пострадянських країн. Тобто використання її принципів може бути застосовано і для національної моделі КСВ, а виявленні недоліки та переваги світових моделей корпоративно-соціальних відносин, які застосовувалися у зазначених країнах, та їх врахування у процесі становлення власних соціально-економічних відносин дозволять створити ефективний механізм впровадження КСВ на вітчизняних підприємствах.

Наукова новизна дослідження полягає у виявленні особливостей становлення та впровадження КСВ на підприємствах у схожих з українською економікою, що

дозволило виявити елементи добровільно-регульованої моделі впровадження КСВ та запропонувати таку для впровадження на вітчизняних підприємствах.

## Література:

1. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? [Електронний ресурс]. — Режим доступу до статті: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>.
2. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания / под ред. С.Е. Литовченко, М.И. Корсакова. — М.: Ассоциация менеджеров, 2003.
3. Стародубська М. Соціальна відповідальність бізнесу [Електронний ресурс] / Стародубська М. // РР'ямо в ціль. — 2005. — Режим доступу: <http://www.marketingmix.com.ua>.
4. Коноваленко А.С. Становлення соціальної відповідальності бізнесу у постсоціалістичних країнах / Коноваленко А.С. // Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького: [науковий журнал]. — 2009. — Випуск 153. Серія економічні науки — С. 163—173.
5. Александрова А.А. О Некоторых проблемах участия российского бизнеса в развитии местных сообществ [Електронний ресурс] / А.А. Александрова, Д.Г. Бычков. — Режим доступу: [http://www.ecsocman.edu.ru/data/965/128/1223/177-184\\_Alexandrova\\_Problems.pdf](http://www.ecsocman.edu.ru/data/965/128/1223/177-184_Alexandrova_Problems.pdf)
6. Вернер П. Социальное конструирование реальности / П. Вернер, Т. Лукман. — М., 1995. — 368 с.
7. Социально ответственный бизнес: глобальные тенденции и опыт стран СНГ // Пер. с англ. Лаптева А.А.; под. ред. Либоракиной М.И.. — М.: Фонд "Институт экономики города", 2001. — 72 с.
8. Корпоративная социальная ответственность в Беларуси: диалог власти, бизнес-сообщества и населения [Електронний ресурс] // Центр системних бізнес-технологій. — Режим доступу: <http://www.satio.by/publications/sob/141.html>
9. Национальная платформа бизнеса Беларуси 2006 — 2007 гг. [Електронний ресурс] // Бизнес за партнерство и ответственность. — Режим доступу: <http://bel.biz/news/748.html>.
10. Программа развития ООН. ПРООН Беларуси [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://un.by/ru/undp/gcompact>
11. О проекте Закона Республики Беларусь "О благотворительной деятельности и благотворительных организациях" // Право. Законодательство Республики Беларусь [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.levonevski.net/pravo/razdel4/num2/4d2954.html>
12. Жураковский В. Правовое регулирование благотворительности в Беларуси / В. Жураковский [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.actngo.info>
13. Указ Президента Республики Казахстан от 10 октября 2006 года № 200 "О государственной программе патриотического воспитания граждан Республики Казахстан на 2006 — 2008 года" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://ru.government.kz/docs/u07000-0310\\_20090519.htm](http://ru.government.kz/docs/u07000-0310_20090519.htm)
14. Указ Президента Республики Казахстан від 25 липня 2006 року № 154 "Про Концепцію розвитку громадянського суспільства в Республіці Казахстан на 2006 — 2011 роки" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://ru.government.kz/docs/u070000310\\_20090519.htm](http://ru.government.kz/docs/u070000310_20090519.htm)
15. Генеральное соглашение между Правительством Республики Казахстан, республиканскими объединениями работников и республиканскими объединениями работодателей на 2007—2008 года [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://ru.government.kz/docs/u070000310\\_20090519.htm](http://ru.government.kz/docs/u070000310_20090519.htm)
16. Рекомендации по разработке и внедрению систем менеджмента в области социальной и этической ответственности / А.А. Шакалиев, К.Т. Исакова, Ж.Ж. Есмуханова. — Астана, 2008. — 16 с.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2012 р.