

УДК 67/68:658.56+65.018

**КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У  
КОНЦЕПЦІЇ ЗАГАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА  
ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ****Бондаренко С.М., к.е.н.***Київський національний університет технологій та дизайну*

У статті висвітлюється роль корпоративної соціальної відповідальності у концепції загального управління якістю TQM. Доведено, що комерційний успіх сучасного підприємства досягається засобами, які передбачають дотримання моральних та етичних цінностей. Виявлено, що TQM є соціально-орієнтованою концепцією, у відповідності до якої підприємство несе корпоративну соціальну відповідальність за свою діяльність перед споживачами, партнерами, працівниками, довкіллям, державними органами, місцевою громадою, та всім суспільством у цілому. Підприємства легкої промисловості як виробники товарів споживчого призначення для досягнення успіху повинні задовольняти споживачів, поставляючи на ринок безпечну, якісну, комфортну продукцію, а також дбати про власний персонал, гарні відносини з місцевою громадою та захист довкілля, вчасно і у повному обсязі сплачувати податки та займатися благодійництвом.

**Ключові слова:** загальне управління якістю TQM, корпоративна соціальна відповідальність, підприємство, легка промисловість, стейкхолдери, зацікавлені сторони.

UDC 67/68:658.56+65.018

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN CONCEPTION  
OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN LIGHT INDUSTRY  
ENTERPRISES OF UKRAINE****Bondarenko S., PhD in Econ.Sc.***Kiev National University of Technology and Design*

The article lights up the role of corporate social responsibility in conception of total management of TQM quality. It was proved that commercial success of modern enterprise is achieved by means which provide keeping to moral and ethical values. It was revealed that TQM is a socially-orientated conception, according to which the enterprise takes corporate social responsibility for its activity before customers, partners, employees, environment, public authorities, local community and the society as a whole. Clothing and footwear industry enterprises as producers of consumer goods for reaching success have to satisfy consumers by delivering to market safe, high-quality, comfortable products, and also take care of its own staff, good relationships with the local community, environmental protection, in time and in full pay taxes, and be engaged in charity.

**Keywords:** total quality management TQM, corporate social responsibility, enterprise, clothing and footwear industry, stakeholders, interested sides.

---

© Бондаренко С.М., к.е.н., 2016

**Актуальність проблеми.** На сьогоднішній день перемога у конкуренції та комерційний успіх підприємства досягається засобами, які передбачають дотримання моральних цінностей та повагу до людей, спільнот і навколишнього середовища. В світовій практиці прогресивним соціально-орієнтованим підходом, що спрямований на довготерміновий стабільний прибуток, забезпечення якості продукції і одночасне вирішення соціальних завдань є загальне управління якістю TQM (Total Quality Management). У концепції TQM акцент робиться на так звані «м'які фактори успіху» – соціально-економічні і морально-психологічні аспекти, наприклад, соціальна відповідальність бізнесу, корпоративна культура, мотивація персоналу, партнерські відносини та ін.

Підприємство може розраховувати на довгостроковий, стабільний успіх тільки у тому випадку, коли його цілі погоджені з цілями стейкхолдерів (stakeholders), тобто всіх заінтересованих сторін, до яких відносять власний персонал, споживачів, постачальників, акціонерів, місцеві громади, державні органи, все суспільство в цілому. TQM – це інструмент для досягнення цілей, істотних як для підприємства, так і для суспільства. Тому важливими та актуальними питаннями є розуміння того, чого очікує від підприємства суспільство і прагнення оправдати ці очікування.

Особливо важливі питання соціальної відповідальності для підприємств легкої промисловості, які за своїм призначенням мають за мету вирішення соціальних проблем, а саме забезпечення населення безпечними, якісними, комфортними товарами споживчого призначення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі питання корпоративної соціальної відповідальності та загального управління якістю ще не достатньо висвітлені. Найбільш відомими є праці А. Ваймерскірх, О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко, П. Калити, В. Лапідуса, О. Момота, Р. Колишко, К. Рамперсада, Н. Реверчук, М. Саприкіної, Р. Семів, З. Скринник, К. Телюк, С. Фомічева, М. Шаповала, О. Шубенкової та ін. Це свідчить про зростаючий інтерес до даної проблематики у зарубіжній та вітчизняній науці, що пов'язано з практичною цінністю та перспективністю даних підходів до управління. Проте питання корпоративної соціальної відповідальності в системі загального управління організацією висвітлені недостатньо повно.

**Метою статті** є визначення ролі корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як важливого елементу загального управління якістю та виявлення можливих напрямів удосконалення соціальної відповідальності на підприємствах легкої промисловості України.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Загальне управління якістю TQM — це підхід до управління організацією, який об'єднує основні існуючі методи управління і технічні засоби в науково обґрунтовану систему, метою якої є постійне поліпшення виробничої діяльності і результатів цієї діяльності. Концепція TQM охоплює всі структури підприємства, всі види виробничої діяльності і направлена на використання матеріальних (технічних) і людських ресурсів для найбільш ефективного задоволення потреб споживачів, суспільства і співробітників підприємства. Концепція TQM може бути використана в організації будь-якого профілю діяльності і, як показує міжнародний досвід, сприяє підвищенню якості результатів трудової діяльності і поліпшенню фінансових показників [10].

Отже, TQM — це підхід до управління організацією, націлений на якість, який ґрунтується на участі всіх її членів (персоналу у всіх підрозділах і на всіх рівнях організаційної структури) і направлений на досягнення як довгострокового успіху шляхом задоволення вимог споживача, так і вигоди для членів організації і суспільства. Із визначення TQM видно, що задоволення вимог заінтересованих сторін є його вирішальним елементом. Крім цього, до елементів TQM стосовно КСВ відносяться такі положення, як:

- підприємство несе корпоративну соціальну відповідальність за свою діяльність перед споживачами, партнерами, працівниками, довкіллям, державними органами, місцевою громадою, та всім суспільством у цілому;
- успіх компанії значною мірою залежить від визнання й оцінки її заслуг суспільством;
- для підприємства важливо задовольняти не тільки зовнішнього, а і внутрішнього споживача.

Ознаками КСВ є інтеграція соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємства і їх взаємодію із заінтересованими сторонами на добровільній основі [3]. Під соціальною відповідальністю за стійке майбутнє розуміють ведення бізнесу з урахуванням потреб власного персоналу, місцевих громад та навколишнього природного середовища.

На сьогоднішній день, на нашу думку, в концепції загального управління якістю TQM, як прогресивного підходу до управління підприємством, повинна особлива увага приділятися корпоративній соціальній відповідальності, яку підприємство несе за свою діяльність перед заінтересованими сторонами.

По суті, соціальна відповідальність – це філософія компанії, що характеризує її ставлення до суспільства, до його соціальних проблем. Ця філософія повинна знайти відбиття у місії і баченні компанії. Однак, тільки заявити про свою прихильність до рішення соціальних проблем явно недостатньо. Потрібно цю прихильність демонструвати на практиці постійно, монотонно, щоденно. І тут принциповим стає залучення до корпоративної соціальної відповідальності кожного співробітника компанії, а не тільки співробітників PR- служби [1].

Корпоративну соціальну відповідальність не можна відокремити від стратегії і оперативної діяльності бізнесу: йдеться про інтеграцію турботи про споживачів, персонал, навколишнє середовище і суспільство у місію, бачення, стратегію і операційну діяльність бізнесу.

Досконалі організації, які досягли успіху, відповідально застосовують високі етичні підходи, щоб бути прозорими та зрозумілими для всіх заінтересованих сторін щодо своїх результатів. Вони розглядають та активно просувають соціальну відповідальність та екологічну стійкість як тепер, так і на майбутнє. Корпоративна соціальна відповідальність організації відбивається у її цінностях та інтегрується в усі види діяльності. Через діяльність, яка відкрита до залучення заінтересованих сторін, вони виконують та перевищують очікування та регулятивні вимоги локального суспільства, а там, де це доцільно – і глобального. Вони управляють ризиками, а також шукають і використовують можливості брати участь у взаємовигідних проектах із суспільством, надихаючи заінтересовані сторони та забезпечуючи високий рівень їхньої довіри. Вони усвідомлюють свої впливи на сучасне та майбутнє суспільства і піклуються про мінімізацію будь-яких негативних впливів [7].

Проблематика КСВ є новою для українського бізнесу, адже система соціального захисту тривалий час сприймалася вітчизняними підприємствами лише як джерело необґрунтованих додаткових витрат. В останні роки відбувається зміна суспільних цінностей та пріоритетів.

Поряд з економічними чинниками все більшу роль у забезпеченні конкурентоспроможності, досягненні високої продуктивності та прибутковості підприємства починають відігравати неекономічні показники роботи підприємства – рівень соціального забезпечення працівників, розробка та реалізація програм підтримки інтернатів, лікарень та шкіл, запровадження на підприємстві механізму контролю якості, впровадження екологічно безпечних та енергозберігаючих технологій, тощо.

Такий підхід до ведення підприємницької діяльності набув за останні 50 років значного розвитку в країнах ринкової економіки, сформувавшись у концепцію КСВ. В Україні лише в останні роки почали приділяти увагу цьому питанню та робити окремі кроки на шляху власного бачення КСВ, враховуючи особливості економічного, політичного, культурного та соціального розвитку нашої держави.

У міжнародному бізнес-середовищі існує думка, про те, що принципи КСВ є однією із складових успішної стратегії, яка зміцнює імідж і репутацію компанії, приваблює клієнтів та утримує найкращих працівників. Завдяки співпраці бізнесу і неурядових громадських організацій значна частина екологічних, соціальних та демографічних аспектів змогла бути успішно вирішеною.

Основною проблемою підприємств є не небажання працювати у соціальному напрямі, а підміна терміна «соціальна відповідальність» поняттям «благодійництво». Насправді ж КСВ – це відкрита прозора ділова практика, що базується на етичних цінностях та повазі до своїх працівників, акціонерів, користувачів та на охороні навколишнього середовища [3]. Благодійництво – це дії з надання матеріальної допомоги, що є складовою частиною корпоративної соціальної відповідальності.

Об'єкти, на які поширюється КСВ: споживачі продукції та послуг; працівники компанії; конкуренти; інвестори; жителі місцевості, де функціонує організація; громадяни, які потребують особливої уваги суспільства (діти, інваліди, сироти, вагітні жінки, пенсіонери, студенти, тощо); органи влади; навколишнє середовище. Модель КСВ підприємства складається з багатьох елементів (рис. 1).

Підприємства легкої промисловості призначені для вирішення соціальних проблем, а саме забезпечення потреб населення у товарах споживчого призначення, у першу чергу, в одязі та взутті. Для досягнення



успіху вони повинні виконувати вимоги споживачів – виробляти безпечну, якісну, привабливу, комфортну продукцію. Тому підприємствам цієї сфери для виконання своєї соціальної місії доцільно в першу чергу підвищувати рівень ділової досконалості, якості продукції та конкурентоспроможності.

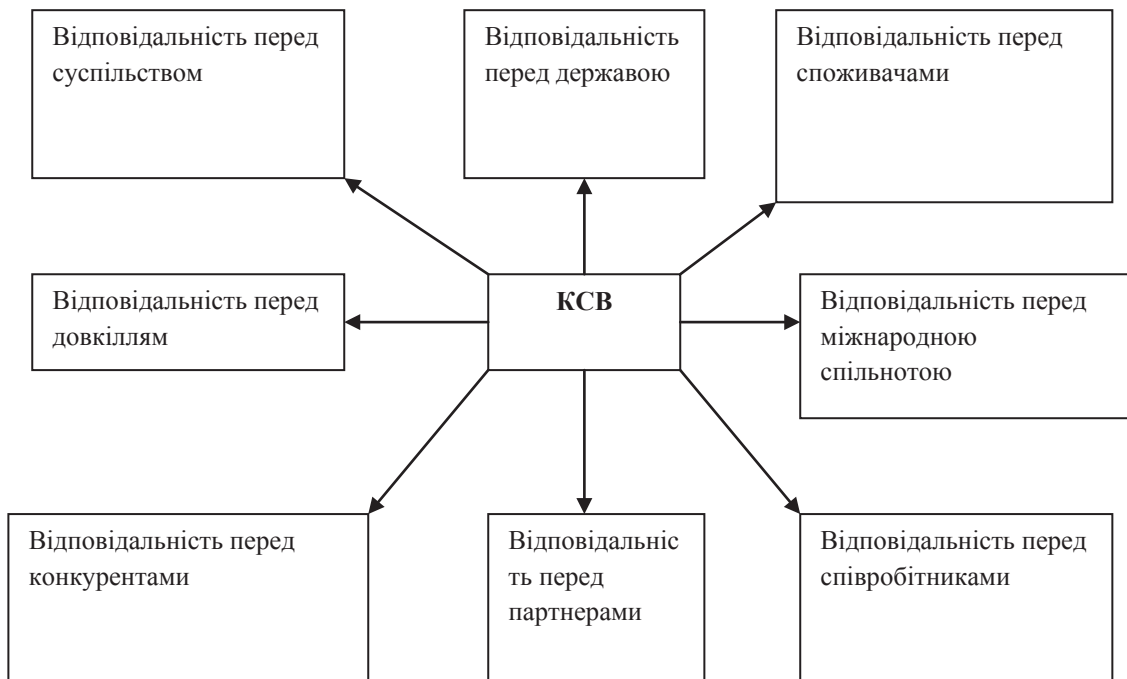


Рис. 1. Модель корпоративної соціальної відповідальності

Джерело: [3]

За обсягами виробництва та ступенем задоволеності потреб населення легка промисловість України суттєво відстає від розвинених країн світу. Легка промисловість, як одна із найважливіших сфер з виробництва товарів народного споживання, може вивести економіку України із кризи. Для цього підприємствам галузі необхідно підвищувати рівень якості та конкурентоспроможності продукції для того, щоб український споживач купував вітчизняні товари, інвестуючи цим самим вітчизняного виробника та вітчизняну економіку.

На ринку товарів легкої промисловості України має місце недобросовісна конкуренція з боку дешевих виробів, що їх ввезено до країни із заниженням їх митної вартості та контрабандно. Частка української продукції на внутрішньому ринку, за експертною оцінкою, становить менше 20 %. Щороку в Україні зростає також імпорт товарів «секонд-хенд», обсяг якого у 2013 р. досяг 100 тис. т. [6]. В Україні складові та тенденції розвитку ринку товарів легкої промисловості

аналогічні тенденціям розвинених країн світу, де обсяг виробництва товарів легкої промисловості значно менший внутрішнього споживання і ринок заповнюється імпортом. Різниця тільки в тому, що там цей імпорт контрольований державою і охоплений державним податковим полем. Налагодження чесних правил гри на ринку товарів легкої промисловості належить до проблем, які повинні бути вирішені найближчим часом.

Підприємства легкої промисловості з метою удосконалення соціальної відповідальності повинні турбуватися про власний персонал, де переважна більшість працюючих – жінки. Поширена на сьогоднішній день на підприємствах цієї сфери давальницька схема, хоча і має цілий ряд недоліків, проте дає змогу зберігати робочі місця працівників та переймати передовий світовий досвід.

Охорона навколишнього природного середовища відноситься до пріоритетних питань для менеджерів підприємств легкої промисловості. Кожне підприємство для досягнення високих соціальних показників також повинно дотримуватися норм соціального захисту і соціального забезпечення людей, вчасно та у повному обсязі сплачувати податки.

Підприємства легкої промисловості в основному є невеликими підприємствами, тому на сьогоднішній день не мають багато можливостей для благодійництва. Проте і вони можуть наприклад, взяти студентів на практику, відремонтувати тротуар під стінами підприємства, полагодити дитячий майданчик і т.д. І тоді таке підприємство буде мати репутацію добропорядного, чесного, соціально відповідального виробника, який дбає про людей та навколишнє природне середовище.

До можливих напрямів постійного удосконалення соціальної відповідальності на підприємствах легкої промисловості можна віднести:

1) *впровадження чесних ділових стосунків на ринку*. Напрями цієї сфери:

- відповідальність перед споживачами – безпечність товарів легкої промисловості, лояльність споживачів і пріоритетність їх потреб, справедлива ціна, етичний маркетинг;

- відповідальність перед інвесторами – належна система корпоративного управління, інформаційна відкритість компанії, надання

правдивої звітності, недопущення маніпулювання інвестиціями, справедливий розподіл прибутків, уникнення хабарництва, конфлікту інтересів, змови з постачальниками;

- відповідальність перед конкурентами – дотримання конкурентного законодавства, недопущення таємних угод, демпінгу та промислового шпіонажу, дотримання принципів добросовісної конкуренції, чесні правила ведення бізнесу;

- відповідальність перед бізнес-партнерами – етична поведінка відносно постачальників, посередників, дилерів, безпечні умови збуту товарів.

2) ділову практику щодо власного персоналу:

- забезпечення права на працю та відпочинок;
- оплата праці – забезпечення гідної, справедливої заробітної плати без дискримінації, підвищення заробітної плати, виплати заробітної плати без затримок;

- однакові для всіх умови просування по роботі виключно на основі трудового стажу і рівня кваліфікації;

- допомога в критичних ситуаціях (у разі захворювання, звільнення у результаті скорочення штатів);

- розвиток та навчання персоналу;

- мотивація персоналу – додаткове медичне страхування, соціальні пільги, задовільні умови існування для працівників і їх сімей;

- сприятливі, безпечні умови праці (безпека та охорона праці, інфраструктура місця праці);

- надання можливості працівникам вступати у професійні спілки;

- гідне ставлення до працівників (повага до особистості, відсутність расової, релігійної, політичної чи гендерної дискримінації при прийнятті на роботу).

3) заходи КСВ, що стосуються навколишнього середовища:

- збереження природних ресурсів;

- контроль забруднення та захист довкілля;

- упровадження енергоменеджменту та енергозберігаючих технологій;

- переробка відходів та відкриття цехів ширпотребу;

- дотримання міжнародних, європейських та вітчизняних екологічних стандартів.



4) розбудова позитивних відносин підприємства з громадою:

- відповідальне ставлення бізнесу до стосунків з регіональною місцевою громадою;
- вчасна і у повному обсязі сплата податків;
- уникнення хабарництва у відносинах з державними службовцями;
- відкритість та прозорість у відносинах з владою;
- підтримка незахищених верств населення – матерів, дітей-сиріт, безробітних, пенсіонерів, інвалідів;
- співпраця з неурядовими організаціями та участь у соціально важливих проектах, меценатство, спонсорство;
- відносини з населенням, дотримання місцевих традицій та звичаїв;
- збереження та розвиток житлово-комунального господарства, об'єктів культурно-історичного та релігійного призначення.

Реалізація програм з КСВ на підприємствах, у тому числі і у сфері легкої промисловості однозначно приносить прибуток. Світ давно розглядає програми з КСВ не як витрати, а як інвестиції. А інвестиції приносять прибуток і окуповуються. Виграші від КСВ лежать у довготривалій перспективі. До переваг КСВ також можна віднести: формування позитивного іміджу організації, підвищення репутації, забезпечення лояльності споживачів, зростання інтересу інвесторів та кредиторів, підвищення мотивації та продуктивності праці працівників, поліпшення взаємовідносин із громадою та місцевою владою, збільшення обсягу реалізації, зменшення операційних витрат, зростання частки ринку та ін.

**Висновки.** На сьогоднішній день у концепції загального управління якістю TQM як прогресивного підходу до управління підприємством, повинна особлива увага приділятися корпоративній соціальній відповідальності, яку підприємство несе за свою діяльність перед заінтересованими сторонами як перед теперішніми, так і майбутніми поколіннями. У подальшому значення корпоративної соціальної відповідальності як елементу TQM тільки зростатиме.

Підприємства легкої промисловості як виробники товарів споживчого призначення для досягнення успіху повинні задовольняти споживачів, поставляючи на ринок безпечну, якісну, комфортну продукцію, а також дбати про власний персонал, позитивні відносини з громадою, про захист довкілля, вчасно і у повному обсязі сплачувати податки, займатися благодійництвом.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Калита П. П'ять трактатів про сходження до кращого життя або як досягти стійкого розвитку держави за допомогою системного вдосконалення організацій. [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://bigc.ru/publications/other/qm/uqarub/pub\\_9.php](http://bigc.ru/publications/other/qm/uqarub/pub_9.php)
2. Калита П. Сталий розвиток. Корпоративна соціальна відповідальність. Ділова досконалість. [Електронний ресурс] / Режим доступу: [www.irbis-nbuv.gov.ua/...nbuv/cgiirbis\\_64.exe...](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/...nbuv/cgiirbis_64.exe...)
3. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник/ О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко, Н. Реверчук, М. Саприкіна, Р. Семів, З. Скринник, К. Телюк; / за заг.ред. д-ра екон.наук, проф. Т.С. Смовженко, д-ра екон.наук, проф. А.Я. Кузнецової. – К.: УБС НБУ, 2009. – 258 с.
4. Котлер Ф., Н.Лі. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Пер. з англ. С. Яринич. – К.: Стандарт, 2005. – 302 с.
5. Лазоренко О., Колишко Р., та ін. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності. Посібник із КСВ / – К.: Видавництво «Енергія», 2008. – 96 с.
6. Показники роботи легкої промисловості в 2014 р. // Легка промисловість. – 2015. – № 1-2. - С. 3-6.
7. Модель досконалості ЄФУЯ / EFQM, 2003. – 35 с.
8. Модель совершенства EFQM 2010 / EFQM, 2011. – 35 с.
9. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості: Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 368 с.
10. Фомичев С.К., Старостина А.А., Скрыбина Н.И. Основы управления качеством: Учеб. Пособие. – К.: МАУП, 2000. – 196 с.