

# СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ — ОСНОВА ІНТЕГРАЛЬНОЇ МОДЕЛІ ДОСКОНАЛОСТІ

**Ю. Кабаков**, кандидат технічних наук, аудитор із менеджменту якості й екологічному менеджменту,  
Українська асоціація якості, м. Київ

**СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ — ОСНОВА ИНТЕГРАЛЬНОЙ МОДЕЛИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**  
Ю. Кабаков, кандидат технических наук, аудитор менеджмента качества и экологического менеджмента,  
Украинская ассоциация качества, г. Киев

**SOCIAL RESPONSIBILITY — THE BASIS FOR INTEGRATED MODEL OF PERFECTION**  
Yu. Kabakov, Candidate of Technical Sciences, Quality and Environmental Management Auditor,  
Ukrainian Association for Quality, Kyiv



**Щ**е 10—15 років тому виробникові для завоювання ринку досить було лише випускати «якісну» продукцію, таку, що задовольняла вимоги споживача. Сьогодні ж на світовому ринку існує велика кількість компаній, які виробляють високоякісну продукцію, і тому для перемоги в конкурентній боротьбі цього недостатньо. Споживачі «дорослішають», їхні потреби переміщуються на верхній рівень піраміди Маслоу [1]. В умовах насичених ринків, коли способи відрізнитися від конкурентів якщо не вичерпані, то обмежені, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), напевно, є чи не єдиним шляхом до стійкої конкурентної переваги.

Основні принципи КСВ були подані в Глобальному договорі ООН у 1999 році. Європейська Комісія в 2001 році у «Зеленій книзі» [4] дала таке визначення: «КСВ — це концепція, відповідно до якої

У статті наведено основні принципи та інструменти забезпечення соціальної відповідальності сучасних компаній. Підходи та положення системи соціальної відповідальності запропоновано закласти в основу нової інтегральної моделі досконалості.

компанії інтегрують соціальні й екологічні питання у свою комерційну діяльність і взаємодіють із зацікавленими сторонами на добровільних засадах».

Серйозні споживачі вже протягом багатьох років вважають, що надійними партнерами й постачальниками можуть бути лише ті, хто використовує соціально відповідальні підходи до суспільства в цілому й до своїх співробітників. Співробітництво з компаніями, що не виконують ці вимоги, вважається неетичним і пов'язаним з додатковими ризиками, що теж є очевидним. Для такої компанії стає досить імовірним накладення санкцій за забруднення навколишнього середовища або за недотримання вимог техніки безпеки. Робота компанії може зупинитися через аварію, наслідками якої стало серйозне забруднення навколишнього середовища, травми або загибель співробітників. Якщо персонал компанії незадоволений ставленням

до нього власників та адміністрації, такий персонал не буде лояльний до своєї фірми, не прагнучим до максимального задоволення споживача, а в екстремальних випадках буде готовий до припинення роботи, що теж є серйозним ризиком для споживачів і партнерів компанії.

Однак, є думки про те, що КСВ не є корисною концепцією для компанії. Такі заперечення можна почути з двох боків.

З одного боку, можна згадати вислів відомого економіста Майкла Фрідмана «Бізнес бізнесу є бізнес». Тобто мета корпорації — максимізувати прибутки акціонерів, соціальну відповідальність можуть нести лише люди, корпорації відповідають тільки перед своїми акціонерами, а не перед суспільством у цілому. Соціальною відповідальністю має займатися держава, благодійні й громадські організації, а бізнес має лише заробляти гроші для акціонерів. Це заперечення проти КСВ з боку бізнесу.

З іншого боку, багато представників громадськості й просто люди вважають, що дії із КСВ (в основному добродійність) реалізуються деякими компаніями для відволікання уваги громадськості від етичних питань, пов'язаних з їхньою основною діяльністю, оскільки вони одночасно беруть участь у шкідливій діловій практиці. Тобто деякі компанії намагаються поліпшити свій імідж, жертвуючи певні суми на благодійні проекти, одночасно наносячи суспільству масштабніші збитки, забруднюючи навколишнє середовище, випускаючи небезпечну продукцію, застосовуючи примусові дії, дискримінацію, недостатню оплату праці тощо. Це заперечення проти КСВ з боку суспільства.

Проаналізуємо ці заперечення. Можна погодитися, що компанії, які використовують благодійні акції для прикриття своєї непорядної діяльності зустрічаються досить часто. Можна погодитися, що компанії мають бути прибутковими для своїх власників та акціонерів. Звернімося до таких авторитетів у сфері маркетингу, як Ф. Котлер і Н. Чи, які у своїй книзі [2] чітко проводять думку, що системне застосування концепції КСВ у компанії не лише приносить реальну користь усім зацікавленим сторонам та є гуманною справою, але може приносити реальну економічну користь самій компанії. Зокрема, результатом такого системного застосування КСВ має стати:

- збільшення обсягу продажів, частки ринку;
- зміцнення позиції брэнда;
- поліпшення іміджу й посилення впливу;
- більше можливостей залучати й мотивувати персонал;
- зменшення виробничих витрат;
- перевага інвесторів і фінансових аналітиків.

Таким чином, маємо аргументовану відповідь

на обидва заперечення проти КСВ. Слід пам'ятати, що КСВ далеко не обмежується лише добродійністю. Зокрема, в [2] приводять 6 видів соціально спрямованої діяльності на підприємстві:

1. Просування соціальної справи — надання грошей, не фінансових та інших соціальних ресурсів, щоб привернути увагу суспільства до певної соціальної проблеми або допомогти зібрати кошти й залучити волонтерів;

2. Благодійний маркетинг — компанія зобов'язується відраховувати певні відсотки від своїх продажів на добродійність;

3. Корпоративний соціальний маркетинг — організація підтримує розроблення й проведення кампанії щодо зміни певних шкідливих типів поведінки (звичок) для поліпшення суспільного здоров'я, безпеки, захисту природи тощо;

4. Корпоративна філантропія — пожертвування безпосередньо благодійної організації або акції у формі коштів, подарунків і / або товарів і послуг;

5. Волонтерська робота на користь суспільству — компанія заохочує своїх працівників, роздрібних продавців допомагати місцевим громадським організаціям;

6. Соціально відповідальні підходи до ведення бізнесу — компанія веде бізнес та інвестує у такий спосіб, що сприяє збільшенню добробуту й збереженню навколишнього середовища.

Із переліку лише четвертий пункт можна віднести до чистої добродійності, а шостий говорить уже про систему управління підприємством, однією із цілей якої є систематичне застосування концепції КСВ.

Отже, ми переконалися у реальній корисності концепції КСВ для компанії. Як же забезпечити, стабільну соціальну відповідальність компанії та продемонструвати це зацікавленим сторонам? На нашу думку, для цієї мети сьогодні існують два види інструментів.

Інструментом першого виду можна назвати звіти із соціальної відповідальності та сталого розвитку. Соціальна звітність у широкому розумінні — це звіти компанії, що містить інформацію стосовно результатів економічної діяльності та соціальних та екологічних показників. Ми почали саме із цих інструментів, оскільки на сьогодні вони найпопулярніші серед підприємств України.

Вимоги до цих звітів визначено у таких міжнародних джерелах, як Посібник зі звітності у сфері сталого розвитку GRI [5] та стандарти серії AA 1000 [6, 7]. Ці стандарти визначають вимоги переважно до результатів (показників) діяльності підприємства, хоча для їхнього розуміння надається інформація й стосовно відповідних стратегій та характеристик, а також підходів менеджменту результатів, що забезпечують розуміння.

Розглянемо ці вимоги на прикладі стандартів GRI. У них надаються загальні критерії вибору інформації (показників) для звіту:

- істотність (materiality);
- охоплення зацікавлених сторін (stakeholder inclusiveness);
- контекст сталого розвитку (sustainability context);
- повнота (completeness);
- збалансованість (balance);
- порівнюваність (comparability);
- точність (accuracy);
- своєчасність (timeliness);
- ясність (clarity);
- надійність (reliability).

У згаданих стандартах також визначено й основні групи таких показників (ми додали до них відповідні зацікавлені сторони):

- економічна складова (власники, акціонери);
- екологічна складова (суспільство);
- соціальна складова (суспільство, персонал);
- показники результативності підходів до організації праці й гідної праці (персонал);
- права людини (персонал, суспільство);
- суспільство (суспільство);
- відповідальність за продукцію (споживач).

Популярність інструментів першого виду серед великих компаній пояснюється тим, що соціальні звіти дозволяють успішно донести до громадськості прихильність цих підприємств КСВ і тим самим підняти їхній імідж. Але застосування тільки цих інструментів має, на нашу думку, певну небезпеку. Справа в тому, що в цьому випадку немає гарантії системності застосування КСВ. Компанія може виконувати кілька дій зі сфери КСВ та навести їх у звіті, але при цьому такі дії найчастіше не є частиною загальної системи управління підприємством, не пов'язані з іншими видами його діяльності, не входять до загального циклу керування (планування, виконання, аналізування і вдосконалювання).

Для того, щоб діяльність у сфері КСВ стала природною й невід'ємною частиною щоденної діяльності компанії, можуть бути застосовані інструменти другого виду — системи управління, спрямовані на керування діяльністю компанії. Вимоги й рекомендації щодо таких систем управління також наведено у міжнародних стандартах, таких як ISO 26000 [8], SA 8000 [9], CSR/KCB — 2008 [10]. Вони містять вимоги й рекомендації до діяльності компанії.

Соціальна відповідальність компанії регламентує поведінку, засновану на таких принципах [8]:

- дотримання правових норм;
- повага актів, визнаних на міжнародному рівні;
- підзвітність стосовно зацікавлених сторін;

- прозорість;
- сталий розвиток;
- етична поведінка;
- поваги фундаментальних прав людини.

Компанії у своїй діяльності мають враховувати ці принципи та ключові аспекти, розглянуті у взаємозв'язку:

- керування організацією;
- права людини;
- трудові практики;
- навколишнє середовище;
- чесне ведення справ;
- питання, пов'язані зі споживачами;
- соціально-економічний розвиток суспільства.

Стандарт ISO 26000 [8] є настановою з принципів, що лежать в основі соціальної відповідальності, проблем, які її складають, та шляхів її реалізації у рамках компанії. Він створений допомогти компаніям досягти взаємної довіри із зацікавленими сторонами, поліпшуючи їхні показники діяльності у сфері КСВ, але не призначений для сертифікації третьою стороною.

У той же час багато компаній, особливо в пострадянських країнах, прагнуть представити органам влади, контрольним і наглядовим органам, громадськості й засобам масової інформації документальні свідчення свого відповідального ставлення до соціальної сторони власної діяльності. Найвагомим свідченням виконання будь-яких вимог у сфері діяльності, які цікавлять суспільство, прийнято розглядати дотримання стандартів, що діють у цій сфері, особливо, якщо воно підтверджене сертифікацією. У зв'язку з цим можна звернути увагу на відносно новий міжнародний стандарт CSR/KCB–2008 «Соціальна відповідальність організації. Вимоги» [10]. Він призначений для сертифікації та охоплює всі складові соціальної відповідальності, крім сумлінної практики ведення бізнесу й фінансової прозорості. CSR/KCB–2008 [10] установлює вимоги до діяльності організацій у сфері права на працю та охорони праці, соціальних гарантій для персоналу, охорони навколишнього середовища, ощадливого ресурсозаощадження, участі в соціальних заходах і підтримки ініціатив місцевого співтовариства. Стандарт простий для розуміння, добре структурований і містить лише ті вимоги, які можуть бути піддані об'єктивній експертизі й перевірці.

Обидва види інструментів КСВ — стандарти із соціальної звітності та системи управління мають багато спільного:

- сам об'єкт уваги — КСВ;
- орієнтація на зацікавлені сторони;
- спрямованість на сталий розвиток.

Відмінність між двома типами інструментів полягає в тому, що стандарти управління орієнтовані ►

на діяльність, підходи компанії, а звіти — на показники, результати цієї діяльності. Системно пов'язані підходи до діяльності компанії й результати їхнього застосування — це типова структура для моделей досконалості, широко відомих в Європі — EFQM або CAF.

У багатьох існуючих моделях досконалості КСВ є присутнім, але лише як один із принципів або підкритеріїв. Однак, вона може відігравати у таких моделях значимішу роль. З одного боку, соціальна відповідальність (відповідальне ставлення до всіх зацікавлених сторін, їх задоволення) є метою функціонування будь-якої компанії, а значить і використання в компанії моделей досконалості. З іншого боку, лише сильна, досконала компанія матиме бажання й можливості бути соціально відповідальною, а моделі досконалості і створюються, щоб допомогти компаніям стати сильними й досконалими [3].

### ВИСНОВКИ

Виходячи із усього сказаного, вважаємо: два види інструментів соціальної відповідальності поряд з іншими моделями досконалості й стандартом ISO 9004 [11] можуть стати основою для інтегральної моделі досконалості [3], що охоплює всі аспекти діяльності компанії, спрямованої на сталий розвиток. При цьому стандарти, які визначають вимоги до діяльності організацій у сфері КСВ (ISO 26000 [8], SA 8000 [9], КСВ 2008 [10]) можуть стати гарною основою для критеріїв підходів Інтегральної моделі досконалості, а настанова зі звітності у сфері сталого розвитку (Настанова зі звітності у сфері сталого розвитку GRI [5], стандарти серії AA1000 [6, 7]) — для критеріїв її результатів.

Така інтегральна модель досконалості допоможе компаніям зробити соціально відповідальні підходи суттєвою частиною своєї повсякденної діяльності, отримувати відповідні соціальні звіти для гро-

мадськості як природній результат цієї діяльності, стабільно досягати поставлених перед собою цілей і постійно удосконалюватися.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Прингл Х. Энергия торговой марки / Х. Прингл, М. Томпсон; СПб.: 2001. — 288 с.
2. Котлер Ф. Корпоративная социальная ответственность. Как сделать больше добра для вашей компании и общества / Ф. Котлер, Н. Ли — К.: Стандарт, 2005. — 302 с.
3. Калита П. Я. Пять трактатов о восхождении к лучшей жизни // Менеджмент качества. — 2010. — № 5—6. — С. 40—48.
4. European Commission Green Paper on Corporate Social Responsibility, 2001 (Зелена книга із соціальної відповідальності Європейської комісії).
5. Руководство по отчетности в области устойчивого развития, 2000—2006 GRI [Електронний ресурс] / Режим доступу: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)
6. AA1000. AccountAbility Principles Standard 2008 [Електронний ресурс] / Режим доступу: [www.accountability21.net](http://www.accountability21.net) (AA1000 стандарт на принципи відповідальності).
7. AA1000. Assurance Standard 2008 [Електронний ресурс] / Режим доступу: [www.accountability21.net](http://www.accountability21.net) (AA1000 стандарт на гарантію).
8. ISO 26000:2010. Guidance for social responsibility (Керівництво із соціальної відповідальності).
9. Social accountability 8000. SAI. — 2008.
10. CSR/KCO—2008. Социальная ответственность организации. Требования. — М.: 2008. — 14 с.
11. ISO 9004:2009. Managing for the sustained success of an organization — a quality management approach (Управління з метою сталого успіху організації — підхід менеджменту якості). ■