

УДК 65.016:504.064.4

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ В
ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

І.О. ТАРАСЕНКО

Київський національний університет технологій та дизайну

У статті розглянуто поняття корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), корпоративної соціальної діяльності підприємства в контексті концепції сталого розвитку. Визначено роль, основні умови та етапи формування стратегії управління підприємством на основі принципів КСВ. Запропоновано підхід до оцінювання рівня КСВ з врахуванням факторів ресурсів, стратегії та капітальних вкладень підприємства

Україна стала на шлях сталого розвитку і проходить важливий період реалізації своєї мети щодо підвищення рівня соціального, економічного та демократичного розвитку до рівня який відповідає європейським стандартам. Результати останніх досліджень ООН бізнес-сектора продемонстрували, що існує суттєва обізнаність соціальної відповідальності бізнесу в Україні а тому компанії активно реалізують різноманітні ініціативи у сфері соціальної відповідальності.

Концепція сталого розвитку виникла як відповідь на загрози глобалізації, а її основною метою стала гармонізація та поєднання соціальних, економічних та екологічних цілей, їх реалізація в розвитку території (країни, регіону) як єдиної соціо-еколого-економічної системи. На рівні галузі та підприємства застосування категорії сталого розвитку майже не зустрічається. Проте, сталий розвиток окремих територій потребує визначення відповідних стратегій на всіх рівнях, в т.ч. на рівні окремих галузей, підприємств, які діють на певній території та визначають той чи інший стан біологічних, географічних, економічних та соціальних об'єктів, які відповідно до концепції сталого розвитку, повинні розглядатися як єдине ціле, всі складові якого розвиваються збалансовано. Слід зазначити, що базовою ланкою, яка вирішує завдання сталого розвитку є підприємство (галузь), що підпорядковується у своїй діяльності стратегії (програмі) сталого розвитку певної території.

Дослідження показали, що реалізація принципів сталого розвитку на рівні окремого підприємства відбувається через систему корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Вона знаходить відображення у відповідних програмах та стратегіях розвитку підприємств, а на рівні регіонів та галузей – у державних цільових програмах. Визнання важливості принципів та розробки стандарту соціальної відповідальності ISO 26000 отримали проголошені на Всесвітньому Самміті з навколишнього середовища в Ріо-де-Жанейро (1992 р.) та на Всесвітньому Самміті з питань сталого розвитку в Йоханнесбурзі (2002 р.) питання, які зорієнтували світове співтовариство на необхідність об'єднання зусиль у досягненні сталого розвитку.

Об'єкти та методи дослідження

Дослідженню проблем сталого розвитку людства присвятили свої праці такі вітчизняні та зарубіжні автори як: Азроянц А., Білорус О., Мацейко Ю., Лук'яненко Д., Ліанова Е., Власенко Н., Власик О., Соколенко С., Трегобчук В., Даниел Б., Гальчинський А., Львовчикін С., Федотов А., Моїсєєв М., а також R. Barnett, J. Cavanagh, Z. Bauman, O. Boyd-Barrett, J. Brecher, T. Costello, M. Chossudovsky та ін.; питанням корпоративної соціальної відповідальності: Благоев Ю., Боуен Г., Берман С., Девіс К., Друкер П., Керолл А., Катькало В., Фрідман М., Шепард Дж. та ін.

Проте потребують подальшого вивчення питання формування системи вимірів сталого розвитку на різних рівнях та стратегії, яка б забезпечувала сталий довготривалий розвиток при гармонічному зрівноваженні трьох його складових – економічної, екологічної та соціальної як на національному рівні, так і на рівні окремих галузей та підприємств.

Сьогодні концепцію КСВ поширюють та намагаються інтегрувати у свою ділову активність, насамперед, більшість великих вітчизняних підприємств, банків, корпорацій. Водночас вона має суттєвий вплив також на малий та середній бізнес, сталий розвиток суспільства. Згідно з опитуванням ООН, реалізацією програм у сфері корпоративної соціальної відповідальності в Україні займається близько 75,8 % бізнес-структур. Зазначимо, що ініціативою, спрямованою на сприяння соціальній відповідальності бізнесу та підтримку вирішення підприємницькими колами проблем глобалізації та створення більш стабільної та всеохоплюючої економіки є Глобальний Договір, який відстоює принципи соціальної відповідальності бізнесу у чотирьох основних сферах, зокрема: прав людини; трудових відносин; навколишнього середовища та боротьби з корупцією [1].

Як показав аналіз категорії, передумов та складових сталого розвитку його метою є гармонізація екологічної, економічної та соціальної сфер та забезпечення можливості повноцінного існування теперішнього і майбутніх поколінь людей на основі соціальної справедливості, ощадного використання ресурсів, збереження природного середовища. У зв'язку з цим найважливішим стратегічним завданням є посилення позитивного впливу промислової діяльності на соціальний розвиток та обмеження або повне усунення її негативних наслідків. Підвищення рівня промислового розвитку в світі супроводжується збільшенням масштабів впливу промислової діяльності на навколишнє середовище, що обумовлено утворенням шкідливих викидів та відходів і має глобальні, регіональні та локальні наслідки. За таких умов, одним з найважливіших завдань, яке стоїть перед урядами держав, в тому числі і перед українським, є максимальне посилення позитивного впливу промислової діяльності на процес економічного та соціального розвитку при одночасному зведенні до мінімуму негативного впливу виробництва та споживання на стан природного середовища. Первинною ланкою в реалізації принципів сталого розвитку суспільства є підприємство, завданням якого є створення, підтримання та розвиток ресурсів і ефективна взаємодія з конкурентами, постачальниками та регулюючими органами, позиція в структурі певної території з її соціальним та політичним середовищем, до якого належать окремі індивідууми, організації, місцеві громади та органи місцевого самоврядування, що спільними зусиллями створюють організаційне багатство та несуть ризики. За таких умов, розвиток та підтримання принципів КСВ перетворюється в ключову компетенцію менеджменту, а соціально відповідальна діяльність стає основним засобом досягнення сталого розвитку.

Слід зазначити, що категорія КСВ досить багатогранна та знаходиться поза нормативною площиною, що призводить до різного її тлумачення окремими дослідниками та визначає необхідність її поглибленого вивчення. Можна визначити дві основні цілі концепції КСВ такі як: мінімізація бізнес-ризиків та перетворення проблем, що мають місце в суспільному житті та довкіллі, в можливості для бізнесу. Проте, окремі аспекти корпоративної соціальної відповідальності, зокрема корпоративної соціальної діяльності, стратегічного управління, залишаються не досить розробленими в той час, як саме через формування відповідної системи можливо забезпечити на рівні підприємства реалізацію принципів сталого розвитку.

Так, в науковій та діловій літературі, присвяченій проблемам взаємовідносин бізнесу та суспільства, використовується велика кількість концепцій, які асоціюються з корпоративною соціальною відповідальністю. Серед них: корпоративна соціальна відповідальність, корпоративна соціальна сприйнятливість, корпоративна соціальна добросовісність, етика бізнесу та корпоративна філантропія, корпоративна соціальна справедливість та корпоративна соціальна політика, менеджмент зацікавлених сторін та корпоративне громадянство, сталий розвиток та корпоративна сталість тощо. Слід зазначити, що перелічені концепції були сформульовані давно, а окремі питання, які відносять до КСВ, піднімалися вже на початку ХХ століття. Роль і значення КСВ для розвитку бізнесу суттєво відрізняються від поглядів провідної ролі КСВ у гармонічному розвитку суспільства [2] зокрема щодо визначення соціальної відповідальності як загрози розвитку капіталізму [3]. Висновок про управлінську природу соціальної відповідальності став результатом обговорення науковців та практиків, оскільки соціальна відповідальність стосується тих рішень та дій бізнесменів, які здійснюються з причини яка хоча б частково виходить за межі прямого економічного або технічного інтересу фірм [4].

Серед розглянутих в процесі дослідження підходів найбільш обґрунтованим є підхід Д, який дає можливість пов'язати між собою поняття КСВ, КСС та КСД в єдину концепцію, визначивши КСД як корпоративну соціальну діяльність. Вона існує в бізнес-організації як система принципів соціальної відповідальності, процесів соціальної сприйнятливості і їх очевидних результатів, які відносяться до сфери суспільної взаємодії фірми [5]. За визначенням С. Вартика та Ф. Кохрена, КСД є «основоположний взаємозв'язок між принципами соціальної відповідальності, процесом соціального сприйняття та політикою, направленою на вирішення соціальних проблем» [6].

Постановка завдання

Мета дослідження полягає у визначенні основних умов формування стратегії управління підприємством на засадах КСВ як основи його сталого розвитку.

Результати та їх обговорення

Слід зазначити, що корпоративна соціальна відповідальність не може розглядатися по відношенню до суспільства в цілому. Для кожного підприємства, яке здійснює свою діяльність у визначеній сфері та на певній території, суспільство представляє собою систему зацікавлених сторін, які включають: групи та організації, окремі індивідууми які впливають на рішення або підпадають під вплив цих рішень. Іншими словами підприємство знаходиться у взаємодії із своїми споживачами, власниками, працівниками, постачальниками, конкурентами, державними органами, місцевими громадами тощо. Слід вказати на те, що в контексті сталого розвитку соціальна відповідальність повинна розглядатися ширше, оскільки йдеться також про відповідальність за результати діяльності перед майбутніми поколіннями.

Під впливом ряду факторів проблематика КСВ стала частиною бізнес-стратегій та операційної діяльності багатьох впливових компаній світу. До таких факторів належать: управління ризиками; маркетингове та громадянське позиціонування; інвестиційні можливості; організаційна культура [7].

Узагальнення існуючих підходів до визначення поняття корпоративної соціальної діяльності дають можливість визначити такі основні складові: принципи корпоративної соціальної відповідальності (інституціональний принцип легітимності, організаційний принцип публічно-правової відповідальності, індивідуальний принцип свободи управлінського вибору); процес корпоративної соціальної сприйнятливості (оцінка середовища ведення бізнесу, управління зацікавленими сторонами, управління

проблемами); результати корпоративної поведінки (вплив на суспільство, соціальні програми, соціальна політика) [8].

Підприємство, яке прагне бути соціально відповідальним перед суспільством, має проводити соціально відповідальну політику у багатьох сферах, а саме: дотримання громадянських прав; захист навколишнього середовища; охорони здоров'я та безпеки праці персоналу; розвитку компетенцій працівників; захист інтересів споживачів; внесок в корпоративну філантропію тощо.

Однак у кожній галузі пріоритети соціальної відповідальності з врахуванням галузевих особливостей можуть поділятися по-різному. Так, якщо звернутися до підприємств шкіряної галузі легкої промисловості (характерною особливістю є велика кількість хімічних процесів), то до основних завдань у сфері КСВ можна віднести: в галузі інноваційної діяльності – розвиток інновацій, особливо технологічних з метою заміни екологічно небезпечних технологічних процесів на більш екологічно чисті, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище; в економічній сфері – підвищення рівня якості та конкурентоспроможності продукції, та, на цій основі, зміцнення фінансової стійкості підприємства; в соціальній – інвестування в навички та навчання персоналу протягом всього трудового життя, створення балансу між робочим часом та особистим життям, підвищення рівня компетентності; створення здорових та безпечних умов праці; в екологічній – екологічна безпека діяльності на основі підвищення організаційно-технічного рівня виробництва, оновлення основних засобів як природоохоронного призначення, так і основних засобів виробничого призначення. Всі ці завдання повинні підпорядковуватися єдиній стратегії КСВ.

Стратегія КСВ є корпоративним документом, в якому визначаються цінності та стандарти підприємства (організації), згідно з якими здійснюється операційна діяльність підприємства (акціонерного товариства, організації чи іншої установи). Така стратегія розробляється з урахуванням специфіки зовнішнього ділового оточення підприємства, соціального середовища, напрямів діяльності та масштабів виробництва на основі аналізу внутрішніх сфер діяльності. Це передбачає розробку таких видів політики: політика розвитку людських ресурсів та умов праці; екологічна політика, яка включає інновації та інвестиції в екологічно чисті та ресурсозберігаючі технології, які в подальшому забезпечать зростання конкурентоспроможності виробництва, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище; економічна політика, яка забезпечує високу ефективність, фінансову стійкість та конкурентоспроможність підприємства; політика відносин з місцевими громадами, яка включає заходи приватно-державно-суспільної взаємодії, що передбачає співпрацю підприємства не лише з органами влади, але й з суспільними неприбутковими організаціями; корпоративне управління та практика ведення бізнесу, що передбачає моніторинг стану дотримання підприємством нормативних актів та кодексів поведінки.

Розробку КСВ-стратегії пропонується здійснювати за такими етапами:

I. Оцінка поточної ситуації та формулювання стратегії розвитку організації (визначення та (або) коригування стратегічних пріоритетів розвитку підприємства; аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, зацікавлених сторін, які впливають на розвиток підприємства (підпадають під вплив) та спонукають до впровадження КСВ; визначення наявних ресурсів для розвитку підприємства у відповідності до принципів соціальної відповідальності);

II. Розробка системи заходів щодо впровадження концепції сталого розвитку підприємства у відповідності до принципів КСВ (досягнення економічних, екологічних та соціальних результатів за встановленими критеріями, розробка системних цілісних бізнес-стратегій, впровадження концепції лідерства в щоденну практику діяльності на основі контролю та аудиту, оцінки та аналізу динаміки, проведення тренінгів та ін.);

III. Оцінка результатів по кожній групі заходів, уточнення цілей та коригуючі дії.

IV. Оцінка досягнутого підприємством рівня КСВ.

Останній показник пропонується визначати, за аналогією з підходом до оцінки конкурентного статусу підприємства [11], за формулою:

$$P_{КСВ} = \frac{KB_{\phi} - KB_{\kappa}}{KB_{o} - KB_{\kappa}} \times \frac{C_{\phi}}{C_{o}} \times \frac{P_{\phi}}{P_{o}},$$

де KB_{ϕ} – фактичний рівень капітальних вкладень підприємства; KB_{κ} – критична точка розміру капітальних вкладень підприємства, за якої в економічній сфері досягається рівень беззбитковості, в соціальній – виконання встановлених державою зобов'язань перед персоналом, в екологічній – дотримання встановлених екологічних стандартів; KB_{o} – оптимальний розмір капітальних вкладень за якого підприємство досягає високого рівня соціальної відповідальності перед працівниками та суспільством у відповідності до міжнародних соціальних, екологічних та інших стандартів; C_{o}, C_{ϕ} – відповідно «оптимальна» та діюча стратегія підприємства з КСВ; P_{o}, P_{ϕ} – відповідно оптимальний та фактичний рівень ресурсного забезпечення підприємства.

Показники C_{o}, C_{ϕ} та P_{o}, P_{ϕ} пропонується оцінювати, як середньоарифметичні бальні оцінки (за шкалою від 0 до 1) міри відповідності факторів діючої стратегії або наявних можливостей факторам оптимальної стратегії або оптимальних можливостей. Для визначення факторів стратегій і ресурсів на кожному підприємстві необхідно сформулювати набори відповідних факторів і ресурсів із врахуванням специфіки галузі, пріоритетів та досягнутого рівня розвитку підприємства у соціальній, економічній та природоохоронній сферах. Оцінка показника $P_{КСВ}$ дозволить визначати рівень підприємства як низький, середній чи високий та, на цій основі, розробляти відповідні заходи (вдосконалювати стратегії, управляти ресурсами) та визначати потрібний рівень капіталовкладень в кожній сфері. При цьому, якщо хоча б один із показників дорівнюватиме нулю, підприємство не може бути визначене як соціально відповідальне. Такий підхід повністю відповідає концепції сталого розвитку, згідно якої необхідно забезпечити збалансований розвиток усіх складових без шкоди іншим. Для визначення рівня КСВ пропонується використати такі градації: $0 < КСВ \leq 0,4$ – неприйнятно низький рівень; $0,4 < КСВ \leq 0,6$ – прийнятний, але низький рівень; $0,6 < КСВ \leq 0,8$ – середній рівень; $0,8 < КСВ \leq 1,0$ – високий рівень.

Розробка стратегії з КСВ потребує таких умов та заходів: сталої підтримки вищого менеджменту та власників, провідних працівників компанії; проведення порівняльного аналізу з досягненнями в даній галузі аналогічних компаній, в тому числі в своїй галузі; розробки комплексу програм, що пропонуються до впровадження; розробки варіантів можливих заходів (партнерів, ресурсів, проектів тощо); розробки та формулювання ключових сфер у внутрішній та зовнішній КСВ, які узгоджуються з бізнес стратегією компанії та реалізуються у сфері корпоративної соціальної діяльності.

Корпоративна соціальна діяльність передбачає розробку двох видів соціально-орієнтованих програм (ініціатив) – внутрішніх та зовнішніх. Результати опитування українських підприємств щодо напрямків зовнішньої та внутрішньої соціальної відповідальності представлено на рисунку.



Напрями корпоративної соціальної діяльності підприємства

Управління корпоративними соціальними програмами є безперервним процесом, який складається з таких етапів: визначення пріоритетів соціальної політики із врахуванням досягнутого та пріоритетного (бажаного) рівня КСВ; створення соціальної структури управління соціальними програмами; навчання соціальним методикам; реалізація соціальних програм; оцінка результатів та інформування всіх зацікавлених сторін через оприлюднення соціального звіту (звіту про сталий розвиток (Sustainability Report)). Для впровадження цінностей КСВ в практику господарювання та операційний менеджмент підприємства, соціально відповідальний менеджмент повинен використовувати такі інструменти: принципи корпоративного управління; кодекси корпоративної поведінки; соціальні та етичні кодекси; стандарти менеджменту; відкриту корпоративну звітність. З метою вирішення поставлених завдань та впровадження названих цінностей КСВ кожне підприємство повинно бути соціально активним. Слід відзначити, що підприємства, які не приєдналися до цього руху, втрачають можливості в бізнесі та конкурентні переваги та відстають в управлінні. Не впроваджуючи стратегії КСВ, вони, по-перше, не відстежують та не контролюють вплив свого виробництва на суспільство та навколишнє середовище, а по-друге, не повною мірою реалізують свій економічний потенціал.

Висновки

З розглянутого можна зробити такі висновки:

– розвиток, в центрі якого стоїть лише матеріальне виробництво, все більше ставиться під сумнів як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями, що зумовило необхідність перегляду всієї парадигми світового економічного розвитку, перехід до ідеології сталого розвитку; первинною (базовою) ланкою забезпечення сталого розвитку та реалізації основних його принципів є підприємство, яке повинно дотримуватися у своїй діяльності принципів корпоративної соціальної відповідальності, запроваджувати новітні технології, переходити на режим економії всіх видів природних ресурсів, скорочення забруднень. Для вирішення цих та інших питань промислові підприємства всіх форм власності повинні дотримуватися в своїй діяльності принципів, задекларованих Міжнародною організацією праці, забезпечити прозорість своєї діяльності в умовах транспарентного та стабільного регулювання; важливим завданням впровадження КСВ є створення на підприємстві відповідної системи управління, яка повинна базуватися на процедурах та правилах, що стосуються стандартів в галузі менеджменту якості, управління людськими ресурсами, охорони праці та екологічних стандартів. Результатом цього є те, що КСВ може розглядатися як концепція сталого розвитку підприємства, що само вже носить стратегічний характер. Іншими словами, можна зробити висновок, що корпоративна соціальна відповідальність може бути визначена як реакція підприємства на суперечливі очікування зацікавлених сторін, направлена на сталий розвиток підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. <http://www.globalcompact.org.ua/ua> станом на 16.03.2008 р.
2. Bowen H. Social Responsibility of the Businessman. N.Y.: Harper & Row, 1953.
3. Levitt T. The Dangers of Social Responsibility // Harvard Business Review. 1958. Vol. 36. № 5. p. 41–50.
4. Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibility? // California Management Review. 1960. Vol. 2. № 3. p. 70–76.
5. Wood D. Corporate Social Performance Revisited // Academy of Management Review. 1991. Vol. 16. № 4. p. 691–718.
6. Wartick S., Cochran P. The Evolution of the Corporate Social Performance Model // Academy of Management Review, 1985. – Vol. 10. №4. – p. 758–769.
7. Лазаренко Е. Социально ответственный менеджмент: разработка стратегии и основные инструменты по внедрению КСО // Эксперт Украина. Корпоративная социальная ответственность. Экспертная оценка и практика в Украине. Сб. статей. – К., 2008. – с. 58–70.
8. Благоев Ю. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности // Вестник Санкт-Петербургского университета. – Вып.2. – 2006. – 24 с.
9. Ансофф И. Стратегическое управление: Под ред. Л.И. Евенко: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

Надійшла 22.04.2009