

**ГАРАФОНОВА О.І.**

*проф. каф. Менеджменту*

*Київський національний економічний університет,*

*м. Київ, Україна*

**СЕЛІВЕРСТОВА Л. С.**

*проф. каф. менеджменту сфери послуг*

*Київський національний університет*

*технологій та дизайну,*

*м. Київ, Україна*

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ**

Сучасні вимоги до соціальної відповідальності обумовлюють необхідність інтеграції соціальної політики і корпоративної стратегії. Різні підходи до розуміння соціальної відповідальності вищим менеджментом підприємства, неузгодженість дій і відсутність механізмів ціленаправленого управління соціально відповідальною поведінкою обумовлюють нестійку платформу подальшого розвитку українських підприємств.

Створення спеціальних підрозділів і координаційних груп з впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності, введення в організаційну структуру управління підприємствами посади віце-президента з корпоративної соціальної відповідальності, впровадження етичних кодексів і корпоративної культури, пронизаної духом соціальної активності та відповідальності, розроблення проектів соціального інвестування, підготовка і публікація соціальних (нефінансових) звітів — далеко не повний перелік управлінських інновацій, що нині широко застосовуються в практиці як бізнес-структур, так і інших організацій.

За період існування поняття «соціальна відповідальність» було запропоновано багато його визначень. Але у 2010 році, коли вийшов Міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності» більшість експертів зупинились на тому, що «соціальна відповідальність —

відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на навколишнє середовище через прозору та естетичну поведінку[5, с.17].

Ф. Котлер визначає корпоративну соціальну відповідальність як зобов'язання бізнесу сприяти економічному розвитку, працюючи з найманими працівниками їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством загалом з метою покращення якості життя [2, с.4].

Корпоративна соціальна відповідальність - добровільна ініціатива власника підприємства або засновників організації з розробки і реалізації певних соціально-спрямованих, неприбуткових заходів, що мають на меті якісне покращення зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Корпоративна соціальна відповідальність можлива за умови досягнення стійкого розвитку самостійних і відповідальних підприємств, що відповідає їх довгостроковим інтересам, сприяє досягненню соціального миру, безпеки, благополуччя громадян, збереженню навколишнього середовища, дотриманню прав людини.

Реалізація корпоративної соціальної відповідальності повинна відбуватись за умови не втручання держави та її відповідних органів до оперативної діяльності підприємств. Надмірна регламентація такої діяльності позбавляє корпоративну соціальну відповідальність духу добровільності, соціально-спрямованої діяльності підприємства.

Міжнародна практика показує, що корпоративна соціальна відповідальність допомагає підприємствам підвищувати ділову репутацію, встановити довірчі відносини з державою і суспільством. Згідно з дослідженням Cone/Roper, 78% опитаних заявили, що з більшою ймовірністю придбають товар, який асоціюється з небайдужою для них соціальною ініціативою, а 66% задля підтримки такої ініціативи готові змінити думку щодо свого бренда[4, с.13].

За даними дослідження «Монітор корпоративної соціальної відповідальності» фактори корпоративної соціальної відповідальності

визначають імідж компанії на 49%, її бренд – на 35%, а фінансовий стан – лише на 10% [5, с.14].

Отже, корпоративна соціальна відповідальність є необхідністю як для власників підприємств, так і для працівників, споживачів товарів і послуг, ділових партнерів, державних інститутів та суспільства в цілому. Поєднання інтересів всіх цих сторін відображає необхідність корпоративної соціальної відповідальності, яка націлена на досягнення соціальної злагоди.

Серед основних чинників, які спонукають корпорації впроваджувати соціально відповідальні заходи, на першому плані стоять внутрішні переконання: моральні міркування та внутрішнє спонукання. Проте досить вагомими є такі фактори, як зростання продажів компанії, копіювання дій конкурентів та запит з боку органів місцевої влади.

Впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності передбачає розробку і впровадження обґрунтованої стратегії управління підприємством, моніторинг його діяльності, складання корпоративної соціальної звітності.

Формування системи корпоративної соціальної відповідальності – складний процес, який займає тривалий період часу і вимагає від підприємства цілеспрямованих зусиль.

Стратегія корпоративної соціальної відповідальності – системний підхід до соціальної діяльності, яку багатопідприємств проводять уже давно.

Розумно спланована й реалізована стратегія корпоративної соціальної відповідальності може приносити вигоду підприємствам, впливає на акціонерну вартість і приносить прибуток.

При формуванні стратегії корпоративної соціальної відповідальності слід чітко визначити ключові показники (індикатори) успішної реалізації заходів, в тому числі, ефекту впливу на репутацію підприємства. Як справедливо визнають експерти, бути соціально відповідальними підприємства можуть дозволити собі тільки тоді, коли інвесторам гарантована адекватна віддача їх вкладів [1, с.25]. Сьогодні українські підприємства успішно структурували свої

матеріальні активи і настала необхідність пошуку інструментів управління нематеріальними активами - людським капіталом і репутацією.

Розробка стратегії розвитку корпоративної соціальної відповідальності повинна передбачати реалізацію заходів з урахуванням зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Зважена та обґрунтована стратегія корпоративної соціальної відповідальності підприємства повинна складатися з наступних етапів:

1. Проведення аналітичних робіт (аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства).
2. Визначення стратегічних альтернатив розвитку (формулювання сценаріїв розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємства).
3. Формування сукупності критеріїв для оцінювання якості та ефективності від впровадження програм, напрямів, проектів.
4. Оцінка та вибір оптимальної стратегії розвитку корпоративної соціальної відповідальності.
5. Офіційне документування обраної стратегії корпоративної соціальної відповідальності та закріплення відповідальних за її реалізацію та досягнення запланованих результатів і розроблених показників ефективності осіб.
6. Реалізація заходів, які входять в затверджені стратегією цільові програми корпоративної соціальної відповідальності;
7. Підведення проміжних підсумків кожного етапу реалізації стратегії та оцінка результатів втілення цільових програм, з внесенням необхідних коригувань з врахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства.
8. Складання, подання і оприлюднення звітності про впровадження корпоративної соціальної відповідальності.

Стратегію корпоративного соціального розвитку необхідно формувати з урахуванням цілеспрямованого встановлення та розвитку взаємовідносин з основним групами зацікавлених осіб.

**Література:**

1. Воробей В. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? / Воробей В. // Києво-Могилянська Бізнес Студія. – 2008. – №10. – С. 25-36.
2. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність / Ф. Котлер, Н. Лі // Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства Пер. з англ. С. Яринич. – К.: Стандарт, 2005. – С.4.
3. ШираН.О., Іващенко А.І. Напрями впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств/ ШираН.О., Іващенко А.І. //Ефективна економіка. – ДДАЕУ. – 2013. - №11. – С. 23-26.
4. Freeman R. Edward Corporate Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR / Freeman R. Edward, S. Ramakrishna Velamuri, Brian Moriarty // Business Roundtable Institute for Corporate Ethics, 2006. – 77 p.
5. Measuring the Value of Corporate Citizenship // Council on Foundations, Inc. Washington, DC, 2008. – pp. 13-20.