

## Корпоративна соціальна відповідальність та практики у деяких її напрямках

Розглянуто та проаналізовано практики з корпоративної соціальної відповідальності бізнесу за тими напрямками: розвиток персоналу, охорона навколишнього середовища, соціальні інвестиції.

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність бізнесу, принципи соціальної відповідальності бізнесу, практики з соціальної відповідальності бізнесу.

У реаліях сьогодення впровадження практик корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) бізнесу є досить актуальним напрямом. Це пов'язано з постійним розвитком суспільних відносин, що спонукає українські компанії вести свою діяльність із максимальним урахуванням інтересів співробітників і суспільства загалом.

Питаннями корпоративної соціальної відповідальності бізнесу займалися такі вітчизняні вчені, як М. Гаврицька, А. Гриненко, А. Колот, В. Куценко, В. Матросов, С. Мельник та ін. Проте відсутність нормативно-правової бази та недостатність досвіду з розробки та реалізації корпоративної соціальної політики бізнес-структур зумовлюють необхідність у подальших дослідженнях.

Мета роботи – проаналізувати деякі напрями практик ведення соціально відповідального бізнесу.

Визначення КСВ бізнесу були розглянуті автором у попередній статті. На нашу думку, корпоративна соціальна відповідальність – це філософія ведення бізнесу, що здійснюється на добровільних засадах для недопущення виникнення та загострення соціального конфлікту (всередині підприємства, громади, держави), з метою отримання прибутку та конкурентних переваг шляхом покращання іміджу компанії, розвитку персоналу, підвищення якості продукції та інших складових ведення соціально відповідального бізнесу [1, с. 83].

Кожна компанія, що керується ідеями КСВ та вважає їх філософією свого бізнесу, розробляє власне бачення сталого розвитку та реалізує принципи корпоративної соціальної відповідальності у стратегії розвитку залежно від характеру бізнесу та визначених пріоритетів діяльності. Основні принципи корпоративної соціальної відповідальності, якими керуються компанії, базуються на загально-визначених поняттях [2].

Відповідно до сформульованих та затверджених принципів КСВ, кожна компанія обирає основні напрями соціальних програм, що передбачають її добровільну та послідовну діяльність у соціальній, економічній та екологічній сферах. Ці програми мають системний характер, пов'язані з місією та стратегією розвитку бізнесу та спрямовані на задоволення запитів різних зацікавлених сторін.

Розглянемо деякі напрями практик з КСВ, якими керуються окремі компанії, що працюють на території України.

1. У сфері розвитку персоналу.

**Донбаська паливно-енергетична компанія (далі – ДТЕК).** Основою сталого розвитку ДТЕК є висококваліфікований персонал. Ефективне управління людськими ресурсами, постійне підвищення професійного рівня співробітників, мотивація і безпека праці – пріоритетні питання діяльності компанії. Основні цілі політики управління персоналом такі:

- залучення, мотивація й утримання талановитих та ініціативних фахівців;
- постійне оновлення знань і розвиток навичок для виконання поточних та майбутніх бізнес-завдань компанії;
- розвиток управлінського потенціалу та забезпечення високопрофесійного і стабільного управління ДТЕК;
- створення сприятливих умов праці, що забезпечують охорону здоров'я усіх співробітників [3].

Базові принципи управління персоналом, сформульовані керівництвом компанії ДТЕК:

- дотримання чинного трудового законодавства та прав людини;
- забезпечення конкурентоспроможної винагороди співробітників з урахуванням їх професіоналізму, складності виконання робіт і ступеня відповідальності;
- інвестування в освіту та навчання співробітників для того, щоб допомогти їм реалізувати свій потенціал і зробити гідний внесок для досягнення бізнес-успіху компанії;
- надання соціальної підтримки працівникам компанії.

ДТЕК інвестує значні кошти в розвиток і навчання співробітників. У компанії працює корпоративний університет – Академія ДТЕК. Щорічно приблизно 1,5 тисячі співробітників мають можливість проходити навчання за спеціальними програмами. Навчальні плани Академії охоплюють усі рівні персоналу корпоративного центру й управлінської ланки підприємств компанії. Для працівників організовано систему навчання в центрах, а для молодшої ланки менеджерів на підприємствах працює програма “Виробничий менеджмент”.

Компанія прагне до 2013 року забезпечити власним персоналом не менше 80% вакансій вищого та середнього менеджменту. Тому в ДТЕК діє програма формування кадрового резерву. До участі у ній запрошують співробітників корпоративного центру і підприємств компанії, які показали високі результати роботи за підсумками щорічної оцінки діяльності й успішно пройшли відбір за методикою Центру розвитку. Для заміщення управлінських посад вищого рівня в компанії розроблена програма “ТОП-50”.

ДТЕК приділяє велику увагу матеріальному і нематеріальному стимулюванню персоналу як фактору посилення внутрішньої мотивації та зацікавленості в підвищенні ефективності праці. З 2010 року на виробничих підприємствах ДТЕК розпочалося впровадження нової системи оплати праці, розробленої за методикою міжнародної компанії Нау Group. Ключові принципи цієї системи – справедливість, мотивація, конкурентоспроможність, прозорість і гнучкість.

Для реалізації цілей, що стоять перед ДТЕК у сфері управління персоналом, важливу роль відіграє соціальний захист працівників. Оскільки діяльність компанії пов'язана з важкими умовами роботи (насамперед, це стосується вуглевидобувного напрямку), ДТЕК надає своїм співробітникам можливість відпочивати і відновлювати здоров'я у спеціалізованих установах, що їй належать.

До складу компанії входять два підприємства соціальної спрямованості – ТОВ “Соціс” і “Соцвугілля” (філія приватного акціонерного товариства “ДТЕК Павлоградвугілля”). Вони об'єднують об'єкти соціальної сфери ДТЕК, у тому числі спортивний комплекс, готелі, гуртожитки, санаторії, бази відпочинку та дитячі табори. Послугами цих установ користуються співробітники компанії та їхні родичі [3].

**Компанія “Оболонь”.** Діяльність корпорації спрямована на підвищення професіоналізму працівників, гарантування їх соціального захисту, покращання умов праці та забезпечення виробничих процесів. Саме тому на публічному акціонерному товаристві (далі – ПАТ) “Оболонь” упроваджена і сертифікована система управління безпекою та гігієною праці ДСТУ-П ОHSAS 18001:2006. На всіх підприємствах корпорації працює близько 7000 осіб, лише на одному головному заводі у м. Києві – більше 3000. Для співробітників створено належні умови праці та життя, активно розвивається соціальна сфера. Кожного року передбачено підвищення рівня кваліфікації працівників, медичне обстеження, профілактичне лікування, за необхідності – надання першої допомоги.

“Оболонь” є одним із кращих роботодавців України. Середня заробітна плата в корпорації перевищує середню в країні та галузі й у 2009 р. збільшилася на 10% порівняно з 2008 р. Кожен працівник має можливість отримати додаткову

професійну освіту, підвищити кваліфікацію відповідно до програми розвитку і навчання персоналу. Політика підприємства спрямована на утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв, водночас за пріоритет ставить життя і здоров'я людей, які виробляють цю продукцію [4].

**Компанія “Київстар”.** Динамічно рухатися назустріч успіху може лише та компанія, колектив якої здатний щодня підніматися вище своїх особистих можливостей. Цей рух буде набагато швидшим, якщо допомогти кожному співробітнику максимального виявити та розвивати ці можливості. Компанія, що постійно навчається, – це філософія розвитку “Київстар”. Тут працюють понад 4200 співробітників. За результатами дослідження іміджу найкращих роботодавців України, проведеного Ernst&Young у 2010 р., “Київстар” визнана найкращим місцем роботи [5].

“Київстар” інвестує в навчання і розвиток необхідних компетенцій своїх співробітників, піклується про соціальну захищеність персоналу, забезпечує високий рівень заробітних плат, мотивуючу робочу атмосферу та робочі місця, що відповідають нормам українського законодавства про охорону праці [5].

“Київстар” залучає до своєї команди кращих фахівців. Система оплати праці в компанії забезпечує кожному співробітникові конкурентоспроможний і справедливий дохід, що є одним із найбільш високих в Україні. Щорічно в компанії проводиться оцінка ефективності діяльності кожного співробітника. За її результатами здійснюється перегляд заробітної плати й визначається розмір річної премії. Крім того, в компанії існує система додаткових стимулів і соціальних гарантій, серед яких: програма медичного страхування, страхування від нещасного випадку, пенсійне накопичувальне страхування, цільова матеріальна допомога, службовий мобільний телефон, послуга “Мобільна сім'я”, путівки Фонду соціального страхування, індивідуальний компенсаційний пакет тощо.

Особливої уваги заслуговують освітні й мотиваційні програми компанії. Програма розвитку талантів “Аргентум”, конкурс “Співробітник року” забезпечують додаткові можливості для професійного й кар'єрного зростання, сприяють формуванню комфортної атмосфери в колективі. Унікальним є проект ІVC, мета якого – стимулювати співробітників виражати своє бачення майбутнього “Київстар”, ділитися цікавими, креативними ідеями та брати участь у стратегічному розвитку компанії [5].

2. У сфері охорони навколишнього середовища.

**Компанія ДТЕК.** Збереження екологічного балансу є ключовим фактором успішного розвитку бізнесу ДТЕК. Компанія веде активну роботу щодо поліпшення екологічної обстановки в регіо-

нах присутності та збереження навколишнього середовища для майбутніх поколінь. Керівництво компанії докладає максимум зусиль для мінімізації негативного впливу, який чинять промислові об'єкти ДТЕК на навколишнє природне середовище. Ці кроки повністю відповідають прагненню України дотримуватись європейських тенденцій у природоохоронній сфері.

У теперішній час на всіх підприємствах компанії впроваджена та успішно функціонує сучасна система екологічного менеджменту відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 14001:2004. У межах функціонування системи ДТЕК було прийнято документ "Політика в галузі охорони навколишнього середовища", що містить стратегічні цілі та зобов'язання компанії перед суспільством. Реалізація політики й управління природоохоронною діяльністю здійснюються на всіх рівнях як корпоративного управління компанії, так і виробничих підприємств.

У середньостроковій перспективі ДТЕК має намір збільшити обсяг виробництва електроенергії шляхом будівництва та введення в експлуатацію об'єктів відновлюваної енергетики – вітроелектростанцій та інших екологічно дружніх джерел енергії. Стратегічна мета ДТЕК – підвищення рівня екологічної безпеки діяльності, зростання капіталізації активів компанії на основі забезпечення надійного та сприятливого для навколишнього середовища виробництва.

Відповідно до засад політики в галузі охорони навколишнього середовища, ДТЕК реалізує природоохоронну діяльність за такими напрямками:

1. Охорона атмосферного повітря.
2. Охорона і раціональне використання водних ресурсів.
3. Утилізація відходів.
4. Рекультивация земель [3].

**Компанія "Оболонь".** Стратегія корпорації "Оболонь" спрямована на задоволення вимог та очікувань замовників, а звідси – на утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв. При цьому увага також акцентується на збереженні навколишнього середовища та врахуванні інтересів усіх зацікавлених сторін.

"Оболонь" упроваджує інноваційні та енергозберігаючі технології, покращує екологічні характеристики виробництва, мінімізує шкідливі викиди у довкілля шляхом повторного використання та переробки ресурсів. Наприклад, за рік корпорація "Оболонь" переробляє пластик, обсяг якого еквівалентний 23 млн. пляшок. За останні роки реалізовано значні інвестиційні проекти, спрямовані на зменшення впливу на довкілля, зокрема збирання та переробка ПЕТ пляшок, переробка сирової пивної дробини на корм для потреб сільського господарства, зменшення шкідливих викидів в атмосферу та забезпечення ощадливого використання ресурсів. Це дозволяє значно покращити стан навко-

лишнього середовища, підвищити свідомість та екологічну культуру працівників.

Частка повторно використаної води на ПАТ "Оболонь" за два роки зросла майже на 90%. Таким чином, 67% води на підприємстві використовується повторно. Середні витрати води компанії на виготовлення одного літра продукції становлять близько 3 літрів. Зазначимо, що у світі цей показник у середньому становить 5 літрів води на 1 літр готової продукції.

Корпорація "Оболонь" постійно вдосконалює виробничі процеси для економії ресурсів, що, крім економічного, дає значний позитивний екологічний ефект. Наприклад, на київській пивоварні встановлені нові потужні й економічні варниці пива, що повторно використовують тепло та економлять на рік 633 тис. м<sup>3</sup> природного газу, або 1,7 млн. грн.

Важливим результатом у цій сфері є те, що "Оболонь" реалізує, переробляє і повторно використовує близько 90% відходів власного виробництва (на 3% більше, ніж у 2008 р.), тим самим демонструючи відповідальне ставлення до проблем екології в Україні. Загалом у 2009 р. досягнуто значних успіхів у цьому напрямі, а саме зменшено:

- викиди зернового пилу від роботи елеватора – на 33%;
- утворення відходів вологої дробини – на 43%;
- загальне утворення відходів – на 21% [4].

**Компанія "Київстар".** "Київстар" – непромисловий бізнес, однак як велика та прогресивна компанія не може залишатися осторонь від такої загрози сьогодення, як проблеми зміни клімату і глобального потепління. Екологічна відповідальність "Київстар" реалізується у виробництві (наданні) дружніх для довкілля продуктів і послуг, прийнятті відповідальних технічних рішень, а також у впровадженні екологічних заходів.

Компанія збільшує енергоефективність у роботі обладнання мережі, зменшує викиди CO<sub>2</sub> та скорочує споживання природних ресурсів. Щороку волонтери компанії озеленюють понад 20 міст України, прибирають території, висаджують дерева та квіткові композиції разом із клієнтами і місцевими жителями.

У 2010 р. "Київстар" очолив рейтинг мобільних операторів щодо сприйняття їхнього екологічного іміджу споживачами. Дані опублікувало дослідницьке агентство IRS Group, яке опитало 1000 респондентів у рамках проекту "Екоомнібус". На думку споживачів, "Київстар" – найбільш екологічно відповідальна компанія на телекомунікаційному ринку України [5].

3. У сфері соціальних інвестицій.

**Компанія ДТЕК.** ДТЕК будує відносини з місцевими громадами, ґрунтуючись на принципі взаємовигідного співробітництва, залучаючи представників місцевих органів влади і мешканців до розробки соціальних програм та оцінки їх резуль-

тативності. Ці принципи викладені у Декларації соціального партнерства, прийнятій Компанією у 2008 р. Згідно з цим документом, ДТЕК готовий сприяти органам місцевого самоврядування у розробці планів розвитку міст з метою підвищення їх інвестиційної привабливості.

Декларація відкрита для приєднання інших зацікавлених сторін, які поділяють цінності ДТЕК. Наразі Декларацію підписали шість підприємств компанії – ПАТ “ДТЕК Павлоградвугілля”, ПАТ “ДТЕК Шахта Комсомолец Донбасу”, ТОВ “Східенерго”, ПАТ “ДТЕК Добропільська ЦЗФ”, ТОВ “Моспінське ВПП” і ПАТ “Дніпроенерго”, ПАТ “Західенерго”; державні підприємства “Ровенькиантрацит” і “Свердловантрацит”, а також органи місцевого самоврядування 19-ти міст і 4-х районів Донецької, Дніпропетровської, Запорізької, Вінницької, Луганської, Львівської та Івано-Франківської областей України.

Для забезпечення прозорості та ефективності реалізації програм соціального партнерства створено Координаційний комітет, який регулює спільну діяльність учасників Декларації. До його складу входять як представники корпоративного центру й підприємств ДТЕК, так і керівники органів місцевого самоврядування, які виробляють і приймають спільні рішення щодо реалізованих програм та проектів [3].

За два роки з моменту прийняття Декларації учасники розробили і затвердили плани економічного розвитку Павлоградського та Петропавлівського районів Дніпропетровської області, а також окремих міст: Павлоград, Тернівка, Першотравенськ (Дніпропетровська область), Курахове, Зугрес (Донецька область) і Щастя (Луганська область). У межах програм соціального партнерства ДТЕК надає фінансову допомогу регіонам присутності. При цьому Компанія керується такими принципами:

- кошти мають бути спрямовані на вирішення соціальних проблем і / або підтримку вразливих соціальних груп, реалізацію інфраструктурних проектів соціального характеру;
- ДТЕК не спонсорує проекти політичної або релігійної спрямованості;
- благоотримувачі надають звітність, що дозволяє компанії контролювати цільове використання коштів.

Фінансова допомога надається таким галузям, як освіта, охорона здоров'я і спорт, а також культурне надбання та розвиток. Після проведеного аналізу стратегічних планів розвитку міст було окреслено два нові пріоритетні напрями співпраці – проекти з енергоефективності та розвитку бізнес-середовища [3].

**Компанія “Оболонь”.** Понад півтора десятиліття корпорація “Оболонь” активно займається інвестуванням у соціальні проекти. Цей багатогранний напрям діяльності охоплює: освітні про-

екти, допомогу соціально незахищеним прошаркам населення, сприяння відродженню духовності та історико-культурної спадщини, розвиток спорту. “Оболонь” щороку формує соціальний бюджет і виділяє частину продукції в рамках соціально значущих для суспільства проектів.

Найбільш масштабні проекти останніх років такі:

1. Освітні проекти. Підтримка Міжнародного конкурсу з української мови імені Петра Яцика, що проводить Ліга українських меценатів. Щороку встановлюються премії для переможців та призерів конкурсу – дітей з усіх куточків України та діаспори. ПАТ “Оболонь” також підтримує школу мистецтв № 5 м. Києва, де навчаються творчо обдаровані діти.

2. Програма підтримки вітчизняного кіно. Надано 250 тис. грн. для презентації та реклами фільму “Богдан-Зиновій Хмельницький”. У планах керівництва компанії – активно долучатися до кінофестивалів, підтримувати українські фільми на різних кінофорумах в Україні та за кордоном.

3. Розвиток українського книговидання. За останні 15 років забезпечено сприяння виходу більше 200 підручників, посібників, збірок, каталогів, довідників, художньої, наукової, історичної та дитячої літератури. Особливий акцент робиться на підтримці книг, що сприяють формуванню національної свідомості, українських підручників, історичної літератури.

4. Відбудова історичних та архітектурних пам'яток. Корпорація “Оболонь” долучається до відбудови історичних та архітектурних пам'яток: Центрального музею Т. Г. Шевченка, церкви Святого Миколи (Притиски) в Києві, храму Покрови Пресвятої Богородиці в Маріуполі, церкви Володимира Великого у Вишгороді, Святотроїцького кафедрального собору в Луцьку, Палацу Кирила Розумовського в Батурині тощо. Також “Оболонь” допомагає Музею гетьманства, Музею декоративно-прикладного мистецтва, Національному центру народної культури “Музей Івана Гончара”; підтримує будівництво пам'ятників Матері України в м. Самбір, президенту ЗУНР Євгену Петрушевичу в м. Соколь.

5. Розвиток українського спорту. Ця група проектів передбачає сприяння розвитку дитячого футболу в спеціалізованій дитячо-юнацькій школі олімпійського резерву “Зміна”, де виховуються діти віком від 7-ми до 18-ти років, а також підтримку професійного футбольного клубу “Оболонь”, який грає у Прем'єр-лізі. За підтримки корпорації “Оболонь” збудовано сучасний стадіон для клубу в Оболонському районі м. Києва. Цей футбольний комплекс зможе приймати ігри найвищого рівня, а також стане однією з тренувальних арен Євро-2012 [4].

Розглянуті напрями практик корпоративної соціальної відповідальності свідчать про їх користь

як для суспільства, держави, так і для компанії, що їх упроваджує (в частині покращання іміджу компанії, зменшення плинності кадрів, більш лояльного ставлення споживачів та ін.). Проте відсутність державної підтримки щодо розвитку соціальної відповідальності бізнесу, недостатнє висвітлення зазначеної теми на всіх рівнях та нерозуміння її суті більшою частиною стейкхолдерів (соціально

зацікавлених осіб) гальмують процес розвитку соціальної відповідальності в Україні, а відтак, і процес сталого економічного розвитку країни загалом. Напрямок подальших досліджень автор вбачає у вдосконаленні нормативно-правової бази та практичних рекомендацій щодо впровадження та розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні.

### Список використаних джерел

1. Катихін Є. О. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу та її основні принципи / Є. О. Катихін // Статистика України. – 2011. – № 3. – С. 83–86.
2. Принципи та впровадження соціальної відповідальності. Сталый розвиток та корпоративна соціальна відповідальність [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://moodle.udc.ntu-kpi.kiev.ua/moodle/mod/resource/view.php?r=2570>
3. Офіційний сайт компанії ДТЕК [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dtek.com/uk/corporate-social-responsibility/social-partnership>
4. Офіційний сайт компанії “Оболонь” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://obolon.ua/ukr/corporate-responsibility/social-reporting/>
5. Офіційний сайт компанії “Київстар” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.kyivstar.ua/press\\_center/responsibility/clients/](http://www.kyivstar.ua/press_center/responsibility/clients/)

УДК 352:351.711:061.1

С. Г. Снісаренко,  
здобувач,

ДРІДУ НАДУ при Президентіві України

## Особливості сприйняття європейських концепцій господарювання в умовах вітчизняних реалій

Проаналізовано різні теорії самоврядування у країнах Європейського Союзу, окреслено взаємозв'язок функцій локальної демократії та її матеріально-фінансової автономії. Показано, що остання є спільною істотною ознакою місцевого самоврядування різних держав та базується на діяльності комунальних підприємств. Зазначено, що в Україні у більшості випадків створення таких підприємств є штучним, тому необхідно вивчати досвід країн – учасниць ЄС та впроваджувати його у вітчизняну практику.

**Ключові слова:** *місцеве самоврядування, муніципальна власність, муніципальне підприємство, концепція позаполітичного місцевого управління, теорія соціального обслуговування, дуалізм місцевого управління.*

Криза радянської політичної системи напередодні краху СРСР вимагала від державного керівництва зняття соціальної напруги, що об'єктивно прискорило розвиток низових ланок місцевого управління. Розширення їх повноважень, зміцнення матеріальної бази, демократизація функціонування, залучення до місцевого самоврядування значної кількості громадян мали запобігти розпаду тоталітарної системи. Проте її демонтаж і формування громадянського суспільства на основі соціально орієнтованої ринкової економіки стали незворотними. Перехід до засад самоврядування в Україні розпочався на базі історичного досвіду до- радянських часів та актуального досвіду розвинених держав, що стали засновниками Європейського Союзу (далі – ЄС).

Мета дослідження – окреслити провідні європейські концепції муніципального господарювання та особливості їх сприйняття Україною в сучасних умовах.

Вагомий внесок у дослідження за цією проблематикою зробили і англійські (Д. Гол, Дж. Стюарт, Дж. Чандлер), французькі (Д. Віталь, Ж.-Т. Оді,

Р. Шалю), німецькі (Р. Граверт, Д. Хапке) та російські (Ю. Артемов, В. Ачкасов, М. Пелін) вчені. Значний доробок щодо розуміння європейських концепцій господарювання в умовах України належить українським фахівцям – Б. Адамовій, О. Батановій, П. Біленчук, В. Калашникову, В. Кравченко, М. Підмогильному, М. Орзих, О. Синцовій.

Сучасна правова доктрина місцевого самоврядування декларує, що воно поєднує елементи державного та громадського начал. Поступово відбувається перегляд традиційних цінностей місцевої автономії та муніципальних свобод, хоча існують прихильники громадської школи самоврядування. У теорії комунальної політики увага вчених спрямована на аналіз таких явищ, як раціональність, ефективність та економія [1, с. 10]. Місцеве самоврядування розглядається як засіб для вирішення локальних проблем, реалізації інтересів територіальних громад і здійснення на місцях загальнодержавного політичного курсу. Що ж до розробки питання про місцеву демократію, то західних прагматиків воно не цікавить.