

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет соціальних наук і соціальних технологій
Кафедра зв'язків із громадськістю, психології та педагогіки

Магістерська робота

освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр

на тему: «**Корпоративна соціальна відповідальність у зв'язках з
громадою**»

Виконала: студентка 2-го року навчання,
спеціальності
8.03060101 – «Менеджмент організацій і
адміністрування (менеджмент зв'язків з
громадськістю)»

Бунь Анастасія Михайлівна

Керівник: Зінченко А.Г.,

кандидат історичних наук, доцент

Рецензент Галущук Ю.М.
(прізвище та ініціали)

Магістерська робота захищена
з оцінкою « 95/А »

Секретар ДЕК Ковченко С.С.

« 13 » червня 2014 р.

Київ 2014

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	9
1.1. Поняття та сутність корпоративної соціальної відповідальності.....	9
1.2. Моделі та принципи корпоративної соціальної відповідальності.....	18
1.3. Основні складові корпоративної соціальної відповідальності.	24
РОЗДІЛ 2. ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДАМИ ЯК ОСНОВНА СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ. ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД.....	42
2.1. Зв'язки з громадами як інструмент гармонізації стосунків компанії з громадськістю	42
2.2. Основні принципи побудови зв'язків з громадами.....	49
2.3. Напрямки розвитку зв'язків з громадами в Європейських країнах та Україні	54
РОЗДІЛ 3. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ЗВ'ЯЗКІВ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ З ГРОМАДАМИ	66
3.1. Методологія дослідження	66
3.2. Досвід впровадження і розвитку корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з громадами в Україні.....	68
3.3. Рекомендації українським компаніям щодо корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з громадою	82
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТОНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	89
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

У сучасному суспільстві досить гострими є соціальні, економічні та екологічні проблеми. Роль бізнесу з кожним роком зростає, він робить істотний вплив на розвиток суспільства, в його руках зосереджені значні фінансові та нефінансові ресурси, що робить його так званим «двигуном» розвитку. Компанії, в умовах поглиблення глобалізації, зацікавлені не лише в отриманні прибутку, а й мають бажання підвищити свою репутацію та інвестиційну привабливість, покращити свої позиції на ринку, підвищити свою значущість перед споживачами, владою, місцевими громадами та працівниками, тобто зробити внесок у свою стабільність. Саме тому з'явилася корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), яка дає такі можливості компаніям.

Актуальність КСВ підвищується і тим, що вона корисна не тільки суспільству, а і владі, і самому ж бізнесу. Це не тільки конкретні проекти, що розв'язують проблеми глобального або місцевого розвитку, КСВ дозволила мінімізувати компаніям негативний вплив своєї виробничої діяльності на суспільство і допомогла формувати довіру, спільні цінності та соціальний капітал.

КСВ вітчизняних підприємств більшою мірою орієнтується на потреби держави та запит суспільства. Це проявляється у задоволенні потреб споживачів у високоякісних товарах і послугах відповідно до міжнародних стандартів, впровадженні сучасних систем управління якістю й екологічного менеджменту, охорони та безпеки праці, а також розгортанні реалізації програм соціального інвестування.

За останній час в Україні кардинально змінилися суспільні цінності, існують великі очікування і від звичайних громадян, а тим більше від компаній.

З'явився тренд відповідальності за свої вчинки, тому поступ економічних суб'єктів надалі не міг залишатися на існуючих засадах. Сьогодні як на загальнонаціональному, так і на місцевому рівні є приклади активної соціальної відповідальності підприємців, гідні наслідування з боку їхніх колег, у тому числі іноземних. Українські компанії дедалі активніше оперують на міжнародному ринку, тому застосування практик КСВ має стати невід'ємною частиною економічної діяльності національних суб'єктів господарювання. Зростання значимості КСВ для компаній підтверджує дослідження, в якому 73% компаній заявили, що у них існує політика чи стратегія корпоративної соціальної відповідальності. Більшість компаній заявила, що зростання ролі КСВ для них є однією із найпомітніших тенденцій розвитку ринку в 2013 році, а 87% респондентів зазначили, що реалізація стратегії КСВ впливає на покращення репутації компанії та сприяє зміцненню бренду компанії серед ключових аудиторій.¹ Це свідчить про те, що компанії зрозуміли, що репутація все більше залежить не тільки від їхнього розміру, прибутковості та вартості акцій, але й від соціально-відповідального ведення своєї діяльності. Тому вітчизняні компанії дедалі більше уваги приділяють питанням сталого розвитку та інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у загальну стратегію розвитку.

Надзвичайної актуальності у сфері корпоративної соціальної відповідальності набирають зв'язки з місцевими громадами. Ця група стейкхолдерів є особливою для компанії, оскільки на їх очах відбувається діяльність організації. Розглядаючи репутацію чи аналізуючи інвестиційну діяльність компанії, одне з перших, на що звертають увагу – це поведінка компанії в регіоні.

У наукових дослідженнях існують різні теоретико-методологічні підходи до визначення понять «відповідальність» і «соціальна відповідальність». Вагомий

¹ Основні тенденції розвитку українського ринку PR у 2013 році // Українська Асоціація зі зв'язків з громадськістю (UAPR). – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.uapr.com.ua/ua/newsitem/391>

внесок у становлення, розвиток та визначення необхідності інтеграції соціальної відповідальності у ведення бізнесу внесли такі вчені, як: А. Пейдж, Г. Боуен, М. Фрідман, А. Керолл, Г. Дейлі, М. Портер, Ф.Котлер. Питанням розробки корпоративною соціальною відповідальністю присвячені праці українських вчених та практиків М. Саприкіної, А.Зінченко, О. Лазоренко, Р. Колишка, А. Садекова.

Артур Пейдж перший закладав засади поняттю, піднімав питання важливості бізнесу звертатися до громадськості, її потреб і зацікавленості. Боуен Говард став автором, що започаткував розвиток сучасної літератури про КСВ. Мільтон Фрідман розвивав теорію стейкхолдерів, а А. Керолл створив модель, яка досі виступає основою багатьох сучасних досліджень у галузі КСВ. Герман Дейлі став автором інноваційної економічної теорії сталого розвитку, а Майкл Портер виступив основним дослідником терміну «спільна цінність», який був важливим етапом розвитку концепції КСВ. Філіп Котлер акцентував увагу на тому, що КСВ має не тільки максимізувати позитивний вплив, а і мінімізувати негативний. Українські вчені розробили теоретичні посібники та практичні рекомендації для вітчизняних компаній, провели дослідження розуміння КСВ в Україні різними стейкхолдерами (зацікавленими групами).

Особливості та проблеми розвитку КСВ у зв'язках з громадами описувалися та аналізувалися, проте більше на теоретичному рівні і лише як одна зі складових стратегії. Досі немає досліджень, які б показували як в українських компаніях проходять процес розробки та реалізації саме цих проектів. Оскільки компанії зараз починають активно впроваджувати ці проекти, важливо проаналізувати вже існуючий досвід та надати концептуальні та практичні рекомендації щодо того, як гармонізувати стосунки з місцевими громадами за допомогою корпоративної соціальної відповідальності.

Мета дослідження: виявити особливості впровадження і розвитку корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з громадами в Україні.

Задля досягнення мети дослідження поставлені наступні завдання дослідження:

1. Розглянути сутність та основні складові КСВ;
2. На основі моделей КСВ, розглянути відмінності впроваджень КСВ у різних країнах;
3. Проаналізувати зв'язки з громадами як інструмент гармонізації стосунків компанії з громадськістю;
4. Розглянути основні принципи побудови взаємовідносин з громадами та їх втілення в Україні;
5. Дослідити напрямки взаємовідносин з громадами та проаналізувати сучасний стан практики в Європейських країнах та Україні;
6. На основі КСВ-звітів та сайтів компаній, провести аналіз досвіду з підтримки громад в Україні;
7. На основі дослідження – експертного опитування, дослідити процес розробки та реалізації проектів для роботи з місцевими громадами;
8. Дослідити процес комунікації компаній з місцевими громадами під час реалізації стратегії із КСВ;
9. Розробити рекомендації для представників українських компаній щодо удосконалення політики з розвитку та підтримки громад.

Об'єкт дослідження корпоративна соціальна відповідальність бізнесу.

Предмет дослідження досвід реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності в Україні з підтримки громад.

Для досягнення цілей дослідження були використані наступні методи:

- аналіз наукових джерел
- аналіз інформаційних ресурсів – сайтів компаній, міжнародних організацій

- аналіз збірників кращих практик із КСВ Національного конкурсу бізнес-кейсів
- експертні опитування менеджерів із КСВ, провідних у цій сфері компаній
- аналіз емпіричного досвіду українських та закордонних компаній в сфері зв'язків з громадами

Таким чином, робота складається з трьох розділів, практичних рекомендацій, висновків та додатків.

У Розділі 1 було розглянуто історичні передумови та еволюцію розвитку поняття корпоративної соціальної відповідальності, концепції що впливали на її розвиток. Також було досліджено моделі та підмоделі КСВ у світі, за якими критеріями відбувається розмежування та визначено до якої підмоделі належить Україна. Теж були розглянуті основні складові КСВ та рекомендації щодо їх впровадження в міжнародних стандартах.

У Розділі 2 зв'язки з громадами розглядаються як основна складова корпоративної соціальної відповідальності. Було визначено на яких принципах потрібно вибудовувати діалог з такою важливою групою стейкхолдерів, як місцева громада. Також було проаналізовано напрямки розвитку зв'язків з громадами та продемонстровано як вони втілюються в життя у європейських та українських компаніях.

У розділі 3 на основі практичного дослідження – експертного опитування, подається аналіз сучасного стану та проблем практики зв'язків з громадами. Аналізуються сильні та слабкі сторони процесу розробки та впровадження в життя проектів роботи з цією групою стейкхолдерів.

У Висновках підводиться підсумок даної роботи, дається короткий огляд залучених досліджень та узагальнений виклад їхніх результатів та оцінка їхньої ефективності.

Практичні рекомендації включають в себе пропозиції щодо концептуальних та практичних змін/удосконалень/нововведень, які було б доречно внести в практику українським компаніям для поліпшення ефективності їхньої комунікації з місцевими громадами та іншими залученими до цього процесу стейкхолдерами.

Додатки включають в себе анкету для експертного опитування менеджерів із корпоративної соціальної відповідальності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1. *Поняття та сутність корпоративної соціальної відповідальності*

Тлумачення поняття корпоративна соціальна відповідальність становить значну сферу інтересів науковців та практиків. Використовувалися різні дефініції, такі як корпоративне громадянство, благодійність, соціальна відповідальність бізнесу, лінія потрібного критерію. Всі вони або частково відображали КСВ або просто по-іншому називали одне і те ж поняття.

Зародження ідей соціальної відповідальності припадає ще на XVIII - XIX століття, коли власники окремих підприємств брали на себе відповідальність за своїх працівників, керуючись при цьому власними релігійними чи етичними переконаннями². На початку XIX століття в середовищі бізнесу з'являються особистості, які прагнуть кардинальним чином поліпшити сформовані відносини між роботодавцем та найманими працівниками. Одним із найвідоміших прибічників ідеї соціальної відповідальності був англійський промисловець, соціаліст-утопіст Роберт Оуен, який розробив проект покращання умов життя працівників однієї із прядильних фабрик у Шотландії та висловив ідею про необхідність державного регулювання соціально-трудових відносин на виробництві. Погляди Р. Оуена про необхідність державної регламентації соціальної відповідальності підприємців пізніше були розвинені французьким промисловцем Даніелем Лєграном, який запропонував ідею про необхідність запровадження міжнародних трудових норм, які б

² Бредгард Т. Социальная ответственность бизнеса между государственной политикой и политикой предприятий / Т. Бредгард // SPERO Социальная политика: экспертиза, рекомендации, обзор. – 2005. – № 2. – С. 50-70.

визначали умови праці на заводах та фабриках. Також стають популярними таке поняття, як благодійність, яке означало добровільну діяльність працедавців, спрямовану на покращення морального і матеріального становища нужденних. Революційні рухи в Німеччині, Італії та Франції (1848-1849р. Р.) показали, що сформовані відносини між владою, бізнесом і громадянським суспільством потребують радикального оновлення.³ Так, корпоративна соціальна відповідальність не виникла раптом, вона повільно еволюціонувала в часі та стала вживаним поняттям спочатку в Північній Америці та Західній Європі.

У 1927 році Артур У. Пейдж закладав засади поняттю, яке ми зараз називаємо корпоративна соціальна відповідальність. На його думку в демократичній країні будь-який бізнес розпочинається з дозволу громадськості й існує завдяки благословенню з її боку. Якщо це так, то бізнес має відверто говорити громадськості, в чому полягає його політика, як він чинить і що збирається робити. Це його прямий обов'язок перед суспільством.⁴

У 1953 році з'явилася перша фундаментальна праця стосовно теми соціальної відповідальності - «Соціальна відповідальність бізнесмена» Говард Р. Боуена, який проаналізував, як саме концепція соціальної відповідальності може бути застосована в бізнесі, а розуміння більш широких соціальних цілей при прийнятті рішень можуть приносити соціальні та економічні вигоди для суспільства. На його думку, соціальна відповідальність бізнесу – це реалізація тієї політики, прийняття таких рішень, або дотримання такої лінії поведінки, яка була б бажана з позиції цілей та цінностей суспільства.⁵

За визначенням А. Керолла, Г. Боуен став батьком КСВ. У 1979 А. Керолл назвав КСВ - відповідністю економічним, правовим, етичним та дискреційним очікуванням, які висувуються суспільством організації у даний період. Свій

³ Головнев В. Социальная ответственность бизнеса – опыт России и Запада / В. Головнев. – М.: ООО «Деловая Россия», 2004. – 95 с.

⁴ Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: посібник / Саприкіна М., Сасенсус М., Зінченко А., Ляшенко О., Місько Г. – К.: Вид-во «Фарбований лист», 2011

⁵ Bowen H.R. Social Responsibilities of the Businessman / Bowen H.R. – New York: Harper & Row: 1953. – 167p.

підхід він втілює у моделі, яка досі виступає основою багатьох сучасних досліджень у галузі КСВ. Цю модель зазвичай зображають у формі багаторівневої піраміди, кожен рівень якої відповідає ступеню інтеграції проектів КСВ у діяльність компанії – (Див. Рис. 1.1.1.)⁶

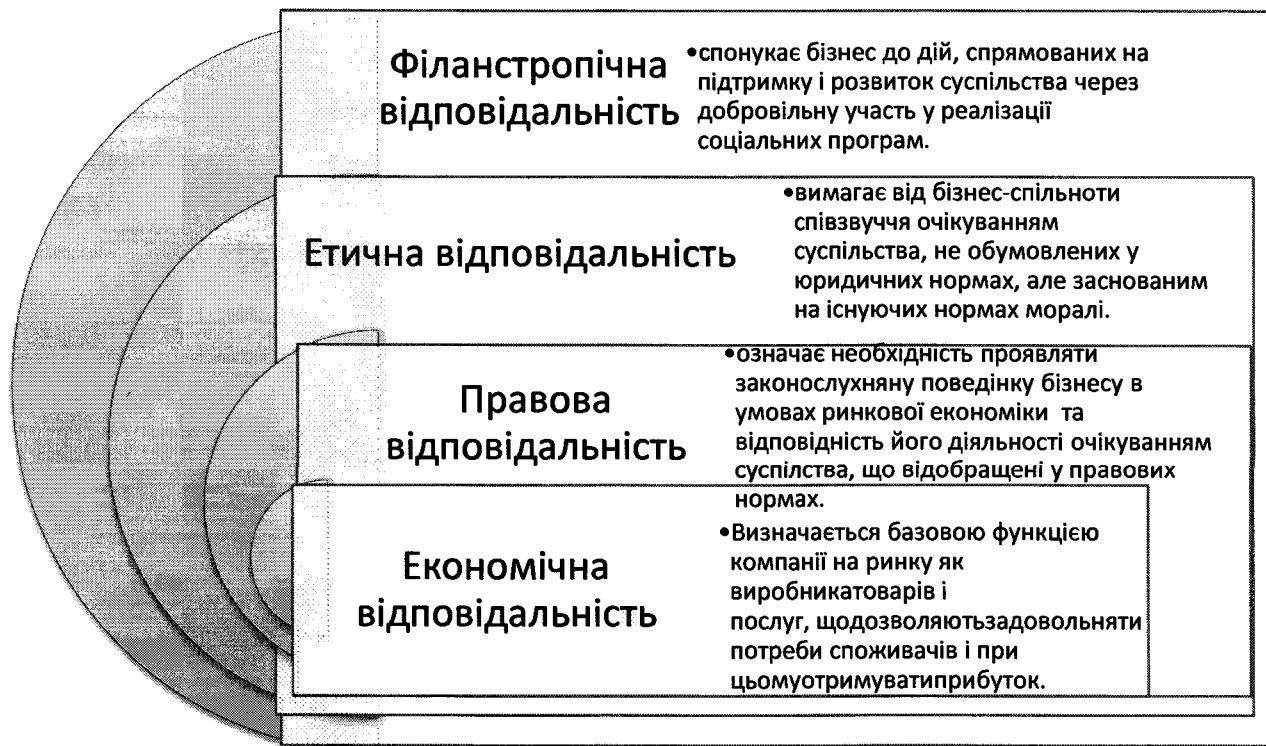


Рис. 1.1.1. Модель КСВ за А. Керроллом (1991 рік) ⁵

Наступним етапом становлення терміну є зв'язок зі «сталим розвитком». Герман Дейлі - автор інноваційної економічної теорії сталого розвитку, системно висвітленої в монографії «Поза зростанням: економічна теорія сталого розвитку» (“Beyond Growth. The Economics of Sustainable Development”), провідний дослідник економічних аспектів забруднення довкілля, колишній економіст Світового банку, спираючись на визначення Комісії ООН та науковий аналіз, логічно тлумачить термін «**сталий розвиток**» як означення гармонійного, збалансованого, безконфліктного прогресу всієї земної цивілізації, груп країн (регіонів, субрегіонів), а також окремо взятих

⁶ Carroll Archie B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders / Carroll Archie B. // Business Horizons, 2001.– [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://bas.sagepub.com/cgi/content/refs/38/3/268>

країн нашої планети за науково обґрунтованими планами (методами системного підходу), коли в процесі неухильного інноваційного інтенсивного (а не екстенсивного) економічного розвитку країн одночасно позитивно вирішується комплекс питань щодо збереження довкілля, ліквідації експлуатації, бідності та дискримінації як кожної окремо взятої людини, так і цілих народів чи груп населення, у тому числі за етнічними, расовими чи статевими ознаками. Сталий розвиток — це керований розвиток.⁷ Він включає в себе 3 складові, між якими відбувається взаємодія: соціум, економіка та довкілля. (Див. Рис. 1.1.2.)

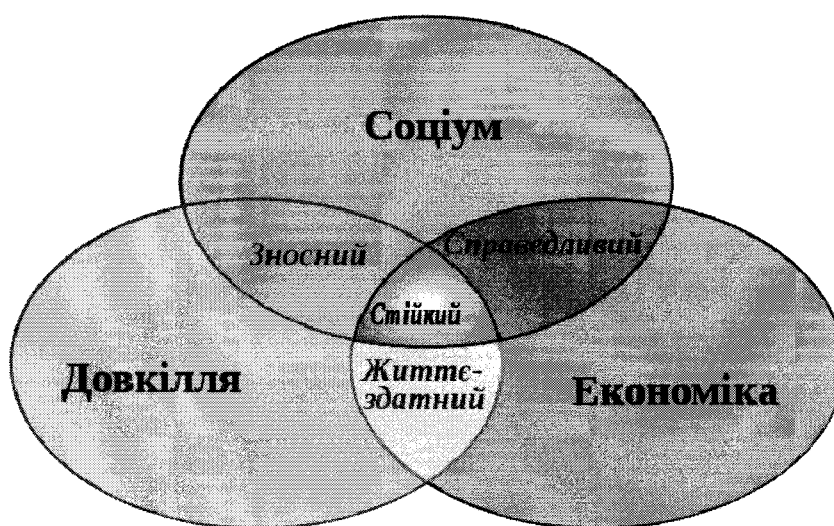


Рис. 1.1.2. Триєдина модель стійкого розвитку⁸

Важливим етапом розвитку концепції КСВ було створення терміну «спільна цінність». Його аналізував М. Портер у своїй статті “Створення спільної цінності” (січень-лютий 2011). На його думку, спільна цінність - це політика та дії компанії, які збільшують конкуренту спроможність компанії одночасно покращуючи соціальні та екологічні умови громад та місцин, де вони оперують.

⁷ Дейлі Г. Поза зростання. Економічна теорія сталого розвитку / Г.Дейлі; [пер. з англ.]. – К.: Інтелсфера, 2002. – 246 с.

⁸ Сталий розвиток // Вільна енциклопедія «Вікіпедія». – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://uk.wikipedia.org/wiki/Сталий_розвиток

Чим він цілком перевернув традиційну інтерпретація цінності у бізнесі: Кінцева ціна послуги/товару мінус втрачені на її виробництво кошти дорівнюють цінність.⁹

Наступним етапом еволюції ідеї корпоративної соціальної відповідальності є орієнтація соціально-відповідальної діяльності підприємства на загальну стратегію його розвитку. Проблема КСВ починає розглядатися не з точки зору наявних PR-ресурсів, а з позиції формування репутації підприємства та створення сприятливих умов для його майбутнього розвитку.

Ф.Котлер визначає КСВ як просування практик відповідального бізнесу, які приносять користь бізнесу і суспільству і сприяють соціальному, економічному і екологічно стійкому розвитку шляхом максимізації позитивного впливу бізнесу на суспільство і мінімізації негативного.¹⁰

У більш широкому розумінні під корпоративною соціальною відповідальністю відомий американський підприємець У.Баффет розуміє відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, споживачів, працівників, партнерів, активну соціальну позицію компанії, яка полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем.¹¹

Міжнародні організації розглядають поняття КСВ із точки зору того, як це стосується їх напрямку роботи. Наприклад, Зелена книга Європейського союзу у 2001 році дала таке визначення: КСВ – це інтеграція соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств та в їхню взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільній основі. А Всесвітня ділова рада за сталий розвиток (WBCSD) каже, що це зобов'язання бізнесу

⁹ The Big Idea: Creating Shared Value by Michael E. Porter and Mark R. Kramer // Harvard business review . – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.philosophie-management.com/docs/2013_2014_Valeur_actionnariale_a_partagee/Porter_Kramer_The_Big_Idea_Creating_Shared_Value_HBR.pdf

¹⁰ Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Котлер Ф., Лі Н. / Пер. з англ. – К.: Стандарт, 2005. – 302 с., с.23

¹¹ Баффетт У. Ессе об инвестициях, корпоративных финансах и управлении компаниями / Баффетт У. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 268 с., с.35

сприяти стійкому економічному розвитку, працюючи із співробітниками, їх сім'ями, місцевим товариством і суспільством в загальному для покращення якості їх життя.¹

З точки зору бізнес організацій існує два трактування терміну КСВ. Широке трактування передбачає, що соціальна відповідальність охоплює все, включаючи здатність вчасно видавати своїм працівникам зарплату і сплачувати податки. Такий підхід притаманний для нових ринків, що розвиваються. Вужче трактування є традиційним для західних компаній, а саме те, що соціальна відповідальність – це здатність і бажання бізнесу займатися не лише питаннями пов'язаними з виробництвом, продажем товарів і послуг, а і благополуччям суспільства тієї країни, в якій компанія працює.

До першого типу можна віднести визначення Форуму соціально відповідального бізнесу. Воно відображає відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послугу, до споживачів, працівників, партнерів; активна соціальна позиція компанії, що полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі з суспільством, участі у вирішенні найактуальніших соціальних проблем.¹²

До другого типу можна віднести визначення Міжнародного форуму лідерів бізнесу (IBLF), яке спрямоване на зовнішню відповідальність і визначає КСВ, як сприяння відповідальній діловій практиці, яка дає вигоду бізнесу та суспільству й допомагає досягти соціального, економічного та екологічно усталеного розвитку через максимальне збільшення позитивного впливу бізнесу на суспільство з одночасною мінімізацією його негативного впливу¹³.

Проаналізувавши точки зору всіх учасників процесу, П.І. Шилепницький, визначив, що всі вони вписуються в модель, зображену на Рис. 1.1.3 Вона

¹² Definition of Corporate Social Responsibility by Michael Hopkins // MHCInternational Ltd. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://mhcinternational.com/articles/definition-of-csr>

¹³ How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions // Department of Industrial Economics and Technology Management, Faculty of Social Science and Technology Management, Norwegian University of Science and Technology, Trondheim. – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.mcxindia.com/csr/newsarticle/pdf/csr_news45.pdf

описує взаємодії 3-х суб'єктів КСВ: бізнесу, держави і суспільства, демонструє двосторонні взаємовідносини між усіма учасниками процесу, та зображає, що відносини у сфері КСВ мають бути на перетині відповідальності всіх суб'єктів.¹⁴

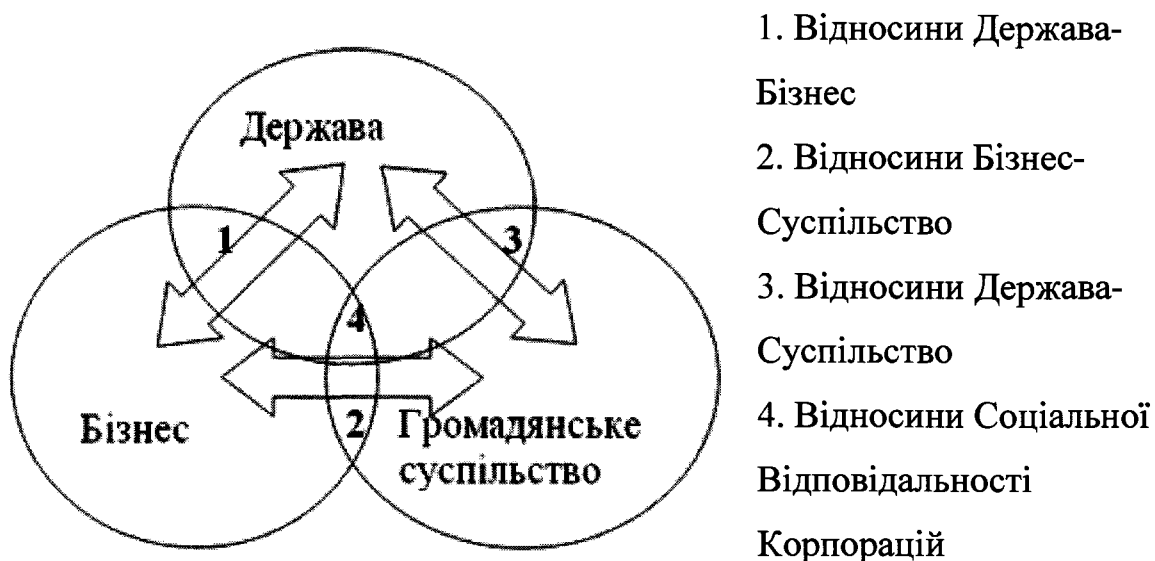


Рис. 1.1.3 Реляційна модель відносин в Соціальній Відповідальності Корпорацій¹⁴

Відповідно до вищенаведеної схеми, соціальна відповідальність корпорацій виникає там, де три сфери накладаються одна на одну. Спільні області також вказують на „співвідповідальність” чи „комплексну відповідальність” між різними дійовими особами, що не є повністю відповідальними за проблеми, і тому не можуть їх повністю вирішувати на власний розсуд.¹³

Враховуючи велику кількість визначень та абстрактне розуміння поняття КСВ до 2010 року було неможливо порівнювати соціальну відповідальність однієї компанії з іншою. Тому близько 450-х експертів із 99 країн світу, які представляли різні зацікавлені сторони: урядові та недержавні організації, профспілки, бізнес-організації та дослідні інститути, розробили Міжнародний стандарт із соціальної відповідальності (ISO 26000)¹⁵.

¹⁴ П.І. Шилепницький - Основні характеристики соціальної відповідальності корпорацій на сучасному етапі // Ефективна Економіка – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=185>

¹⁵ Керівництво з соціальної відповідальності. // Центр розвитку КСВ. [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://csr-ukraine.org/ISO_26000.html

ISO 26000 – є першим всесвітньо узгодженим покроковим керівництвом для реалізації соціальної відповідальності організацією будь-якої групи. Відповідно до нього, КСВ – це відповідальність організації за вплив її рішень та дій на суспільство і навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка:

- сприяє сталому розвитку, у тому числі здоров'ю та добробуту суспільства;
- враховує очікування зацікавлених сторін;
- відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки,
- інтегрована у діяльність організації і практикується в її відносинах з іншими

У 2011 році була прийнята Стратегія ЄС із КСВ на 2011-2014 рр. У розробці національних політик брали участь уряди всіх країн - членів ЄС. Вона заснована на новій Стратегії Європейського Союзу «Європа 2020: вибудовуючи розумне, стійке і всеосяжне у зростанні підприємство». Цілі Нової Стратегії - створити умови, сприятливі для: стійкого зростання, відповідальної бізнес поведінки і постійної зайнятості в середньостроковій і довгостроковій перспективах. Таким чином, Європейська Комісія перейшла до довгострокового планування в контексті КСВ. Ключове, що змінилося - це визначення. Незважаючи на те, що, в цілому, воно досить довге, та короткий слоган - дефініція КСВ став абсолютно доступний і зрозумілий для багатьох - **«це відповідальність підприємств за свій вплив на суспільство»**.

З попереднього визначення КСВ Європейської комісії прибрали:

1. Що КСВ - це концепція (і справді, КСВ - вже давно інструмент);
2. Вираз «інтеграція соціальних і екологічних питань у бізнес операції» зараз розширено і перенесено в підрозділ «як показувати свою відповідальність за вплив на суспільство» - «для реалізації своєї КСВ компанії повинні мати наявності процес інтеграції соціальних, екологічних, етичних питань, а також питань прав людини і відносин зі споживачами і ключову стратегію»;

3. Добровільність. І це - один з важливих і можливо сумних сигналів для бізнесу від Нової Стратегії. Незважаючи на те, що Стратегія визнає, що компанії роблять більше, ніж належить за законом, і вітає саморегуляційні процеси бізнес середовища, кажучи про те, що «КСВ повинна розвивати бізнес», проте в різних пропозиціях можна прочитати «Європейська Комісія наполягає, дуже просить, розглядатиме, визнає, що деякі регуляції стимулюють КСВ», і тому державні органи влади мають підтримувати розвиток КСВ, застосовуючи мікс політики добровільності та регуляції.

На що варто звернути увагу :

1. У новому визначенні КСВ все також залишається важливим діалог зі стейкхолдерами і взаємодія з ними;

2. Більше показано зв'язок між КСВ, бізнес-стратегією і прибутком, де говориться, що «мета КСВ – це максимізація створення загальної цінності для власників/акціонерів і для інших стейкхолдерів та суспільства в цілому, а також визначення, запобігання і зниження можливого негативного впливу».¹⁶

Якщо узагальнити визначення КСВ, представлені більше ніж п'ятдесятьма міжнародним організаціями, деякі з яких описані в цьому розділі, то соціальна відповідальність як підхід до бізнесу відрізняється наступним набором характеристик:

- КСВ – це добровільний вибір компанії, що загострюється в умовах конкуренції і зниження довіри до бізнесу;
- КСВ виходить за межі зобов'язань, визначених для бізнесу законодавством, щодо сплати податків, створення робочих місць і акумулювання прибутку;
- КСВ включає всіх членів місцевого співтовариства: бізнес, засоби масової інформації (далі ЗМІ), владу, населення, інвесторів тощо;

¹⁶ Стратегія ЄС із КСВ на 2011-2014 // CSR - review . – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.csr-review.net/index/novaya-strategiya-evropeyskoy-komissii-po-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-kso-2011-2014-byistree-vyishe-silnee-2.html>

- КСВ – це не засіб вирішити проблеми суспільства за рахунок бізнесу, а можливість для бізнесу брати участь у розвитку середовища, в якому він працює;
- КСВ – це підхід до сталого розвитку з прямим (як правило, довгостроковим) впливом на фінансові показники компанії;
- Інтегрованість КСВ у бізнес-стратегії компанії
- КСВ не є синонімом благодійності.⁴

Отже, корпоративна соціальна відповідальність -- це інтегрована в стратегію компанії система послідовних економічних, екологічних та соціальних заходів компанії, що реалізуються на основі постійної взаємодії із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) і спрямованих на зниження нефінансових ризиків, довгострокове поліпшення іміджу і ділової репутації компанії, а також на зростання капіталізації та конкурентоспроможності, що забезпечують прибутковість і сталий розвиток підприємства в умовах глобалізації й конкуренції.

Проаналізувавши процес еволюції та становлення КСВ можна сказати, що від це вже не одиничні ініціативи окремих підприємців і не можливість спонсорства для великих корпорацій, а системні, усвідомлені та невід’ємні, за сучасних умов, відносини, які мають свої очікування у суспільстві.

1.2. Моделі та принципи корпоративної соціальної відповідальності

В своєму становленні та розвитку в різних регіонах корпоративна соціальна відповідальність була невід’ємно пов’язана з низкою відмінностей, які в науковій літературі називають горизонтальними: історичним підґрунтям,

національними та культурними особливостями, економічним і соціальним розвитком країн, практик державної політики, пріоритетами щодо КСВ.

В результаті цих відмінностей було сформовано 3 основних моделі:⁴

- американська;
- європейська
- японська або азіатська

Американська модель КСВ – “філантропічна модель”, більшу увагу надають зовнішній КСВ, акцент робиться на поведінку корпорацій на ринку, розбудову гарних відносин підприємства з регіональною та місцевою владою та громадою, механізми участі бізнесу в соціальній підтримці суспільства через корпоративні фонди, що передбачає розподіл частини прибутку компанії для інвестування її суспільно-корисних ініціатив. Подібного роду добродійна діяльність часто не пов’язується з основною діяльністю компанії і легко може бути скорочена залежно від економічної ситуації і політики компанії.⁴

У сучасних економічних умовах американська модель соціально відповідальної поведінки компаній використовується найширше. І цьому факту є принаймні два пояснення. По-перше, вона досить легко втілюється в життя, результати її реалізації часто є публічно наочними. Важливим є і той факт, що з погляду інвестора, участь компанії в добродійній діяльності характеризує її як соціально стійку і, значить, за інших рівних умов, привабливішу для зовнішніх вкладень. По-друге, саме ця модель у разі грамотного її втілення, знаходить найбільш жвавий відгук з боку населення, громадських організацій і персоналу, оскільки дозволяє цим групам сприймати компанію як таку, що піклується про потреби мешканців міста, району або регіону.¹⁷

¹⁷ Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності /Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.



Рис. 1.2.1 Основні повідомлення компанії в американській моделі КСВ ¹⁷

Основні повідомлення, які компанія, що застосовує американську модель КСВ, може нести цільовим групам і використовувати у побудові зовнішніх комунікацій, є такі: ¹⁷

1. Екологічність роботи компанії. Це поняття зачіпає не тільки ставлення компанії до навколишнього середовища, а, в даному випадку, ступінь гармонійної інтеграції компанії в навколишнє співтовариство.

2. Стабільність і надійність. Компанія, що активно вкладає в добродійність, повинна мати достатньо прибутку для того, щоб не тільки забезпечити підтримку власної діяльності, а й для того, щоб витратити частину цього прибутку на потреби інших.

Європейська модель КСВ – ведення бізнесу в соціально-відповідальний спосіб, відповідальності перед працівниками і місцевими співтовариствами. Поширюється на умови праці, заробітну плату, випуск якісної продукції та надання послуг, охорону навколишнього середовища, зайнятість в конкретному регіоні, реалізацію соціальних ініціатив населення. ³

На основі відмінностей - ролі, що відіграють в окремих країнах агенції ООН та ЄС, національної політики щодо КСВ, інституційної підтримки існуючих міжнародних угод, регулятивних чинників та їх різноманіття,

організаційної структури політики з КСВ, ключових гравців цього процесу, соціоекономічних та політичних пріоритетів, культурного контексту було виокремлено чотири типи національних політик і відповідні підмоделі:

1. Державна політика – партнерство – скандинавська модель
2. Державна політика з підвищенням ролі бізнесу в громаді – британська модель
3. Державна політика, спрямована на сталий розвиток - модель німецькомовних країн
4. Державна політика в рамках моделі Агора (залучення різноманітних стейкхолдерів) – середземноморська модель¹⁸

Що стосується України, то вона належить до моделі країн ЦСЄ та СНД, які зазначені як окремий сегмент у європейській моделі. В таких країнах особливістю є нерозвинена форма ринкової економіки, яка дістала назву «транзитна, та, що розвивається», та утворилася в результаті розпаду соціальної моделі соціалізму.⁴

Модель КСВ у країнах Центральної та Східної Європи та СНД має свої ознаки:

- незначний вплив урядів на формування національної політики соціальної відповідальності;
- сильна роль міжнародних інституцій у розвитку концепції КСВ таких як: UNDP, Всесвітній банк, UNIDO і ЄС;
- регуляторні механізми (закони, урядові постанови та програми) є найбільшим стимулом соціальної відповідальності, бо всі інші механізми ще недостатньо впливові;
- слабка активність академічних та неурядових інституцій, медіа у формування та розвитку культури соціальної відповідальності.⁴

Остання з основних моделей КСВ – **азіатська**, кардинально відрізняється від 2-х попередніх, оскільки заснована на іншій культурі та традиціях. для

¹⁸ Bartol Letica - Three CSR Models in New European Union Member States and Candidate Countries // CSR PAPER 43., 2008 – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://feemdeveloper.net/attach/CSR2008-043.pdf>

зазначеної моделі характерним є сприйняття підприємства як «виробничої сім'ї». Працівник вважається членом такої сім'ї, а значить, його відповідальність і права, виходять далеко за рамки звичайних трудових обов'язків. У свою чергу, корпорація підтримує його на всьому життєвому шляху: допомагає в придбанні житла, виділяє фінансову допомогу при народженні дітей, а потім їх навчанні, виплачує щедрі вихідні допомоги і корпоративні пенсії. Особливості розуміння соціальної відповідальності у межах азійської моделі виявляються в специфічних інститутах «довічного найму», «принципі старшинства» при оплаті праці і просуванні по службі. Ці механізми не закріплені законодавчо, але практично є практично соціальним імперативом, що реалізовується в більшості крупних компаній.¹⁷

Також в літературі зустрічаються **африканська модель**, яка характеризується наданням допомоги на проекти розвитку, з урахуванням інтересів місцевої громади, що сприяє боротьбі з бідністю і створенню більш сталого середовища; **латиноамериканська модель**, де існує широка обізнаність громадськості з КСВ завдяки роботі медіа, університетів та неурядових організацій, підтримка міжнародних агенцій та мінімальна роллю уряду.³

Окремої уваги заслуговує **модель корпоративної соціальної відповідальності країн БРІКС** (Бразилія, Росія, Індія, Китай та Південна Африка). За оцінками економістів, економіка цих країн може перевищити ВВП країн «великої вісімки». При цьому, за дослідженням програм Партнерство заради фінансової стабільності USAID, соціальна відповідальність цих країн набагато краща за КСВ країн Східної Європи, і вони протягом останніх років постійно мають першість у трьох питаннях КСВ:⁴

- Корпоративне управління
- Природоохоронна політика
- Соціальна політика

Визначивши моделі КСВ та зрозумівши особливості моделі, яка працює в Україні, потрібно зрозуміти які **принципи КСВ** лежать в основі. При розгляді

підходів до соціальної відповідальності та її впровадженні у практику, загальною метою організації є максимальний внесок у сталий розвиток. В рамках цієї мети, хоча і не існує повного переліку принципів соціальної відповідальності, організація повинна поважати сім принципів окреслених міжнародним стандартом із КСВ ISO 26000:¹⁵

- ✓ Прозорість (своєчасне, об'єктивне інформування щодо рішень і дій організації)
- ✓ Підзвітність (обов'язок і готовність брати відповідальність за свої рішення і дії перед всіма групами зацікавлених сторін, на які впливають ці рішення або дії)
- ✓ Відповідність правовим нормам та врахування міжнародних норм поведінки
- ✓ Етична поведінка (розробка кодексів етики, створення комітетів з етики тощо, створення механізму нагляду та контролю спостереження та впровадження норм етичної поведінки)
- ✓ Повага і дотримання прав людини
- ✓ Врахування інтересів зацікавлених сторін

Отже, в своєму становленні і розвитку, корпоративна соціальна відповідальність практично у кожному регіоні, і навіть континенті, має свої відмінності. Різниця, навіть, відчутна на рівні країн. Саме тому зараз науковці окрім основних моделей: американської, європейської та азіатської, виділяють додаткові моделі та підмоделі, які більш точно описують особливості розвитку КСВ у певних регіонах. Це свідчить про те, що практика КСВ в одній країні не може бути актуальною в будь-якій іншій: в одній вона ще не настільки сформована, в іншій – навпаки, вже надзвичайно розвинута.

Для країн СНД характерні свої особливості розвитку КСВ, а саме: незначний вплив урядів на формування національного порядку денного з КСВ, сильна роль міжнародних інститутів і донорів у розвитку концепції КСВ (ООН,

ЄС, посольства Європейських країн), незначна роль громадських та експертних організацій, а також засобів масової інформації у формуванні КСВ. Варто згадати, що стимулом для бізнесу з впровадження КСВ в країнах СНД поки є регуляторні інструменти (закони, урядові постанови і програми). У перспективі підмодель країн СНД поступово може трансформуватися в європейську модель, що пов'язано з політичними та економічними інтеграційними процесами, однак, цей процес не буде швидким.

1.3. Основні складові корпоративної соціальної відповідальності.

Сьогодні принципи КСВ стають однією зі складових успішної стратегії, що зміцнює імідж і репутацію компанії, приваблює клієнтів та утримує найкращих працівників. Зростання ролі відповідальності бізнесу в забезпеченні сталого розвитку суспільства вимагає перегляду корпоративних стратегій з точки зору інтегрування КСВ в систему корпоративного управління. Управління програмами КСВ відповідає загальносвітовим тенденціям і забезпечує збалансований економічний, соціальний та екологічний розвиток суспільства. Рішення даної задачі припускає перехід до управління, орієнтованого на довгостроковий стійкий розвиток, з урахуванням інтересів різних зацікавлених сторін компанії та всіх складових соціальної відповідальності.

Державна служба України з питань регуляторної політики та розвитку підприємництва – той державний орган, який займається питаннями корпоративної соціальної відповідальності з боку держави, виділяє наступні складові КСВ та їх характеристики (див. Табл. 1) ¹⁹

¹⁹ Основні характеристики корпоративної соціальної відповідальності // Державна служба України з питань регуляторної політики та розвитку підприємництва – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.dkrp.gov.ua/info/645.htm>

Таблиця 1. Складові КСВ та їх характеристики

Складова корпоративної соціальної відповідальності	Характеристика корпоративної соціальної відповідальності
Об'єкти КСВ	працівники, споживачі, постачальники, конкуренти, соціальна інфраструктура - житлово-комунальне господарство, транспорт, заклади освіти, охорони здоров'я, науки, культури, спорту тощо
Мотиви КСВ	зростання продуктивності праці; поліпшення іміджу, репутації підприємства, реклама товару чи послуги; освітлення діяльності підприємства в ЗМІ; залучення інвестицій; податкові пільги; стійкість та стабільність розвитку підприємства в довгостроковій перспективі; конкурентоспроможність підприємства
Вид КСВ: <i>внутрішня</i> <i>зовнішня</i>	якість трудового життя працівників підприємства (безпека праці, медичне соціальне страхування, навчальні програми та програми підготовки і підвищення кваліфікації, стабільна заробітна плата); природоохоронна діяльність, якість продукції, соціальні програми та акції підтримки соціально незахищених верств населення; підтримка материнства та дитинства, збереження та розвиток житлово-комунального господарства,

	об'єктів культурно-історичного та релігійного призначення, участь у благодійних акціях та через спонсорську допомогу місцевим культурним, освітнім і спортивним організаціям тощо; співпраця з органами державного управління, асоціаціями споживачів, іншими громадськими організаціями, інформаційна відкритість в їх відносинах, допомога у ліквідації наслідків стихійного лиха, екологічних і техногенних катастроф
Основні методи реалізації КСВ	грошові гранти; благодійні внески та спонсорська допомога; соціальні інвестиції; делегування співробітників; соціальні пакети (страхування, медичне обслуговування, оздоровчі установи, бази відпочинку, санаторії); програми соціальної діяльності у формуванні інфраструктури населених пунктів, заходів охорони довкілля; фінансова підтримка ветеранів праці та освіти для підготовки майбутніх кадрів тощо
Стандарти КСВ	ISO 27 9000 («Якість продукції»), ISO 14000 («Охорона навколишнього середовища») та ОН8А8 18000 («Менеджмент охорони здоров'я та безпека праці»); стандарти Міжнародної організації праці (МОП); 8А8000 - стандарт сертифікації підприємства в сфері відносин праці; ділові принципи проти корупції; серія документів АА1000 (система якості

	звітності організації); Глобальна ініціатива по звітності в області стійкого розвитку ISO 26000.
--	---

Задля ефективної реалізації організацією її соціальної відповідальності вона має бути обізнаною з питаннями соціальної відповідальності за основними темами, які розроблені в міжнародному стандарті ISO 2600 – див. Табл. 2

Таблиця 2. Складові КСВ ¹⁵



У світі відбуваються якісні зміни в процесах корпоративного управління. Виникає нова ідеологія розуміння корпорації не лише як юридичної і фізичної структури, а й як організації, що взаємодіє з природою і спілкується з соціумом найрізноманітнішими способами завдяки створюваним нею матеріальним, фінансовим та інформаційним потокам. Управління організацією є системою, за допомогою якої організація приймає та впроваджує рішення при виконанні своїх завдань. Системи управління відрізняються, у залежності від

розміру та типу організації, екологічних, економічних, політичних, культурних, та соціальних умов у яких вона діє. Організації управляються особою або групою осіб (власниками, членами, засновниками тощо), які мають владу та несуть відповідальність за виконання завдань організації.²⁰

Чесні **управлінські практики** стосуються етичної поведінки у співпраці однієї організації з іншими організаціями. Це поняття включає в себе відносини між організаціями та урядовими установами, їхніми партнерами, постачальниками, підрядниками, конкурентами та об'єднаннями, членами яких вони є.⁴

Чесні управлінські практики включають в себе питання¹⁵:

- діяльність, спрямована на боротьбу з корупцією: не давати й не брати хабарів, не порушувати закони про використання політичного впливу;
- просування соціальної відповідальності через свою мережу постачальників та стимулюванням попиту на соціально відповідальні товари та послуги;
- використання при закупівлях та рішеннях щодо тендерів критеріїв, які обирають відповідальні продукти й компанії
- перевірка мережі постачальників та покупців/клієнтів, щоб бути впевненими, що компанія достатньо платить, щоб сподіватися від своїх постачальників сумлінного ставлення до власних обов'язків
- чесне поводженням зі своїми постачальниками, клієнтами й споживачами, включаючи швидкі платежі рахунків та швидку увагу до проблем;
- повага до прав власності: уникати підробки або піратства, платити справедливую компенсацію за нерухомість, що її організація купує або використовує, проводити розслідування щодо законності власника на неї перед тим, як компанія буде використовувати або передавати нерухомість, захищати інтелектуальну власність.

²⁰ Садеков А. Соціальні аспекти розвитку корпоративного управління в Україні /Садеков А., Косова Т. // Економіка України. – 2008. – №11. – С. 88-93

- ухвалити кодекс поведінки, в якому має описати ті вимоги, які вона ставить до своїх співробітників та постачальників (це може бути два або один кодекс);
- компанія може ухвалити окрему політику, стратегію або правила щодо боротьби з корупцією

Наступну складову КСВ - **права людини**, міжнародний стандарт звітності ISO 26 000 визначає як основні права, які належать всім людським істотам, тому що вони є людським істотами. Існує дві широких категорії прав людини. Перша категорія стосується громадянських та політичних прав і включає такі права як право на життя та свободу, рівності перед законом та свободи слова. Друга категорія стосується економічних, соціальних та культурних прав і включає такі права як право на працю, право на їжу, право на здоров'я, право на освіту та право на соціальний захист.¹⁵

Важливість питання прав людини відображають і в Організації Об'єднаних Націй. Серед 10 принципів Глобального Договору, який, в рамках своєї сфери впливу, пропонує компаніям забезпечити дотримання, підтримку та впровадження основних цінностей, першими визначенні пункти щодо прав людини²¹:

Принцип 1: Ділові кола мають поважати та дотримуватись підходу щодо захисту міжнародно-визнаних прав людини;

Принцип 2: Ділові кола не повинні брати участь у порушенні прав людини.

Основними документами із прав людини є Міжнародний білль про права людини, Декларація Міжнародної організації праці про основоположні принципи і права в сфері праці та Принципи 1-2 Глобального Договору ООН. Загальна декларація прав людини була схвалена Генеральною Асамблеєю ООН у 1948 році і є найбільш широко визнаним інструментом з прав людини. Вона встановлює основу для законодавства з прав людини, і її елементи являють

²¹ 10 принципів Глобального Договору // Офіційний сайт Організації об'єднаних націй в Україні. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/main/corporate-social-responsibility-and-global-compact/the-ten-principles-of-the-global-compact>

собою частину звичайного міжнародного права, який є обов'язковим для всіх держав, приватних осіб і організацій. Міжнародна угода про громадянські та політичні права та Міжнародна угода про економічні, соціальні і культурні права прийняті Генеральною Асамблеєю ООН в 1966 році для ратифікації державами і вступили в дію в 1976 році. Міжнародний білль про права людини включає в себе, як Загальну декларацію прав людини, так й Міжнародну угоду про громадянські та політичні права та Міжнародну угоду про економічні, соціальні і культурні права, а також факультативні протоколи до угоди, один з яких спрямований на скасування смертної кари. Для бізнесу важливим документом захисту прав людини є «Керівні принципи транснаціональних компаній (ТНК)» у ініціативі Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР).⁴

Ключові питання прав людини в контексті бізнес-активності визначені в посібнику, розробленому ООН ²²:

- недискримінація
- право на життя, відсутність тортур, жорстокого, нелюдського поводження або такого, що принижує гідність
- не застосування рабської, примусової або обов'язкової праці
- свобода та особиста недоторканість
- свобода пересування
- конфіденційність
- думки, совість та релігія
- думки та свобода їх висловлювання
- підбурювання до ненависті
- мирні зібрання
- свобода об'єднання, в тому числі на профспілку і страйк
- участь у громадських справах
- культура, релігія, мова
- справедливі і сприятливі умови праці
- справедлива заробітна плата та гідне життя

²² Essential steps for business to respect human rights guidance note // The Guide for Integrating Human Rights into Business Management. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://integrating-humanrights.org/data/fe/file/ES%20final%20for%20web.pdf>

- безпечні та здорові умови праці
- відпочинок, дозвілля і свята
- соціальне забезпечення
- сімейне життя
- дитяча праця
- право на необхідний рівень життя
- охорона здоров'я
- освіта
- культурне життя
- науковий прогрес
- вигоди від виробництва
- уникнення співучасті

Задля успішності програм КСВ потрібно залучати та орієнтуватися на ключових стейкхолдерів компанії – співробітників. Права людини та **трудові відносини** складові КСВ, які мають на меті роботу саме з цими групами.

Важливість питання трудових відносин відображають і в Організації Об'єднаних Націй. Серед 10 Принципів Глобального Договору 4 принципи відображають дане питання ²¹:

Принцип 3: Ділові кола мають підтримувати принцип свободи асоціацій та визнавати право на колективний договір;

Принцип 4: Ділові кола мають підтримувати ліквідацію усіх форм примусової та обов'язкової праці;

Принцип 5: Ділові кола мають підтримувати ліквідацію дитячої праці;

Принцип 6: Ділові кола мають підтримувати ліквідацію дискримінації при прийомі на роботу та в професійній діяльності.

Трудові практики організації охоплюють всі політики та практики, пов'язані з роботою, виконуваною в рамках організації, нею або за її дорученням. Вони поширюються за межі відносин організації з її працівниками або відповідальністю, яку організація несе за робочі місця яким вона володіє, або прямо контролює. Трудові практики включають відповідальність організації за роботу виконану від її імені іншими, у тому числі і субконтрактні роботи.

Відповідно до міжнародного стандарту ISO 26 000, трудові відносини включають відповідальність у наступних аспектах ¹⁵ :

- найм та просування робітників;
- дисциплінарні процедури та процедури скарження;
- переміщення та призначення робітників;
- припинення зайнятості;
- навчання та розвиток вмінь;
- захист здоров'я, безпеки та виробничої гігієни;
- будь-яку політику та практику, що може вплинути на умови роботи, зокрема робочий час та відшкодування
- визнання організацій працівників та участь організацій як робітників так і роботодавців у колективних спорах, соціальному діалозі та тристоронніх консультаціях для розгляду соціальних питань пов'язаних із зайнятістю.

Дуже важливою в інтегруванні КСВ в організацію є роль департаменту управління людськими ресурсами (далі HR). Якщо раніше основними гравцями були менеджери вищої ланки, то зараз відбуваються трансформації по більшому залученню саме всіх співробітників. У цьому аспекті, дуже важлива роль HR-департаменту по стимулюванню практик КСВ, що приносить нові можливості для компаній. Таким чином, розробка політик з HR і КСВ повинні бути чітко пов'язані між собою і з бізнес-стратегією компанії. Про це також свідчать численні дослідження, наприклад - дослідження Ernst & Young "Управління кваліфікованим персоналом "(Global Talent Management Report), яке охопило більше 340 представників виконавчого, фінансового та операційного керівництва компаній, що входять в рейтинг Fortune 10001. Звіт продемонстрував, що фінансові результати діяльності компаній, які мають програми управління персоналом, узгоджені зі стратегією бізнесу, виявилися

істотно вище - їх річний показник прибутковості капіталу збільшився на 20 % за п'ятирічний період у порівнянні з іншими респондентами.^{23 24}

«Волонтерська робота – один із інструментів розвитку персоналу і можливості реалізації їх соціального потенціалу, а також, з урахуванням високої кваліфікації та професіоналізму працівників – потужний ресурс для розвитку суспільства.» Компанія Ернст & Янг²⁵

Складовою частиною **трудових практик** в сфері КСВ є **корпоративне волонтерство** – участь працівників компанії у зовнішніх соціальних проектах компанії. Розвиток навичок співробітників: лідерство, комунікації, нестандартні рішення, управління часом. Існує 3 рівні корпоративного волонтерства³:

1. Базовий рівень:

- співробітники займаються волонтерством в свій вільний час
- несистемні проекти
- відсутній зв'язок з бізнес-цілями
- відсутня звітність

2. Стратегічний рівень:

- програма волонтерства пов'язана з інтересами співробітників, компанії та суспільства
- програма волонтерства пов'язана зі стратегією та плані взаємодії з громадою
- програму підтримує керівництво
- компанія використовує систему заохочення працівників: оплачувані години, подвоєння зібраних коштів
- існує звітність

3. Інтегральний рівень:

²³ Управление персоналом в стратегии бизнеса: секреты лидеров // Ліга.Бізнес . – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://biz.liga.net/karera/all/novosti/2037358-upravlenie-personalom-v-strategii-biznesa-sekrety-liderov.htm?PageSpeed=noscript>

²⁴ Suparn Sharma, Jyoty Sharma, Arti Devi - Corporate social responsibility: the key role of human resource management // Business Intelligence Journal. January 2009. pages 205 – 213, p.207

²⁵ Сапрыкина М. Корпоративное волонтерство: с чего начать? Рекомендации для компаний. – К.: ООО «Фарбований лист», 2011, 53с.

- формалізована
- працює на бізнес-цілі
- користь
- керівництво та співробітники підтримують та залучені
- підхід з урахуванням ролі стейкхолдерів та їх впливу на бізнес
- розроблена оцінка ефективності програми корпоративного волонтерства
- довгострокове партнерство з неурядовими організаціями (далі НУО)

Наступною складовою соціальної відповідальності є **захист навколишнього середовища**. Рішення та дії організації неминуче мають вплив на навколишнє середовище, незалежно від їх розташування. Ці впливи можуть бути пов'язані з використанням організацією живих та неживих ресурсів, місцем діяльності організації, викидами забруднень та відходів, а також значенням діяльності, продуктів та послуг організації для природного середовища. Для зменшення впливу на навколишнє середовище, організаціям слід приймати цілісний підхід, що бере до уваги економічні, соціальні та екологічні аспекти їх рішень та дій. Цей напрям має як соціальні, так і економічні прояви. Забруднення навколишнього середовища тягне за собою багато інших напрямів: погіршення здоров'я населення, нестача та зменшення основних природних ресурсів тощо. Питання захисту навколишнього середовища стосується всього суспільства.¹⁵

Екологічна відповідальність є передумовою для виживання та добробуту людства. Тому це важливий аспект соціальної відповідальності. Екологічні справи тісно пов'язані з іншими ключовими темами та питаннями соціальної відповідальності.

Питання навколишнього середовища відображені серед 10 принципів Глобального Договору в Організації Об'єднаних Націй²¹:

Принцип 7: Ділові кола мають підтримувати обережний підхід до екологічних завдань;

Принцип 8: Ділові кола мають реалізовувати ініціативи щодо підтримки посилення екологічної відповідальності;

Принцип 9: Ділові кола мають заохочувати розроблення та розповсюдження екологічно безпечних технологій.

На Всесвітньому саміті з навколишнього середовища у Ріо-де-Жанейро (1992) було прийнято Декларацію сталого розвитку 21 століття. Цей документ передбачає розвиток екологічної рівноваги між природою і людиною, відмову від застарілої споживацької стратегії та стратегії використання ресурсів. Також, важливою ініціативою із навколишнього середовища є Кіотський протокол (1997 рік), який визначає систему заходів, спрямованих на стабілізацію концентрації парникових газів.⁴

Однією з основних і значущих ініціатив навколишнього середовища вважають Міжнародні стандарти серії **ISO 14000**, розроблені в Міжнародній організації по стандартизації 1996р.. Вони встановлюють вимоги до систем екологічного менеджменту з тим, щоб дати організаціям певний інструмент для розробки політики і визначення завдань скорочення дії на навколишнє середовище. ISO 14000 відноситься до серії «гнучких» стандартів, оскільки він не встановлює «кількісних» вимог до організації. Основна вимога цього стандарту – керівництво має прийняти на себе зобов'язання постійно підвищувати екологічну ефективність організації, відповідно до її можливостей (принцип постійного вдосконалення). Для цього в організації повинні бути чітко ідентифіковані аспекти її діяльності (продукту, послуг), що впливають на навколишнє середовище і побудована система управління такими аспектами^{4 26}

Основні вимоги, відповідність яким означає відповідність стандарту ISO 14001, такі²⁷:

- необхідність вироблення організацією екологічної політики - документа про наміри і принципи організації.

²⁶ Міжнародний стандарт ISO 14 000 – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.iso.org/iso/ru/iso14000>

²⁷ Міжнародний стандарт ISO 14 001 000 – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://bio.sfu-kras.ru/files/1607_ISO_14001_.pdf

- розробка процедур для визначення впливових дій на навколишнє середовище і механізмів їх дотримання.
- розробка екологічних цілей і завдань компанії.
- розробка програми екологічного менеджменту.
- забезпечення роботи системи екологічного менеджменту) достатніми людськими, технологічними і фінансовими ресурсами.
- розробка та додержання алгоритму проведення тренінгів для персоналу.
- розробка моніторингу основних параметрів тієї діяльності, яка може суттєво впливати на навколишнє середовище.
- розробка положення про аудит системи екологічного менеджменту.

У вересні 2000 року Україна серед 189 країн-членів ООН приєдналась до Декларації Тисячоліття, у якій визначено глобальні Цілі розвитку Тисячоліття до 2015 року (вісім цілей, 21 завдання розвитку та 60 індикаторів для кількісної оцінки прогресу). Серед них 7 Ціль - сталий розвиток довкілля, вона включає 4 завдання та 8 індикаторів. Завдання, які поставила перед собою Україна можна побачити в Табл. 3 ²⁸

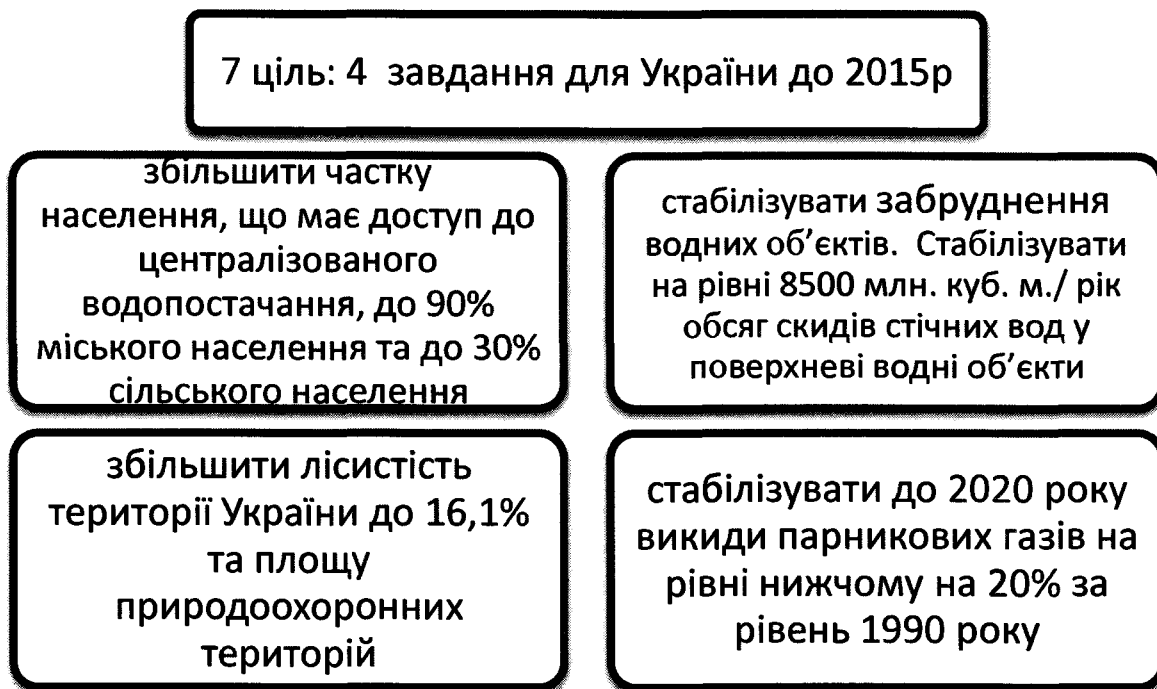
Основними напрямками впровадження екологічної відповідальності компаніями згідно міжнародного стандарту є ⁴ :

- запобігання та контроль забруднення повітря, надр і води.
- стале використання ресурсів, тобто використання їх на рівні природного відтворення або меншому. Стале використання ресурсів також передбачає впровадження енергозберігаючих технологій та використання відновлювальних ресурсів (сонячна енергія, гідроенергетика, енергія приливів та хвиль тощо), ефективне використання матеріалів та збереження води і повторне її використання під час своєї діяльності.
- утилізація (переробка) відходів - дотримання принципу зменшення відходів, який передбачає зменшення використання ресурсів, повторне використання, повернення на переробку та їх утилізацію.

²⁸ Цілі розвитку тисячоліття. Україна 2010 // United Nations Development Programme in Ukraine – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://undp.org.ua/files/ua_53509MDGS_UKRAINE2010_UKR.pdf

- пом'якшення впливу від зміни клімату. В першу чергу, це стосується заходів із запобігання викидам парникового газу.
- захист природного середовища і відновлення ареалів (захист і відновлення функцій екосистеми, захист біологічної різноманітності, стале використання землі і природних ресурсів).

Таблиця 3. Сьома ціль Розвитку Тисячоліття для України²⁸



Наступною складовою КСВ є **доброчесні операційні практики**. Справедливі операційні практики стосуються етичної поведінки у відносинах організації з іншими організаціями і індивідуумами. Вони включають взаємини між організаціями і урядовими організаціями, також між організаціями та їх партнерами, постачальниками, підрядниками і конкурентами, а також асоціаціями, членами яких, вони є.¹⁵

Доброчесні операційні практики відображені в 10 принципі Глобального Договору в Організації Об'єднаних Націй²¹:

Принцип 10: Ділові кола мають боротися проти усіх видів корупції, включаючи здирництво та хабарництво.

Останнім часом спостерігається розуміння щодо важливості зміцнення міжнародної співпраці у боротьбі з корупцією, що підтверджується, зокрема, складанням документів міжнародних інституцій та окремих країн. Важливими в міжнародному праві є наступні документи: Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції, Кримінальна Конвенція про відповідальність за корупцію Ради Європи, Цивільна конвенція про боротьбу з корупцією Ради Європи, «Група держав проти корупції (ГРЕКО, GRECO)» Ради Європи, Конвенція ЄС з боротьби з корупцією серед державних службовців ЄС або посадових осіб країн-учасників 1997 року, Рамкове Рішення ЄС про боротьбу з корупцією в приватному секторі 2003 року, Конвенція Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) з питань боротьби із підкупом іноземних посадових осіб під час здійснення міжнародних ділових операцій.²⁹



Рис. 1.3.1 Питання доброчесних операційних практик¹⁵

Головними принципами чесних операційних практик є повага до чинного закону, підзвітність, прозорість та чесність. Основні питання, які входять до цієї складової КСВ зображені на Рис. 1.3.1.

²⁹ Аналітична довідка «Боротьба з корупцією. Роль бізнесу в Україні»/ : Саприкіна М., Зінченко А., Ляпін Д., Данилюк А., Каба Д. – К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. – 51 с.

Всі зусилля компанії, включаючи активні дії щодо інших груп, все одно кінцевою метою мають задоволення потреб споживачів. Оскільки саме від них залежить успішність компанії на ринку та її прибутки. Тому наступною складовою КСВ є **питання споживачів**.

Міжнародний стандарт КСВ визначає наступні напрямки впровадження КСВ у сфері захисту прав споживачів:¹⁵

- чесні практики маркетингу, інформування і укладання угод;
- захист здоров'я і безпеки споживачів;
- збалансоване споживання;
- обслуговування і підтримка споживачів і вирішення спорів;
- захист персональних даних і конфіденційності споживачів;
- доступ споживачів до необхідних послуг,
- просвітництво споживачів

Остання, але не менш важлива складова КСВ – це **залучення та розвиток громади**. Певний період компанії вважали, що в цьому напрямку досить буде займатися благодійністю та пожертвами, проекти були несистемними та адресними. Проте зараз компанія та будь-яка інша організація має розглядати себе як частину, тому компанія має приймати участь у формування місцевої політики, поважати і враховувати думку громади під час прийняття і реалізації рішень організації. Проекти мають відповідати місії та стратегії компанії, бути системними.¹⁵

Задля того, щоб зрозуміти як програми КСВ можуть сприяти розвитку громад потрібно визначити, що таке громада та які її особливості. Наукові та життєві уявлення про громаду мають довгу історію розвитку і широке коло аспектів вивчення. Це зумовлено надзвичайною складністю громади як соціального утворення, її багатоманітністю та багатогранністю. З огляду на це Абрамов Л.К. дає загальне визначення громади з точки зору сучасних суспільних наук. В широкому значенні цього слова територіальна громада – це сукупність всіх способів взаємодії та форм об'єднання людей, які є

мешканцями певної низової адміністративно-територіальної одиниці і взаємозалежні один від одного. У більш вузькому сенсі місцева громада виступає структурно або генетично визначеним типом спілкування людей, посталим як певна історична цілісність або система.³⁰

Міжнародний стандарт із соціальної відповідальності ISO 26000 виділяє окремі питання розвитку громад, які є базовими при розробці корпоративних програм підтримки громад

- культура і освіта
- підтримка рівня зайнятості і розвиток навичок
- створення добробуту і доходу
- розвиток технологій
- медицина
- соціальні інвестиції

Отже, в результаті проведеного аналізу теоретичних засад корпоративної соціальної відповідальності, можна сказати, що процес становлення цього поняття є історично, економічно та соціально обумовленим. Поняття КСВ має багато визначень в науковій сфері, бізнес середовищі, серед громадських та міжнародних організацій. Важливу роль відіграють міжнародні стандарти, до розробки яких було докладено багато зусиль експертами з усього світу. Вони визначають КСВ як відповідальність організації за вплив її рішень та дій на суспільство і навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки. Тому і велика корпорація, і невелике підприємство повинні поводити себе як відповідальний громадянин, учасник суспільного життя.

В різних регіонах світу корпоративна соціальна відповідальність розвивалася по-різному, залежно від багатьох аспектів: географічних, історичних, ролі держави, розвитку бізнесу і т.п. Тому за довгий час еволюції утворилося багато

³⁰ Абрамов Л.К., Азарова Т.В. Центр місцевої активності для розвитку громад. - Кіровоград: ІСКМ, 2012. – 144с. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.lacenter.org.ua/2013-09-10-08-52-50/64-2013-09-10-08-51-24/1088--lr-.html>

моделей та під моделей КСВ, які спрямовані на відповідальність у конкретному регіоні із конкретними потребами. Таким чином також у міжнародних стандартах були виділені сфери, у яких компанії можуть впроваджувати свої стратегії із КСВ: управління організацією, права людини, трудові практики, навколишнє середовище, практики доброчесної діяльності, питання споживачів, залучення та розвиток громади. Кожна компанія, залежно від сфери роботи та бізнес цілей може спрямовувати більше зусиль на одні складові, ніж на інші. Та має вирішувати наскільки відповідальною бути - наскільки глибоко інтегрувати принципи відповідальності у свою стратегію.

РОЗДІЛ 2. ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДАМИ ЯК ОСНОВНА СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ. ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД

2.1. Зв'язки з громадами як інструмент гармонізації стосунків компанії з громадськістю

Ключовим пріоритетом для соціально відповідального бізнесу є розробка і підтримка міцних та взаємовигідних відносин з його громадою. З точки зору перспективи довгострокового розвитку підприємства мають діяти відповідально на території своєї присутності і забезпечувати позитивний внесок у розвиток місцевих громад. Заснування компанії в певному регіоні передбачає участь у розвитку місцевих громад.

На практиці це означає взаємодію з питань економічного розвитку, підтримку соціального розвитку громади, забезпечення зайнятості, охорону довкілля і співпрацю з іншими групами стейкхолдерів, що представляють інтереси громади (місцеві НУО, органи місцевого самоврядування).

Розвиток громад (Community Development) – це ініціативи, вжиті громадою у партнерстві із іншими зовнішніми організаціями задля розвинення можливостей окремих осіб і груп людей шляхом надання їм навичок та знань, необхідних для здійснення змін у своїх громадах. Навички та знання можуть стосуватися використання місцевих ресурсів, формування впливу, як наслідок утворення великих соціальних груп. Навчання, включення і розвиток, а також поширення прав і можливостей – це основа розвитку громад.⁴

Для компанії важливо встановити хороші відносини з громадою і постійно комунікувати з нею, прислухатись до потреб громади для уникнення кризових

ситуацій, краще розуміти потреби і обмеження громади і таким чином створювати можливості для розвитку компанії на цій території.

Основні мотиви залучення громад компаніями³¹:

- «ліцензія на діяльність» – політична, економічна і соціальна інтеграція – сприяє комунікації, позитивним відносинам з місцевими стейкхолдерами і прийняттю місцевою громадськістю діяльності компанії;

- питання управління персоналом сприяє пошуку необхідних кадрів із числа мешканців громади, а також покращенню клімату в колективі, оскільки працівники з громади пишатимуться роботою в компанії;

- інновації і переваги на ринку дозволяють компанії виділятися на тлі конкурентів, що може зіграти позитивну роль при прийнятті тендерних пропозицій і забезпечити компанію новими контрактами;

- більша конкурентоспроможність: залучення даної групи стейкхолдерів передбачає розуміння потреб громади, і це дозволяє компанії випускати продукцію або надавати послуги, що вповні відповідатимуть запитам місцевої громади. Так, компанія може краще реагувати на очікування споживачів, стати більш конкурентоспроможною.

Проте компанія повинна розуміти, що цей процес не є одностороннім і проблеми співтовариства можуть зробити негативний вплив на ефективність діяльності компанії в майбутньому (Рис. 2.1.1.)³²

³¹ Саприкіна М., Каба Д. Діалог зі стейкхолдерами: рекомендації компаніям – К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011 – 475 с. . [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.metro.ua/public/site/metro-ua/get/documents/mcc_ua/mcc_ua/IMAGES/PR/CSR/Stakeholder%20Guide_2011.pdf

³² КСО для электроэнергетических компаний: повышаем эффективность бизнеса. М. Сапрыкина, А. Зинченко, О. Янковская, Е. Трегуб Алматы, 2014. – 168 с.. [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.kegoc.kz/corporate/social_responsibility/1663



Рис. 2.1.1 Наслідки проблем у громаді для компаній ³²

У рамках діалогу з даною групою стейкхолдерів важливе залучення й інших груп, а саме: громадських організацій, органів місцевого самоврядування, місцевих ЗМІ і компаній. Тому перед початком діалогу компанії варто визначити ключових стейкхолдерів у громаді, з якими буде вестись подальша робота. Методами залучення громади можуть бути проведення зустрічей і конференцій, а також інформування громади про діяльність і плани компанії за допомогою різних джерел (ЗМІ, сайт компанії, звіт зі сталого розвитку). ³²

На Рис. 2.1.2. цифра «1» – вказує на перетин інтересів різних груп стейкхолдерів, що і є місцем для розвитку КСВ



Рис. 2.1.2. КСВ у полі інтересів різних стейкхолдерів ³²

Христина Сірко, «МТС Україна» пише, що обираючи проекти, вони орієнтуються на реальні потреби громад. А щоб ефективно реалізувати будь-який проект, доконче потрібна системна взаємодія влади (яка знає про нагальні потреби та має досвід їх розв'язувати), бізнесу (який володіє унікальним технологіям та ресурсами), ЗМІ (які можуть стати майданчиком для обговорення та сприяти залученню інших партнерів), громади (яка виступає як індикатор актуальності проекту).⁴

При роботі з громадою, організації слід брати до уваги підтримку відповідної державної політики. Це може представляти можливості збільшити бажані результати, які забезпечують сталий розвиток, загальне бачення і загальне розуміння пріоритетів розвитку і партнерства. Співпраця з владою повинна здійснюватися у форматі: органи виконавчої влади – інститути громадянського суспільства – суб'єкти господарювання. Задля цього розроблятимуться механізми економічного стимулювання суб'єктів господарювання. Формами співпраці є: спільні проекти, створення фондів розвитку, масштабні за розмірами програми.^{4 15}

Важливою також є співпраця бізнес-структур з неурядовими організаціями, оскільки вони є – однією із груп стейкхолдерів: стратегічні партнери (ті НУО, які діють в тій сфері, де і підприємства), місцеві НУО (в програмах залучення і розвитку громад). Можливими формами співпраці є: грантові програми, експертно-консультаційні форми.^{4 15}

У результаті проведеного аналізу, компанія буде мати достовірну інформацію про потребах ключових зацікавлених сторін і поточної соціальної, економічної та екологічної ситуації в регіонах присутності. У відповідності з цими даними компанія надалі буде вибудовувати свої програми з розвитку спільнот. Для вивчення потреб регіону компанія може використовувати наступні методи:

- ✓ провести аналіз стратегічних документів органів влади (національні політики, стратегії розвитку територій та план їх реалізації (програми та

проекти), програми економічного і соціального розвитку, щорічні звіти і т.д.),

- ✓ провести опитування місцевого населення про соціально-економічні проблеми і очікуваннях від компанії,
- ✓ провести первинні консультації з ключовими стейкхолдерами за основними проблемам регіону, в тому числі з представниками органів влади, НУО
- ✓ використовувати доступну інформацію місцевих університетів, науково-дослідницьких організацій, громадських організацій (результати опублікованих досліджень та аналітичних звітів, даних статистичних агентств, звіти НУО),
- ✓ моніторинг публікацій у ЗМІ.³¹

Кожна організація і відповідно кожна громада є унікальними, тому перед прийняттям рішення щодо підходу до залучення і розвитку громади, організації слід дослідити її потенційні впливи на громаду і спланувати можливості пом'якшення негативних впливів і оптимізації позитивних впливів. Розробляючи плани залучення і розвитку громади, організація повинна знайти можливості залучати широкий діапазон зацікавлених сторін. Основні сфери залучення і розвитку громади залежатимуть від конкретної громади і унікального знання, ресурсів і потенціалу, які кожна організація привносить до суспільства. Врахування інтересів стейкхолдерів (зацікавлених сторін) при розробці і впровадженні політики соціальної відповідальності залишається в Україні достатньо низьким. За результатами дослідження Центру «Розвиток КСВ», проведеного у травні 2010 року частіше компанії враховують інтереси споживачів (84%) та органів державної влади (57%), і значно рідше – недержавних організацій (14%) та дослідницьких організацій, навчальних закладів (20%). Менш за все українські підприємства отримують пропозиції або ідеї для розробки та впровадження програм, заходів щодо соціальної відповідальності саме від органів місцевої влади (тільки 18%), громадськості (13%), та виходячи з інформації із ЗМІ (10%). Переважна більшість українських

компаній (77%) самостійно розробляє і здійснює програми, заходи щодо соціальної відповідальності, майже третина співпрацює з органами місцевої влади, а от співпраця з іншими стейкхолдерами – громадськими організаціями, ЗМІ, науковими (спеціалізованими) закладами – практично відсутня.³³

Міжнародна компанія Novozymes вважає, що їхні заінтересовані сторони є невід’ємною частиною нинішніх та майбутніх успіхів. Як результат, вони мають мапу заінтересованих сторін та їхніх інтересів, що мають відношення до конкретних питань при ініціації нових проектів і заходів. Те, що вони дізнаються від участі зацікавлених сторін є важливим внеском у стратегію розвитку, тим самим вони гарантують, що майбутні заходи проводяться у відповідальній манері і що ключові інтереси стейкхолдерів прийняті до уваги. Це, в свою чергу, допомагає визначити напрями діяльності у бізнес-одиниці і в географічних регіонах, і допомагає створенню формалізованих партнерських відносин з клієнтами, постачальниками, технологічними партнерами та НУО.³⁴

В європейській практиці цікавим є приклад французької компанії GDF Suez. Вона ініціювала програму «Стійкий барометр розвитку» - серію репрезентативних опитувань жителів регіонів про їх інтереси та очікування від компанії. За результатами, населення усвідомлює необхідність сталого розвитку. Проте, французи не довіряють ефективності муніципалітетів у реалізації подібних ініціатив, і більше орієнтуються на індивідуальні ініціативи. На другий рік програми компанія ввела опитування очікувань громадських організацій. Компанія також вирішила популяризувати партнерства з громадськими організаціями всередині групи, включивши практики партнерства з компанією під внутрішньокорпоративний бюлетень.³⁵

³³ Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку. Аналітичний звіт. – К.: Вид-во «Фарбований лист», 2010. – 56 с.

³⁴ Ambitious targets make Novozymes more sustainable and contribute to our communities // Sustainable business practices. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.novozymes.com/en/sustainability/making-novozymes-more-sustainable/Pages/default.aspx>

³⁵ Strategy and objectives. // GDF Suez 2012 – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.gdfsuez.com/en/analysts/strategy-and-objectives/>

Найактивнішою та найбільш розвинутою у напрямку роботи з громадам в Україні є керуюча компанія групи - СКМ. У 2012 році вона об'єднала всі соціальні проекти Групи в єдину Програму соціального партнерства. Основне завдання Програми - створити сприятливі умови для життя і роботи в містах і селищах, де розташовані підприємства Групи. Багато з цих підприємств є основними роботодавцями та платниками податків, що посилює взаємозв'язок бізнесу та місцевих громад. Група розуміє, що життя в містах, де підприємства СКМ є містоутворюючими, може покращитися тільки за умови тісної співпраці бізнесу, місцевих органів влади та мешканців.³⁶

Компанія ДТЕК, яка належить до груп СКМ, є одним із прикладів того, як потрібно працювати у напрямку розвитку громад. Вона будує відносини з місцевими громадами, ґрунтуючись на принципі взаємовигідного співробітництва, залучаючи представників місцевих органів влади і мешканців до розробки соціальних програм та оцінки їх результативності. Ці принципи викладені у Декларації соціального партнерства, прийнятій Компанією у 2008 році. Згідно з цим документом, ДТЕК готовий забезпечити сприяння 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. 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 і підприємств ДТЕК, так і керівники органів місцевого самоврядування, які виробляють і приймають спільні рішення щодо реалізованих програм та проектів.³⁷

³⁶ Програма соціального партнерства // Сайт групи СКМ – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.sustainability.scm.com.ua/ru/csr_areas/operation_regions/psp/

³⁷ Соціальне партнерство // Сайт компанії ДТЕК – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.dtek.com/uk/corporate-social-responsibility/stakeholders_and_social_partnership/social-partnership#.U47X8XJ_t4d

Таким чином, аналізуючи проблеми регіону та їх вплив на компанію, компанія отримає оцінку того, які з основних проблем спільноти є першочерговими та пріоритетними для бізнесу. Залежно від цього, компанія визначає свої основні напрямки діяльності з підтримки спільнот, подібне планування допомагає бізнесу уникнути необґрунтованих інвестицій і покращує управління нефінансовими ризиками. Діалог зі стейкхолдерами є невід'ємною частиною процесу корпоративної соціальної відповідальності, адже сучасні зв'язки з громадськістю мають будуватися на основі двосторонньої симетричної моделі комунікації. При цьому варто враховувати, що в рамках діалогу з такою особливою групою стейкхолдерів, як громадськість, важливою є спільна робота та комунікації з органами місцевої влади, НУО та ЗМІ.

2.2. Основні принципи побудови зв'язків з громадами

Задля того, щоб корпоративна соціальна відповідальність створювала міцну основу для сталого розвитку громад та міст, де працюють підприємства компаній, необхідні стратегія розвитку, довгострокове планування, системний підхід у роботі та дотримання певних принципів.

На додаток до принципів соціальної відповідальності, окреслених в попередньому розділі, організації слід розглядати наступні специфічні принципи залучення і розвитку громади¹⁵:

- ✓ організація повинна розглядати себе як частину, і не окрему, суспільства через підходи щодо залучення і розвитку громади;
- ✓ організації слід визнати і поважати права членів громади, аби прийняти рішення відносно їх громади і таким чином переслідувати цілі максимізації їх ресурсів і можливостей;

- ✓ організація повинна визнавати і поважати характеристики та історію суспільства, взаємодіючи з ним;
- ✓ організація повинна визнати значення роботи в партнерстві, підтримуючи обмін досвідом, ресурсами і зусиллями.

Наприклад, починаючи з 2011 року Метінвест спонукає міста, в яких працюють підприємства холдингу, розробляти власні довгострокові стратегії розвитку. При розробці міських стратегій формується бачення і місія майбутнього міста, визначаються пріоритетні напрями соціально-економічного розвитку. Такий підхід дає можливість сфокусувати розвиток (і відповідно ресурси) на проектах, що мають найбільше значення, а також інвестувати в масштабні проекти розвитку міст. Пріоритетні завдання стратегії розвитку кожного міста - це диверсифікація економіки, залучення інвесторів і розвиток малого та середнього бізнесу. Всі ці заходи допоможуть зміцнити економічне становище міст, зробити економіку менш вразливою і залежною від глобальних економічних перепадів. А ще у 2010 році затвердила «Стратегію соціального інвестування Метінвесту», яка визначила основні принципи взаємодії з міськими громадами:

- ✓ прозорість і підзвітність;
- ✓ системність і довгостроковість;
- ✓ програмність і активність;
- ✓ відповідальність і партнерство.³⁸

Компанія ДТЕК, у межах програм соціального партнерства надає фінансову допомогу регіонам своєї присутності. При цьому Компанія керується такими принципами:

- ✓ добровільний характер корпоративної соціальної відповідальності;
- ✓ ефективність соціальних інвестицій, їх відповідність масштабам і перспективам розвитку бізнесу Підприємств;

³⁸ Програма соціального партнерства групи СКМ 2012// Сайт групи СКМ – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.sustainability.scm.com.ua/media/documents/psp-13.08.2013_2.pdf

- ✓ усвідомлення кожної зі сторін своєї частки відповідальності за сталий розвиток територіальних громад.³⁹

Отже, як ми побачили в теорії та на практиці найважливішим аспектом є розробка стратегії та дотримання певних принципів.

Принципи управління не фінансовими ризиками: Першим є обов'язковість використання стейкхолдерського підходу в системі управління ризиками, тобто, на базі діалогу із зацікавленими сторонами для розуміння їх інтересів, впливу на їх вибір поведінки, пошук взаємовигідних рішень. Другим, необхідність спеціальної роботи з формування соціального капіталу компанії у вигляді підвищення потенціалу взаємодовіри та взаємодопомоги. Модель управління нефінансовими ризиками за допомогою взаємодії із зацікавленими сторонами наведено на Рис. 2.2.1.¹⁸



Рис. 2.2.1. Модель управління нефінансовими ризиками¹⁸

³⁹ Декларація соціального партнерства ДТЕК. // Сайт компанії ДТЕК – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.dtek.com/library/file/deklaratsija-sotsialjnogo-partnerstva-ukr.pdf>

Стратегія з корпоративної соціальної відповідальності є корпоративним документом, в якому визначаються цінності та стандарти, згідно з яким здійснюється операційна діяльність компанії, акціонерного товариства, підприємства, установи.¹⁸ Стратегія КСВ щодо роботи з громадами за своєю структурою нагадує стратегію PR-кампанії, вона включає:

- ✓ дослідження потреб спільноти, з урахуванням бізнес-інтересів компанії
- ✓ визначення цілей, завдань та методів роботи з громадами
- ✓ розробка форматів участі компанії в роботі з громадами (створення спеціального фонду, робота через громадські організації, реалізація програм в рамках компанії і т. д.),
- ✓ створення партнерства з місцевими організаціями, в тому числі органами влади та НУО (для збільшення ефективності проектів),
- ✓ залучення співробітників в роботу з спільнотою (корпоративне волонтерство),
- ✓ визначення інформаційного висвітлення,
- ✓ оцінка ефективності,
- ✓ подання звітності.

Надзвичайно важливою частиною є подання звітності. Існує низка міжнародних систем, за якими компанії готують свої нефінансові звіти. Основна мета процесу звітності - підтримка постійного діалогу з зацікавленими сторонами. Звіти самі по собі не пропонують істотної цінності, якщо вони не служать інформуванню зацікавлених сторін або ведення діалогу, який згодом впливає на рішення і дії як самої організації, так і цих сторін. Одна із найрозвиненіших та найпопулярніших методологій складання звітності – методологія Global Reporting Initiative (далі GRI). Принципи є важливою точкою відліку, яка покликана допомогти користувачеві інтерпретувати і оцінювати рішення організації відносно змісту звіту. Принципи сформульовані з орієнтацією на довгострокову перспективу. Їх розробники прагнули створити міцну основу для подальшого розвитку оцінки результативності з урахуванням

нових знань і практичного досвіду. Принципи - це цілі, до яких повинен прагнути укладач звіту.⁴⁰

Принципи організовані в чотири групи (див. Рис. 2.2.2.) наступним чином:

- системоутворюючі принципи підготовки звіту (відкритість, залучення зацікавлених сторін)
- принципи, що визначають рішення про те, що слід включати до звіту (повнота, значимість, контекст сталого розвитку)
- принципи, що відносяться до якості та достовірності звіту (точність, об'єктивність, співставність)
- принципи, які стосуються доступності звіту (ясність, своєчасність)

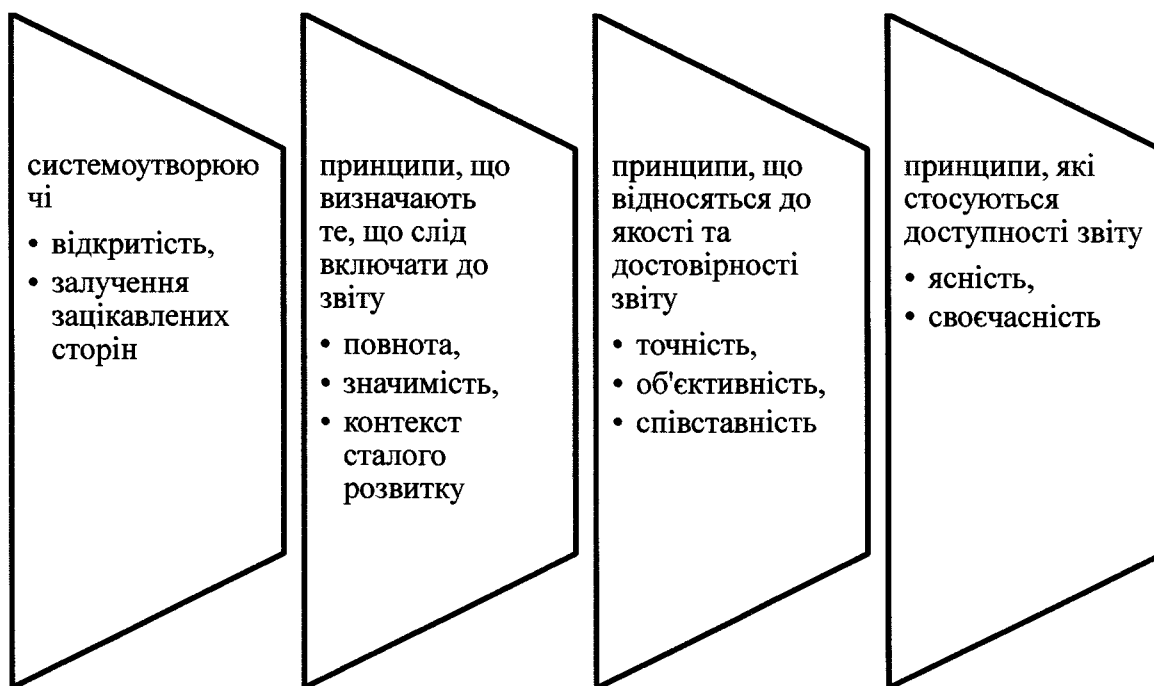


Рис. 2.2.2. Принципи звітності за GRI

Отже, корпоративна соціальна відповідальність у роботі з громадами це особлива сфера, в якій існують певні специфічні принципи, оскільки фізична віддаленість від цієї групи стейкхолдерів дуже мала. Компанія не може імітувати та показувати бурхливу та відповідальну діяльність, як це можливо, наприклад у випадку зі споживачами (методами нечесної реклами і т.д.) Все,

⁴⁰ What is GRI? An overview of GRI. // Global Reporting Initiative . - [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/what-is-GRI/Pages/default.aspx>

що робить компанія, відбувається на очах у місцевих жителів та впливає на їх життя, а вони, в свою чергу є носіями репутації компанії.

2.3. Напрямки розвитку зв'язків з громадами в Європейських країнах та Україні

Кожна компанія, шляхом досліджень громадськоості, експертних нарад, консультацій із місцевими органами влади має знаходити найпроблемніші точки у житті суспільства та намагатися раціоналізувати у напрямку вирішення цих проблем. Немає єдиного механізму, за яким має працювати компанія, оскільки кожна ситуація особлива. Тому в цьому підрозділі описані загальні сфери роботи з громадами та рекомендації для компаній, також наведені кейси європейських та українських компаній, які є прикладом того, як шляхом ефективного менеджменту, працюючи в своїй сфері, необов'язково шляхом великих фінансових вкладань можливо змінити ситуацію в громаді на краще.

Як вже зазначалося раніше робота з громадами може здійснюватися за наступними напрямками – Рис. 2.3.1.:



Рис. 2.3.1. Напрями розвитку і залучення громад

Освіта і культура - основа соціального і економічного розвитку і частина ідентичності громади. Збереження і сприяння культури і сприяння освіти сумісної з повагою до прав людини має позитивні впливи на соціальні зв'язки і розвиток. Тому ці проекти є пріоритетним напрямком розвитку громад.

Міжнародний стандарт ISO 26000 виділяє наступні можливості для компаній у цій сфері: ¹⁵

- просувати і підтримувати освіту на всіх рівнях, брати участь в акціях для поліпшення якості і доступності освіти, просувати місцеве знання і ліквідувати неграмотність;

- зокрема, забезпечувати можливості навчання для уразливих або дискримінованих груп;

- заохочувати формальну освіту дітей і сприяти усуненню бар'єрів перед отриманням освіти дітьми (як наприклад дитяча праця);

- просувати культурні заходи, поважати і цінувати місцеві культури і культурні традиції, що відповідають принципам поваги до прав людини. Заходи на підтримку культурної діяльності, які підсилюють ідентичність

історично вразливих груп особливо важливі як засіб боротьби з дискримінацією;

- розглядати можливості освіти і більшої обізнаності з прав людини;
- допомагати збереженню і захисту культурної спадщини, особливо, якщо дії організації мають вплив на неї;
- просувати використання традиційного знання і технології корінних громад.

Одна з найбільш масштабних освітніх програм у світі проводиться компанією Intel®. «Навчання для майбутнього» - програма, покликана допомогти вчителям середніх загальноосвітніх навчальних закладів та студентам педагогічних вищих навчальних закладів опанувати ефективні педагогічні та інформаційні технології, розширити їх використання під час організації самостійної проектно-дослідницької діяльності учнів. Програма сприяє ефективному інтегруванню ІКТ в освітній процес. Викладачі шкіл отримують практичні навички створення засобів оцінювання робіт учнів згідно з метою їх навчальних досліджень. Слухачі курсів вчать планувати навчальні проекти та створювати презентації, публікації та web-сайти «від імені» своїх учнів – учасників навчальних проектів. Ініціатива, яку було проголошено 2002 року лише в деяких штатах США, сьогодні охоплює більше 2 500 000 вчителів з понад 30-ти країн світу програма для вчителів, Програма реалізується у всіх областях України, і за нею підготовлено майже 100 тисяч вчителів та студентів.⁴¹

Чудовим кейсом для України є освітня програма ВОЛІ «Безпечний Інтернет для дітей», яка реалізується вже третій рік поспіль у партнерстві з програмою «Онляндія – безпечна країна» (компанії «Майкрософт-Україна»), закладами освіти й громадськими організаціями, передбачає обов'язкові тренінги для вчителів молодших класів, серед яких потім проводиться конкурс на найкраще

⁴¹ Програма Intel® «Навчання для майбутнього» в Україні // Сайт компанії Intel® – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.intel.com/cd/corporate/education/emea/ukr/elem_sec/teach/250182.htm

ігрове заняття для дітей на призи компанії. Усі тренери, які беруть участь у програмі, проходять відповідну сертифікацію і є співробітниками українських наукових та навчальних закладів. У 12 містах, де реалізується «Безпечний Інтернет для дітей», за три роки тренінги відвідали понад 1300 українських педагогів, з правилами поведінки в Мережі ознайомилися понад 40 тисяч дітей. Педагоги, учасники програми, не тільки знайомляться з напрацюваннями учених, а й самі обмінюються досвідом, збагачуючи таким чином свій методичний багаж. Програма стала приводом для волонтерського проекту наших співробітників «День безпечного Інтернету», який проводився 14 лютого 2012 року й охопив учнів 22 молодших класів у 14 містах присутності компанії. Цього дня уроки безпеки в Інтернеті в контакт-центрах компанії і школах проводили керівники вищої й середньої ланки ВОЛІ. І хоч ця компанія не така велика, як попередня, проте цей проект показує, що не входячи за рамки своєї діяльності компанія може приносити велику користь громаді, в тій сфері, де держава не має можливості. При цьому це не буде благодійний проект, де просто потрібно залучати фінансові ресурси, а саме КСВ, оскільки компанія надає не фінансові ресурси, при цьому ще й залучаючи працівників.⁴²

Транснаціональна компанія Куосега, яка займається керамічним виробами є чудовим прикладом роботи з громадами у сфері культури. Вона відкрила музей образотворчих кераміки, художній музей, проводить Міжнародний музичний фестиваль – і це лише маленька частина того, що робить компанія задля підтримки, розвитку та популяризації культури.⁴³ Схожого підходу дотримується український бізнесмен та філантроп Віктор Пінчук, який відкрив міжнародний центр сучасного мистецтва ХХІ сторіччя - PinchukArtCentre, що зараз слугує відкритою платформою для митців, мистецтва та суспільства.⁴⁴

⁴² ВОЛЯ: простір-2012 нефінансовий звіт компанії // Сайт компанії Воля). – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://volia.com/user/files/2012/12/Otchet_edit_all.pdf

⁴³ Social Contribution Activities // Сайт компанії Куосега – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://global.kyocera.com/ecology/report/pdf2013/contribution.pdf>

⁴⁴ PinchukArtCentre // Сайт Фонду Віктора Пінчука– [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://pinchukfund.org/ua/projects/6/>

Аналізуючи кейси українських компаній у сфері підтримки культури, найпопулярнішими проектами виявилися підтримки фестивалів та культурних заходів. Наприклад, найбільшим проектом, який підтримує компанія «Прикарпатобленерго», є Міжнародний фестиваль «Свято ковалів», який відбувається в Івано-Франківську до Дня міста. На честь 350-річчя місто отримало символічний подарунок заходу - ювілейну арку.⁴⁵

Компанія Nemiroff у квітні 2008 року уклала з УКФ Угоду про співпрацю з підтримки вітчизняного кінематографа «Українське кіно у світі». У межах програми в 2008–2010 рр. на найбільш знакових кінофорумах і кіноринках було представлено близько 40 повно- та короткометражних робіт українських режисерів. Вартість програми склала більш як 1,5 млн дол. США. Кошти були спрямовані на відродження українського кіно, просування вітчизняної культури за кордоном, формування й підтримку позитивного іміджу України в світі.⁴⁶

Наступний напрям роботи з громадами стосується економічної сфери, а саме **підтримка рівня зайнятості і розвиток навичок**. При створенні підприємства в регіоні автоматично з'являються нові робочі місця, підвищується рівень зайнятості та покращується економічна ситуація, що організаціям слід робити далі:¹⁵

- проаналізувати вплив її інвестиційних рішень на створення зайнятості і, де економічно виправдано, зробити прямі інвестиції, які долають бідність через створення зайнятості;

- розглядати вплив вибору технології на зайнятість і, де економічно виправдано, у довгій перспективі, обирати технології, які збільшують можливості працевлаштування;

- розглядати вплив рішень щодо залучення сторонніх спеціалістів (аутсорсинг) на створення зайнятості, як в межах організації приймаючої рішення, так і в межах зовнішніх організацій, на які впливають такі рішення;

⁴⁵ Звіт із КСВ компанії Прикарпатобленерго 2012р // Сайт компанії Прикарпатобленерго – [Електронний ресурс] Режим доступу:<http://www.oe.if.ua/lksv.php>

⁴⁶ Звіт із КСВ компанії Nemiroff 2011 р // Сайт компанії Nemiroff – [Електронний ресурс] Режим доступу:<http://www.nemiroff.ua/kso.php>

- розглядати участь в місцевих і національних програмах розвитку знань, у тому числі програмах навчання, програмах зосереджених на конкретних вразливих групах, довготермінових навчальних програмах, а також схемах визнання і сертифікації знань;

- розглядати можливості запровадження програм сприяння розвитку або покращення знань у громаді, де вони неадекватні, у партнерстві з іншими членами громади;

- приділяти особливу увагу уразливим групам у тому що стосується зайнятості і розвитку потенціалу;

- розглядати можливості допомоги у забезпеченні необхідних умов для створення зайнятості.

Чудовим кейсом є робота «Бритіш Американ Тобакко Україна», яка є одним з найбільших інвесторів, платників податків та працедавців Чернігівської області. Усвідомлюючи власний вплив на соціально-економічний стан регіону, значну частину своїх соціальних ініціатив «Бритіш Американ Тобакко Україна» спрямовує на розвиток економіки та соціальної сфери області в цілому та безпосередньо міста Прилуки. З серпня 2007 року у Прилуках працює Центр підтримки підприємництва, створений за сприяння компанії. Центр надає інформаційно-консультаційну підтримку в сфері бухгалтерського обліку та правового забезпечення підприємницької діяльності, організовує навчальні заходи, тренінги для прилуцьких підприємств, випускає інформаційні матеріали. З 2007 по 2009 рр. Центр надав понад 2500 консультацій з юридичних питань та питань бухгалтерського обліку, організував для підприємців міста понад 40 заходів (зокрема, тренінгів і семінарів з розвитку бізнесу та ділових навичок), а також активно сприяв розвитку діалогу між бізнесом та місцевою владою.⁴⁷

⁴⁷ Корпоративна відповідальність // Сайт компанії Брітіш Американ Табако – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.bat.ua/group/sites/BAT_84VDXZ.nsf/vwPagesWebLive/DO84VK8D?opendocument&SKN=1

Організації можуть допомагати створити середовище, в якому підприємництво може процвітати, приносячи **добробут та створення прибутку** громадам. Організації можуть позитивно сприяти добробуту і створенню прибутку через програми підприємництва, розвитку місцевих постачальників, зайнятості членів громади, а також, через ширші зусилля щодо підсилення економічних ресурсів і соціальних стосунків, які полегшують економічне і соціальне забезпечення або створюють добробут громади. До того ж, допомагаючи створити добробуту і прибуток на місцевому рівні, організації можуть грати істотну роль в скороченні бідності. У багатьох ситуаціях фізична, соціальна і економічна ізоляція громад може бути перешкодою для їх розвитку.

Прикладом для інших компаній є кейс компанії ДТЕК. Оскільки органи місцевої влади не можуть самотійно розв'язати усі накопичені проблеми, було вирішено створити в містах та селищах Агенції місцевого розвитку, очолювані представниками громад, що мають статус неприбуткових організацій. Основна мета агенцій – налагодити ефективну взаємодію бізнесу та громадських організацій з органами місцевого самоврядування. Серед результатів у місті У рамках проекту «Фонд підтримки малого та середнього бізнесу», який фінансує ДТЕК, агенція надала дві поворотні фінансові допомоги - 60 000 грн. для відкриття цеху для переробки молока в селищі Добротвір (створено 6 робочих місць) та 30 000 для бізнес ініціативи щодо розведення та продажу риби (буде додаткового створено 2 робочих місця).⁴⁸

Аби допомогти економічному і соціальному розвитку, громадам потрібен, серед інших речей, **безпечний доступ до сучасних технологій**. Організації можуть сприяти розвитку громад, в яких вони діють, застосовуючи спеціальні знання, навички і технологію таким чином, щоб забезпечувати розвиток людських ресурсів і поширення технології. Інформація і комунікаційні

⁴⁸ Практики КСВ в Україні 2013 р./ Під редакцією Саприкіної М.А., Янковської О.І.: центр «Розвиток КСВ» К:2014, - 113 с. – [Електронний ресурс] Режим доступу:http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2013/11/ksv-2013_last1.pdf

технології характеризують сучасне життя і є важливою основою для багатьох видів господарської діяльності. Доступ до інформації є ключовим для подолання невідповідностей, які існують між країнами, регіонами, поколіннями, статями, тощо. Організація може сприяти вдосконаленому доступу до технологій через навчання, товариства і інші акції.

Відкриття «Академії Bosch» на базах політехнічних університетів в різних містах України – чудовий приклад роботи з громадою у сфері технологій. Для підвищення рівня підготовки студентів і фахівців у галузі експлуатації та обслуговування автомобільного транспорту обладнані лабораторії для проведення теоретичної підготовки та практичних занять. фахівцями Bosch спільно з науково-викладацьким складом розроблені Навчальні посібники для вищих і середніх навчальних закладів. У подальшому отримані знання дозволять фахівцям успішно працювати з технікою Bosch, а також швидше адаптуватися до експлуатації будь-якого сучасного діагностичного обладнання. Тривалість навчання студентів університету - 1 навчальний семестр в рамках програми їх спеціальності. Тривалість тренінгів для зовнішніх фахівців 2-5 днів.⁴⁹

Оскільки державна система медицини перебуває у жахливому стані, все більш поширеними стають проекти у сфері **медицини та охорони здоров'я**. Залежно від найгостріших проблем громади ат особливостей бізнесу компанія може:

- ✓ прагнути мінімізувати або виключити негативні впливи на здоров'я будь-якого виробничого процесу, продукту або послуги, що забезпечується організацією;
- ✓ розглядати можливість забезпечення гарного здоров'я шляхом, наприклад,сприяння доступу до ліків і вакцинації і заохочування здорового способу життя, у тому числі шляхом належного харчування, раннього

⁴⁹ В Украине открылась первая «Академия Бош» // Сайт компанії Бош – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.bosch.ua/ru/ua/newsroom_6/news_6/news-detail-page_16768.php

виявлення хвороб і пропаганди відмови від вжитку нездорової продукції і речовин. Особлива увага має бути надана дитячому харчуванню;

- ✓ розглядати можливості підвищення обізнаності щодо загрози здоров'ю, основних хвороб та їх запобігання, таких як (з урахуванням місцевих обставин і
- ✓ пріоритетів) ВІЛ/СНІД, рак, серцеві хвороби, малярія, туберкульоз і огрядність;
- ✓ розглядати можливість підтримки доступу до істотних послуг у сфері охорони здоров'я, чистої води і належної санітарії як засобу запобігання хворобам.

Практика українських компаній показує, що вони дійсно системно підходять до дослідження проблем громад у сфері медицини та намагаються найбільш системно підійти до вирішення питань. Так, наприклад, корпорація «Артеріум» обрала проблему серцево-судинних захворювань (далі ССЗ), оскільки вони є причиною №1 смертності в світі та 22 млн. українців страждають на захворювання серцево-судинної системи. В результаті: споживачі отримали 29 тисяч примірників брошур «Що варто знати про стенокардію» та близько 5тисяч примірників «Що варто знати про раптову зупинку серця». Розповсюджено 7 тисяч листівок про правила надання першої долікарської допомоги та способи профілактики ССЗ. Крім того, навчальний відеоролик про правила надання долікарської допомоги на YouTube, канал Arterium, отримав понад 40 тисяч переглядів. Близько 2 тисяч осіб учасників майстер-класу з непрямого масажу серця. 2500 осіб прийняли участь у майстер-класі на сторінці «Артеріум» в Facebook.⁵⁰

Якщо попередня компанія діяла в сфері своєї повсякденної діяльності, то наступний є кейс є прикладом вдалого поєднання сфери бізнесу та проблем громади. Зважаючи на потреби українців та світові тенденції розвитку галузі, на

⁵⁰ «Артеріум» про стенокардію// Сайт компанії Артеріум – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.artorium.ua/uk/press-tsentr/press-relizi/press-reliz/457/Arterium-of-angina>

початку 2013 року національний телеком-оператор ініціював довгострокову соціальну програму «Мобільне здоров'я від «Київстар – на перетині комунікацій та медицини». «Моя зірочка» - перший проект «Київстар» у рамках програми «Мобільне здоров'я». За допомогою цього додатка майбутні батьки можуть підготуватися до народження дитини. Справжнім порадником «Моя зірочка» стала для тих мам і тат, які очікують первістка. Встановивши безкоштовно «Мою зірочку» на свій смартфон або планшет, майбутня мама може стежити за станом свого здоров'я і розвитком малюка, вести власну карту вагітності, планувати відвідування лікаря і багато іншого. Відмінна риса першого українського додатку від зарубіжних аналогів в тому, що для його підготовки використовувався спеціальний контент. Щоб батьки могли повністю довіряти порадам мобільного помічника, до розробки контенту залучалися спеціалісти клініки ISIDA. Успіх першого проекту надихнув телеком-оператора – вже в липні 2013 року «Київстар» випустив наступний додаток - «Моя зірочка. Перший рік», покликаний допомогти батькам у догляді за немовлям у найвідповідальніший період - від народження до першого року життя дитини. Контент для програми розроблений за участю кращих фахівців - педіатрів медичної мережі «Добробут»⁵¹.

Останньою сферою в роботі з громадами є **соціальні інвестиції**. Вони мають місце, коли організації інвестують свої ресурси в інфраструктуру та інші програми, спрямовані на поліпшення соціальних аспектів життя громади. Види соціальних інвестицій, можуть включати проекти, пов'язані з освітою, навчанням, культурою, охороною здоров'я, отриманням прибутку, розвитком інфраструктури, покращенням доступу до інформації або будь-яку іншу діяльність, що сприятиме економічному або соціальному розвитку.

Прикладом соціальних інвестицій є проект компанії «Миронівськийхлібпродукт» - МХП інвестує у місцеві громади. У

⁵¹ «Моя зірочка» - від «Київстар» – перший український мобільний додаток для майбутніх батьків // Сайт компанії КИЇВСТАР – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.kyivstar.ua/kr/about/responsibility/mobile_health/layout/

травні 2010 р. компанія почала будівництво Вінницької птахофабрики, до складу якої входять декілька виробничих об'єктів та об'єктів інфраструктури. Перед МХП виникла низка проблем, пов'язаних із сприйняттям мешканцями та місцевими громадами нового інвестора, а також - із поточним станом соціально-економічного розвитку регіону. Відповідно до цих викликів компанія МХП запровадила наступні заходи щодо інтенсифікації та покращення взаємодії з громадськістю та місцевими мешканцями: будівництво доріг, будівництво житлових будинків, організація екскурсій на підприємства компанії, забезпечення місцевого населення питною водою, внесок у культурне та спортивне виховання дітей., комунікації з місцевими громадами, ЗМІ та інше, розвиток та заохочування робочого персоналу. Таким чином, з приходом інвестора в регіон тут з'явилися нові робочі місця, офіційне працевлаштування, можливість розвитку молодих спеціалістів, що зменшило ймовірність відтоку робочої сили з регіону та з країни в цілому. Компанія сприяє розвитку як регіону, так і країни. Своєю діяльністю у регіоні МХП підвищує його рентабельність, сприяє створенню ринку праці та розвитку малого та середнього бізнесу.⁵²

Отже, можна зробити висновок, що компанія зацікавлена в тому, щоб регіон (територія, місцевість), в якому вона працює, був економічно розвиненим, щоб громадяни мали відповідний рівень життя, були здоровими та освіченими. Але важливо зрозуміти, що бізнес повинен інвестувати в соціум не для того, щоб здаватися гарним, не в якості елементу піару. Великий бізнес повинен забезпечувати стабільні соціальні процеси в регіонах своєї присутності, щоб просто продовжувати нормально функціонувати. Організація повинна мати чітке стратегічне бачення. Адже вже через декілька років можуть з'явитися такі проблеми як відсутність кваліфікованих робочих кадрів, нормальної системи

⁵² Звіт із КСВ компанії Миронівський Хлібопродукт за 2012 р. // Сайт компанії Миронівський Хлібопродукт – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.mhp.com.ua/library/file/zima-12.pdf>

охорони здоров'я. Для бізнесу також важливим є питання яка екосистема буде сформована навколо нього, щоб по закінченні цих років він міг розвиватися, щоб у нього були споживачі, співробітники та партнери.

В Європі, зважаючи на кращий економічний розвиток, більшість компаній вже усвідомили важливість роботи з місцевими громадами. Проаналізувавши український досвід, варто зазначити, що виділилися певні лідери, які задають темпи розвитку для інших компаній, тому з кожним роком все більше організацій починають активно працювати у цьому напрямку.

РОЗДІЛ 3. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ЗВ'ЯЗКІВ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ З ГРОМАДАМИ

3.1. *Методологія дослідження*

У попередніх двох розділах було розглянути теоретичні основи корпоративної соціальної відповідальності, основні її складові, моделі та принципи, за якими вона функціонує. Також особливу увагу було приділено принципам роботи з громадами та прикладам сучасних практик в Україні та Європейських країнах. Тепер потрібно визначити які методи та інструменти використовують українські компанії і своїй роботі в цьому напрямку. Таким чином, останній розділ роботи буде присвячено дослідженню особливості розробки та впровадження в життя проектів залучення та розвитку місцевих громад в українських реаліях.

Мета дослідження: виявити особливості впровадження і розвитку корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з громадами в Україні.

Завдання дослідження:

- З'ясувати чи існує визначена стратегія із корпоративної соціально відповідальності
- З'ясувати чи існує в рамках КСВ напрям роботи з місцевими громадами
- З'ясувати які саме проекти роботи з місцевими громадами реалізують українські компанії
- Дослідити процес розробки проектів для роботи з місцевими громадами

- З'ясувати чи співпрацюють компанії з органами місцевої влади при розробці та реалізації проектів
- Дослідити залученість співробітників компанії до реалізації проектів
- Дослідити процес висвітлення роботи з громадами
- З'ясувати чи проводять компанії оцінку ефективності роботи з громадами
- З'ясувати чи існує система зворотного зв'язку
- Визначити як формується бюджет на реалізацію цих проектів
- З'ясувати перспективність напрямку роботи з громадами для компаній

Методологія дослідження

Найбільш доцільним з огляду на мету і завдання дослідження є якісні методи оцінки, оскільки необхідним є отримання не кількісної, а саме якісної інформації. Відповідно до цього найбільш адекватним методом – є метод експертних опитувань. Відповідно до завдань була розроблена анкета, яка містила відкриті та закриті запитання, всього 15 запитань. Дослідження проводилося протягом березня-травня 2014 року. Експертам надсилався лист із можливістю пройти опитування через спеціально створену он-лайн форму або заповнити прикріплений документ. Задля того, щоб відповіді були максимально чесними, назву компанії було вказувати не обов'язково.

Анкета експертного опитування див. Додаток 1

Вибірка

Важливими у відборі респондентів були успіхи та досвід експертів у проектах залучення та розвитку громад. Тому для відбору менеджерів із КСВ було використано результати щорічного Національного конкурсу бізнес-кейсів із КСВ за 2010, 2011, 2012 та 2013 роки, який проводить Центр «Розвиток КСВ». Було обрано компанії-переможниці та активних учасників, за методом доступності було надіслано 28 запитів до провідних компаній – в результаті отримано 11 відповідей. Серед них безумовні лідери за досвідом та розвитком

реалізації проектів роботи з громадами СКМ, ДТЕК, переможці європейського конкурсу бізнес-кейсів залучення громад – Прикарпатобленерго, та активні і успішні компанії, які щороку подають свої кейси для участі у конкурсах: АТ Оболонь, Метро, ЕУ, Amway, KPMG, JTІ Україна, ОТП Банк, Platinum Bank. Варто зазначити, що компанії які відгукнулися і зв'яли участь в опитуванні мають різні сфери діяльності: промисловість, енергетика, фінанси, аудит, оптова торгівля, тютюновий ринок, прямі продажі продуктів догляду. Це допомагає оцінити підходи в організації зв'язків з громадами з різних боків, оскільки в різних галузях – своя специфіка.

Географія дослідження

Опитування проводилося без особистої присутності респондентів, компанії знаходяться як за заході України (Івано-Франківська область), так і на сході (Донецька, Луганська область). Звісно найбільше респондентів знаходиться у Києві, проте роботу з громадами вони проводять на місцях виробничих потужностей чи присутності компанії в регіонах, тому можна вважати, що працюють по всій території України.

3.2. Досвід впровадження і розвитку корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з громадами в Україні

В результаті аналізу отриманих даних можна зробити наступні висновки:

У всіх опитаних компаніях існує визначена стратегія із корпоративної соціальної відповідальності – 11 компаній із 11-ти опитаних (Рис. 3.2.1.) . Це

означає, що провідні фахівці галузі розуміють важливість системного підходу та планування проектів в довгостроковій перспективі.



Рис. 3.2.1. Розподіл відповідей на питання «Чи існує визначена стратегія із КСВ?»

Всі компанії – 11 із 11-ти опитаних, усвідомлюють важливість діалогу з такою особливою групою стейкхолдерів як місцеві громади, тому впроваджують проекти залучення та розвитку громад. Щороку ці проекти стають все більш популярними і на Національному конкурсі бізнес-кейсів більшість компаній беруть участь саме в цій категорії КСВ (Рис. 3.2.2.)

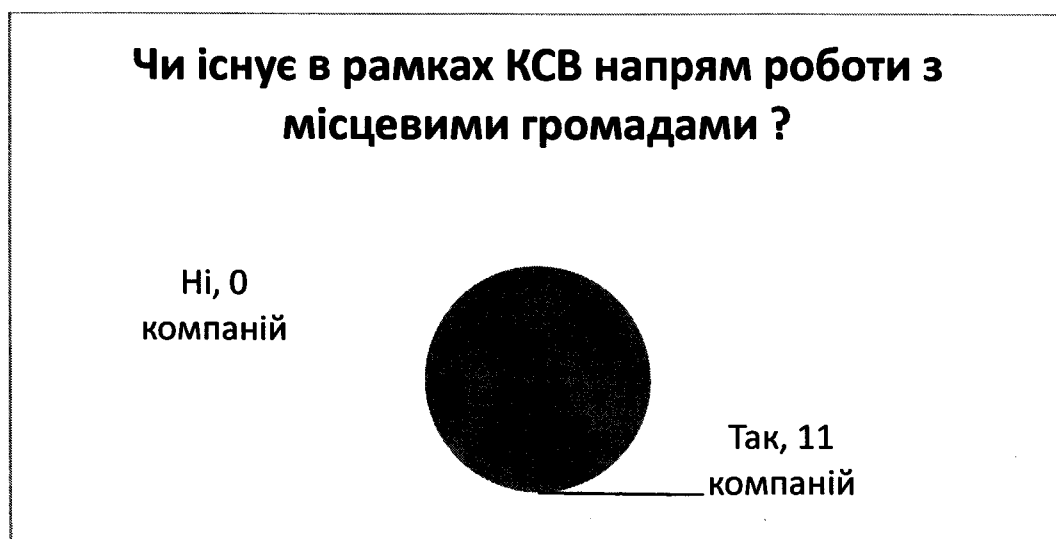


Рис. 3.2.2. Розподіл відповідей на питання «Чи існує в рамках КСВ напрям роботи з місцевими громадами ?»

Серед проектів розвитку громад найпопулярнішим є допомога вразливим групам населення (пенсіонерам, інвалідам, дітям, у тому числі сиротам та ін) – 9 компаній із 11-ти опитаних. На другому місці по популярності є сприяння розвитку спорту та підтримка громадських організацій – 8 компаній із 11-ти опитаних. На 3-му місці розташувалися освітні проекти, які реалізують 7 компаній із 11-ти опитаних. Найменш реалізованими (менше половини опитаних компаній) залишилися проекти збереження культурної спадщини (5 компаній), підтримка охорони здоров'я (4 компанії) та розвиток інфраструктури (4 компанії). 1 компанія зазначила, що проводить освітні проекти із КСВ. (Рис. 3.2.3.)



Рис. 3.2.3. Розподіл відповідей на питання «Які саме проекти роботи з місцевими громадами проводить Ваша компанія?»

Досліджуючи процес розробки проектів у роботі з місцевими громадами було виявлено, що найпопулярнішою формою є звернення та пропозиції організації - 8 компаній із 11-ти опитаних. Менше половини (5 компаній із 11-

ти опитаних) використовують рекомендації міжнародних організацій. Звернення та пропозиції громадян та органів державної влади розглядають по 4 компанії із 11-ти опитаних. Така ж кількість компаній у розробці проектів з громадами керується результатами глибинних досліджень. При цьому 2 компанії вказали, що використовують практики материнських компаній та глобальних стратегій з урахуванням особливостей бізнесу та потреб місцевих громад. 2 компанії наголосили, що розробляють стратегії соціального партнерства в робочих групах із одночасним залученням основних груп стейкхолдерів (місцевої влади, депутатів місцевих рад, громадських організацій, активних громадян, представників підприємств, бізнесу). Та 1 компанія вказала, що розробляє проекти за ініціативою Комітету з КСВ або окремих співробітників щодо підтримки конкретного проекту, закладу, акції. (Рис. 3.2.4.)



Рис. 3.2.4. Розподіл відповідей на питання «Як розробляються проекти для роботи з місцевими громадами?»

При цьому, 10 компаній із 11-ти опитаних відповіли, що проводять дослідження потреб цільових груп громадськості при розробці та реалізації

проектів. (Рис. 3.2.5.) З чого можна зробити висновок, що вони є не глибинними, оскільки при відповіді на попереднє питання, тільки 4 компанії відповіли, що розробляють проекти на основі глибинного аналізу аудиторій.

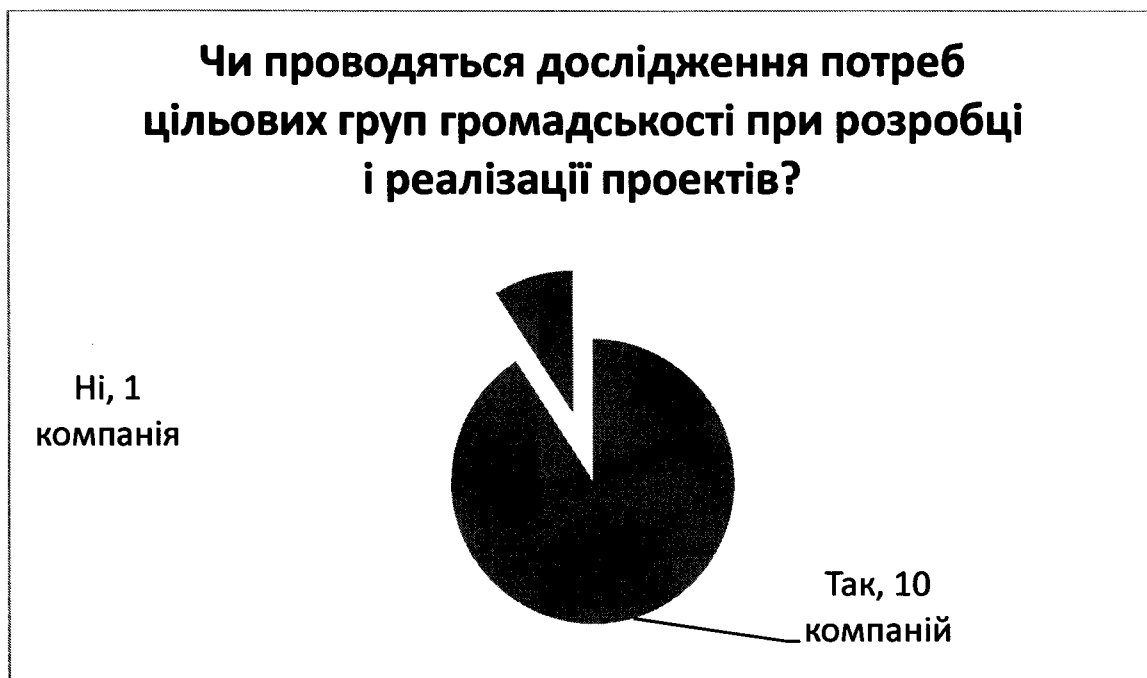


Рис. 3.2.5. Розподіл відповідей на питання «Чи проводяться дослідження потреб цільових груп громадськості при розробці і реалізації проектів?»



Рис. 3.2.6. Розподіл відповідей на питання: «Чи співпрацюєте ви з органами місцевої влади при розробці і реалізації проектів?»

Важливо було з'ясувати чи співпрацюють компанії з органами місцевої влади при розробці та реалізації проектів. У цьому питанні компанії виявилися не такими одностайними, як у попередніх. З'ясувалося, що 7 компаній із 11-ти опитаних працюють у партнерстві з місцевою владою, а 4 ніяк не підтримують з ними зв'язків. (Рис. 3.2.6.)

Дослідивши залученість співробітників компанії до реалізації проектів корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з громадами, виявилось, що всі компанії – 11 із 11-ти опитаних, розуміють важливість участі персоналу у допомозі вирішення проблем суспільства, що їх оточує. (Рис. 3.2.7.) .

Проаналізувавши форми залучення співробітників, з'ясувалося, що у всіх опитаних компаніях працюють програми корпоративного волонтерства. Зокрема участь у суботниках, толоках населеного пункту, озелененні території, культурно-масових та спортивних заходів, які компанія організовує для жителів регіону присутності. Співробітники виступають у якості тренерів, менторів, консультантів, викладачів, членів журі та наглядових рад, учасників екологічних або благодійних акцій, волонтерських проектів: допомога у ремонтах шкіл та медичних закладів, в деяких компаніях навіть фінансова участь у проектах. Важливо зазначити, що співробітники не тільки залучаються до проектів, які організовують компанії, а і самі стають ініціаторами та координаторами проектів, постійним учасниками групи із КСВ. Одна компанія зазначила, що шляхом роботи в експертних групах, працівники залучалися до формування стратегії з КСВ. Одна компанія також вказала на важливість використання внутрішнього порталу для волонтерства.

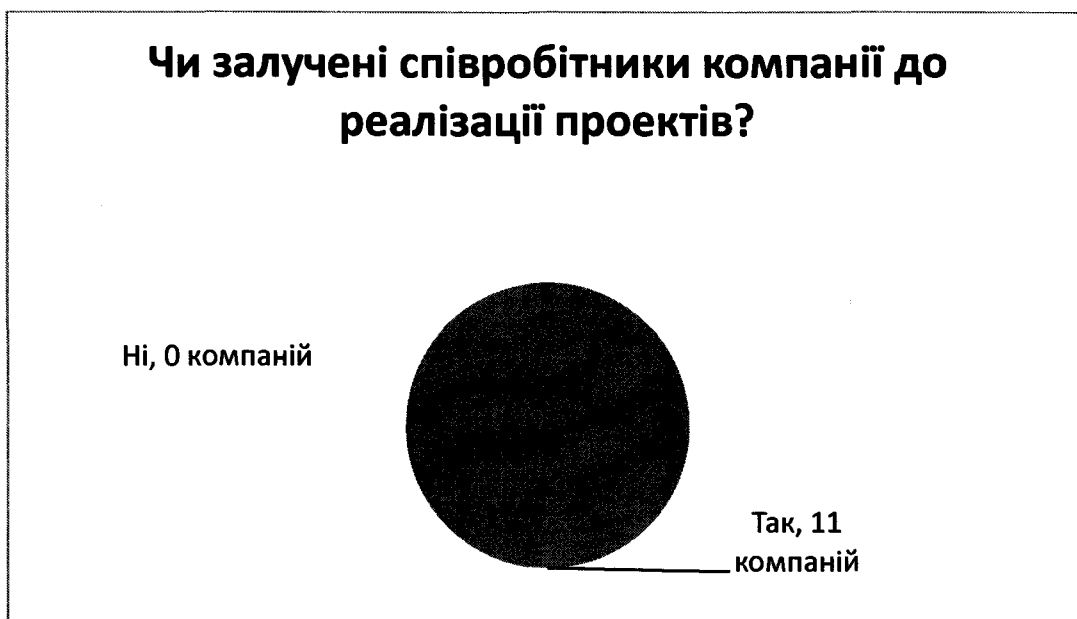


Рис. 3.2.7. Розподіл відповідей на питання: «Чи залучені співробітники компанії до реалізації проектів?»

Важливим є не тільки проводити роботу для місцевої громади, а також інформувати про це стейкхолдерів – як зовнішніх, так і внутрішніх. 10 компаній із 11-ти опитаних висвітлюють роботу з громадами, 1 компанія – ні. (Рис. 3.2.8.)

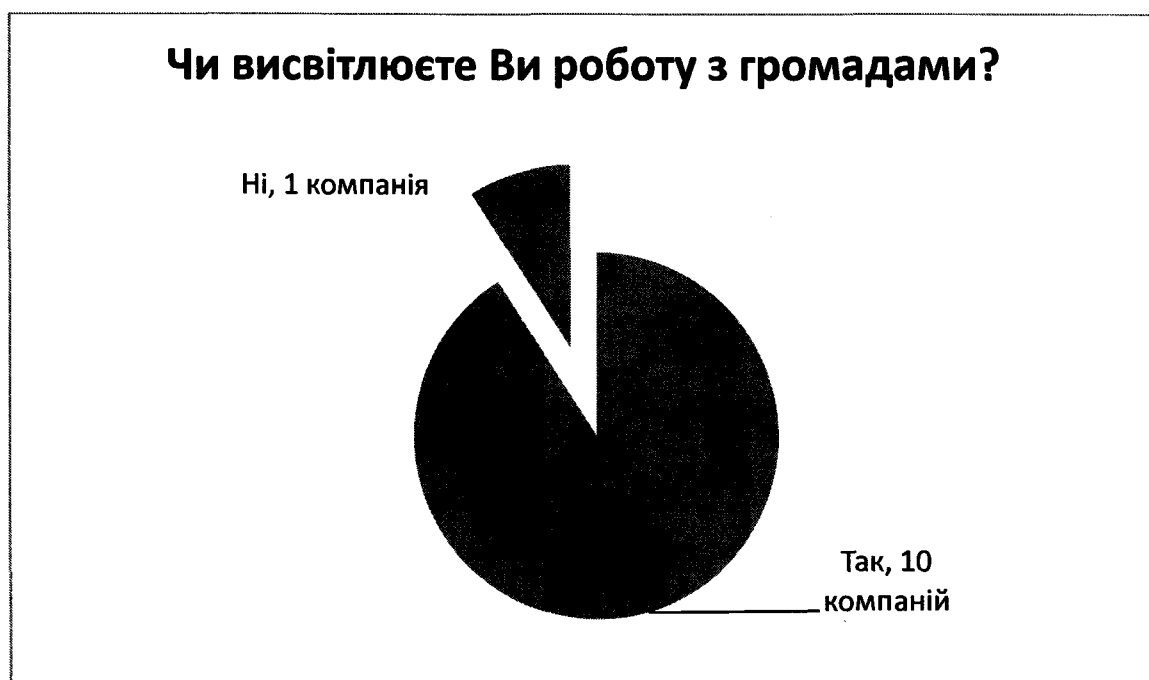


Рис. 3.2.8. Розподіл відповідей на питання: «Чи висвітлюєте Ви роботу з громадами?»

Для дослідження процесу висвітлення роботи з громадами, важливо розуміти також які канали комунікації використовує компанія. Це показує які цільову аудиторії є важливими для них в цьому процесі. Найпопулярнішими є інформаційні ресурси компанії (сайт, сторінки в соціальних мережах) - 10 компаній із 11-ти опитаних, це можна пояснити доступністю та зацікавленістю проінформувати якомога більше коло зацікавлених осіб – споживачі, співробітники, інвестори та партнери, місцеві громади та інші. Також 2 компанії виокремили серед корпоративних каналів використання внутрішніх комунікацій для співробітників та інших офісів. На другому місці за популярністю національні друковані ЗМІ та звіти компанії з КСВ – по 8 компаній із 11-ти опитаних, ці канали більше орієнтовані на більш широкую аудиторію, а звіти щороку стають все популярнішими та якіснішими, На третьому місці регіональні друковані ЗМІ – 5 компаній із 11-ти опитаних, що демонструє розуміння компаніями доносити інформацію про свої проекти місцевим громадам. Національні телекомпанії та регіональні телекомпанії використовують менше половини опитаних компаній – по 4 із 11, щодо національних – то це можна пояснити із важкістю потрапляння в ефір, адже політика більшості телеканалів забороняє використання назв організацій (розцінюючи це як рекламу). Щодо регіональних – причина може бути та сама, окрім цього аудиторія місцевого телебачення зараз надто мала. Радіокомпанії, як канал комунікації використовують ще рідше: регіональні - 3 компанії із 11-ти опитаних, а національні - 2 компанії із 11-ти опитаних. Причини можуть бути схожими із телекомпаніями, а показники ще меншими, оскільки радіо не показує картинку, тому не передає всієї бажаної інформації – в результаті використовується як додатковий канал інформування. З розвитком новітніх технологій не можливо ігнорувати інтернет, тому 2 компанії додатково зазначили використання веб-порталів та спеціалізованих інтернет-видань. (Рис. 3.2.9.)



Рис. 3.2.9. Розподіл відповідей на питання: «які канали комунікації використовуєте для висвітлення роботи з громадами?»

Надзвичайно важливо проводити проекти не задля того, щоб поставити галочку, а задля того, щоб від них дійсно була користь. Саме тому потрібно аналізувати наслідки своєї роботи з громадами. В результаті дослідження було з'ясовано, що 8 компаній із 11-ти опитаних проводять оцінку ефективності роботи з громадами, а 3 компанії – ні. (Рис. 3.2.10.)

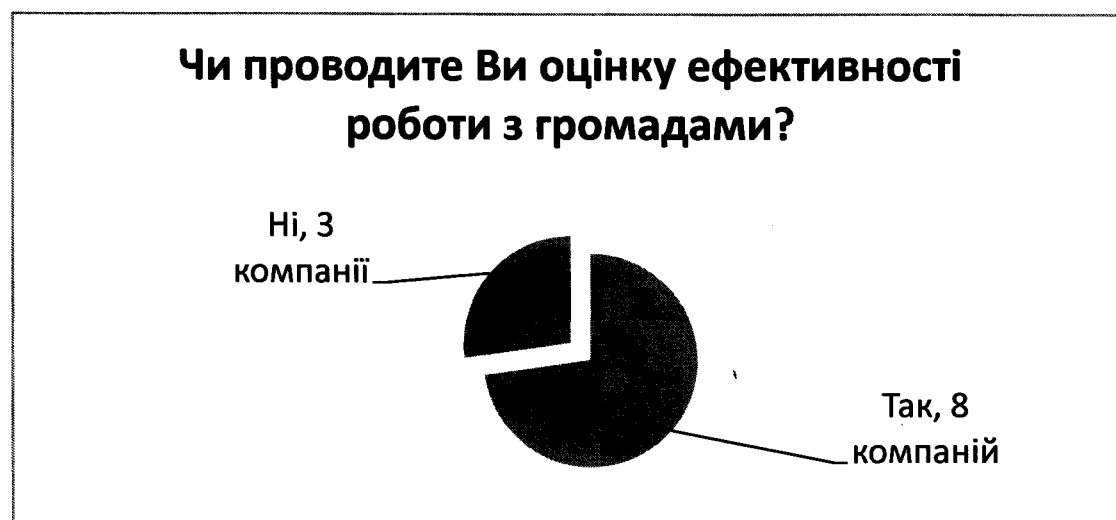


Рис. 3.2.10. Розподіл відповідей на питання: «Чи проводите Ви оцінку ефективності роботи з громадами?»

Серед тих, хто проводить оцінку ефективності найпопулярнішим методом виявилися експертні опитування – 6 компаній із 8 (які проводять оцінку), не набагато менш використовуваними є анкетування та фокус-групи – по 5 компаній із 8 (які проводять оцінку). (Рис. 3.2.11.)



Рис. 3.2.11. Розподіл відповідей на питання: «якими методами Ви проводите оцінку ефективності роботи з громадами?»

Для максимально ефективної комунікації потрібно мати налагоджену двосторонню симетричну систему зв'язку з громадами. Саме тому 9 компаній із 11-ти опитаних відповіли, що в них існує система зворотного зв'язку, а 2 компанії – ще не реалізувалися в цьому напрямку. (Рис. 3.2.12.)

Серед можливих варіантів зворотного зв'язку експерти вказали:

- ✓ форма зворотного зв'язку на сайті,
- ✓ сторінки в соціальних мережах, бізнес-мережі LinkedIn
- ✓ інформаційний центр компанії (call-центр),
- ✓ поштова скринька компанії,

- ✓ анкетування та опитування,
- ✓ програми соціального партнерства
- ✓ прямі контакти з представниками громад,
- ✓ особисте звернення громади/осіб до керівництва регіональних підприємств, напряду до координатора програм
- ✓ звіти з КСВ,
- ✓ неформально (подяки від організацій та від їх підопічних, фото звіти, тощо)
- ✓ спілкування під час КСВ заходів

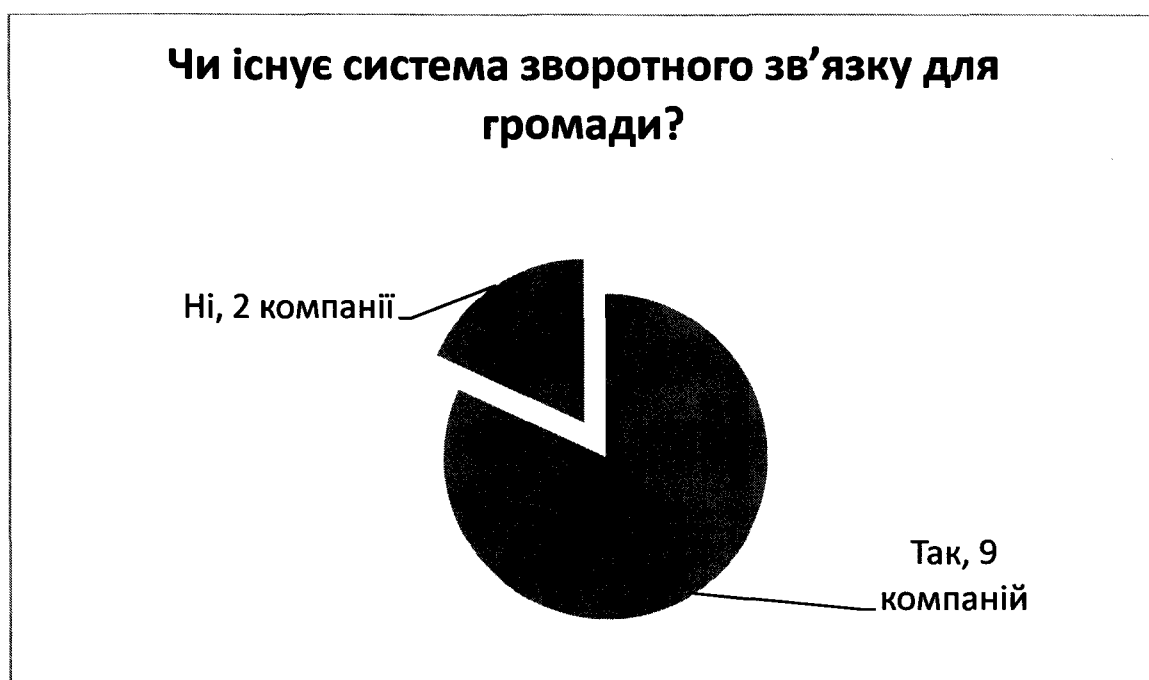


Рис. 3.2.12. Розподіл відповідей на питання: «Чи існує система зворотного зв'язку для громади?»

В ході дослідження з'ясувалося, що у більшості компаній – 7 із 11-ти опитаних, бюджет формується в рамках бюджету відділу, який відповідає за проекти реалізації КСВ. Лише у 3-х компаніях передбачається окремий бюджет

на реалізацію КСВ стратегії/політики, а в 1-й компанії спочатку складають бюджет і звертаються до керівництва з проханням виділити кошти (Рис. 3.2.13.)

Досить часто менеджер із КСВ або відповідальна за цей напрям людина входить до складу певного відділу (PR, HR, маркетинг і т.п.), тому виділення бюджету на увесь відділ не гарантує повноцінного фінансування КСВ стратегії, важливо, щоб керівництво розуміло важливість проектів та фінансувало саме стратегію, як це робиться тільки в 3-х компаніях із 11-ти опитаних.



Рис. 3.2.13. Розподіл відповідей на питання: «Бюджет на реалізацію проектів зв'язку з місцевими громадами?»

Оптимістичним результатом є той факт, що 8 компаній із 11-ти опитаних планують надалі дотримуватися стратегії роботи з місцевими громадами, а 3 компанії планують розширити цей напрям. Жодна з опитаних організацій не збирається зменшувати інвестиції або припиняти діяльність в цій сфері. (Рис. 3.2.14.) Це свідчить про те, що всі компанії розуміють важливість та перспективність напрямку роботи з громадами.



Рис. 3.2.14. Розподіл відповідей на питання: «Чи плануєте Ви продовжувати роботу з місцевими громадами?»

Отже, в результаті проведеного експертного опитування вдалося з'ясувати, що у всіх опитаних компаніях розуміють важливість системного підходу та планування проектів в довгостроковій перспективі, тому у всіх є визначена стратегія з КСВ. Діалог із місцевою громадою також виходить на важливе місце, все більше компаній подають свої кейси на Національний конкурс саме у сфері зв'язків з громадою, тому всі експерти зазначили, що мають напрям роботи з місцевими громадами. Велика увага приділяється наданню допомоги вразливим групам населення (пенсіонерам, інвалідам, дітям, у тому числі сиротам та ін). Варто зазначити, що в київській області, де зосереджена найбільша частина центральних офісів компаній, сиротинці та схожі заклади вже мають майже все необхідне завдяки старанням компаній, але якщо відійти трохи далі від столиці, то вже у сусідніх областях ситуація має зовсім інший вигляд. Така ж ситуація з проектами розвитку спорту та освіти. Підтримка громадських організацій теж здійснюється активно, але це не ще не на рівні

справжнього партнерства, скоріше це надання певних ресурсів. Менш активно компанії працюють в сфері охорони здоров'я та культури, проте з кожним роком проектів стає все більше та компанії, для яких ці сфери не є «рідними», намагаються впроваджувати інноваційні проекти, як знаходяться на перетині сфери їх діяльності та проблемної сфери. Щодо розробки проектів, то більшість компаній поки що працюють у форматі «звернень», це можуть бути і організації, і громадяни, і державні органи, і працівники компанії. Лише 2 компанії, які вважаються лідерами з впровадження КСВ з громадами, розробляють проекти у форматі соціального партнерства із залученням основних груп стейкхолдерів. Проблемною в Україні є співпраця з органами влади, оскільки вони сприймають бізнес тільки як джерело інвестицій, а не повноцінних партнерів у розвитку громади. Позитивною тенденцією є все більше залучення співробітників - всі опитані компанії спроваджують корпоративне волонтерство і з кожним роком воно стає все більше інтегрованим. Дослідження показало, що всі компанії висвітлюють свою роботу з громадами по всіх можливих каналах комунікації. Це демонструє те, що інформування про цю діяльність є важливим для всіх груп стейкхолдерів. Слабким місцем у програмах роботи з громадами є оцінка ефективності результатів, оскільки не всі опитані компанії її проводять. Робота над помилками та збільшення ефективності проектів є дуже важливим як для компанії, яка витрачає на це свої фінансові і не фінансові ресурси, так і для громадськості, яка отримує блага та послуги. Позитивним аспектом є те, що в більшості компаній існує система зворотного зв'язку, не у всіх вона дуже ефективна, оскільки в більшості випадків це он-лайн форма на сайті чи поштова скринька компанії, коли користувач не може одразу отримати відповідь. Все більше компаній використовує інструмент соціальних мереж, який дає можливість оперативно реагувати та бути дійсно відкритою компанією. Задля більшої оперативності

Ще однією проблемною точкою є формування бюджету. З'ясувалося, що у більшості компаній він формується в рамках бюджету відділу, який відповідає за проекти реалізації КСВ, що певною мірою заважає оперативності КСВ діяльності та обмежує бюрократичними процедурами. Як підсумок, всі компанії планують продовжити дотримуватися стратегії роботи з місцевими громадами або розширити цей напрям, що демонструє важливість зв'язків з громадами та усвідомлення цього компаніями.

3.3. Рекомендації українським компаніям щодо корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з громадою

Проаналізувавши літературу, кейси з міжнародного та українського досвіду, опитавши провідних експертів галузі, можна надати наступні рекомендації щодо корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з громадами:

1. Кожна компанія повинна розробляти свою стратегію корпоративної соціальної відповідальності. Наявність у всіх опитаних компаніях визначеної стратегії з корпоративної соціальної відповідальності демонструє, що в Україні КСВ вже на тому рівні розвитку, що без визначеної стратегії компанія не буде ефективною в цьому напрямку.
2. Стратегії з КСВ мають бути унікальними, розробленими компанією на основі досліджень, відповідно до сфери та особливостей її діяльності.
3. В стратегії з КСВ повинні враховуватися інтереси всіх груп стейкхолдерів.
4. Керівництво компанії має розуміти важливість КСВ, бути залученим до розробки стратегії, надавати потрібні для її реалізації ресурси, контролювати її втілення в життя.

5. Для успішної діяльності компанії необхідно працювати над зв'язками з місцевими громадами.

6. Стратегії побудови зв'язків з місцевими громадами потрібно розробляти на основі міжнародних стандартів, глибинних досліджень потреб цільової аудиторії та в робочих групах із одночасним залученням основних груп стейкхолдерів (місцевої влади, депутатів місцевих рад, громадських організацій, активних громадян, представників підприємств, бізнесу)

7. Переорієнтовувати свою роботу з громадами з одноразових та короткострокових програм на стратегічні, планувати і реалізовувати проекти з довгостроковими результатами, що послугує соціальними інвестиціями у громаду.

8. Продовжувати активну діяльність у напрямку роботи з вразливим групам населення, підтримці громадських організацій та розвитку освіти і спорту. Приділяти більше уваги проблемним для України сферам охорони здоров'я, культури та соціальної інфраструктури.

9. Налагоджувати зв'язки та діяти в тісній співпраці з органами місцевої влади. Надавати їм кваліфіковані консультації щодо стратегій розвитку міст, які допоможуть зробити дії влади ефективними та значно помножувати результати роботи компаній.

10. Активно співпрацювати із НУО: від етапу розробки стратегії до етапу оцінки ефективності

11. Залучати співробітників не тільки на етапі реалізації проектів, а і на етапі планування. Створювати робочі групи та надавати можливість їм самим бути організаторами. Надавати інструменти та ресурси для розвитку програм корпоративного волонтерства та підтримувати їх ініціативи.

12. Задля ефективної залученості співробітників створити портал для комунікацій стосовно програм КСВ на внутрішньому сайті. Якщо такого немає, то створити окремий ресурс або використовувати наявні в мережі (групи в соціальних мережах і т.п.), де можна обмінюватися інформацією та спільно працювати над проектами.

13. Стратегію і тактику інформування про свої проекти роботи з місцевими громадами потрібно ґрунтувати на аналізі стейкхолдерів. Відповідно до цього обирати канали комунікації та відповідні повідомлення (меседжі), спеціально розроблені для кожної групи.

14. Використовувати власні інформаційні ресурси компаній, оскільки вони доступні широкій аудиторії: споживачі, співробітники, інвестори та партнери, місцеві громади та інші.

15. Приділяти більше уваги інформуванню місцевих громад про свою діяльність в регіоні, активніше використовувати регіональні ЗМІ, місцеві веб-портали.

16. На всіх етапах проводити оцінку ефективності роботи з громадами за допомогою анкетувань, експертних опитувань, фокус-груп, об'єктивного аналізу ступеня досягнення поставлених цілей та інших.

17. Будувати зв'язки з громадою за моделлю двосторонньої симетричної комунікації. Для цього обов'язково потрібно налагодити систему зворотного зв'язку (можливі канали вказані у попередньому підрозділі) та залишатися відкритими та прозорими для місцевої громади.

18. Створювати окремий бюджет на реалізацію КСВ стратегії/політики.

19. Розвивати напрям зв'язків з місцевими громадами та залучати до цього інших стейкхолдерів.

20. Інтегрувати КСВ у стратегію компанії та у її повсякденну діяльність.

Таким чином, слідування даним рекомендаціям позитивно впливає на покращення та розвиток корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з громадами, в процесі чого також покращується відносини і з іншими стейкхолдерами: співробітниками, місцевою владою, НУО та іншими компаніями регіону.

ВИСНОВКИ

Впровадження в практику КСВ докорінно змінило роль корпорацій в світі: бізнес став розглядатися не лише як головний каталізатор економічного прогресу, але також і як інститут, який приймає активну участь у підтримці соціальної стабільності в суспільстві. Більше того, світова економічна криза і ряд подій останніх років суттєво підвищили очікування громадськості щодо соціально відповідального поведінки компаній, яким доводиться постійно підтверджувати свою репутацію «відповідальних громадян», при цьому залишаючись конкурентоспроможними та економічно ефективними.

Розвиток українського бізнесу, інтеграція України до світової економічної системи ставить перед українськими компаніями нові питання, одне з яких – корпоративна соціальна відповідальність. В Україні це поняття почало з'являтися в 1990-х роках. Увага до проблеми відповідальності бізнесу було викликано багатьма факторами, і не в останню чергу веденням справ представниками пострадянського бізнесу, часто конфліктуючих з інтересами суспільства і держави. Разом з тим, необхідно констатувати, що масштаб і темпи поширення КСВ в Україні є досить динамічними. За останні 8 років, Україна не тільки встигла приєднатися до Глобального Договору ООН, випустити перші соціальні звіти з міжнародними стандартами, а й відійти від понять благодійності та спонсорства при розумінні КСВ до системного розуміння цього поняття. Уже видали перший посібник та створили Концепцію Національної стратегії з КСВ. Загалом рівень поширення принципів соціально-відповідальної поведінки залишається більш низьким серед співробітників компанії, ніж, скажімо, в бізнес-спільнотах більшості країн Європейського Союзу (ЄС), а практику КСВ, згідно з міжнародними стандартами, сьогодні реалізують в Українського кілька десятків великих бізнес-структур.

В результаті становлення та еволюції корпоративна соціальна відповідальність із концепції до необхідних сучасних системних відносин. На основі постійної взаємодії із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) та інтеграції в стратегію компанії, компанії реалізують економічні, екологічні та соціальні заходи. Вони спрямовані на зниження нефінансових ризиків, довгострокове поліпшення іміджу і ділової репутації компанії, в результаті чого відбувається зростання капіталізації та конкурентоспроможності, що забезпечують прибутковість і сталий розвиток підприємства в умовах глобалізації та великої конкуренції.

В різних регіонах та країнах, через ряд історичних, географічних та інших причин, сформувалися різні моделі КСВ. Україна разом з іншими країнами СНД, завдяки характерним особливостям розвитку, належить до центрально-східної підмоделі, яка входить до складу європейської моделі. Політичні та економічні інтеграційні процеси впливають на розвиток впровадження бізнесом КСВ, тому з часом український тип впровадженням КСВ все більше набуває рис європейської моделі. Незалежно від регіону, кожна компанія розробляє свою, унікальну стратегію з КСВ, визначає напрямки діяльності та ступінь інтеграції принципів відповідальності у свою стратегію.

Зв'язки з громадами – це особлива сфера корпоративної соціальної відповідальності. Адже, якщо розглядати споживачів, то контакт із ними в основному відбувається через продукцію, а у випадку із громадами компанія має поводитися як відповідальний сусід. Головними засадами роботи з громадами є відкритість, прозорість, партнерство, компанія не тільки повинна максимізувати позитивний вплив, а й мінімізувати негативний. Оскільки взаємодія завжди є двосторонньою, то компанії повинні розуміти, що всі негаразди в суспільстві, яке їх оточує, будуть мати наслідки для їх же діяльності. Тому, якщо в регіоні суттєві проблеми в сфері охорони здоров'я, освіти та інфраструктури, кваліфіковані кадри не захочуть там жити і підіть з вашого підприємства. Таких наслідків можна навести дуже багато. Ця сфера є

також особливою тому, що задля ефективної роботи для розвитку одних стейкхолдерів – громади, компанія має тісно співпрацювати з іншими – органами місцевої влади, громадськими організаціями та ЗМІ.

Таким чином, було проведено ряд досліджень, серед яких: аналіз звітів найкращих практик КСВ у зв'язках з громадами Національного конкурсу бізнес-кейсів та експертне опитування, на основі анкети, менеджерів із КСВ, провідних компаній у цій галузі. Вибірка відбувалася на основі досвіду компаній, їх успішності в досліджуваній сфері та методом доступності.

Ми позитивно оцінюємо якість проведеного дослідження. Результати дослідження показали, що більшість українських компаній вже або створили власні стратегії з КСВ, або задумувалися над цим, та виділили напрямок роботи з громадами, проте вони ще є недостатньо системними та інтегрованими в систему компаній. Хоча серед програм, які спрямовані на розвиток і підтримку громад, продовжує домінувати надання допомоги, бізнес намагається більш ретельно ставитися до визначення цільової тематики відповідно до свого сектору та шукати шляхи іншої реалізації можливостей.

На сьогодні для українського бізнесу характерна недостатнє вивчення актуальних проблем та потреб громади. Не дивлячись на це, українські компанії поступово відходять від простого копіювання діяльності конкурентів та успішних компаній - до проведення аналізу питань, які потребують рішення в рамках розвитку та підтримки громади, беручи приклад з успішних компаній світу, в тому числі і європейських.

На основі аналізу кейсів та відповідей експертів, найкращим прикладом розробки стратегій та впроваджень їх в життя в Україні можна назвати компанії СКМ та ДТЕК. Вони розробляють проекти у форматі соціального партнерства із залученням основних груп стейкхолдерів (місцевої влади, депутатів місцевих рад, громадських організацій, активних громадян, представників підприємств, бізнесу). Характерною особливістю є те, що ці компанії не тільки

впроваджували власні проекти, а і виступали організаторами та експертами у створенні стратегій розвитку міст, де розташовані підприємства. Очікуваним був би результат, коли громада цілком підтримує керівництво та компанії, і коли виникла кризова ситуація, стає на її бік. Однак події останнього часу в донецькому регіоні показали, що величезна кількість досліджень, фінансових і нефінансових інвестицій ще не означає, що роботу компанії сприймають.

Серед інших проблем було визначено недостатню співпрацю з органами місцевої влади, зазвичай причинами цього є закритість та неправильні очікування посадовців або нерозуміння важливості цієї кооперації з боку компаній. Ще однією проблемною точкою є нерозуміння керівництвом організацій важливості незалежності бюджету саме для стратегії з КСВ, а не для відділу, який нею займається.

Тому робота пропонує ряд рекомендацій щодо покращення розробки стратегій корпоративної соціальної відповідальності, напрямків роботи з місцевими громадами, залучення органів влади, НУО та співробітників, стратегії та тактики інформування і комунікацій.

Ми вважаємо, що аналіз та врахування досліджених в роботі моментів сучасного стану зв'язків з громадами в Україні, стане ґрунтовною основою, від якої можна буде відштовхуватися в процесі побудови ефективних стратегій корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з громадами. А рекомендації, запропоновані в роботі, допоможуть покращити процес розробки та впровадження проектів розвитку зв'язків з громадою, підвищити їхню ефективність та, в результаті, сприятимуть гармонізації стосунків із цільовими аудиторіями, покращенню іміджу та репутації компаній.

СПИСОК ВИКОРИСТОНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамов Л.К., Азарова Т.В. Центр місцевої активності для розвитку громад. - Кіровоград: ІСКМ, 2012. - 144 с. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.lacenter.org.ua/2013-09-10-08-52-50/64-2013-09-10-08-51-24/1088--lr-.html>
2. Аналітична довідка «Боротьба з корупцією. Роль бізнесу в Україні»/ : Саприкіна М., Зінченко А., Ляпін Д., Данилюк А., Каба Д. – К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. – 51 с.
3. «Артеріум» про стенокардію// Сайт компанії Артеріум – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.arterium.ua/uk/press-tsentr/press-relizi/press-reliz/457/Arterium-of-angina>
4. Баффетт У. Эссе об инвестициях, корпоративных финансах и управлении компаниями / Баффетт У. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 268 с., с.35
5. Брэдгард Т. Социальная ответственность бизнеса между государственной политикой и политикой предприятий / Т. Брэдгард // SPERO Социальная политика: экспертиза, рекомендации, обзор. – 2005. – № 2. - С. 50-70.
6. ВОЛЯ: простір-2012 нефінансовий звіт компанії // Сайт компанії Воля). – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://volia.com/user/files/2012/12/Otchet_edit_all.pdf
7. В Украине открылась первая «Академия Бош» // Сайт компанії Бош – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.bosch.ua/ru/ua/newsroom_6/news_6/news-detail-page_16768.php
8. Головнев В. Социальная ответственность бизнеса – опыт России и Запада / В. Головнев. – М.: ООО «Деловая Россия», 2004. – 95 с.
9. Дейлі Г. Поза зростання. Економічна теорія сталого розвитку / Г.Дейлі; [пер. з англ.]. – К.: Інтелсфера, 2002. – 246 с.

10. Декларація соціального партнерства ДТЕК. // Сайт компанії ДТЕК – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.dtek.com/library/file/deklaratsija-sotsialjnogo-partnerstva-ukr.pdf>

11. Звіт із КСВ компанії Миронівський Хлібопродукт за 2012 р. // Сайт компанії Миронівський Хлібопродукт – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.mhp.com.ua/library/file/zima-12.pdf>

12. Звіт із КСВ компанії Прикарпатобленерго 2012р // Сайт компанії Прикарпатобленерго – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.oe.if.ua/1ksv.php>

13. Звіт із КСВ компанії Nemiroff 2011 р // Сайт компанії Nemiroff – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.nemiroff.ua/kso.php>

14. Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку. Аналітичний звіт. – К.: Вид-во «Фарбований лист», 2010. – 56 с.

15. Керівництво з соціальної відповідальності. // Центр розвитку КСВ. [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://csr-ukraine.org/ISO_26000.html

16. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: посібник / Саприкіна М., Саєнсус М., Зінченко А., Ляшенко О., Місько Г. – К.: Вид-во «Фарбований лист», 2011

17. Корпоративна відповідальність // Сайт компанії Брітіш Америкн Табако – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.bat.ua/group/sites/BAT_84VDXZ.nsf/vwPagesWebLive/DO84VK8D?opendocument&SKN=1

18. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Котлер Ф., Лі Н. / Пер. з англ. – К.: Стандарт, 2005. – 302 с., с.23

19. КСО для электроэнергетических компаний: повышаем эффективность бизнеса. М. Сапрыкина, А. Зинченко, О. Янковская, Е. Трегуб Алматы, 2014. –

168с. — [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.kegoc.kz/corporate/social_responsibility/1663

20. Міжнародний стандарт ISO 14 000 – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.iso.org/iso/ru/iso14000>

21. Міжнародний стандарт ISO 14 001 000 – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://bio.sfu-kras.ru/files/1607_ISO_14001_.pdf

22. «Моя зірочка» - від «Київстар» – перший український мобільний додаток для майбутніх батьків // Сайт компанії Київстар – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.kyivstar.ua/kr/about/responsibility/mobile_health/layout/

23. Основні тенденції розвитку українського ринку PR у 2013 році // Українська Асоціація зі зв'язків з громадськістю (UAPR). – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.uapr.com.ua/ua/newsitem/391>

24. Основні характеристики корпоративної соціальної відповідальності // Державна служба України з питань регуляторної політики та розвитку підприємництва – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.dkrp.gov.ua/info/645.htm>

25. П.І. Шилепницький - Основні характеристики соціальної відповідальності корпорацій на сучасному етапі // Ефективна Економіка – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=185>

26. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності /Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.

27. Практики КСВ в Україні 2013 р./ Під редакцією Саприкіної М.А., Янковської О.І.: центр «Розвиток КСВ» К:2014, - 113 с. – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2013/11/ksv-2013_last1.pdf

28. Програма соціального партнерства // Сайт групи СКМ – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.sustainability.scm.com.ua/ru/csr_areas/operation_regions/psp/

29. Садеков А. Соціальні аспекти розвитку корпоративного управління в Україні /Садеков А., Косова Т. // Економіка України. – 2008. – №11. – С. 88-93

30. Саприкіна М., Каба Д. Діалог зі стейкхолдерами: рекомендації компаніям – К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011 – 475 с. . [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.metro.ua/public/site/metro-ua/get/documents/mcc_ua/mcc_ua/IMAGES/PR/CSR/Stakeholder%20Guide_2011.pdf

31. Сапрыкина М. Корпоративное волонтерство: с чего начать? Рекомендации для компаний. – К.: ООО «Фарбований лист», 2011, 53с.

32. Соціальне партнерство// Сайт компанії ДТЕК – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.dtek.com/uk/corporate-social-responsibility/stakeholders_and_social_partnership/social-partnership#.U47X8XJ_t4d

33. Сталий розвиток // Вільна енциклопедія «Вікіпедія». – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://uk.wikipedia.org/wiki/Сталий_розвиток

34. Стратегія ЄС із КСВ на 2011-2014 // CSR - review . – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.csr-review.net/index/novaya-strategiya-evropeyskoy-komissii-po-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-kso-2011-2014-byistree-vyishe-silnee-2.html>

35. Програма Intel® «Навчання для майбутнього» в Україні // Сайт компанії Intel® – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.intel.com/cd/corporate/education/emea/ukr/elem_sec/teach/250182.htm

36. Програма соціального партнерства групи СКМ 2012// Сайт групи СКМ – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.sustainability.scm.com.ua/media/documents/psp-13.08.2013_2.pdf

37. Управление персоналом в стратегии бизнеса: секреты лидеров // Ліга.Бізнес . – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://biz.liga.net/karera/all/novosti/2037358-upravlenie-personalom-v-strategii-biznesa-sekret-y-liderov.htm?PageSpeed=noscript>

38. Цілі розвитку тисячоліття. Україна 2010 // United Nations Development Programme in Ukraine – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://undp.org.ua/files/ua_53509MDGS_UKRAINE2010_UKR.pdf

39. 10 принципів Глобального Договору // Офіційний сайт Організації об'єднаних націй в Україні. – [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/main/corporate-social-responsibility-and-global-compact/the-ten-principles-of-the-global-compact>

40. Ambitious targets make Novozymes more sustainable and contribute to our communities // Sustainable business practices. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.novozymes.com/en/sustainability/making-novozymes-more-sustainable/Pages/default.aspx>

41. Bartol Letica - Three CSR Models in New European Union Member States and Candidate Countries // CSR PAPER 43,.2008– [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://feemdeveloper.net/attach/CSR2008-043.pdf>

42. Bowen H.R. Social Responsibilities of the Businessman / Bowen H.R. – New York: Harper & Row: 1953. – 167p

43. Carroll Archie B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders] / Carroll Archie B. // Business Horizons, 2001. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://bas.sagepub.com/cgi/content/refs/38/3/268>

44. Definition of Corporate Social Responsibility by Michael Hopkins // MHCInternational Ltd. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://mhcinternational.com/articles/definition-of-csr>

45. Essential steps for business to respect human rights guidance note // The Guide for Integrating Human Rights into Business Management. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://integrating-humanrights.org/data/fe/file/ES%20final%20for%20web.pdf>

46. How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions // Department of Industrial Economics and Technology Management, Faculty of Social Science and Technology Management, Norwegian University of Science and Technology, Trondheim. – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.mcxindia.com/csr/newsarticle/pdf/csr_news45.pdf

47. PinchukArtCentre // Сайт Фонду Віктора Пінчука– [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://pinchukfund.org/ua/projects/6/>

48. Social Contribution Activities // Сайт компанії Kyocera – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://global.kyocera.com/ecology/report/pdf2013/contribution.pdf>

49. Strategy and objectives. // GDF Suez 2012 – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.gdfsuez.com/en/analysts/strategy-and-objectives/>

50. Suparn Sharma, Jyoty Sharma, Arti Devi - Corporate social responsibility: the key role of human resource management // Business Intelligence Journal. January 2009. pages 205 – 213, p.207

51. The Big Idea: Creating Shared Value by Michael E. Porter and Mark R. Kramer // Harvard business review . – [Електронний ресурс] Режим доступу: http://www.philosophie-management.com/docs/2013_2014_Valeur_actionnaire_a_partagee/Porter_Kramer_-_The_Big_Idea_Creating_Shared_Value_HBR.pdf

52. What is GRI? An overview of GRI. // Global Reporting Initiative . - [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/what-is-GRI/Pages/default.aspx>

ДОДАТКИ

Додаток 1

Анкета опитування експертів із Корпоративної соціальної відповідальності (КСВ)

Доброго дня! Мене звуть Анастасія Бунь, я студентка Києво-Могилянської академії, магістерської програми «менеджмент зв'язків з громадськістю». В рамках підготовки магістерської роботи проводиться експертне опитування стосовно корпоративної соціальної відповідальності у зв'язках з місцевими громадами. Щиро просимо Вас відповісти на запропоновані запитання. Оскільки на них не існує єдино вірних відповідей, нас цікавить саме Ваша точка зору та досвід. Особливо підкреслюємо, що дане дослідження не є комерційним та має суто наукові та дослідницькі цілі. Дослідження є конфіденційним, тому зазначення назви установи є необов'язковим. Заздалегідь вдячні за Вашу увагу і допомогу.

1. Коли в компанії почали впроваджувати проекти з КСВ?

2. Чи існує визначена стратегія із КСВ?

Так _____ Ні _____

3. Чи існує в рамках КСВ напрям роботи з місцевими громадами ?

Так _____ Ні _____

4. Які саме проекти роботи з місцевими громадами проводить Ваша компанія?

Реалізує освітні проекти	
Реалізує проекти розвитку інфраструктури (ремонт доріг, закладів освіти та охорони здоров'я тощо)	
Сприяє збереженню культурної спадщини та розвитку культури	
Надає підтримку розвитку системи охорони здоров'я	

та зміцненню здоров'я місцевого населення	
Надає допомогу вразливим групам населення (пенсіонерам, інвалідам, дітям, у тому числі сиротам та ін)	
Підтримує громадські організації (НУО та ін.)	
Сприяє розвитку спорту	
Інше:	

5. Як розробляються проекти для роботи з місцевими громадами?

- а. Звернення і пропозиції громадян
- б. Звернення і пропозиції організацій
- в. Звернення і пропозиції державних органів
- г. Рекомендації міжнародних організацій
- д. Глибинні дослідження потреб цільових груп громадськості
- е. Інше _____

6. Чи проводяться дослідження потреб цільових груп громадськості при розробці і реалізації проектів?

Так _____ Ні _____

7. Чи співпрацюєте ви з органами місцевої влади при розробці та реалізації проектів?

Так _____ Ні _____

8. Чи залучені співробітники компанії до реалізації проектів (якщо «так», то в якій формі)? Так _____

(_____) Ні _____

9. Чи висвітлюєте Ви роботу з громадами?

Так _____ Ні _____

10. Якщо «Так», то з які канали комунікації використовуєте?

Національні телекомпанії	
Національні радіокомпанії	

Національні друковані ЗМІ	
Регіональні телекомпанії	
Регіональні радіокомпанії	
Регіональні друковані ЗМІ	
Інформаційні ресурси компанії (сайт, сторінки в соц. мережах)	
Звіти компанії з КСВ	
Інше:	

11. Чи проводите Ви оцінку ефективності роботи з громадами?

Так _____ Ні _____

12. Якщо «Так», то якими методами:

- а. анкетування
- б. експертні опитування
- в. фокус-групи
- г. інше: _____

13. Чи існує система зворотного зв'язку для громади (якщо «так», то в якій формі)?

Так _____ (_____) Ні _____

14. Бюджет на реалізацію цих проектів:

- а. Передбачається бюджетом на реалізацію КСВ стратегії/політики
- б. Складаємо бюджет і звертаємося до керівництва з проханням виділити кошти
- в. Бюджет формується в рамках бюджету відділу, який відповідає за проекти реалізації КСВ
- г. Інше _____

15. Чи плануєте Ви продовжувати роботу з місцевими громадами?

- а. Так, плануємо розширити цей напрям діяльності.
- б. Так, плануємо надалі дотримуватися стратегії.
- в. Так, проте плануємо зменшити інвестиції в цю сферу.
- г. Ні, збираємося припинити діяльність в цьому напрямку.

Дякуємо за участь в дослідженні!

АНОТАЦІЯ

Бунь А.М. Корпоративна соціальна відповідальність у зв'язках з громадою

Кваліфікаційна робота на здобуття наукового ступеня — магістр Національний університет «Києво-Могилянська академія». — Київ, 2014

У роботі проаналізовано теоретико-методологічні особливості корпоративної соціальної відповідальності, визначено її сутність, складові та принципи. Вивчаючи складові, особливу увагу було приділено зв'язкам із громадами. Зважаючи на певні особливості цього типу взаємовідносин та недостатню вивченість в Україні, було вирішено зробити додаткові дослідження практики планування та впровадження проектів розвитку громад.

На основі експертного опитування менеджерів із корпоративної соціальної відповідальності, успішних у цьому напрямку компаній, були виявленні окремі особливості та проблеми роботи з місцевими громадами. Було досліджено процес розробки та реалізації проектів, та особливості комунікації компаній з місцевими громадами під час реалізації стратегії із КСВ. Відповідно до цього, розроблені рекомендації з питань покращення даного напрямку в стратегії українських компаній та їх практичному втіленні. Ці рекомендації допоможуть збільшити ефективність проектів у зв'язках з громадами, а в результаті покращити репутацію компанії.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, зв'язки з громадами, стейкхолдери, розвиток взаємовідносин, репутація, комунікація.