

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВА КОМПЕТЕНЦІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

©2023 ІВАНОВА М. І., ШВЕЦЬ В. Я., САННІКОВА С. Ф., ВАРЯНИЧЕНКО О. В., БАРДАСЬ А. В.

УДК 331.10
JEL: A13; L31; M14; M21

Іванова М. І., Швець В. Я., Саннікова С. Ф., Варяниченко О. В., Бардась А. В. Соціальна відповідальність як ключова компетенція забезпечення сталого розвитку підприємств

Метою статті є обґрунтування актуальності формування ефективного партнерства бізнесу з громадськими організаціями для забезпечення сталого розвитку, застосовуючи концепцію соціальної відповідальності (КСВ) як ключову компетенцію. Компетенції сучасних компаній дозволяють формувати стратегічний розвиток підприємства як відкритої системи, враховуючи вплив екологічних, соціальних та економічних факторів з дотриманням концепції соціальної відповідальності, яка позитивно впливає на лояльність споживачів, корпоративну репутацію, задоволеність і довіру ділових партнерів та забезпечує реалізацію стратегії сталого розвитку. При виконанні дослідження були використані загальнонаукові та спеціальні методи системно-структурного аналізу і синтезу – для взаємозв'язку між сталим розвитком, стратегією сталого розвитку, соціальною відповідальністю і КСВ; метод порівняння – при з'ясуванні мотивів бізнесу при КСВ та факторів, які сприяють формуванню привабливості громадських організацій (ГО) щодо очікувань бізнесу; систематизація – для визначення переваг, які бізнес отримує від співпраці з ГО. За результатами огляду літератури було виокремлено рівні соціальної відповідальності (особистісний, підприємства, суспільний, державний, глобальний); цілі та завдання корпоративної соціальної відповідальності та її взаємозв'язок зі стратегією сталого розвитку. З'ясовано, що вищим рівнем КСВ є благодійна діяльність. Проведені дослідження показали доцільність і необхідність партнерства бізнесу та громадських організацій. При виборі партнерів до співпраці у сфері реалізації соціально значущих ініціатив доцільно спиратися на дослідження індексу ESG прозорості українських компаній та обирати партнерів з вищим рівнем розкриття інформації за критеріями «Політика КСВ», «Інтегрованість Цілей сталого розвитку в КСВ-стратегію/цілі компанії (зобов'язання)». Партнерська співпраця бізнесу з громадськими організаціями допомагає пришвидшити процес прийняття рішень і надає більше впевненості, що їхня підтримка буде використана належним чином. Перспективами подальших досліджень є оцінювання ефективності реалізації КСВ-стратегії підприємства та адаптація застосування індикаторів оцінювання екологічної, соціальної та управлінської стійкості (ESG) до умов України.

Ключові слова: компетентність, соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, сталий розвиток, стратегія сталого розвитку, громадська організація, благодіяльність, партнерство.

Рис.: 3. Табл.: 4. Бібл.: 10.

Іванова Марина Іллівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (просп. Дмитра Яворницького, 19, Дніпро, 49005, Україна)

E-mail: ma_riva@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1130-0186>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/B-8517-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57196465248>

Швець Василь Якович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (просп. Дмитра Яворницького, 19, Дніпро, 49005, Україна)

E-mail: vasil-shvetc@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7261-5993>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/D-3150-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57207828250>

Саннікова Світлана Федорівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (просп. Дмитра Яворницького, 19, Дніпро, 49005, Україна)

E-mail: svsannikova@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5676-2528>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/B-8476-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57208106508>

Варяниченко Олена Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (просп. Дмитра Яворницького, 19, Дніпро, 49005, Україна)

E-mail: varyanichenkoelen@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1331-9673>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/B-7493-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57203935831>

Бардась Артем Володимирович – доктор економічних наук, професор, директор Навчально-наукового Інституту економіки, професор кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (просп. Дмитра Яворницького, 19, Дніпро, 49005, Україна)

E-mail: bardas.a.v@nmu.one

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8309-3796>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/B-3348-2015>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=55998471400>

Ivanova M. I., Shvets V. Ya., Sannikova S. F., Varyanichenko O. V., Bardas A. V. Social Responsibility as a Key Competence for Ensuring Sustainable Development of Enterprises

The purpose of the article is to substantiate the relevance of forming an effective partnership between business and public organizations to ensure sustainable development, using the concept of social responsibility (CSR) as a key competence. The competencies of modern companies allow shaping the strategic development of an enterprise as an open system, taking into account the impact of environmental, social and economic factors in compliance with the concept of social responsibility, which positively affects consumer loyalty, corporate reputation, satisfaction and trust of business partners, ensures the implementation of a sustainable development strategy. The study used general scientific and special methods of system-structural analysis and synthesis to determine the relationship between sustainable development, sustainable development strategy, social responsibility and CSR; method of comparison – to determine the motives of business in CSR and the factors that contribute to the attractiveness of public organizations (POs) in relation to business expectations; and systematization method – to determine the benefits that business receives from cooperation with POs. Based on the results of the literature review, the author distinguishes the levels of social responsibility (personal, enterprise, public, national, global); goals and objectives of corporate social responsibility and its relationship with the sustainable development strategy. It is found that the highest level of CSR is charitable activity. The research has shown the feasibility and necessity of partnership between business and public organizations. When selecting partners for cooperation in the implementation of socially important initiatives, it is advisable to rely on the research of the ESG transparency index of Ukrainian companies and choose partners with a higher level of information disclosure according to the criteria of «CSR Policy» and «Integration of Sustainable Development Goals into the CSR strategy/company goals (commitments)». Partnership cooperation between business and public organizations helps to speed up the decision-making process and gives more confidence that their support will be used properly. Prospects for further research include assessing the effectiveness of the implementation of the enterprise's CSR strategy and adapting the use of ecological, social and governance (ESG) sustainability assessment indicators to the conditions of Ukraine.

Keywords: competence, social responsibility, corporate social responsibility, sustainable development, sustainable development strategy, public organization, charity, partnership.

Fig.: 3. **Tabl.:** 4. **Bibl.:** 10.

Ivanova Maryna I. – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Management, National Technical University "Dnipro Polytechnic" (19 Dmytra Yavornytskoho Ave., Dnipro, 49005, Ukraine)

E-mail: ma_riva@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1130-0186>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/B-8517-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57196465248>

Shvets Vasyl Ya. – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Management, National Technical University "Dnipro Polytechnic" (19 Dmytra Yavornytskoho Ave., Dnipro, 49005, Ukraine)

E-mail: vasil-shvetc@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7261-5993>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/D-3150-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57207828250>

Sannikova Svitlana F. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, National Technical University "Dnipro Polytechnic" (19 Dmytra Yavornytskoho Ave., Dnipro, 49005, Ukraine)

E-mail: svannikova@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5676-2528>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/B-8476-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57208106508>

Varyanichenko Olena V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, National Technical University "Dnipro Polytechnic" (19 Dmytra Yavornytskoho Ave., Dnipro, 49005, Ukraine)

E-mail: varyanichenkoelen@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1331-9673>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/B-7493-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57203935831>

Bardas Artem V. – D. Sc. (Economics), Professor, Director of the Educational and Scientific Institute of Economics, Professor of the Department of Management, National Technical University "Dnipro Polytechnic" (19 Dmytra Yavornytskoho Ave., Dnipro, 49005, Ukraine)

E-mail: bardas.a.v@nmu.one

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8309-3796>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/B-3348-2015>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=55998471400>

Компетенції сучасної компанії складаються із взаємопов'язаних специфічних знань, навичок, умінь, технологій, носієм яких є персонал, який може проявляти себе індивідуально чи колективно. На основі компетенцій формується стратегічний розвиток підприємства як відкритої системи, вимоги до всіх її елементів, урахування впливу екологічних, соціальних та економічних факторів. Для успіш-

ної реалізації даного вектора розвитку компаніям доцільно набувати ключову компетенцію, яка створює основу забезпечення сталого розвитку шляхом дотримання концепції соціальної відповідальності.

Сьогодні зростає інтерес до реалізації підприємствами концепції соціально відповідального бізнесу. Бути соціально відповідальним означає інвестувати в людські ресурси, охорону навколишнього середо-

вища; будувати відкриті відносини з усіма учасниками суспільно-економічного життя та інформувати про цю діяльність, що сприяє формуванню умов для сталого соціально-економічного розвитку.

Соціальна відповідальність є елементом побудови стратегії розвитку підприємств. Формування цілей компанії не тільки з точки зору економічних інтересів, а включення соціальних та екологічних аспектів у бізнес-діяльність, побудова діалогу із зацікавленими сторонами, добровільне здійснення суспільно корисної діяльності можна розглядати як довгострокову інвестицію в забезпечення сталого розвитку.

До основних перешкод у веденні соціально відповідального бізнесу належать, передусім, недостатня обізнаність про переваги корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та інструменти, які можуть використовуватися на всіх рівнях компанії, недостатня залученість управлінського персоналу до впровадження КСВ, а також переконання у відсутності зв'язку між діяльністю у сфері соціально відповідального бізнесу та ринковим успіхом компанії.

Для більшості сучасних підприємств основою є дотримання етичних норм у діяльності та регулярна і справедлива винагорода працівників. Але все більше компаній переконуються в необхідності вдосконалення систем управління з метою розвитку взаємовигідних відносин з усіма зацікавленими сторонами для реалізації всіх переваг стратегії корпоративної відповідальності:

- ✦ формування підвищеного інтересу інвесторів до компанії;
- ✦ підвищення лояльності споживачів і зацікавлених сторін;
- ✦ зростання соціальної обізнаності споживачів;
- ✦ поліпшення відносин з громадою та місцевою владою;
- ✦ збільшення конкурентоспроможності;
- ✦ підвищення рівня організаційної культури;
- ✦ формування позитивного іміджу підприємства серед співробітників;
- ✦ залучення та утримання кращих працівників тощо.

Стратегія КСВ повинна стати стандартним елементом стратегії розвитку компанії, а діяльність у її рамках, бажання отримати конкурентні переваги з одночасним почуттям громадянського обов'язку стане основним мотивом суб'єктів господарювання, які реалізують цю ідею.

Тому актуальним є дослідження мотивів бізнесу при КСВ і факторів, які сприяють забезпеченню сталого розвитку організацій, враховуючи їх очікування.

За думкою О. А. Харун і Л. А. Грицини, погляди на визначення поняття «соціальна відповідальність» у сучасних науковців різняться, однак спільним для них є те, що під цією категорією розуміється під-

звітність, ставлення особи до соціальних вимог, що виражається в конкретних діях; свідомо-вольове ставлення людини до визнаних суспільством правил і обов'язок неухильного їх дотримання; відповідна позитивна чи негативна оцінка діяльності людини з боку суспільства. Тобто соціальна відповідальність є одним із проявів зв'язку та взаємозалежності особи і суспільства [1].

Погоджуємося з думкою І. Стойка, Р. Шерстюка, О. Долубовської, що дотримання концепції соціальної відповідальності при функціонуванні будь-якого бізнесу дозволяє досягти поставлених цілей суб'єкта господарювання та допомогти суспільству. Тобто бізнес має суміщати прибуткові напрями діяльності з діяльністю, що приносить користь та є цінною для суспільства. Це забезпечується формуванням і дотриманням політики соціальної відповідальності, за якої підприємства сприятимуть добробуту суспільства та захисту навколишнього середовища, водночас зменшуючи негативний вплив на них [2].

Окрема фахівці розглядають як складову соціальної відповідальності корпоративну соціальну відповідальність (КСВ). Так, І. В. Біла та М. В. Дубель вважають, що дана категорія найчастіше проявляється у внутрішньому аспекті, який спрямований на вироблення норм і стандартів моральної поведінки зі стейкхолдерами з метою максимізації економічних і соціальних цілей. Тобто економічні цілі мають бути спрямовані не лише на максимізацію прибутку, а й на уникнення витрат через шахрайство, потенційні ризики корупції, конфлікт інтересів. Такий стан забезпечується регламентуванням внутрішніх документів, де визначено перелік стейкхолдерів, зони їх відповідальності, з метою стандартизації процесів співпраці та відповідальності, що формує власне внутрішнє інституційне середовище будь якого суб'єкта господарювання. Своєю чергою, етичні норми спрямовані на уникнення ризиків корупції, опортуністичної поведінки персоналу, випадків хабарництва, конфлікту інтересів, шахрайства. Реалізація корпоративної соціальної відповідальності дуже часто потребує реорганізації системи управління й організаційної структури, що забезпечить у майбутньому чітке визначення сфер відповідальності в межах планів взаємодії та корпоративних програм розвитку [3].

І. І. Пасінович та О. А. Сич під КСВ розуміють не впровадження окремих програм, основою яких є витрати на соціальний розвиток та екологію, а бізнес-стратегію, яка поєднує систематичні корпоративні соціальні активності (добродійні справи, корпоративну філантропію, волонтерську роботу працівників, соціально відповідальний характер ведення бізнесу тощо). Інтеграція в діяльність організації відповідальності за управлінські рішення, які враховують інтереси суспільства, підвищує конкурентоспроможність і результативність бізнесу в довгостроковому

періоді на основі зростання довіри, поліпшення іміджу, зменшення ризиків. КСВ розглядається як інструмент досягнення Цілей сталого розвитку. Саме направленість КСВ на досягнення сталого розвитку є тим «цементуючим» чинником, який перетворює її з дискретних несистемних дій на усвідомлену цілеспрямовану діяльність, гармонійно інтегровану в операційну діяльність. Відірваність КСВ від концепції Сталого розвитку робить її переліком заходів, що реалізують підприємства, позбавляє фундаментальних основ і розуміння її призначення [4].

Особливої уваги потребують дослідження зарубіжних науковців, серед яких виокремимо Е.-М. Vătămănescu зі співавторами [5], Т. Islam зі співавторами [6], F. Magno, F. Cassia [7].

Так, у [5] виявлено взаємозв'язки між КСВ, стратегією, комунікацією, корпоративною репутацією суб'єктів господарювання та схильністю споживачів купувати екологічно чисті продукти. Авторами доведено, що споживачі надають велике значення соціальному й екологічному аспектам застосування підходів до сталого розвитку (циклічна економіка, органічне виробництво сировини, зменшення забруднення навколишнього середовища через виробництво, повага до прав працівників та їх здоров'я, використання перероблених матеріалів), а пріоритети сталого розвитку є критично важливими для сприятливого ставлення споживачів і для виживання бізнесу.

Близькі висновки були отримані авторами у [6]. Так, КСВ пов'язана з діяльністю фірми та є складовою механізмом, за допомогою якого корпоративна соціальна відповідальність впливає на лояльність споживачів, корпоративну репутацію, задоволеність, довіру та лояльність бізнес-партнерів, а заходи КСВ є обов'язковими для успіху організації, що має враховуватися політиками, менеджерами та науковцями.

Доповнили дослідження попередніх авторів науковці у [7], які стверджують, що КСВ охоплює п'ять вимірів: спільноту, співробітників, навколишнє середовище, спадщину та продукти. При цьому результати моделювання довели, що проактивні стратегії позитивно впливають на продуктивність, і цей ефект посилюється завдяки дотриманню концепції КСВ. Реактивні стратегії мають як негативний прямий ефект, так і позитивний опосередкований вплив на продуктивність. Таким чином, реалізація стратегії КСВ позитивно впливає на ефективність, лише якщо вона спочатку сприяє стійкості будь-якої системи, збільшуючи ресурси, необхідні для формування її компетенції. У цьому аналізі наголошується на впливі стратегії КСВ на громаду, навколишнє середовище та спадщину.

Незважаючи на значний науковий доробок з розглядуваної тематики, на наш погляд, дослідниками недостатньо уваги присвячено ефективному партнерству бізнесу з громадськими організаціями, заснованому на принципах сталого розвитку та спря-

мованому на забезпечення соціальної відповідальності як ключової компетенції компанії.

Мета статті – обґрунтування актуальності формування ефективного партнерства бізнесу з громадськими організаціями для забезпечення сталого розвитку, застосовуючи концепцію соціальної відповідальності як ключову компетенцію.

Соціальна відповідальність як поняття є багатоглядним і багаторівневим. На *особистісному рівні*, який є базовим для інших рівнів, соціальна відповідальність розуміється як відповідальність людини, яка виявляється через ціннісні орієнтації та ступінь громадянської зрілості особистості та реалізується в її поведінці, що відповідає суспільним очікуванням відповідно до усталених моральних норм поведінки. На *рівні підприємства* соціальна відповідальність визначається як корпоративна соціальна відповідальність (соціальна відповідальність бізнесу), яка демонструє свідоме відповідальне ставлення кожної компанії до якості та корисності продукції (послуги), що виробляється, до партнерів і конкурентів; постійну добровільну участь у вирішенні найгостріших економічних, екологічних і соціальних проблем суспільства, забезпечуючи гармонійне співіснування влади та бізнесу. На *суспільному рівні* соціальна відповідальність реалізується в забезпеченні гідного життя нинішнього та майбутнього поколінь, культурного та морального розвитку спільноти. На *державному рівні* через соціальну відповідальність формуються шляхи досягнення стратегічних цілей розвитку держави для забезпечення сталого людського розвитку. На *глобальному рівні* соціальна відповідальність може розглядатися як глобальне явище в реалізації пріоритетів світового розвитку завдяки виконанню міжнародних обов'язків державами та дотримання моральних норм суспільства та виступати життєутворюючим елементом діяльності кожної особи.

У сучасних умовах основні цілі та завдання соціальної відповідальності на рівні підприємства повністю взаємопов'язані з Цілями сталого розвитку 2016–2030 «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року». Цим документом передбачено 17 цілей та 169 завдань в економічній, соціальній та екологічній сферах розвитку суспільства [8].

Стратегія сталого розвитку включає три складові:

- ✦ *екологічну* (збереження та поліпшення природного середовища);
- ✦ *економічну* (розвиток виробництва та продуктивних сил суспільства для забезпечення економічного зростання);
- ✦ *соціальну* (підвищення матеріального добробуту людства, вирівнювання рівнів життя народів, постійне поліпшення соціальних умов і стандартів).

Екологічні, соціальні та управлінські чинники є основою й інтегрованої ESG-стратегії (екологічне, соціальне та корпоративне управління; англ. *Environmental, Social, and Corporate Governance – ESG*), яка допомагає компаніям встановити цілі та виміряти впливи цих чинників. ESG-чинники належать до трьох ключових критеріїв в оцінці стійкості компаній задля отримання сталих інвестицій. Компанії все частіше починають узгоджувати свої основні бізнес-стратегії та соціальні цілі з Цілями сталого розвитку шляхом прийняття власних ESG-стратегій. Мета бізнесу переорієнтується із отримання прибутку на надання цінності для клієнтів, співробітників, постачальників, партнерів і громад. Компанії та інвестори бачать у цьому конкурентну перевагу для бізнесу. Усе більше інвесторів вважають за доцільне фінансувати організації та продукти, які підтримують та просувають сталість, а лідери цих компаній прагнуть бути активними та стійкими в донесенні своїх основних меседжів сталого розвитку. Індекс ESG прозорості компаній є одним із важливих інструментів для інвесторів з метою оцінки сталості українських компаній. Інтеграція ESG у бізнес – це нові можливості для компаній, у тому числі фінансові, репутаційні та управлінські.

Усе більше і більше компаній включають у свою стратегію корпоративну соціальну відповідальність. Стратегія КСВ також має три складові:

- ✦ *економічну* (відповідальність за економічні результати діяльності підприємства та вплив на економічні результати стейкхолдерів);
- ✦ *екологічну* (відповідальність за вплив господарської діяльності на стан навколишнього середовища);
- ✦ *соціальну* (відповідальність за вирішення соціальних проблем, які виникають внаслідок господарської діяльності компанії).

Відповідальна та етична поведінка бізнесу стосовно різних соціальних груп викликає довіру клієнтів, співробітників і ділових партнерів. Слід відмітити, що суспільно корисні організації виконують завдання, спрямовані на принесення цінності всьому суспільству або окремій його групі, тому підтримка соціально корисних ініціатив обраного напрямку (локальних) уже має конкретний вплив на розвиток ініціатив, корисних для широкого кола спілнот. Вищий рівень КСВ – благодійна діяльність. Чимало компаній супроводжують громадську організацію або фонд майже від початку його існування. Громадською організацією (ГО) будемо вважати некомерційні установи, які займаються благодійною діяльністю. Структурно-логічну схему взаємозв'язку між сталим розвитком, стратегією сталого розвитку, соціальною відповідальністю та КСВ наведено на *рис. 1*.

Соціальна ініціатива бізнесу, який орієнтується на існуючі соціальні проблеми, об'єктивно приводить до необхідності партнерства з громадськими організаціями, яке дозволяє підвищити ефективність

соціальних проектів, водночас скоротивши витрати ресурсів на їх реалізацію, адже бізнес-компанії не завжди володіють необхідними знаннями та навичками для впровадження соціальних проектів, а громадські організації мають вищий рівень довіри в суспільстві та більш компетентні у вирішенні соціальних проблем.

Більшість ГО функціонують в умовах майже абсолютної залежності від донорів, що, безумовно, стримує їх організаційний розвиток і містить серйозні ризики в довгостроковій перспективі.

Варто рекламувати ГО, з якою налагоджено співпрацю, та підтримувати всередині компанії. Усвідомлення того, що роботодавець проводить благодійну діяльність, об'єднує працівників і спонукає їх до подібних ініціатив у приватному порядку.

Залучення керівників і співробітників до благодійної діяльності суттєво впливає на атмосферу в компанії. Одним із найважливіших ефектів є об'єднання людей навколо спільного проекту, який безпосередньо не пов'язаний з роботою. Співпрацівники отримують можливість по-іншому подивитися на себе, краще пізнати один одного, зрозуміти різницю в мисленні та підході до постановки та виконання завдань. У такій атмосфері набагато легше просувати цінності компанії, які втілюються в соціально відповідальну поведінку. Досягається відкритість для нового бачення та впровадження змін, які з ним пов'язані. Таким чином, компанія отримує позитивні зміни і всередині структури.

У *табл. 1* наведено мотиви бізнесу при КСВ і фактори, які сприяють формуванню привабливості ГО щодо очікувань бізнесу.

Важливим елементом підтримки ГО є пошук надійного партнера, відповідального за благодійність.

Команда Pro Bono Club Ukraine створила каталог КСВ-ініціатив, щоб посилити ефективність співпраці бізнесу з громадським сектором [9]. Було виявлено, що зазвичай компанії працюють над зовнішніми та внутрішніми проектами та ініціативами. Так, із 44 соціально відповідальних компаній, які взяли участь у дослідженні, 86% компаній співпрацюють із громадськими організаціями та благодійними фондами (*рис. 2*).

Отже, формування політики КСВ потребує поєднання внутрішньої та зовнішньої КСВ, та саме активізації співпраці бізнесу з ГО.

Підвищення ефективності діяльності ГО може бути забезпечено шляхом формування пропозицій великим компаніям, які є лідерами своєї галузі, щодо сумісних КСВ-заходів.

Імідж і міцна репутація громадських організацій, широка реклама ініціатив у суспільстві (PR-кампанії, інформаційні матеріали, нефінансові звіти) дозволяють залучити приватних, корпоративних і державних вкладників. При виборі партнерів до співпраці у сфері реалізації соціально значущих іні-

Сталий розвиток – концепція розвитку, яка передбачає реалізацію ініціатив з виконанням 17 цілей сталого розвитку

Стратегія сталого розвитку – шлях прогресу (план розвитку), що інтегрує та збалансовує соціальні, економічні й екологічні (природозахисні) аспекти; спирається на екологічну, соціальну й управлінську стійкість (ESG) та є інструментом прийняття управлінських рішень

Е-фактори (екологія):

- вплив діяльності компанії на кліматичні зміни;
- викиди парникових газів;
- екологічна політика;
- план щодо зниження негативного впливу на довкілля;
- продукування відходів і поводження з ними;
- використання природних ресурсів, разом із питною водою, зменшення виснажування природних екосистем;
- гуманне поводження із тваринами;
- виробництво здорової, органічної продукції за принципом контролю якості від «лану до столу»;
- реалізація концепції «зеленого офісу»

S-фактори (соціальні):

- політика у сфері КСВ, соціальні заходи та програми;
- дотримання прав людини;
- безпека й умови праці, зокрема недопущення використання дитячої праці;
- соціальний захист і професійний розвиток працівників;
- гендерний склад компанії;
- охорона здоров'я на підприємстві;
- зв'язки із постачальниками;
- взаємовідносини зі споживачами та місцевими громадами;
- значна увага до безпеки продуктів;
- інвестиції в соціальні проекти

G-фактори (управління):

- наявність і якість довгострокової стратегії;
- аудит і внутрішній контроль;
- система управління ризиками;
- ділова репутація;
- склад ради директорів;
- винагорода менеджменту;
- дотримання прав акціонерів, зокрема міноритарних;
- наявність етичних кодексів,
- нульова толерантність до корупції;
- прозорість діяльності та транспарентність інформації

Соціальна відповідальність – це соціальне явище, яке передбачає добровільне та свідоме використання, виконання та дотримання суб'єктами суспільних відносин приписів, соціальних норм; у випадку порушення – застосування до порушника заходів впливу, передбачених цими нормами

Корпоративна соціальна відповідальність – це концепція управління, завдяки якій бізнес (компанії) інтегрують соціальні й екологічні питання в операційну модель і взаємодіють зі своїми стейкхолдерами

Зовнішня КСВ:

- пропозиція соціально орієнтованої продукції та послуг, які сприяють сталому розвитку;
- соціально відповідальна інвестиційно-інноваційна діяльність, здійснення соціальних інвестицій;
- розвиток соціального бізнесу;
- фінансування стартових, венчурних проектів екологічного та соціального спрямування;
- послуги незахищеним верствам населення;
- застосування морально-етичних підходів та принципів прозорості при взаємодії зі стейкхолдерами;
- підтримка соціально важливих заходів, благодійна діяльність, спонсорство шляхом корпоративної філантропії;
- партнерські проекти з владою, навчальними закладами;
- волонтерство;
- формування та поширення нефінансової звітності, прозорість діяльності; соціально відповідальний маркетинг, участь у рейтингах КСВ

Внутрішня КСВ:

- інвестиції в персонал (навчання, тренінги, стажування);
- впровадження та дотримання етичних стандартів роботи й етичних кодексів;
- справедливі компенсаційні пакети для персоналу всіх категорій;
- соціальний пакет для працівників;
- прозорі програми мотивації та кар'єрного зростання

Рис. 1. Структурно-логічна схема взаємозв'язку між сталим розвитком, стратегією сталого розвитку, соціальною відповідальністю та КСВ

Джерело: авторська розробка.

**Порівняння мотивів бізнесу при КСВ і факторів, які сприяють формуванню привабливості ГО
щодо очікувань бізнесу**

Мотиви бізнесу при КСВ	Фактори, які сприяють формуванню привабливості ГО щодо очікувань бізнесу
<ul style="list-style-type: none"> – Підвищення позитивного іміджу підприємства; – підвищення загальносуспільної репутації, визнання організації суспільно корисною; – підвищення репутації надійного ділового партнера; – підвищення задоволеності та лояльності споживачів; – податкові пільги (зменшення бази оподаткування); – вирішення проблем взаємовідносин з державними органами та органами контролю; – додаткова реклама товарів і послуг; – відображення діяльності у ЗМІ; – залучення інвестицій; – стійкість і стабільність розвитку підприємства в перспективі; – збільшення прибутковості та рентабельності; – підвищення якості продукції; – підвищення конкурентоспроможності підприємства; – підвищення вартості бренду, торгової марки; – розширення присутності на ринку; – впровадження інновацій; – запобігання ризикам; – удосконалення процесу управління; – залучення та утримання висококваліфікованих фахівців 	<ul style="list-style-type: none"> – Забезпечення цікавості для бізнесу шляхом демонстрації своєї ефективності; – проведення політики поширення інформації про свою діяльність через відомих блогерів, участь у медійних заходах, телепередачах; – підтримання популярності для відповідного поширення реклами бізнесу та популяризації бренду; – повідомлення про досягнення, які стали можливими завдяки коштам спонсорів, можливість зазначати компанію як спонсора на медійних заходах, пресконференціях; – демонстрація прозорості в діяльності та використанні коштів (підкреслювати, що вони витрачаються на дійсно актуальні та важливі напрями і потреби суспільства, закупівлі здійснюються за найнижчими цінами), що надасть змогу брати участь у багатьох проектах і максимально покаже бізнесу та всьому суспільству відповідальність перед спонсорами (донорами) і всіма людьми; – залучення спеціалістів на добровільній основі – менеджерів із закупівель, піар-менеджерів для розробки програми просування і реклами ГО та її діяльності, журналістів; – залучення працівників компаній як волонтерів організації з метою тимблдингу; – нетворкінг для взаємовигідної співпраці в майбутньому

Джерело: авторська розробка.

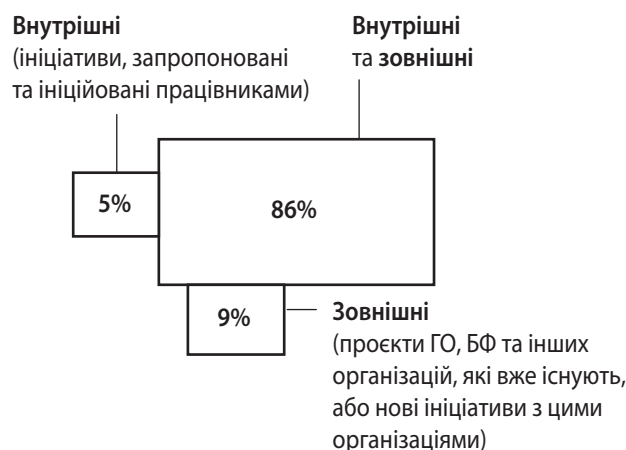


Рис. 2. КСВ-активності компаній

Джерело: [9, с. 13].

ціатив доцільно спиратися на дослідження індексу ESG прозорості українських компаній, які здійснює Професійна асоціація корпоративного управління (ПІАКУ) і Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» за підтримки Центру міжнародного приватного підприємництва (СІРЕ). За оцінкою публічної інформації за 2020 р. відповідно до ESG-критеріїв на сайтах українських компаній, які увійшли до 50 найбільших платників податків, та ком-

паній, які добровільно приєдналися до оцінювання, в першу десятку компаній за результатами індексу ESG прозорості увійшли 5 державних і 5 приватних компаній [10] (табл. 2).

Результати досліджень дають підстави стверджувати, що лідерами розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні є компанії, що також інтегровані до міжнародного ринку, який дає можливість і диктує необхідність вивчати та впроваджувати успіш-

Перша десятка компаній за результатами індексу ESG прозорості

Місце	Назва компанії	Форма власності	Бал
1	ПрАТ «ВФ Україна»	Приватна	62,5
2	АТ «Перший український міжнародний банк» (ПУМБ)	Приватна	60
3	Група ДТЕК	Приватна	55,5
4	АБ «Укргазбанк»	Державна	53
5	ІП «Кока-кола Беверіджиз Україна Лімітед»	Приватна	52
6	ДП «НАЕК «Енергоатом»	Державна	50
7	ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» (МХП)	Приватна	49,5
8	ПрАТ «Укргідроенерго»	Державна	48
9	АТ «Українська залізниця»	Державна	47
10	НАК «Нафтогаз України»	Державна	46

Джерело: складено авторами за [10].

Таблиця 3

Компанії, що розмістили на своїх сайтах політику або стратегії соціальної відповідальності компанії

Назва компанії	Розміщено на сайті компанії
ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна»	Зобов'язання щодо сталого розвитку 2025
ДП «Адміністрація морських портів України»	Політика соціальної відповідальності та сталого розвитку
АТ «Укргазвидобування»	Стандарт корпоративної соціальної відповідальності у співпраці з громадами, благодійними та громадськими організаціями
ПрАТ «Укргідроенерго»	Стратегія корпоративної соціальної відповідальності
НЕК «Укренерго»	Політика з корпоративної соціальної відповідальності
SoftServe Inc.	Політика з корпоративної соціальної відповідальності
ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»	Політика сталого розвитку
ПАТ «Національна акціонерна компанія «Нафтогаз»	Політика у сфері соціальної відповідальності»

Джерело: складено авторами за [10].

ний досвід відомих компаній і транснаціональних корпорацій, які вже фактично зробили КСВ об'єктивним критерієм надійності й успішності бізнесу.

26 компаній (44,6%) розмістили на сайтах або згадують у нефінансових звітах КСВ-стратегію або КСВ-цілі. На корпоративних сайтах розмістили свою політику або стратегії соціальної відповідальності компанії [10], наведені в *табл. 3*.

У 2020 р. порівняно з 2019 р. ступінь розкриття інформації за критерієм «Інтегрованість Цілей сталого розвитку в КСВ-стратегію/цілі компанії (зобов'язання)» збільшився вдвічі. Дев'ять компаній (АТ «Укргазвидобування», ТОВ «Нова пошта», ПрАТ «Карлсберг Україна», ДП «Адміністрація морських портів України», Intellias, ПрАТ «Київстар», АТ «Перший український міжнародний банк», ІП «Кока-кола Беверіджиз Україна Лімітед» та група ДТЕК) інтегрували Цілі сталого розвитку ООН у КСВ-стратегію/цілі компанії та надали відповідну інформацію на сайті. Прикладом інтеграції Цілей сталого розвитку ООН у стратегію компанії є ESG-стратегія до 2030 року Групи ДТЕК, у яку інтегровано 12 цілей.

Компанії з найвищим рівнем розкриття інформації за критеріями «Загальна інформація про компанію» і «Політика КСВ»: ДП «Адміністрація морських портів України», ПрАТ «Карлсберг Україна», ІП «Кока-кола Беверіджиз Україна Лімітед» та Група ДТЕК [10].

Наявність успішного досвіду цих компаній щодо реалізації соціальної відповідальності перед громадянським суспільством служить заохоченням для інших компаній до соціальної активності та створює сприятливий клімат для філантропії.

Отже, компанії з високим рівнем розкриття інформації за категоріями «Політика КСВ», «Інтегрованість Цілей сталого розвитку в КСВ-стратегію/цілі компанії (зобов'язання)» є безумовними лідерами у своїй галузі та привабливими потенційними партнерами для здійснення зовнішнього КСВ, яким можна запропонувати заходи для співпраці, що наведено в *табл. 4*.

Окремі переваги, які бізнес отримує від співпраці з ГО, наведено на *рис. 3*.

Пропозиції щодо розвитку партнерства ГО та провідних компаній України

Напрямок	Характеристика/наповнення
Pro Vono / безоплатні послуги для ГО та її бенефіціарів	Інформаційна підтримка через власні/партнерські інформаційні ресурси
Гуманітарна допомога, дисконтні програми для ГО та її бенефіціарів	Цільова адресна безоплатна допомога у вигляді безповоротної фінансової допомоги, добровільних пожертвувань, виконання робіт, надання послуг із гуманних мотивів
Залучення спонсорських коштів на освітні цілі	Формування програм навчання літніх людей та/або дітей групи ризику (користування сучасними засобами комунікації, корекція девіантної поведінки, освіта протягом життя тощо)
Консультації з вибору фандрейзингових ідей і проєктів, які індивідуально підходять для певної проблематики	– Розробка фандрейзингових ідей; – підбір індивідуальних фандрейзингових ідей і проєктів, оптимально відповідних замовнику (донору), за принципом міністратегічного планування; – фандрейзингові послуги зі спільного використання та залучення ресурсів до соціальних проєктів та послуг бізнес-організацій
Послуги з організації благодійної діяльності для донорів	Планування благодійної діяльності
Інші види консультацій	– Консультації з розробки проєктів (благодійність); – консультації з правових і бухгалтерських питань (благодійність); – консультації та послуги з оцінки ефективності проєктів; – попередня оцінка проєктів для донорів; – надання інформації про найбільш актуальні соціальні проблеми регіону для донорів
PR-послуги для бізнесу	– Благодійні сезони, ярмарки ГО і підприємців, конкурси спонсорів року тощо; – спеціальні заходи щодо просування бізнес-організацій силами ГО (тематичні тижні, дні, територіальні свята, соціальні конкурси, підтримка соціально значущих ініціатив бізнес-організацій), семінари для бізнесу (КСВ-тематика, благодійність)

Джерело: складено авторами.



Рис. 3. Переваги, які бізнес отримує від співпраці з ГО

Джерело: авторська розробка.

Активне залучення ЗМІ у просуванні належних практик і ставлення до соціальної участі допомагає розвитку благодійної діяльності, розповсюдженню знань, досвіду благодійництва, підтримці дій компанії у набутті соціальної відповідальності, надихає, спонукає до співпраці з інституціями, які викликають довіру підприємців та з якими можна найефективніше використовувати інструменти благодійництва. Партнерська співпраця бізнесу з громадськими організаціями допомагає пришвидшити процес прийняття рішень і надає більше впевненості, що їхня підтримка буде використана належним чином. Чітка система правових і податкових пільг щодо заохочення підтримки соціальних цілей сприяє поширенню благодійної діяльності, хоча податкові відрахування ніде в світі не є основною мотивацією для здійснення благодійної діяльності. Участь бізнесу в соціальних акціях демонструє реалізацію ним соціальної мети та формує імідж підприємства, який асоціює компанію в очах громадськості як таку, що допомагає суспільству, рекламує її, а це, своєю чергою, спонукає людей до вибору продуктів та послуг даної компанії. У співпраці бізнесу з громадськими організаціями відбувається обмін інформацією, також це природний шлях розвитку соціальних проєктів і отримання нових контактів.

Участь в акціях благодійності дає компаніям багато переваг і не вимагає значних витрат часу і ресурсів. Також співробітники компаній, які здійснюють благодійну діяльність, стають лояльними до таких компаній, що зменшує плінність кадрів.

ВИСНОВКИ

Компетенції сучасних компаній дозволяють формувати стратегічний розвиток підприємства як відкритої системи, враховуючи вплив екологічних, соціальних та економічних факторів з дотриманням концепції соціальної відповідальності, яка позитивно впливає на лояльність споживачів, корпоративну репутацію, задоволеність і довіру ділових партнерів та забезпечує реалізацію стратегії сталого розвитку. Своєю чергою, громадські організації, які займаються благодійною діяльністю, мають великий досвід використання коштів на дійсно актуальні та важливі напрями і потреби суспільства, мають змогу брати участь у багатьох проєктах і максимально демонструють бізнесу та всьому суспільству відповідальність перед спонсорами (донорами) і всіма людьми.

Проведені дослідження показали доцільність і необхідність партнерства бізнесу і громадських організацій, яке дозволяє підвищити ефективність соціальних проєктів, водночас скоротивши витрати ресурсів на їх реалізацію, адже бізнес-компанії не завжди володіють необхідними знаннями та навичками для їх впровадження, а ГО мають вищий рівень довіри в суспільстві та більш компетентні у вирішенні соціальних проблем.

При виборі партнерів до співпраці у сфері реалізації соціально значущих ініціатив доцільно спиратися на дослідження індексу ESG прозорості українських компаній та обирати партнерів з вищим рівнем розкриття інформації за критеріями «Політика КСВ», «Інтегрованість Цілей сталого розвитку в КСВ-стратегію/цілі компанії (зобов'язання)». Партнерська співпраця бізнесу з громадськими організаціями допомагає пришвидшити процес прийняття рішень і надає більше впевненості, що їхня підтримка буде використана належним чином.

Перспективами подальших досліджень є оцінювання ефективності реалізації КСВ-стратегії підприємства й адаптація застосування індикаторів оцінювання екологічної, соціальної та управлінської стійкості (ESG) до умов в Україні. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Харун О. А., Грицина Л. А. Розвиток соціальної відповідальності за умов поглиблення євроінтеграційних процесів. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 6. Т. 1. С. 225–231.
DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-300-6-35>
2. Стойко І., Шерстюк Р., Долубовська О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2. С. 93–106.
DOI: <https://doi.org/10.33108/sep2022.nom2.093>
3. Біла І. В., Дубель М. В. Корпоративна соціальна відповідальність транснаціональних корпорацій. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2022. Т. 2. № 14. С. 188–192.
4. Пасінович І. І., Сич О. А. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності банків в Україні в контексті сталого розвитку. *Інтелект XXI*. 2022. № 2. С. 43–50.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-2.9>
5. Vătămănescu E.-M. et al. Before and after the outbreak of Covid-19: Linking fashion companies' corporate social responsibility approach to consumers' demand for sustainable products / Vătămănescu E.-M., Dabija D.-C., Gazzola P., Cegarro-Navarro J. G., Buzzi T. *Journal of Cleaner Production*. 2021. Vol. 321. Art. 128945.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128945>
6. Islam T. et al. The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: The mediating role of corporate reputation, customer satisfaction, and trust. *Sustainable Production and Consumption*. 2021. Vol. 25. P. 123–135.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.07.019>
7. Magno F., Cassia F. Effects of agritourism businesses' strategies to cope with the COVID-19 crisis: The key role of corporate social responsibility (CSR) behaviours. *Journal of Cleaner Production*. 2021. Vol. 325. Art. 129292.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129292>
8. Карпенко О. О., Мандзюк Н. К. Соціальна відповідальність як чинник економічного розвитку віт-

чизняних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6219>

9. Другий каталог КСВ-ініціатив / Pro Bono Club Ukraine. URL: <https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/11/catalog-iniciativ.pdf>
10. Індекс ESG прозорості компаній України 2020. URL: <https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/12/Index-2020.pdf>

REFERENCES

- Bila, I. V., and Dubel, M. V. "Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist transnatsionalnykh korporatsii" [Corporate Social Responsibility of Transnational Corporations]. *Visnyk studentskoho naukovoho tovarystva DonNU imeni Vasylia Stusa*, vol. 2, no. 14 (2022): 188-192.
- "Druhyi kataloh KSV-initsiatyv" [The Second Catalog of CSR Initiatives]. Pro Bono Club Ukraine. <https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/11/catalog-iniciativ.pdf>
- "Індекс ESG прозорості компанії України 2020" [ESG Index of Transparency of Ukrainian Companies 2020]. <https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/12/Index-2020.pdf>
- Islam, T. et al. "The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: The mediating role of corporate reputation, customer satisfaction, and trust". *Sustainable Production and Consumption*, vol. 25 (2021): 123-135.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.07.019>
- Karpenko, O. O., and Mandziuk, N. K. "Sotsialna vidpovidalnist yak chynnyk ekonomichnoho rozvytku vitchyznianskykh pidpriemstv" [Social Responsibility as a Factor of Domestic Enterprises Economic Development]. *Efektivna ekonomika*, no. 4 (2018). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6219>

Kharun, O. A., and Hrytsyna, L. A. "Rozvytok sotsialnoi vidpovidalnosti za umov pohlyblennia yevrointehratsiinykh protsesiv" [Development of Social Responsibility in Conditions of Deepening European Integration Processes]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, vol. 1, no. 6 (2021): 225-231.

DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-300-6-35>

Magno, F., and Cassia, F. "Effects of agritourism businesses' strategies to cope with the COVID-19 crisis: The key role of corporate social responsibility (CSR) behaviours". *Journal of Cleaner Production*, art. 129292, vol. 325 (2021).

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129292>

Pasinovych, I. I., and Sych, O. A. "Rozvytok korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti bankiv v Ukraini v konteksti staloho rozvytku" [Development of Corporate Social Responsibility of Banks in Ukraine in the Context of Sustainable Development]. *Intelekt XXI*, no. 2 (2022): 43-50.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-2.9>

Stoiko, I., Sherstiuk, R., and Dolubovska, O. "Sotsialna vidpovidalnist biznesu v Ukraini u voiennyi i pisliavoiennyi period" [Corporate Social Responsibility in Ukraine During the War and Post-War Periods]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*, no. 2 (2022): 93-106.

DOI: <https://doi.org/10.33108/sep2022.nom2.093>

Vatamanescu, E.-M. et al. "Before and after the outbreak of Covid-19: Linking fashion companies' corporate social responsibility approach to consumers' demand for sustainable products". *Journal of Cleaner Production*, art. 128945, vol. 321 (2021).

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128945>