

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

На правах рукопису

Мацьків Романа Тарасівна

УДК 65.011.1(477):332.14

**Управління соціальною відповідальністю
підприємств нафтогазового комплексу**

**Спеціальність 08.00.04 — економіка та управління підприємствами
(нафтова і газова промисловість)**

Дисертація на здобуття наукового ступеня

кандидата економічних наук

*Цей примірник дисертації
ідентичний з вмістом*

*Вр. секретар спец. комісії
ради К.д.с. 052.06 Кем. Кошарин Т.Я.*

02.09.2011р.

Науковий керівник:

ПЕТРЕНКО ВІКТОР ПАВЛОВИЧ

Доктор економічних наук, професор

Т.Я. Кошарин

Вр. секретар

02.09.11

ІВАНО-ФРАНКІВСЬК — 2011



d418

d418

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ: АНАЛІЗ ТЕОРЕТИЧНИХ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД	13
1.1. Аналіз суті та принципів концепції соціальної відповідальності	13
1.2. Еволюція становлення сучасних форм соціальної відповідальності підприємств	37
1.3. Оцінка стимулів і перешкод у реалізації концепції соціальної відповідальності підприємств	46
Висновки до розділу 1	66
РОЗДІЛ 2 СТАН ТА ОЦІНКА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ	69
2.1. Аналіз стану та структури соціально-економічної діяльності підприємств нафтогазового комплексу	69
2.2. Методика оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств та її застосування в аналізі соціально відповідальної діяльності господарюючих структур нафтогазового комплексу	85
2.3. Соціальні інвестиції як ключова форма відповідальності підприємств нафтогазового комплексу перед місцевими громадами	108
Висновки до розділу 2	120
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ	124
3.1. Формування умов взаємодії в системі соціально-відповідального управління підприємствами нафтогазового комплексу	124
3.2. Механізм управління соціально відповідальною діяльністю підприємств нафтогазового комплексу	139

3.3. Інструментарій нефінансової звітності підприємств нафтогазового комплексу про результати соціально відповідального управління їх діяльністю	172
Висновки до розділу 3	185
ВИСНОВКИ	188
ДОДАТКИ	192
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	227

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ**Скорочення****Розшифрування**

КСВ	Корпоративна соціальна відповідальність
НГВУ	Нафтогазовидобувне управління
НДПІ	Науково-дослідний проектний інститут
СВ	Соціальна відповідальність
СВБ	Соціальна відповідальність бізнесу
ТРГС	Трансрегіональна господарююча структура
УМГ	Управління магістральних газопроводів

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні трансформаційні процеси в економіці України, спрямовані на побудову соціально орієнтованої ринкової економіки європейського типу, зумовили необхідність відходу від практики державного патерналізму стосовно підприємств, що стало передумовою сприйняття підприємства не лише як господарюючого суб'єкта, а й як суспільного інституту. Відповідно, відбувається формування нового підходу до розуміння ролі підприємства у забезпеченні соціально-економічного зростання, яке має характеризуватись глибокими якісними перетвореннями задля реалізації завдань сталого розвитку. Тому при оцінюванні загальної ефективності та результативності діяльності підприємства поряд з економічними факторами її забезпечення все більшу роль відіграє соціально відповідальна поведінка.

Окрім того, процес глобалізації, властивий сучасній світовій економіці, вимагає внесення змін до існуючої практики управління українськими підприємствами, які б передбачали впровадження принципів, методів та інструментів соціальної відповідальності (СВ).

Практика реалізації концепції СВ в Україні вже є досить поширеною: понад півтори сотні компаній та підприємств приєднались до Глобального Договору ООН, за умовами якого СВ та нефінансова звітність є обов'язковими, однак, серед них немає жодної господарюючої структури нафтогазового комплексу.

В останні десятиліття як іноземні, так і українські науковці значну увагу приділяють удосконаленню категорій, принципів та умов реалізації соціальної відповідальності. Вагомий внесок у становлення та розвиток досліджень, пов'язаних із особливостями соціально відповідального підходу до ведення виробничої діяльності та управління нею зробили Беляєва І., Боуен Х. Р., Віндзор Д., Вінніков В., Девіс К., Друкер П., Керролл А., Серяков А., Туркін С., Фрімен Е. Р., Шихвердієв А. та інші. В Україні аналогічними питаннями займаються Андрущенко А., Беляєв О., Білоус О., Воробей В., Геєць В.,

Гончарук Л., Данилишин Б., Єгорова В., Краплич Р., Лукінов І., Малік І., Мартякова О., Мельник С., Родіонов О., Сингаївська А., Скітаєв Д., Смерічевська С. та інші, публікації яких із зазначеної проблематики представлені як у наукових, так і в ділових виданнях.

Не зважаючи на досить велику кількість наукових праць, в руслі сучасних наукових надбань потребують подальших досліджень проблеми, пов'язані з розробкою механізму управління СВ окремих підприємств перед місцевими громадами, на території яких вони функціонують, оскільки існуючі дослідження спрямовані на вивчення управління переважно внутрішньою сферою СВ.

Необхідність розв'язання окреслених проблем з урахуванням специфіки функціонування підприємств нафтогазового комплексу зумовлює актуальність та доцільність дослідження і розробки рекомендацій щодо особливостей, форм та моделі СВ цих підприємств.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу за напрямком наукових досліджень держбюджетної міжкафедральної тематики факультету управління галузевим і регіональним економічним розвитком Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу “Теорія і практика управління соціально-економічними процесами в галузевих і регіональних суспільних системах” (номер державної реєстрації 0109U008787). Автором розроблено систему управління соціальною відповідальністю нафтогазових підприємств перед місцевими громадами, а також рекомендації щодо визначення рівня їх СВ та складання і поширення нефінансової звітності.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розвиток теоретичних і методичних положень, а також розробка практичних рекомендацій з формування системи управління соціальною відповідальністю підприємств нафтогазового комплексу перед місцевими громадами.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність розв'язання таких основних завдань:

- уточнити зміст та суть категорій “соціальна відповідальність” та “соціальні інвестиції” з позицій їх застосування відокремленими структурними підрозділами трансрегіональних господарюючих структур (ТРГС) нафтогазового комплексу;

- удосконалити методику оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу;

- встановити особливості функціонування підприємств нафтогазового комплексу та з їх врахуванням оцінити рівень соціальної відповідальності зазначених підприємств;

- удосконалити механізми взаємодії між підприємствами — відокремленими структурними підрозділами ТРГС, головними компаніями та органами державного управління, місцевого самоврядування та іншими представниками місцевих громад;

- розробити концептуальні підходи до системи управління соціальною відповідальністю відокремлених структурних підрозділів ТРГС перед місцевими громадами;

- розробити рекомендації щодо формування нефінансової звітності та підготовки відповідних фахівців як важливих умов успішної реалізації концепції соціальної відповідальності підприємств.

Об'єктом дослідження є процеси управління соціальною відповідальністю підприємств в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є теоретично-методичні та практичні положення, механізми управління соціальною відповідальністю підприємств нафтогазового комплексу.

Методи дослідження. Теоретичним підґрунтям і методологічною базою дисертаційного дослідження є фундаментальні положення економічної науки, напрацювання вітчизняних та іноземних вчених, що стосуються теоретичних і

практичних аспектів управління соціальною відповідальністю підприємств та організацій, методичних підходів до оцінки її рівня.

Інформаційно-аналітичною базою дослідження послужили Конституція України, Закони України, Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів України та інші нормативно-правові акти України, статистичні дані Державного комітету статистики України та Головного управління статистики в Івано-Франківській області, Івано-Франківської обласної державної адміністрації, положення і матеріали внутрішньої звітності нафтогазових підприємств, офіційні дані про результати діяльності підприємств нафтогазового комплексу України, публікації зарубіжних і вітчизняних науковців у періодичних виданнях, матеріали науково-практичних конференцій, Інтернет-публікацій, аналітичні розрахунки автора.

При виконанні наукового дослідження використано методи аналізу, синтезу, логічного та історичного узагальнення - при визначенні теоретико-методичних основ розвитку і становлення концепції соціальної відповідальності, а також стратегічного аналізу і синергічного підходу — при розробці механізму управління соціальною відповідальністю підприємства; індуктивний і дедуктивний методи, системний підхід при дослідженні змісту та сутності категорій “соціальна відповідальність”, “соціальні інвестиції”, здійсненні відповідних класифікацій, вдосконаленні методики оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності; методи порівняння та групувань, економіко-статистичні методи для оцінювання рівня соціальної відповідальності нафтогазових підприємств; SWOT-аналізу для оцінки можливостей та перешкод у реалізації концепції соціальної відповідальності; графічний метод для візуалізації результатів дослідження, їх узагальнень.

Наукова новизна одержаних результатів. У дисертаційній роботі обґрунтовано теоретичні положення та практичні рекомендації щодо управління соціальною відповідальністю підприємств нафтогазового комплексу. Основні

результати роботи, які містять наукову новизну та виносяться на захист, полягають у такому:

вперше:

- розроблено систему управління соціальною відповідальністю нафтогазових підприємств перед місцевими громадами, особливість якої полягає в тому, що вона ґрунтується на таких умовах взаємодії тріади “компанія (ТРГС) — підприємство — місцева громада”, які дозволяють досягти гармонізації інтересів всіх вищезазначених сторін у процесі управління соціальною відповідальністю, а також яка враховує особливості функціонування підприємств та організацій — відокремлених структурних підрозділів ТРГС;

удосконалено:

- методичний підхід до визначення рівня соціальної відповідальності підприємств, який, на відміну від існуючих, базується на розрахунку часткових та інтегрального показників із врахуванням значимості окремих ознак соціально відповідальної діяльності господарюючого суб'єкта;

- механізм управління соціальною відповідальністю підприємств, що діють у складі трансрегіональних господарюючих структур, перед місцевими громадами, розробка і реалізація якого має відбуватись на засадах соціального діалогу із залученням широкого кола стейкхолдерів, що дозволяє встановити спільні цілі стратегічного розвитку як підприємств, так і адміністративно-територіальних одиниць;

набули подальшого розвитку:

- формулювання та інтерпретація дефініцій “соціальна відповідальність” та “соціальні інвестиції”, що дозволяє встановити особливості застосування визначених категорій до діяльності підприємств, які функціонують без статусу юридичної особи, у складі ТРГС;

- інструментарій нефінансової соціальної звітності, який, на відміну від існуючих, реалізується підприємствами в межах системи зворотного зв'язку із

місцевими громадами та передбачає першочергове поширення соціального звіту підприємства серед його стейкхолдерів;

- інструменти дослідження та оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу, що дозволило ідентифікувати проблеми у сфері екологічної політики і ресурсозбереження та відповідальності перед місцевими громадами.

Практичне значення одержаних результатів. Запропонована система і механізм управління СВ підприємств перед місцевими громадами може використовуватися в практиці реалізації концепції СВ на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях з метою вдосконалення цього процесу із врахуванням особливостей господарювання територіально розосереджених підприємств в різногалузевих холдингах. Це дозволило сформулювати усталене бачення ролі підприємств загалом, та господарюючих суб'єктів нафтогазової промисловості, зокрема, у побудові соціально-орієнтованої, розвинутої, інвестиційно-привабливої національної економіки України.

Результати дослідження мають прикладний характер та знайшли практичне застосування у ДАТ “Чорноморнафтогаз” (довідка про впровадження № 01-32/2930 від 09.06.2011 р.), ДК “Укртрансгаз” (№ 2586/30-019 від 19.05.2011 р.), УМГ “Прикарпаттрансгаз” (№ 1918/07-01 від 25.05.2011 р.), НДП ПАТ “Укрнафта” (№ 01-17/2336 від 27.05.2011 р.).

Основні положення дисертаційного дослідження також використані в навчальному процесі Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу при викладанні дисциплін “Основи підприємництва”, “Корпоративне управління”, “Стратегічне управління”, “Управління змінами”, “Управління конкурентоспроможністю” для студентів спеціальності 6.030601 — Менеджмент, а також при викладанні дисципліни “Менеджмент організацій” для магістрів спеціальності “Державна служба” (№ 29-40 від 10.06.2011).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, викладені у дисертаційній роботі, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використані лише ті ідеї та положення, які належать здобувачеві.

Апробація результатів дисертації. Результати дослідження та основні положення дисертаційної роботи були апробовані на науково-практичних конференціях: Всеукраїнській науково-практичній конференції “Теорія і практика стратегічного управління розвитком регіональних суспільних систем” (м. Івано-Франківськ, 6-8 грудня, 2007 р.); IV Міжнародній науково-теоретичній конференції студентів, аспірантів, молодих вчених “Соціально-економічні, політичні та культурні оцінки і прогнози на рубежі двох тисячоліть (16 квітня, 2008 р.); Міжнародній науково-практичній конференції (до 20-річчя факультету міжнародного бізнесу та менеджменту) “Міжнародний бізнес та менеджмент: проблеми та перспективи в умовах глобалізації (м. Тернопіль, 22-24 жовтня, 2008 р.); Четвертій міжнародній науково-практичній конференції “Розвиток наукових досліджень’ 2008” (м. Полтава, 24-26 листопада, 2008 р.); II Всеукраїнській науково-практичній конференції “Теорія і практика стратегічного управління розвитком регіональних суспільних систем” (м. Яремче, 26-27 листопада, 2009 р.); I Міжнародній науково-практичній конференції “Актуальні проблеми економіки та менеджменту: теоретичні і практичні аспекти” (м. Хмельницький, 3-5 червня, 2010 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Економіка і управління в умовах глобалізації” (м. Донецьк, 1-7 грудня, 2010 р.); Другій міжнародній науково-практичній конференції “Виклики та потреби бізнесу XXI століття” (м. Київ, 24 березня 2011 р.).

Публікації. Основні результати дослідження опубліковані у 14 наукових працях загальним обсягом 5,0 друк. арк., з них особисто автору належить 4,8 друк. арк. У фахових виданнях надруковано 5 наукових статей, з яких 3 одноосібних.

Обсяг і структура дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, додатків і списку використаних джерел. Основний зміст дисертації викладено на 165 сторінках друкованого тексту, який містить 19 рисунків (з яких 8 займають 8 повних сторінок) і 14 таблиць (з яких 6 займають 9 повних сторінок). Список використаних джерел містить 195 найменувань, які викладено на 21 сторінці, а 7 додатків — на 35 сторінках.

РОЗДІЛ 1

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ: АНАЛІЗ ТЕОРЕТИЧНИХ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД

1.1. Аналіз суті та принципів концепції соціальної відповідальності

Діяльність будь-якого підприємства характеризується виникненням як позитивних, так і негативних зовнішніх ефектів. Зовнішні ефекти мають місце у тих випадках, коли на економічний стан суб'єктів здійснюється позитивний або негативний вплив (без сплати за позитивний вплив або компенсації шкоди). Внаслідок такого впливу власні витрати виробників та вигоди споживачів відрізняються від суспільних витрат. Негативні зовнішні ефекти є вартістю ресурсів, що використовуються виробником, але не оплачуються за ринковою ціною. Позитивний зовнішній ефект є додатковою вартістю, яка не відображається в ринковій ціні й отримується третіми особами. У сучасній економічній теорії концепція зовнішніх ефектів (екстерналій), розроблена англійським економістом А. Пігу, є частиною теорії неспроможності ринку, що проявляється у неможливості розв'язання проблем соціально-економічного розвитку за допомогою ринкових важелів [93, с. 177].

Аналізуючи діяльність підприємств загалом та нафтогазового комплексу зокрема, можна констатувати факт виникнення швидше негативних, ніж позитивних зовнішніх ефектів. Враховуючи те, що в Україні здійснюється побудова соціально-орієнтованої ринкової економіки, де серед інших умов обов'язково передбачається реалізація Концепції сталого розвитку, виникає необхідність розробки механізму зменшення прояву (чи, по-можливості, повної ліквідації) негативних зовнішніх ефектів. Саме тому, з цієї точки зору, діяльність підприємств повинна бути відповідальною. За визначенням "відповідальність

підприємств — це зобов'язання юридичних осіб (фірм, організацій, господарських товариств, органів господарського управління тощо) відповідати за свої дії (дії підрозділів і конкретних посадових осіб)” [42, с. 216]. До основних сфер прояву відповідальності підприємств належать:

- дотримання зобов'язань перед партнерами та працівниками;
- виконання зобов'язань перед бюджетами всіх рівнів;
- дотримання дисципліни щодо обов'язкових платежів до державних позабюджетних фондів;
- дотримання вимог податкового законодавства;
- відповідальність за якість та безпеку товарів (робіт, послуг);
- дотримання стандартів;
- відповідальність за використання земель та інших природних ресурсів;
- відповідальність за шкоду, заподіяну у певних сферах тощо.

Отже, сфери прояву економічної, юридичної та соціальної відповідальності тісно переплітаються і, фактично, зумовлюють одна одну. Крім того, класик сучасного менеджменту П. Друкер визначає, що однією з умов ефективності компанії є її соціально відповідальна поведінка [40, с. 9-10].

Будь-які підприємства незалежно від форми власності та сфери господарювання вважаються складовими елементами суспільства. Оскільки вони є відкритою системою, то повинні виконувати визначену соціальну функцію та задовольняти ті чи інші потреби суспільства загалом чи окремих його членів. П. Друкер наголошує, що важливо усвідомити: існування підприємства — не ціль, а лише спосіб її досягнути. Тому, говорячи про підприємство, доцільно звернути увагу на мету його створення та завдання, які воно вирішує у процесі функціонування.

Розрізняють три завдання менеджменту, які повинно виконати керівництво господарюючої структури для її успішного функціонування та забезпечення розвитку суспільства. Вони є однаково важливими, але принципово різними:

- сформулювати конкретну мету та місію існування підприємства;
- досягти того, щоб робота підприємства була продуктивною, а дії працівників — ефективними;
- регулювати соціальний вплив та соціальну відповідальність підприємства [40, с. 11-12].

Отже, соціальна відповідальність бізнесу є одним з основних завдань ефективного управління. Підприємство не може бути корисним тільки для економіки, воно повинно приносити користь суспільству.

Щодо сфер прояву соціальної відповідальності, то вони визначаються наступними площинами:

- підприємство, виконуючи свою основну функцію — виробництво товарів і послуг, повинно володіти певним авторитетом, владою та соціально-культурним впливом на працівників, цілі та функції яких не обмежуються рамками компанії, у якій вони працюють;
- підприємство впливає на навколишнє середовище, для якого є не лише “сусідом”, роботодавцем, платником податків, а й джерелом шкідливих викидів та забруднення довкілля;
- крім того, підприємство повинно дбати не лише про задоволення матеріальних потреб на відповідному рівні (постачання товарів та послуг), а й забезпечення якісних складових існування окремих людей та суспільства (фізична, духовна та соціальна сфери існування) [40, с. 13].

Поняття соціальної відповідальності вперше було введено ще у 1950-ті роки і розвивалось разом з ростом корпорацій та їх виходом на світовий ринок. Однак, досі не сформульовано єдиного загальновизнаного трактування соціальної відповідальності бізнесу (СВБ), оскільки вчені досліджують зазначене явище в різних аспектах: соціальна відповідальність менеджера, етична поведінка бізнесу, СВБ в контексті екологічного менеджменту, СВБ, як передумова сталого розвитку, корпоративна благодійність (філантропія), СВБ у процесах глобалізації

тощо. П. Друкер ще у 70-х роках минулого століття говорив, що існує “більш як 60 значень терміну “соціальна відповідальність бізнесу”, які значно відрізняються одне від одного” [182, с. 313]. Поява цього терміну історично пов’язана з підвищенням впливу бізнесових структур на життя суспільства загалом та перетворенням менеджменту у провідну ланку соціуму. Підтвердженням цього є те, що у США ще на початку ХХ ст. деякі керівники фірм вважали, що корпорації зобов’язані використовувати свої ресурси так, щоб усе суспільство опинилось у виграві. Наприклад, виробник сталі у США Ендрю Карнегі вклав 350 млн. дол. у соціальні програми і заснував понад 2000 публічних бібліотек. Джон Рокфеллер пожертвував 550 млн. дол. і заснував фонд свого імені — його приклад наслідують численні великі й малі підприємці або навіть багаті старші люди. Е. Карнегі у книзі “Євангеліє процвітання” (1900 р.) сформулював доктрину капіталістичної благочинності, згідно з якою прибуткові організації повинні жертвувати частину своїх засобів на благо суспільства. Саме тоді (у 1953 році) з’явилася перша фундаментальна праця, з якої почався системний науковий аналіз соціальної відповідальності — книга Хоурда Р. Боуена “Соціальна відповідальність бізнесмена”, в якій автор розглянув, як концепція соціальної відповідальності може бути розповсюджена на бізнес та підкреслював, що усвідомлення широких соціальних цілей у процесі прийняття ділових рішень може приносити соціальні та економічні переваги не тільки окремим людям, але й суспільству загалом [175].

Більш повному аналізу становлення та розвитку концепції соціальної відповідальності та споріднених з нею присвячені праці ще ряду науковців. Зокрема, А. Керролл простежив термінологічні зміни концепції КСВ у процесі генезису: 50-ті роки ХХ століття він визначив як початок сучасної ери соціальної відповідальності; 60-ті — період поглиблення змісту визначення КСВ; у 70-ті, за результатами його досліджень, відбулось поширення різних дефініцій КСВ; 80-ті характеризувались зменшенням кількості дефініцій, зростанням глибини і появою

досліджень, альтернативних існуючим [177]. Проаналізувавши роботу багатьох компаній, К. Девіс з іншими дослідниками встановили, що соціальна відповідальність сприяє розвитку та підвищенню вартості компаній і, навпаки, уникнення соціальної відповідальності звужує економічні можливості підприємств. На початку ХХІ століття Д. Віндзор вказала на “економічну концепцію відповідальності”, “глобальне корпоративне громадянство” та “управління стейкхолдерами (заінтересованими сторонами)” [195]. М. Ван Марревік, Ф. Котлер, Н. Лі звертали увагу на необхідності узгодження КСВ та “корпоративної стійкості” [189]. Р. Штойер та його однодумці запропонували модель, що пов’язує теоретичні основи КСВ з концепціями “сталого розвитку”, “корпоративної стійкості”, “управління відносинами із заінтересованими сторонами” [192].

В науці й донині триває суперечка про те, що саме треба розуміти під концепцією соціальної відповідальності. Прихильники однієї точки зору стверджують, що кожна організація — це економічно цілісна система, яка виконуючи головну економічну функцію (виробництво суспільно необхідних товарів та послуг), водночас забезпечуючи громадянам — робочі місця, а акціонерам — доходи, повинна турбуватися лише про ефективне використання своїх ресурсів заради отримання прибутку. Науковці, які підтримують другу концепцію, переконують, що організація (бізнесові кола) — це не лише економічна цілісна система. Вона є елементом середовища (суспільства), існування якого залежить від діяльності його складових елементів. Такими елементами є споживачі, засоби інформації, суспільні групи, спілки й об’єднання, робітники й акціонери тощо. Ці елементи можуть впливати на процес досягнення цілей організацією, тому вона повинна узгоджувати виключно економічні цілі з економічними та соціальними інтересами суспільства і його елементів. З такої позиції, відповідальність перед суспільством полягає не лише у забезпеченні ефективності, зайнятості, максимізації прибутку й дотриманні юридичних законів,

а й у тому, щоб “частину своїх зусиль та ресурсів (...) спрямовувати в соціальне річище, жертвувати на благо та вдосконалення суспільства. У суспільстві вже є певні канони стосовно поведінки бізнесу, щоб він вважався добропорядним корпоративним членом суспільства. Організації повинні відповідально діяти у сфері охорони довкілля, безпеки й охорони здоров'я, захисту інтересів споживачів, охорони громадянських прав тощо”. Багато дослідників стверджує, що господарюючі структури, які ігнорують закони відповідальності (юридичної та соціальної), рано чи пізно втрачають вплив і місце у суспільстві [54]. Узагальнюючи результати досліджень, можна стверджувати, що все більше науковців схиляються до другої концепції у трактуванні соціальної відповідальності.

Так, експерти Європейського союзу в Зеленій книзі (2001 рік) визначення СББ трактують як “інтеграцію соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств та в їхню взаємодію з заінтересованими сторонами на добровільній основі” [47].

Міжнародний форум лідерів бізнесу (IBLF) під СББ пропонує розуміти сприяння відповідальній діловій практиці, яка дає вигоду бізнесу та суспільству й допомагає досягти соціального, економічного та екологічно сталого розвитку через максимальне збільшення позитивного впливу бізнесу на суспільство з одночасною мінімізацією його негативного впливу.

Всесвітня ділова рада за сталий розвиток (WBCSD) визначає СББ як “зобов'язання бізнесу сприяти сталому економічному розвитку, працюючи з робітниками, їхніми сім'ями, місцевою громадою та суспільством у цілому для поліпшення якості їхнього життя” [1, с. 6].

За Ф. Котлером соціальна корпоративна відповідальність — це вільний вибір компаній на користь зобов'язання підвищити добробут громади через відповідні підходи до ведення бізнесу, а також надання корпоративних ресурсів [62].

В Україні дослідженнями у сфері корпоративної соціальної відповідальності та споріднених з нею проблем займаються Андрющенко А. [4, 5], Воробей В. [24], Калінеску Т. [176], Краплич Р. [63], Малик І. [73], Мартякова О. [74, 157], Мочерний С. [43], Родіонов О. [130], Степанова О. [147] та ще низка науковців, публікації яких із зазначеної проблематики представлені як у наукових, так і в ділових виданнях. Доцільно зазначити, що категорії “соціальна відповідальність бізнесу” (СВБ) та “корпоративна соціальна відповідальність” (КСВ) можна вважати синонімами. Водночас, враховуючи особливості об’єкта дисертаційної роботи, вважаємо, що для характеристики явищ, що досліджуються, доцільно застосовувати дефініції “соціальна відповідальність” або “соціальна відповідальність підприємств”. Через недостатню дослідженість та багатогранність даного явища, в українському науковому середовищі єдиного формулювання зазначених дефініцій не відбулось. Крім того, правила взаємодії, роль та форма участі окремих інститутів — учасників соціально-економічного процесу — у соціальному розвитку окремих громад та суспільства загалом ще не сформувались.

Провідні українські науковці соціальну відповідальність вважають однією з визначальних концепцій у тлумаченні головної мети діяльності підприємств, передусім великих фірм і компаній. Максимальне привласнення прибутку стає лише необхідною умовою для реалізації визначальної мети: задоволення соціальних потреб та інтересів усіх верств населення [43, с. 418]. Особи ж, які займаються проектами, спрямованими на реалізацію концепції соціальної відповідальності, трактують зазначену категорію як відповідальне ставлення будь-якої господарюючої структури до товару чи послуги, що нею виробляється, до споживачів, робітників, партнерів; як активна соціальна позиція компанії, яка полягає в гармонійному співіснуванні та постійному діалозі з суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем [63]. В контексті цього дисертаційного дослідження важливо звернути увагу на визначення соціальної

відповідальності корпорацій, як системи цінностей, “яка властива корпораціям та соціальній складовій інституційного середовища України”. При цьому Малик І.П. [73] зазначає, що саме КСВ є “...одним із базових механізмів реалізації демократичних цінностей в управлінні компаніями...”, наголошуючи на необхідності застосування зазначених принципів на всіх рівнях функціонування (макро-, мезо- та мікроекономічному), що, відповідно, дозволить ефективно реалізовувати процес управління як на рівні окремого підприємства, так і на рівні держави, а це забезпечить економічний, науково-технічний, соціальний та культурний розвиток.

Варто звернути увагу й на те, що певна частина наукової громадськості вважає соціальну відповідальність бізнесу фактом, який уже відбувся. Відповідно, це дає їм можливість вважати КСВ одним з факторів розвитку, зокрема, соціально-орієнтованої ринкової економіки [70]; основою інноваційного прогресу сучасної економіки [22, 31]; одним з ключових інструментів сталого розвитку після змін, що відбулись в економіці в останні десятиліття [138].

За проектом міжнародного стандарту соціальної відповідальності ISO 26000, зміст соціальної відповідальності характеризують 7 категорій: організаційне управління, права людини, трудові практики, навколишнє середовище, розвиток громади, практики чесного ведення діяльності і питання захисту прав споживачів. Відповідно до положень стандарту ISO 26000 “соціальна відповідальність сьогодні є відповідальністю організації за вплив своїх рішень та діяльності (а саме, продукцію і послуги) на суспільство і навколишнє середовище, що реалізується через прозору і етичну поведінку, відповідає сталому розвитку та добробуту суспільству, враховує очікування заінтересованих сторін, поширена в усій організації і не суперечить відповідному законодавству і міжнародним нормам поведінки” [17].

Відповідно до викладеного вище виникає необхідність розгляду особливостей і уточнення категорій, які будуть використовуватись у процесі дослідження. Це

стейкхолдери (заінтересовані сторони) та підприємства, які входять у склад компаній.

У проекті міжнародного стандарту соціальної відповідальності ISO 26000 категорію “стейкхолдери” визначають як “... окрема особа або група осіб, яка має інтерес щодо будь-якої активності організації або її рішень” [127]. З нашої точки зору, більш точним є визначення, яке приводить В. Воробей у роботі [24, с. 76]: групи впливу — це особи, громади або організації, які зазнають впливу з боку підприємства або впливають на його діяльність. Це визначення запропонував Бредлі Гугінс, директор центру корпоративного громадянства Бостонського коледжу. Важливо також стейкхолдерів поділяти на дві групи: первинні і вторинні. Первинні мають прямий легітимний вплив на бізнес: 1) власники, клієнти, працівники; 2) бізнес-партнери із виробничого ланцюжка. Вторинні мають опосередкований вплив на бізнес: 1) державна та місцева влада; 2) конкуренти; 3) інші компанії; 4) інвестори; 5) місцеві громади (засоби масової інформації, некомерційні організації (в тому числі, громадські та благодійні), місцеві активісти, які формують громадську думку). При цьому слід наголосити на тому, що стейкхолдери перебувають у взаємозв'язку та утворюють своєрідну “павутину”, яка у скрутні моменти може підтримати компанію, або, навпаки, позбавити її можливості функціонувати [66].

Наступною категорією, особливості якої необхідно визначити, є підприємства, які входять у склад компаній та діють без статусу юридичної особи. Компанія — це різновид юридичних осіб, яким належать підприємства. Категорією “компанія” можуть характеризуватися:

- 1) об'єднання підприємств у сфері промисловості, торгівлі, транспорту, страхування тощо, яке базується на пайовій участі окремих його членів;
- 2) корпорація, товариство, об'єднання;
- 3) група осіб, об'єднаних певними економічними інтересами, нерідко фірма, якщо у неї навіть один власник [42, с. 799]. Такі компанії, діяльність яких

розгортається на території двох, або більше регіонів країни, вважаємо за доцільне ідентифікувати дефініцією “трансрегіональна господарююча структура”. Також зауважимо, що не зважаючи на те, що термін “трансрегіональна галузева структура” у фаховій літературі з’явився ще у 1998 році [115], до сьогоднішнього дня чітке його визначення відсутнє.

Для ліквідації цієї прогалини та конкретизації об’єкта дослідження пропонуємо ввести в практику управління таке поняття — *трансрегіональна господарююча структура (ТРГС)*. Це організаційно і юридично оформлене об’єднання підприємств, установ і організацій, діяльності і розміщенню яких є притаманним трансрегіональний характер, при централізованому управлінні їх виробничою, науково-технічною, комерційною і фінансовою діяльністю. За визначенням автором переліком найбільш важливих ознак ТРГС здійснено їх класифікацію, яка наведена на рис. 1.1. Запропонована класифікація дозволить встановити особливості функціонування окремих підприємств, які входять у склад ТРГС. Це забезпечить можливість обрання відповідних та найбільш прийнятних інструментів, заходів та методів управління підприємствами загалом та соціальною відповідальністю зокрема.

У підприємств, які входять у склад ТРГС, виникають взаємовідносини як з їхніми стейкхолдерами, так і з частиною заінтересованих осіб компанії. Вони можуть проявлятися у таких сферах: управління підприємством, управління компанією, прав людини, трудової практики, навколишнього середовища, практики чесної діяльності, прав споживачів, залучення до розвитку громади. Суть таких взаємовідносин охарактеризована у проекті національної концепції розвитку соціальної відповідальності в Україні [126] та представлена на рис. 1.2. Аналіз описаних взаємовідносин нашою групою на виводок, що побудова концепції соціальної відповідальності компанії повинна здійснюватись “знизу - вгору” із

Трансрегіональні господарючі структури		
1. За сферою діяльності		
ТРГС, що працюють у галузі матеріального виробництва		ТРГС, які складають інфраструктуру економіки (виробничу і соціальну)
2. За формою власності		
ТРГС державної форми власності	приватні ТРГС	змішаної форми власності (із залучення іноземних інвестицій)
3. За формою залучення капіталу (організаційно-правова форма господарювання)		
відкриті та закриті акціонерні товариства	товариства з обмеженою відповідальністю	приватні підприємства, тощо
4. За масштабом поширення діяльності		
ТРГС, що працюють в межах 2-х регіонів	ТРГС, діяльність яких охоплює значну частину регіонів країни	ТРГС, які здійснюють діяльність на всій території держави
5. За приналежністю до типу ринкової структури		
ТРГС, що займають виключно монопольне становище (в т.ч. природні монополії)	ТРГС, що не визнані монополістами, але не відчують конкурентної боротьби	ТРГС, що перебувають у стані конкурентної боротьби
6. За впливом на навколишнє середовище		
ТРГС, діяльність яких має згубний вплив на навколишнє середовище; але компанії частково компенсують його через сплату зборів до місцевих бюджетів	ТРГС, діяльність яких має згубний вплив на навколишнє середовище, а вони його не визнають і не компенсують	ТРГС, діяльність яких погіршує стан навколишнього середовища, але компенсація сплачується у бюджет іншого рівня (за місцем реєстрації)
7. За типом взаємодії із громадами		
ТРГС, що реалізують виключно власні економічні інтереси, не враховуючи інтереси громади	ТРГС, реалізація чиїх інтересів не можлива без зацікавленості (врахування думки) громади	ТРГС, з якими громада свідомо не хоче співпрацювати
8. За наслідками діяльності ТРГС		
ТРГС, діяльність яких сприяє покращенню соціально-економічного стану членів громади	ТРГС, що згубно впливають на соціально-економічне становище громади	ТРГС, діяльність яких не має явного впливу на соціально-економічний стан громади

Рис. 1.1. Класифікація ТРГС відповідно до встановленого переліку ознак
Джерело: розроблено автором



Рис. 1.2 Взаємовідносини компанії та її основних стейкхолдерів

Джерело: складено автором на основі [126]

першочерговим врахуванням інтересів стейкхолдерів підприємств. Для ТРГС нафтогазового комплексу це особливо актуально, оскільки їх підприємства територіально розосереджені та мають різну виробничу специфіку. При цьому доцільно звернути увагу на необхідність ефективної взаємодії та побудови прогресивних взаємовідносин із заінтересованими сторонами (табл. 1.1). Важливо зауважити, що науковці різних країн майже одночасно визначають, з одного боку — як правильно побудувати взаємовідносини із заінтересованими сторонами (Е. Фріман) [183], а, з іншого, - практичні механізми ефективної реалізації таких відносин (Н. Піроженко) [121], які подані на рис. 1.2 і в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Принципи побудови відносин із стейкхолдерами

Умови розвитку відносин із стейкхолдерами (за Е. Фріманом)	Принципи співпраці із заінтересованими особами (за Н. Піроженко)
1	2
1) постійне відслідковування інтересів стейкхолдерів, тобто процес створення вартості є спільною діяльністю; 2) визнання, усвідомлення того, що стейкхолдери - це реальні особи із власними потребами та цінностями; 3) пошук шляхів вирішення проблем чи задоволення потреб, які властиві кільком групам стейкхолдерів одночасно; 4) інтенсивна взаємодія не лише із позитивно налаштованим до компанії стейкхолдерами, але й тими, хто критикує чи протестує проти її діяльності; 5) прагнення управляти взаємовідносинами із стейкхолдерами самостійно, а не залишати пріоритетну роль державі; 6) узагальнення маркетингового підходу, тобто здійснення заходів, спрямованих на розуміння потреб стейкхолдерів, їх сегментацію тощо; 7) відсутність пріоритетів у реалізації інтересів різних стейкхолдерів у довгостроковій перспективі; 8) проведення переговорів як з первинними, так і вторинними стейкхолдерами; постійний моніторинг змін в інтересах заінтересованих осіб та відповідна зміна процесів у КСВ компанії з метою кращого їх задоволення; виконання обіцянок, даних стейкхолдерам, тобто прагнення до задоволення як їхніх потреб, так і потреб компанії.	1) розвитку комунікацій і довіри; 2) диверсифікації механізмів партнерства; 3) запитуваної інституалізації механізмів; 4) ресурсного синергізму; 5) усвідомленої взаємозалежності; 6) включення в процес необхідних учасників; 7) чіткого визначення мети й розподілу ролей; 8) забезпечення ефективної участі й правильного розподілу повноважень у межах партнерства; 9) підзвітності; 10) максимізації стратегічного впливу.

Джерело: складено автором на основі [121, 183].

Узагальнюючи викладене, *соціальна відповідальність трансрегіональних господарюючих структур* — це спосіб управління бізнес-процесами на мікро-, мезо- та макрорівні, що передбачає відповідальність за вплив тактичних та стратегічних управлінських рішень, прийнятих у поточному періоді, на розвиток сучасного і наступних поколінь, з метою створення умов для виконання довгострокових зобов'язань щодо покращення якості життя своїх працівників та їх родин, сприяння сталому розвитку місцевих громад і суспільства загалом, забезпечення загального позитивного впливу на процеси суспільного розвитку. Саме такий підхід до визначення соціальної відповідальності зумовлює те, що діяльність відокремлених структурних підрозділів ТРГС буде спрямована у відповідне русло.

Важливе значення має реалізація та управління соціальною відповідальністю. У науковій літературі розрізняють моделі реалізації та управління соціальною відповідальністю, характеристика яких представлена у табл. 1.2. На сучасному етапі найпоширенішими є американська та європейська; також виділяють британську (як суміш двох вищеназваних) та азіатську (японську).

Таблиця 1.2

Моделі соціальної відповідальності

Назва моделі	Характеристика моделі
1	2
Американська	<p>Слабке державне регулювання соціальної сфери. Уряд, зацікавлений у підсиленні системи соціального забезпечення, перекладає вирішення соціальних проблем на місцевий рівень, на некомерційний сектор та бізнес. Місцева влада, залишившись без підтримки на державному рівні, вимушена укладати угоди з бізнесом для вирішення соціальних проблем, тому соціально відповідальна поведінка компаній у США сприймається практично як категоричний імператив.</p> <p>Характерними ознаками соціальної відповідальності в американській моделі є:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вузькоорієнтованість (narrow focused). Благодійна діяльність корпорацій орієнтується на конкретну сферу: молодь, освіту, екологію тощо; - “діловитість” (business oriented). Соціальна відповідальність використовується для зміцнення іміджу, лояльності співробітників, зв'язків із споживачами та в середині колективу. Соціальні програми розробляються та втілюються в життя спільними зусиллями підрозділів корпорацій, пов'язаних

1	2
	<p>з маркетингом, людськими ресурсами, продажем, зовнішніми зв'язками;</p> <ul style="list-style-type: none"> - орієнтованість на місцеві громади (community oriented). Спрямована на закріплення статусу компанії в територіальній громаді її локалізації; - партнерська (partnership forming) з іншими компаніями, “чужими” акціонерами, некомерційними організаціями, лідерами місцевих громад, органами місцевої влади; - “економна”(cost effective), тобто така, що очікує відповідної віддачі від будь-яких вкладень, включаючи контроль діяльності некомерційних організацій, які отримують допомогу; - комплексна (integrative). В розробці та реалізації соціальних програм взаємодіють (співпрацюють) різні відділи корпорації, безпосередньо програми стають “наскрізними” і зачіпають всі сфери діяльності фірми. Ведучи соціально орієнтовану економічну політику в своїй територіальній громаді, корпорація використовує комбінацію різних форм соціальної участі; - волонтерська (volunteering). Одобряється волонтерська активність співробітників, включаючи топ-менеджерів, яка пов'язана, зокрема, із перерахунком власних коштів на благодійні програми. Передбачається також використання вільного та/чи робочого часу працівників на реалізацію благодійних проектів.
Європейська	<p>Орієнтує бізнес проявляти ініціативу у трьох сферах: економіка, зайнятість та навколишнє середовище. Однак, компанії не займаються вирішенням соціальних проблем населення безпосередньо, а реалізують цю функцію через співпрацю з некомерційними організаціями, державними закладами чи іншими громадськими інститутами.</p> <p>Ця модель отримала своє продовження у концепції корпоративного громадянства, відповідно до якої бізнес вважається чарункою громадянського суспільства — заінтересованим учасником системи соціальних відносин.</p> <p>Європейська модель передбачає обов'язкове економічне обґрунтування соціальних ініціатив та їх інтеграцію в стратегію розвитку компанії. Тому перш ніж впроваджувати модель, керівництву промислової компанії необхідно переконатись, що, попри визначення об'єктів інвестування і виділення коштів, вся діяльність компанії переглянута з точки зору її відповідності соціально відповідальній поведінці. До того ж повинні бути розроблені та закріплені механізми контролю за ефективністю вкладання коштів.</p>
Британська	<p>Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) у Великобританії поєднує елементи американської та європейської моделей. В цілому, для Британської моделі характерні наступні ознаки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - пильна увага фінансового сектора до проектів в сфері КСВ (тенденція зростання кількості соціально відповідальних інвестиційних фондів); - підвищений інтерес ЗМІ; - розвиток сектора незалежного консалтингу у сфері КСВ; - система бізнес-освіти Великобританії однозначно перевершує Європу по кількості і різноманітності навчальних курсів в галузі КСВ; - участь уряду в розвитку КСВ виявляється в створенні партнерств з приватними підприємствами в освітньому секторі, підтримці ініціатив в області КСВ через співфінансування проектів, податкові пільги тощо.

1	2
	Загальною тенденцією як для Британської, так і для Європейської моделей є їх прихована форма з поступовим рухом у бік відкритої моделі. Таким чином, Британська модель КСВ поєднує елементи моделей США і Європи, але з істотним залученням держави і суспільних інститутів до процесу узгодження суспільних інтересів, а також просування і заохочення найкращого досвіду.
Японська	<p>Соціальна відповідальність корпорацій в Японії підтримується культурними традиціями країни. Японська модель корпоративної відповідальності передбачає соціальну згуртованість на рівні компанії та ділову згуртованість на рівні індустріальної групи. Ця модель характеризується активністю держави, яка протягом тривалого періоду здійснювала стратегічне планування. Управління бізнесом орієнтується не лише на отримання прибутку — воно повинно базуватись на прийнятому в суспільстві сприйнятті буття, суспільства і навколишнього світу, усвідомленні своєї відповідальності і прагненні до прогресу цивілізації загалом.</p> <p>В Японії прийнято сприймати підприємство як “виробничу сім’ю”. Працівник вважається членом такої сім’ї, а значить, його відповідальність і права виходять далеко за межі звичайних трудових обов’язків. В свою чергу, корпорація підтримує його на всьому життєвому шляху: допомагає у придбанні житла, виділяє фінансову допомогу при народженні дітей, а пізніше, для їх навчання, здійснює значні розрахункові виплати та корпоративні пенсії.</p>

Джерело: складено автором на основі [7, 25, 110, 142, 180]

Узагальнюючи, викладене в таблиці, доцільно підкреслити, що в американській моделі домінує філантропія, коли компанія просто ділиться частиною прибутків, інвестуючи їх у суспільно-корисні справи. Така поведінка фірми засвідчує фінансово-економічну стабільність і, за інших рівних умов, робить її інвестиційно привабливішою для потенційних вкладників. Соціальна відповідальність по-європейськи — це один з пунктів стратегії компанії, що спрямована на збільшення доданої вартості, бізнес із соціальною місією. На відміну від звичайного підприємництва, на перше місце виходить соціальний аспект, або соціальний ефект від підприємницької діяльності, а потім фінансова ефективність. Всі заходи, що фінансуються в рамках даної моделі, повинні працювати на збільшення прибутку фірми. Для інвесторів європейська модель є привабливішою, оскільки соціально-відповідальна поведінка компанії дає відчутний ефект для місцевої громади, який можна оцінити за певною системою показників [155]. Важливим критерієм соціальних підприємств в Британії,

наприклад, є колективна форма власності та діяльність на користь територіальної громади.

Загалом, аналіз моделей корпоративної соціальної відповідальності показує, що участь бізнесу в житті суспільства може або жорстко регулюватись діючим податковим, трудовим, екологічним та іншим законодавством, або реалізовуватись під дією спеціально створених стимулів та пільг. Таким чином, у кожному з двох випадків, формується схема управління суспільством, в якій чітко закріплені ролі окремих сторін, міра їх участі та взаємодії [142].

Отже, узагальнюючи світовий досвід, окрему організацію можна характеризувати як соціально відповідальну, якщо її діяльність відповідає наступним критеріям:

- сумлінна сплата податків, виконання вимог міжнародного, державного, регіонального законодавств;
- виробництво та реалізація якісної продукції;
- реалізація корпоративних програм підвищення фаховості співробітників;
- реалізація корпоративних програм з охорони та зміцнення здоров'я співробітників;
- реалізація корпоративних програм морального стимулювання персоналу;
- реалізація благодійних і спонсорських проектів;
- участь у формуванні позитивної суспільної думки про бізнес [46].

Завдяки дослідженням як іноземних, так і українських науковців на даний час сформувався ряд концепцій соціальної відповідальності (табл. 1.3), ретельний аналіз та синтез яких дозволить менеджерам українських компаній обрати найбільш прийнятну для кожної з них.

Для підприємств нафтогазового комплексу, які є структурними підрозділами ТРГС, концепцією соціальної відповідальності має стати така ідеологія функціонування, яка б передбачала, що їх соціально-економічний розвиток

ґрунтується на принципах соціальної відповідальності та реалізується в системі стратегічного управління через сукупність обраних концепцій.

Таблиця 1.3

Концепції соціальної відповідальності бізнесу

Концепції	Особливості трактування соціальної відповідальності
1	2
Концепція юридичної відповідальності	Підприємство, яке функціонує неухильно дотримуючись діючого юридичного законодавства вважається соціально відповідальним. Ця концепція втратила свою значимість у країнах Америки та Західної Європи. Хоч багато вчених сперечається з приводу доцільності виокремлення цієї концепції, та все ж не кожна українська компанія чітко дотримується всіх законодавчих норм як для підприємств в цілому, так і конкретно для обраної сфери діяльності. З огляду на такі обставини та не дивлячись на загально прийнятту практику розрізняти окремо юридичну та соціальну відповідальність, в Україні можна говорити про те, що концепція юридичної відповідальності, як окремий варіант соціальної відповідальності, поки що має право на своє існування.
Концепція економічної відповідальності	Соціальна відповідальність бізнесу розуміється як економічна відповідальність підприємства за здійснення ділових операцій та підтримку прибутковості.
Концепція базової бізнес стратегії	Бізнес може бути ефективним лише при умові успішного функціонування суспільства, у якому він існує. У цьому випадку соціальна відповідальність полягає у реалізації заходів, які здійснюють підприємства для підтримання та розширення цього симбіотичного взаємозв'язку.
Концепція обов'язків	Ця концепція стверджує, що підприємства необхідно оцінювати не тільки за їх економічними успіхами, але й за неекономічними критеріями. Автором такого підходу є А. Керролл, який запропонував трактувати соціальну відповідальність підприємства як піраміду, яка включає економічні, правові, етичні та філантропічні обов'язки організації перед суспільством.
Концепція стейкхолдерів	В організації та поза її межами є певні групи заінтересованих осіб (акціонери, працівники, покупці, постачальники, місцева громада, держава, та суспільство в цілому), які впливають на організацію, або на яких впливає компанія. Ці групи покладають на підприємство певну відповідальність перед ними.
Концепція корпоративної звітності	Компанії у певній мірі несуть відповідальність за наслідки своїх дій і тому мають стати більш підзвітними перед суспільством, окрім відповідальності перед стейкхолдерами.
Добровільна концепція	Компанія, окрім відповідальності, якої вимагає законодавство або закони економіки, бере на себе зобов'язання сприяти досягненню стратегічних цілей суспільства.

1	2
Концепція проактивності	Передбачає, що компанія повинна мати засоби реагування на зміни у сталому розвитку суспільства. Компанії реагують реактивним (підхід на основі реакції), або проактивним шляхом (стратегічний підхід), який систематично розширює можливості досягнення цілей сталого розвитку.
Концепція соціально відповідального маркетингу	Ця концепція виникла в третій чверті ХХ століття і була покликана замінити традиційну концепцію маркетингу. Загалом соціально-відповідальний маркетинг розглядається як концепція узгодження та поєднання інтересів організації, споживачів та суспільства в цілому.

Джерело: складено автором на основі [1, 29, 49, 175, 178].

Також треба зазначити, що корпоративна соціальна відповідальність є багаторівневою категорією. А. Керролл [178] пропонував оцінювати рівень соціальної відповідальності організацій визначаючи їх положення у такій ієрархії: економічна, правова, етична та філантропічна відповідальність. Бутко М. та Мурашко М. виділяють також екологічну відповідальність і до базового рівня соціальної відповідальності підприємств відносять економічну, правову та екологічну, а до добровільного — культурно-етичну та філантропічну [13].

З нашої точки зору, аналіз рівня соціальної відповідальності українських підприємств буде ефективним якщо, відповідно до визначення, його оцінювати у двох сферах прояву: внутрішній (відносини в середині підприємства, компанії) та зовнішній (відносини типу “підприємство-регіон”, “підприємство-громада”), яким відповідає чотири рівні соціальної відповідальності (табл. 1.4). Зауважимо, що рівень реалізації принципів соціальної відповідальності залежить від рівня розвитку підприємства. Огляд нормативно-правової бази, що регулює СВ (табл. 1.4), показує, що реалізація принципів соціальної відповідальності на внутрішньому рівні є обов’язковою для підприємства, оскільки жорстко регулюється законодавством. Окрім перелічених в таблиці нормативно-правових актів, відносини найманих працівників та роботодавців регулюються ратифікованим в Україні міжнародним законодавством. Зокрема, Конвенціями та рекомендаціями, ухваленими Міжнародною організацією праці, такими як: конвенція МОП № 87 “Про свободу асоціації та захист права на організацію”,

1948; конвенція МОП № 98 “Про право на організацію і на ведення колективних переговорів”, 1949; конвенція МОП № 29 “Про примусову працю”, 1930; конвенція МОП № 105 “Скасування примусової праці”, 1957; конвенція МОП № 138 “Про мінімальний вік для прийому на роботу”, 1973 та іншими. Також, важливим є те, що соціальна відповідальність у відносинах з державою, регіоном, громадою має добровільний характер та здійснюється переважно великими компаніями, які, перш за все, мають фінансову можливість та вбачають у такій поведінці можливість реалізації власних інтересів та відповідних стратегічних цілей

Загалом, реалізація корпоративної соціальної відповідальності повинна відбуватись із врахуванням існуючого регуляторного впливу та відповідно до визначених принципів. Одним з перших, п’ять основних принципів СВ сформулював К. Девіс у 1975 році:

1 - продуцентом соціальної відповідальності є безпосередньо суспільна влада. Виходячи з цього, органи влади мають створювати умови і показувати приклад соціальної відповідальності;

2 - суб’єкти підприємницької діяльності повинні, з одного боку, враховувати ринкові мотиви діяльності, а з іншого - бути відкритим у своїх операціях для громадськості;

3 - соціальні витрати необхідно ретельно обчислити та визначити правомірність їх віднесення до собівартості виготовлення продукції чи надання послуги;

4- соціальні витрати, що розподіляються між кожним продуктом, послугою чи видом діяльності, в решті решт оплачуються споживачем;

5 - як ділові установи чи організації, так і громадяни, залучаються до відповідальності за розв’язання поточних соціальних проблем, які перебувають за межами звичайних сфер їх діяльності [13].

Перелік законодавчих та нормативно-правових документів, що регулюють соціальну відповідальність бізнесу

Рівень реалізації СВБ	Сфера прояву	Компоненти соціальної відповідальності	Нормативно-правові та законодавчі документи, що регулюють СВБ
1	2	3	4
I-ий		<ul style="list-style-type: none"> - випуск якісних товарів чи надання послуг; - виплата заробітної плати; - сплата податків 	<p>Конституція України</p> <p>ЗУ “Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини” № 191-IV від 24.10.2002</p> <p>ЗУ “Про Державний бюджет України”</p> <p>Кодекс законів про працю України (Затверджений Законом N 322-VIII від 10.12.71 ВВР, 1971)</p> <p>ЗУ “Про оплату праці” № 108/95-ВР від 24.03.1995</p> <p>ЗУ “Про оподаткування прибутку підприємств” № 334/94-ВР від 28.12.1994</p> <p>ДСТУ ISO 9001:2009 “Системи управління якістю. Вимоги” (наказ Держспоживстандарту України №225 від 22.06.2009)</p>
II-ий	Внутрішня	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення соціального захисту; - забезпечення безпеки праці та підтримка системи охорони здоров'я; - підвищення кваліфікації працівників; - реалізація програм морального стимулювання персоналу; - соціальні інвестиції в забезпеченні житла; - виплата дивідендів; - врахування інтересів всіх акціонерів 	<p>Конституція України</p> <p>ЗУ “Про Державний бюджет України”</p> <p>Основи законодавства України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування № 16/98-ВР від 14.01.1998</p> <p>ЗУ “Про охорону праці” № 2694-XII від 14.10.1992</p> <p>ЗУ “Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування у зв'язку з тимчасовою втраченою працездатності та витратами, зумовленими похованням” № 2240-III від 18.01.2001</p> <p>ЗУ “Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування” № 1058-IV від 09.07.2003</p> <p>Кодекс законів про працю України</p> <p>ЗУ “Про зайнятість населення” № 803-XII від 01.03.1991</p> <p>ЗУ “Про колективні договори і угоди” № 3356-XII від 01.07.1993</p> <p>ЗУ “Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності” № 1045-XIV від 15.09.1999</p> <p>ЗУ “Про організації роботодавців” № 2436-III від 24.05.2001</p> <p>ЗУ “Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття” № 1533-III від 02.03.2000</p> <p>ЗУ “Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності” № 1105-XIV від 23.09.1999</p> <p>ЗУ “Про недержавне пенсійне забезпечення” № 1057-IV від 09.07.2003</p> <p>ЗУ “Про підприємства в Україні” № 887-XII від 27.03.1991</p> <p>ДСТУ ISO 14001:2006 “Системи екологічного менеджменту — специфікація і керівництво з використання”</p>

1	2	3	4
III-й		<ul style="list-style-type: none"> - захист прав споживачів; благодійність; - захист навколишнього середовища; - забезпечення етичної поведінки; - участь у формуванні позитивної суспільної думки про бізнес 	<p>Конституція України</p> <p>ЗУ “Про Державний бюджет України”</p> <p>ЗУ “Про захист прав споживачів” № 1023-XXI від 12.05.1991</p> <p>ЗУ “Про охорону навколишнього природного середовища” № 1264-XII від 25.06.1991</p> <p>ЗУ “Про екологічний аудит” № 1862-IV від 24.06.2004</p> <p>ЗУ “Про благодійництво та благодійні організації” № 531/97-ВР від 16.09.1997</p> <p>Міжнародний стандарт SA 8000:2001 “Соціальна відповідальність” (це добровільний стандарт. Його основна мета — забезпечення етичного походження товарів і послуг)</p>
IV-й	Зовнішня	<ul style="list-style-type: none"> - сприяння розвитку територіальних громад; <ul style="list-style-type: none"> ◦ підтримка соціальної інфраструктури території, на якій функціонує підприємство; ◦ покращення благоустрою території; ◦ участь у регіональних (місцевих) соціальних проєктах; ◦ реалізація власних соціальних інвестиційних проєктів; - сприяння сталому розвитку та добробуту суспільства 	<p>Постанова Верховної Ради України “Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів” від 24.12.1999р. № 1359-XIV</p> <p>Закон України “Про стимулювання розвитку регіонів” від 8 вересня 2005 року № 2850-IV</p> <p>Указ Президента України “Про розвиток соціального діалогу в Україні” № 1871 від 29.12.2005</p> <p>Указ Президента України “Про Стратегію економічного та соціального розвитку України “Шляхом європейської інтеграції” на 2004-2015 роки” від 28.04.2004 р. № 493/2004</p> <p>Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року” від 21.07.2006 року № 1001</p> <p>Глобальний договір в Україні (презентований 26 квітня 2006 року)</p> <p>Global Reporting Initiative (GRI) — рекомендації зі звітності у сфері сталого розвитку (має на меті аналіз економічного, екологічного і соціального впливу діяльності компанії, а також її продукції чи послуг, на навколишнє середовище)</p> <p>Стандарт Account Ability 1000 (AA 1000) — стандарт є комплексом принципів, методичних рекомендацій і стандартів верифікації, спрямованих на підвищення ефективності діяльності компанії у сфері соціальної відповідальності, а також поліпшення якості оцінки, аудиту і звітності в даній сфері.</p> <p>ДСТУ ISO 26000 “Системи управління соціальною відповідальністю. Вимоги” (Проект)</p>

З нашої точки зору, 1-ий, 2-ий та 5-ий принцип є особливо актуальними в умовах сучасних українських реалій.

Також, у проекті Всесвітньої угоди щодо дотримання провідними міжнародними корпораціями принципів соціальної відповідальності, розробленої Організацією Об'єднаних Націй, як головним пропагандистом зазначеної концепції, було здійснено систематизацію принципів за сферами прояву:

Права людини

підприємницькі структури мають підтримувати міжнародно визнані права людини;

- корпорації повинні суворо стежити за дотриманням цих прав місцевими відділеннями і партнерами.

Стандарти праці

Підприємства мають визнати право працівників на створення асоціацій і ведення колективних переговорів, а також дотримуватися таких принципів:

- скасування всіх форм примусової праці;
- повної відміни дитячої праці;
- скасування всіх форм дискримінації у сфері зайнятості та професійної кваліфікації.

Екологія

Представники бізнесу мають:

- запроваджувати превентивні заходи з метою уникнення екологічних проблем;
- відповідально ставитись до проблем навколишнього середовища;
- сприяти розвитку та поширенню технологій, які ведуть до зменшення впливу на навколишнє середовище.

Протидія корумпованості

Представники бізнесу мають протидіяти усім формам вияву корупції, в тому числі хабарництву та вимаганням.

Перелічені принципи були проголошені Генеральним секретарем ООН К. Аннаном 31 грудня 1999 року на Всесвітньому Економічному Форумі, який проходив у Давосі.

Принципи соціальної відповідальності бізнесу, задекларовані і у проекті ДСТУ “Системи управління соціальною відповідальністю. Вимоги”, фактично є синтезом усіх вище перелічених. Також, робиться наголос на тому, що організація повинна побудувати та постійно підтримувати функціонування системи управління соціальною відповідальністю. Всі принципи соціальної відповідальності мають бути відображені документально в діяльності організації (веденням відповідних протоколів). Організація має надати докази поінформованості своїх заінтересованих сторін про їх права та вимоги, що висуває організація.

Узагальнюючи викладене та враховуючи українські реалії, соціально відповідальна поведінка підприємств та організацій в Україні повинна базуватися на наступних принципах:

1. Підзвітність (господарююча структура несе відповідальність перед тими, кого стосуються та на кого впливають її рішення та діяльність. Ступінь підзвітності завжди має відповідати величині повноважень організації. Організації належить бути підзвітною за: 1) результати діяльності та прийнятих нею рішень, включаючи значимість їх наслідків, навіть якщо вони були ненавмисними та непередбачуваними; 2) вплив її рішень та дій на суспільство та навколишнє середовище).

2. Прозорість (підприємство чи організація має розкривати у зрозумілій, точній та повній формі, а також своєчасно та в достатній мірі політику, рішення та діяльність, за які вона несе відповідальність. Ця інформація має бути легко доступною та зрозумілою для тих, на кого здійснюється чи може здійснюватись істотний вплив, або з ким існує взаємодія).

3. Етична поведінка (поведінка суб’єкта господарювання має базуватися на нормах чесності, рівності та сумлінності. Ці етичні норми мають поширюватись

на піклування про людей, тварин та навколишнє середовище, а також повинні враховувати зобов'язання реагувати на інтереси заінтересованих сторін).

4. Повага до інтересів заінтересованих сторін (підприємству чи організації належить, перш за все, виявити стейкхолдерів; усвідомити та поважати їхні інтереси та потреби, а також враховувати їх взаємозв'язок з інтересами суспільства в цілому та сталого розвитку).

5. Дотримання верховенства закону (організації чи підприємству належить дотримуватися законів та нормативних актів в усіх юрисдикціях, де вона здійснює свою діяльність, а також періодично аналізувати власну відповідність законодавчим нормам).

6. Дотримання міжнародних норм поведінки (якщо національним законодавством не встановлені вимоги до певних видів діяльності організації, їй належить дотримуватися міжнародних норм поведінки у максимально можливій (допустимій) мірі з наданням відповідних доказів).

7. Дотримання прав людини (організації належить поважати та підтримувати права людини в будь-якій державі, культурі та ситуації; уникати отримання вигоди від ситуацій, коли права людини не захищені) [139].

Аналіз теоретико-категоріального апарату показав, що реалізація соціальної відповідальності відповідно до сформульованих науковцями принципів можлива при виборі найкращого поєднання її форм. Відповідно, це зумовлює доцільність дослідження еволюції та сучасних способів і видів соціальної відповідальності з метою оптимізації її форм.

1.2. Еволюція становлення сучасних форм соціальної відповідальності підприємств

На сучасному етапі в процесі побудови соціально-орієнтованої ринкової економіки України, підприємства мають можливість обирати чисельні види й способи соціальної відповідальності. Вони можуть відрізняються цільовими

ознаками, напрямками, масштабами, проте їх схожістю є зосередження на вирішенні проблем персоналу, суспільства, прагнення поліпшити стосунки між суспільством й підприємством, сприянні розвитку ділової репутації тощо.

Залежно від рівня фінансово-економічної стабільності, розміру та сформованості пріоритетів розвитку (цілей) як власника підприємства, так і самого підприємства чи організації, соціальна діяльність може фокусуватись як на персонал, так і на суспільство. Відповідно до вищевикладеного, принципи корпоративної соціальної відповідальності реалізуються в різних формах. При цьому, під формами соціальної відповідальності пропонується розуміти зовнішній вияв соціально-орієнтованих заходів суб'єктів господарювання (наприклад, благодійність, меценатство, соціальні проекти тощо).

Для конкретизації та систематизації форм СВ, з нашої точки зору, доцільно здійснити огляд практики реалізації зазначеної концепції в процесі її історичного розвитку.

Зародження соціальної відповідальності відбулось у давні часи і однією з перших форм її прояву була благодійність. Поява феномена добродійності в Київській Русі була обумовлена головним чином становленням християнства у формі православ'я, яке мало гуманістичні початки і закликала до допомоги, співчуття, підтримки тощо [9].

Але загальні принципи благодійності почали вимальовуватися пізніше. У кінці XVI — початку XVII ст., коли українські землі опинилися в межах Речі Посполитої, саме маєтне міщанство стало стрижнем згуртування українського народу. Братські громади, організувавши свої каси взаємодопомоги, розробивши відповідний статут як правила загальної поведінки членів громади, взяли під свою опіку освіту, книгодрукування, виховання громадян, опіку над самотніми старими та немічними, налагодили контроль над життям церкви. Всі ці заходи здійснювалися в ім'я збереження рідної мови, культивування народних традицій. Саме у той час зародилася українська полемічна література, створена перша граматики слов'янської мови ("Граматики словенска" Мелетія Смотрицького), а також перші словники, що підіймали тогочасну українську

мову до рівня світових мов, якими розповсюджувалася Біблія. Саме маєтне міщанство — тогочасний середній клас — узяв на себе обов'язок і відповідальність за стан суспільства й за його майбутній розвиток. Свою соціальну відповідальність члени братського руху вбачали насамперед у розвитку ремесел, торгівлі, шкільної справи, книгодрукуванні, налагодженні контактів з сусідніми народами тощо.

Слід підкреслити, що значною мірою саме підприємці, порівняно з іншими шарами суспільства, робили внесок у становлення української національної свідомості, сприяли розвитку освіти, науки, культури і суспільства в цілому. Завдяки саме їм почався розквіт національної культури кінця XIX - початку XX ст. Давні традиції доброчинності в Україні можуть допомогти у визначенні національних особливостей програм КСВ. Властиво, українські індустріальні магнати кінця XIX століття (Микола Терещенко, Лев Бродський, Михайло Дегтерев, Богдан Ханенко, Барон Штейнгель та ін.) значним чином долучилися до підвищення соціального рівня життя населення України. Окрім внесків на розбудову церков, лікарень та музеїв, вони активно допомагали відродженню навчальних закладів. Євген Чикаленко, заможний землевласник та інноватор з Херсонщини, передав свої знання й розділив землі між своїми односельчанами, створивши перший в Російській імперії земельний банк в Одесі. Окрім розвитку цілого регіону, завдяки передачі землі та активному навчанню, він допоміг розвинути новий сектор економіки — земельне кредитування. На початку XX ст. одним із яскравих прикладів соціально відповідальної поведінки була сім'я Антоновичів, що пожертвувала значні суми на реставрацію Наукової бібліотеки НАН України у Львові, а зі свого фонду щорічно нагороджувались найвидатніші праці науковців [54]. До речі, за свідченнями сучасників, наприкінці XIX — на початку XX ст. у колишній Російській імперії не було іншого міста, де громадське благодійництво було б так розвинуте, як у Києві. [143, с. 45].

Ще одним чинником, що вплинув на соціально відповідальну поведінку промисловців, була Промислова революція, зворотною стороною якої стали

конфлікти між працедавцями і робітниками. Більшість підприємців прагнули досягти високих результатів у виробництві за рахунок системи “вичавлювання поту”. І лише невелика їх частина розуміла, що якщо робітники погано житимуть, то вони будуть і погано працювати. Одним із таких був відомий у 70-х рр. XIX ст. московський фабрикант С. І. Четверяков, який на своїй суконній фабриці ввів 9-годинний робочий день і за рахунок правильної організації праці досяг підйому виробництва. Але такі факти мали поодинокий характер. Революція 1905 р. показала, що система відносин з робітниками не відповідає соціальним тенденціям і вимагає докорінних змін. На багатьох фабриках було введено нові форми заохочення (виплата преміювальних за роботу без браку). Робітники фабрики С. І. Четверякова вперше були залучені до участі в прибутках фірми. Але такі заходи не стали системними та обов’язковими [26, с. 27-28].

З приходом більшовиків та у часи розквіту СРСР держава позиціонувала себе як єдиний гарант соціальної справедливості та заохочувала до безкоштовної праці на благо суспільства. Після розпаду СРСР на початку 1990-х років в Україні перші підприємці свої прагнення спрямовували на здобуття негайного максимального прибутку будь-яким шляхом. В їхній системі цінностей (на яку, безперечно, мали вплив десятиліття комуністичної політики) такі поняття, як імідж, репутація, ділова етика були відсутні. Тому навіть думок про соціальну відповідальність та активність не виникало [135, с. 11].

Сьогодні ж соціальна відповідальність є обов’язковою для великих компаній провідних країн світу, а для країн, що хочуть вступити у Євросоюз, врахування принципів соціальної відповідальності у веденні бізнесу є необхідною умовою. Якщо оцінювати український бізнес з точки зору постіндустріального суспільства, що базується не на виробництві, а на знаннях (інтелекті), то у представників бізнесу просто не залишається вибору: вони зобов’язані сприяти вирішенню соціально-економічних проблем. Дотримуватися певною мірою вимог соціальної орієнтації бізнесу підприємства

в розвинутих країнах світу змушує боротьба споживачів за свої права, конкурентна боротьба, антитрестівське законодавство тощо [43, с. 419]. В Україні до основних найпоширеніших напрямів соціальної відповідальності належать:

- легальна діяльність та сплата податків у повному обсязі, що дозволяє наповнювати бюджети відповідних рівнів і, таким чином, забезпечувати реалізацію соціальних програм;

- виплата економічно обґрунтованої заробітної плати, яка дає можливість працівникам здійснити повне відтворення затраченого потенціалу, є для роботодавців вигідними інвестиціями у людський капітал;

- благодійність на добровільній основі, що, з одного боку, сприяє створенню та підтримці позитивного іміджу, а, з іншого, - демонструє відкритість бізнесу перед суспільством [135, с. 122].

Треба зазначити, що серед основних напрямків соціальної відповідальності сучасних підприємств не виокремлюється відповідальність за вплив на навколишнє середовище. Однак, за визначенням П. Друкера, будь-яка фірма, яка існує в суспільстві, є відкритою системою, оскільки функціонує у відповідному середовищі. Таким чином, у компанії виникають відповідні зобов'язання перед суспільством, що пов'язані, по меншій мірі, з її впливом на навколишнє середовище. Тобто, екологічна відповідальність є однією із ключових складових СВ. Саме з цієї причини, кожна фірма повинна ставити перед собою завдання, що стосуються соціальних аспектів бізнесу. Також, не варто забувати про необхідність отримання прибутку, адже, саме позитивний фінансовий результат діяльності є запорукою реалізації соціальних зобов'язань: джерелом, що забезпечує реалізацію соціальних програм, компенсує витрати та ризики [40, с. 18].

Враховуючи особливості українського законодавства, яке регулює сферу СВБ, викладені у розділі 1.1, доцільно підкреслити, що соціальна відповідальність підприємств на ендогенному рівні є у задовільному стані. Крім того, як у науковій літературі, так і в свідомості власників господарюючих

структур, вже сформувалась чітка залежність між рівнем внутрішньої соціальної відповідальності (по меншій мірі, перед персоналом підприємства), а також постачальниками, бізнес-партнерами, споживачами та величиною прибутку. Саме з цієї причини, серед основних завдань роботи визначено доведення необхідності та економічної доцільності такого управління підприємством, яке передбачатиме реалізацію компонентів СВ у екзогенному середовищі, зокрема перед місцевими громадами. Як світова практика, так і українські реалії доводять, що реалізовувати такі заходи спроможні та вважають за доцільне переважно великі компанії.

Експерти, які проводили дослідження протягом грудня 2008 р. — березня 2009 р., серед українських компаній визнали найбільш соціально відповідальними 33 бізнес-компанії: “Київстар”, СКМ, Фонд Віктора Пінчука, благодійний фонд “Розвиток України”, група компаній “НІКО”, “Кока-Кола Беверіджиз Україна“, “Крафт Фудз Україна”, “ТНК-ВР”, “МТС-Україна”, “Метро Кеш енд Кері Україна”, GTI, Intel, “Майкрософт Україна”, Nokia, Siemens, Samsung, Avon, група компаній “Воля”, група компаній “Фокстрот”, ДТЕК, “Еска Фуд Солюшнс”, “Інтерпайп”, “Іст Болт”, “Астеліт”, Львівська пивоварня, “МакДональдз” в Україні, “Надра-банк”, “Оболонь”, Nemiroff, “Амвей”, “Індустріальний союз Донбасу”, фонд “Ефективне управління”, Фонд Олени Франчук. Діяльність більшості з них має трансрегіональний (в деяких випадках навіть транснаціональний) характер. Вищенаведені результати були представлені 26 березня 2009 року під час круглого столу “Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) через призму ЗМІ” у Києві, що проводився центром “Розвиток корпоративної соціальної відповідальності” за підтримки Посольства Норвегії в Україні [94]. Загалом, в Україні декларують свою діяльність як соціально відповідальну, підписавши Глобальний договір ООН, понад 140 компаній [159], але серед них немає жодної компанії, що входить до НАК “Нафтогаз України”, “Укренерго”, “Укрзалізниця” тощо, однак зазначені ТРГС здійснюють масштабну діяльність на території всієї України, в дуже багатьох випадках участь подібних структур в інтересах місцевих громад та їх

соціальна, етична і моральна відповідальність за негативні наслідки їх діяльності мають виключно декларативний характер.

Щодо реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності іншими ТРГС, то при виборі її форм вони керуються в основному підходами, характерними для американської моделі. Прикладом її втілення була соціальна політика ВАТ “СУАЛ-холдинг” (Росія). Підприємства цієї компанії розміщені і на території України. До 2004 р. компанія фактично займалася вкладеннями ресурсів в добродійні ініціативи місцевих громадських організацій і заінтересованих груп, хоча після 2004 р. практично всі філантропічні проекти компанії були значно скорочені.

Не чужою є така практика й для таких українських компаній, як System Capital Management, Корпорація “Індустріальний союз Донбасу”, “Інтерпайп”. Їх діяльність у сфері соціальної відповідальності пов’язана з реконструкцією національних історичних пам’яток, фінансуванням гуманітарних проектів, проектів із будівництва і устаткування дитячих лікарень, підтримкою національної культури. У сучасних економічних умовах американська модель соціально відповідальної поведінки компаній використовується найширше у зв’язку з тим, що:

- 1) вона досить легко втілюється в життя, результати її реалізації часто є публічно наочними;
- 2) саме ця модель у разі грамотного її втілення, знаходить схвалення у населення, громадських організацій і персоналу, оскільки дозволяє цим групам сприймати компанію як таку, що піклується про потреби мешканців міста, району або регіону.

Відповідно до європейської моделі СВ, соціально відповідальна діяльність компанії пов’язана з досягненням її бізнес-цілей і є частиною стратегії створення додаткової інвестиційної привабливості компанії. Практично всі ініціативи, що фінансуються компанією в рамках такої моделі, мають безпосередньо стосуватися підвищення прибутку. Серед російських компаній дотримуються європейської моделі група компаній “ЛУКОЙЛ”, ЗАТ

“Северсталь” і ВАТ “СУАЛ-холдинг” (остання в процесі впровадження соціальної відповідальності в свою діяльність змінила модель з американської на європейську) [123]. Серед українських компаній соціально відповідальна діяльність в рамках європейської моделі має фрагментарний характер і, попри всі переваги реалізації саме такої концепції, вона ще не набула популярності.

Узагальнюючи аналіз історичного розвитку соціальної відповідальності та сучасних практик її реалізації, необхідно зазначити, що основними *формами соціальної відповідальності* є благодійність, яка проявляється через спонсорство та меценатство, та соціальні інвестиції. Для систематизації особливостей викладених вище форм реалізації концепції соціальної відповідальності на основі дедуктивного підходу в дисертації здійснено класифікацію властивостей, які притаманні формам СВ (рис. 1.3), з метою визначення оптимального їх поєднання для досягнення стратегічних цілей як підприємства та ТРГС, частиною якої воно є, так і її стейкхолдерів. Загалом, бізнесові структури, що працюють сьогодні в Україні, ще не усвідомили в повному обсязі свою роль і відповідальність у соціальному розвитку держави, а також свої стратегічні інтереси, тому вибір еволюційно нових форм соціальної відповідальності є затрудненим. Саме з цієї причини у підприємств виникає потреба у співпраці із державними та недержавними установами, організаціями у вирішенні соціальних проблем різного рівня. На цей час співпраця у сфері соціального партнерства бізнесу, влади, громадськості України є фрагментарними, безсистемними (як вже зазначено вище), але і на такому рівні ця співпраця дає позитивні результати.

Тому, на сьогодні одним із основних завдань, яке стоїть перед власниками та топ-менеджерами трансрегіональних структур, є усвідомлення того, що ні економічне зростання ТРГС (в тому числі і нафтогазової промисловості), ні сталий розвиток території розташування їх підприємств не можливі без ефективною співпраці керівництва підприємств за узгодженням із ТРГС та громад, що знаходяться у зоні їх стратегічного господарювання, яка б передбачала формування та реалізацію спільних стратегічних документів,

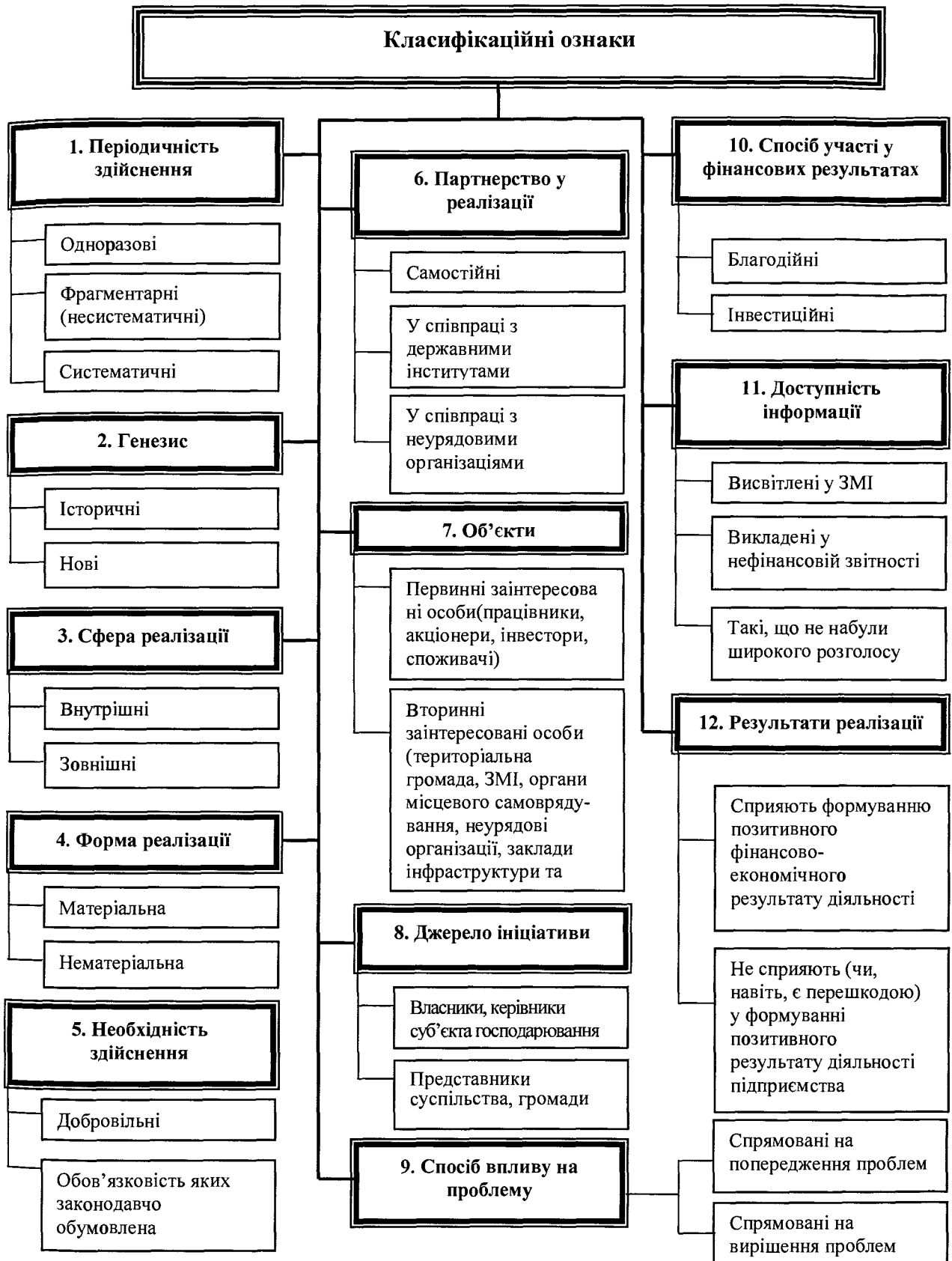


Рис. 1.3 Класифікація властивостей форм соціальної відповідальності

Джерело: складено автором

Відповідно до яких господарюючі структури здійснювали б свою діяльність, враховуючи інтереси громади. Важливо зауважити, що в даному випадку під

зоною стратегічного господарювання розуміємо (на відміну від визначення, прийнятого у стратегічному управлінні) безпосередньо територію, на якій функціонують підприємства і розташування на якій є важливим з точки зору стратегічного розвитку ТРГС (зокрема, для підприємств нафтогазового комплексу — виходячи, наприклад, із ресурсного потенціалу території). Поширення практики саме такого поєднання форм соціальної відповідальності зумовило б заінтересованість представників територіальних утворень в ефективному та прибутковому функціонуванні підприємств та організацій ТРГС, що стало б причиною виникнення додаткового синергічного ефекту (при цьому з акцентом на синергію людей, а не предметів). Разом з тим, крім ефекту синергії, підприємства реалізують соціальну відповідальність заради отримання й інших додаткових переваг, при цьому наштовхуються і на ряд перешкод. З метою такого управління, яке б дозволило найкращим чином реалізувати мотиваційні фактори та зменшити вплив стримуючих, доцільно дослідити їх характеристику та особливості впливу на діяльність як загалом всіх українських підприємств, так і господарюючих суб'єктів нафтогазової промисловості.

1.3. Оцінка стимулів і перешкод у реалізації концепції соціальної відповідальності підприємств

В процесі досліджень виникає логічне запитання: чому соціальна відповідальність бізнесу є як необхідною умовою функціонування компаній, так і сталого розвитку громад, на території яких розміщені їхні структурні підрозділи?

Практика розвитку країн колишнього соціалістичного табору, які є нині членами Європейського союзу та були підтримані західними бізнес-інвесторами, показує, що перед тим, як інвестувати у економічну сферу необхідно вкладати кошти у соціальний розвиток. Тобто, перед тим, як вкласти інвестицію у розвиток бізнесу, важливо спочатку підвищити рівень купівельної спроможності

громадян, особливо, якщо мова йде про таку унікальну державу, якою є Україна [63]. Сучасні українські науковці розглядають соціальну відповідальність бізнесу як один з основних пріоритетів менеджменту підприємств і організацій та прагнуть всебічно спонукати керівництво здійснювати управлінську діяльність, що базується на етичних нормах та цінностях, що відповідно приводить до зростання життєвого рівня суспільства, підприємства і персоналу. Відповідно, незважаючи на неоднозначність трактування визначення “соціальна відповідальність бізнесу”, різні думки та підходи до дослідження проблем у цій сфері, наукова громада соціальну відповідальність вважає одним із основоположних принципів подальшого розвитку суспільства [145].

На підтвердження цього, ще раз звернемося до П. Друкера, який для розуміння того, що саме собою представляє комерційна фірма пропонує спочатку зрозуміти яка мета її діяльності. При цьому він наголошує, що цілі комерційних компаній сфокусовані обов’язково у зовнішньому середовищі. “Соціальний вимір” надзвичайно важливий для фірми, оскільки вона існує в суспільстві та економічному середовищі та саме з їхньої “мовчазної згоди” і лише до того часу, поки суспільство та економіка вважають, що фірма займається необхідною, корисною і продуктивною діяльністю. Якщо ж компанія не захищатиме права своїх працівників та споживачів, не сприятиме захисту навколишнього середовища, не враховуватиме інтереси місцевих громад тощо, то навколишнє середовище може набути “хворобливого стану” і тоді ефективна діяльність компанії, як його частини, стане неможливою. Тому П. Друкер підкреслює, що завдання у площині соціальних зобов’язань фірми не можуть бути декларативними, вони повинні стати невід’ємною частиною її стратегії. І це потрібно, перш за все, не суспільству, а самій компанії [40, с. 22].

У контексті вищенаведеного, для сучасних українських підприємств принципово важливою є необхідність усвідомлення того, що діяльність на царині соціального розвитку — це не добродійність, не “довісок” чи додаток до економічної діяльності, а одна з основних умов досягнення високих економічних результатів.

В процесі досліджень науковці та практики виявили переваги та стимули реалізації концепції КСВ, як елемента стратегії розвитку компанії.

Зокрема, Родіонів О. В. відзначає, що глибинна мотивація власника є основою для мотивації соціальної відповідальності підприємства в цілому. Мотиви до соціально відповідальної поведінки породжуються потребами власника, які автор розділяє відповідно до класифікації за А. Маслоу. До потреб підприємства ж відносить необхідність у ресурсах, умовах функціонування, прибутку та розвитку, які мотивують підприємство до соціально відповідальної діяльності заради досягнення наступних цілей:

- мінімізація витрат;
- одержання прибутку;
- розвиток підприємства;
- стійка ділова репутація;
- збільшення вартості підприємства;
- соціальна довіра, підтримка, визнання [130].

Безпосередньо менеджери компаній серед основних переваг впровадження програм СВ виділяють наступні:

– Покращення ефективності процесів — під час впровадження програм КСВ компанії виявляють приховані важелі підвищення ефективності, які інакше просто не можливо було побачити. Це особливо стосується технологічних процесів. Наприклад, якщо цілеспрямовано не шукати способів зменшення викидів, технології можуть змінюватись дуже повільно;

– Підвищення мотивації та продуктивності працівників — оскільки всі працівники компанії водночас є громадянами, споживачами, батьками та мешканцями певного міста, турбота про громаду, про суспільство буде трансформуватися в турботу про працівників. Психологічні фактори мотивації до роботи є дуже важливими для будь-якої організації;

– Зростання вартості нематеріальних активів — підвищення ділової та загальносуспільної репутації компанії, зменшення ризиків від можливої втрати ринків, покращений доступ до нових ринків завдяки кращій репутації,

— впровадження активної політики у сфері КСВ становить реальну вигоду для компаній (якщо стратегія комунікації КСВ підтверджена реальними кроками компанії) [23].

Ці фактори сприяють зростанню конкурентоспроможності компанії, саме тому бізнесові структури, в основному великі компанії, звертають увагу на такі аспекти як репутація, корпоративний бренд, корпоративна лояльність персоналу, лояльність бізнесу до соціального оточення. Загалом, ділова репутація вітчизняного підприємства залежатиме від його соціальної діяльності. При виході на міжнародний ринок, соціальна діяльність вітчизняного підприємства є одним з індикаторів його ділової репутації. Для зарубіжних підприємств соціальна відповідальність є важливим аспектом діяльності, тому вони розглядають соціальні програми й заходи вітчизняних підприємств, що спрямовані на розвиток співробітників і суспільства в якому працюють підприємства, як довгострокові інвестиції, які властиві тільки стабільним, надійним, працюючим на довгострокову перспективу підприємствам з міцною діловою репутацією [130].

С. Туркін та В. Жук наголошують на вигодах, які отримує компанія при налагодженні зв'язків з місцевими громадами та сприянні у вирішенні їх соціально-економічних проблем. Окрім вищезазначених, такими перевагами є:

- забезпечення суспільної репутації організації;
- зростання довіри населення до діяльності компанії, її товарів та послуг;
- можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку компанії завдяки власній корпоративній політиці;
- зниження ризиків, підвищення стабільності компаній у кризових ситуаціях;
- відповідність нормам і стандартам світової економічної спільноти;
- доступ до нових ринків робочої сили, а також можливості розвитку нових навиків та вмінь своїх працівників;

- можливість формування чи покращення партнерських відносин із загальнодержавними та місцевими владними структурами, громадськістю та ЗМІ [46, 156].

Узагальнюючи та доповнюючи перелічені вище вигоди, вважаємо за доцільне додати ще й такі аргументи на користь соціальної відповідальності бізнесу:

1. Соціально відповідальна компанія отримує сприятливі довгострокові перспективи розвитку. Соціальні дії, що поліпшують умови існування місцевих громад, сприяють отриманню додаткової вигоди компанією, як невід'ємною частиною цього ж суспільства. Благополучне суспільство є сприятливішим середовищем для розвитку бізнесу. Крім того, навіть якщо короткострокові витрати на соціальні дії великі, вони здатні забезпечити компанії зростання прибутку в майбутньому завдяки позитивному іміджу в очах споживачів, постачальників і місцевого співтовариства.

2. Систематична участь компаній у розв'язку соціальних проблем дозволить здійснювати постійний моніторинг змін потреб і очікувань суспільства та, відповідно, скоротити розрив між цими новими очікуваннями й реакцією компаній.

3. Оскільки будь-яка організація є членом суспільства, то соціальна відповідальність є її моральним обов'язком. Така поведінка сприятиме зміцненню моральних основ суспільства та збереженню добropорядного законослухняного середовища, що дозволить компанії ефективно функціонувати.

4. Крім всього переліченого, напевно, одним із найвагоміших аргументів на користь реалізації концепції соціальної відповідальності, можуть стати результати опитування Investing in Responsible Business (2002 рік), яке показало, що впродовж 10 років у компаній, що реалізують концепцію соціальної відповідальності, фінансові показники були вищі, ніж у соціально невідповідальних компаній, а саме: дохід на інвестований капітал вищий на

9,8%, дохід з активів — на 3,55%, дохід з продажів — на 2,79%, прибуток — на 63,5% [181].

При цьому і суспільство отримує ряд переваг від дотримання бізнесом принципів соціальної відповідальності:

- можливість встановлення партнерських відносин між бізнесом, владою і громадськістю;
- можливість отримання адресної екстреної допомоги громадянами, які її потребують;
- удосконалення та розвиток соціальної захищеності населення;
- можливість залучення інвестицій у певні суспільні сфери;
- можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проєктів, розвиток соціальної і творчої активності населення, збереження та використання “інтелектуального ресурсу” на потреби країни і регіону [46].

Враховуючи вибір українського суспільства, що спрямований на реалізацію концепції сталого розвитку населених пунктів, а також європейську інтеграцію, співпраця компаній та місцевих громад набуває особливо важливого значення. Крім того, з точки зору економічної теорії ідеї сталого розвитку суспільства та принцип “паретто-ефективності”, що полягає не лише в індивідуальній оптимізації, а й ринковій ефективності та суспільному оптимумі, мають спільні корені.

Зазначимо, що В. Ф. Паретто розвинув ідеї засновника класичної школи економічної теорії Л. Вальраса про “існування та стабільність рівноваги”. За В. Паретто, зміни в розподілі факторів виробництва можна вважати оптимальними, якщо всі учасники процесу вважають, що кращої альтернативи обраному розподілу немає. Водночас, модель “паретто-оптимізації” передбачає незмінність здійсненого розподілу ресурсів та економічних можливостей [171]. З точки зору Т. Тітенберга суть сталого розвитку полягає у наступному постулаті: умови для існування середньостатистичного громадянина наступного покоління повинні бути не гіршими, ніж для громадянина сучасного покоління” [194].

Доповненням до принципу “паретто-оптимізації” став постулат обов'язкової компенсації Калдора-Хікса (сформульований в 1938-1939 рр.), відповідно до якого індивідум, що поніс збитки при перерозподілі, повинен отримати адекватну компенсацію: “Перехід від одного стану економіки до іншого вважатиметься таким, що поліпшує стан суспільства, якщо ті індивіди, які покращили свій добробут, компенсують втрати, понесені іншими; при цьому повинен зберегтися загальний рівень добробуту, хоча б, аналогічний вихідному стану” [162].

Отже, викладені положення концепції СВ мають спільне теоретичне та змістове підґрунтя з принципами концепції сталого розвитку. Відповідно, наступні покоління, які отримають у спадок виснажені джерела природних ресурсів, повинні натомість користуватися певними обсягами ренти, отриманої від використання цих ресурсів.

Концепція сталого розвитку є соціально орієнтованою. Вона сфокусована на збереження та розвиток людського і соціального капіталу. Зазначена концепція сформувалась на межі століть в процесі становлення та бурхливого розвитку економіки окремих держав. Теорія і практика довели життєву необхідність триєдиної концепції сталого еколого-соціально-економічного розвитку. Узагальнення цієї концепції були зроблені всесвітніми самітами ООН у 1992 та 2002 роках, за участі понад 180 країн світу, багатьох міжнародних організацій та провідних учених. Таким чином, ця нова концепція системно поєднала три головні компоненти сталого розвитку суспільства: економічну, природоохоронну і соціальну, короткий опис яких представлено в табл. 1.5.

Системне узгодження та збалансування цих трьох складових — завдання величезної складності. Зокрема взаємний зв'язок соціальної та екологічної складових приводить до необхідності збереження однакових прав сьогоднішніх і майбутніх поколінь на використання природних ресурсів. Взаємодія соціальної та економічної складових вимагає досягнення справедливості при розподілі матеріальних благ між людьми й надання цілеспрямованої допомоги бідним прошаркам суспільства. І, нарешті, взаємозв'язок природоохоронної та

економічної складових потребує вартісної оцінки техногенних впливів на довкілля. З точки зору реальних механізмів вирішення цих завдань реалізація принципу задоволення потреб та справедливого розподілу — найголовніший виклик сьогодення для національних урядів, авторитетних міжнародних організацій та всіх прогресивних людей світу; а принцип максимізації прибутків та ефективного використання ресурсів — прерогатива ринку [48].

Таблиця 1.5

Характеристика складових концепції сталого розвитку

Назва складової	Значення
1	2
Економічна складова	Суть полягає в оптимальному використанні обмежених ресурсів та застосуванні природо-, енерго- і матеріалозберігаючих технологій для створення потоку сукупного доходу, який би забезпечував принаймні збереження (не зменшення) сукупного капіталу (фізичного природного, або людського), з використанням якого цей сукупний дохід створюється. Водночас перехід до інформаційного суспільства приводить до зміни структури сукупного капіталу на користь людського, збільшуючи нематеріальні потоки фінансів, інформації та інтелектуальної власності. Уже тепер ці потоки перевищують обсяги переміщення матеріальних товарів усемеро. Розвиток нової, “невагомої” економіки стимулюється не лише дефіцитом природних ресурсів, а й наростанням обсягів інформації та знань, що набувають значення затребуваного товару.
Екологічна складова	З погляду екології, сталий розвиток має забезпечити цілісність біологічних і фізичних природних систем, їх життєздатність, від чого залежить глобальна стабільність усієї біосфери. Особливого значення набуває здатність таких систем самооновлюватися й адаптуватися до різноманітних змін, замість збереження в певному статичному стані або деградації та втрати біологічної різноманітності.
Соціальна складова	Орієнтована на людський розвиток, на збереження стабільності суспільних і культурних систем, на зменшення кількості конфліктів у суспільстві. Людина має стати не об’єктом, а суб’єктом розвитку. Вона повинна брати участь у процесах формування своєї життєдіяльності, прийнятті й реалізації рішень, контролі за їх виконанням. Важливе значення для забезпечення цих умов має справедливий розподіл благ між людьми (зменшення так званого GINI-індексу), плюралізм думок та толерантність у стосунках між ними, збереження культурного капіталу і його розмаїття, насамперед спадщини не домінуючих культур.

Джерело: складено автором на основі [14]

Прикладне значення концепції сталого розвитку проглядається в площині інституту соціальної відповідальності, ідеологія якої дозволяє збудувати такі

відносини між бізнесом та суспільством, які базуватимуться на узгодженні інституціональних групових інтересів: поверненні бізнесом частини ренти від використання природних ресурсів суспільству.

Такий підхід до реалізації концепції соціальної відповідальності є особливо актуальним для місцевих громад, на території яких розміщені підприємства, що входять у структуру ТРГС НАК “Нафтогаз України”. Положення парадигми, сформульованої Г. Монастирським, мають стати додатковими стимулами для реалізації корпоративної соціальної відповідальності ТРГС нафтогазового комплексу:

- економічний розвиток місцевих громад є результатом управлінського впливу з боку різних суб’єктів, що передбачає врахування ролі кожного суб’єкта в його загальній динаміці;
- неприпустимим є нехтування будь-яким з суб’єктів забезпечення місцевого економічного розвитку, що пов’язано з необхідністю врахування різних чинників, які визначають траєкторію руху місцевої економіки;
- кожен з рівнів управління місцевим економічним розвитком виконує свою роль, що визначається характером управлінських суб’єктів, їх місією, цілями функціонування й призначенням;
- суб’єкти управління місцевим економічним розвитком перебувають у складній дво- та полісторонній взаємодії та взаємозалежності;
- суб’єкти управління місцевим економічним розвитком спроможні, як підсилювати, так і послаблювати чи навіть блокувати взаємні управлінські впливи на розвиток місцевої економіки [96, с. 327].

На сьогодні те, що всі підприємства (незалежно є вони самостійними господарюючими одиницями чи входять у структуру будь-якої компанії), які здійснюють свою діяльність на певній території, є суб’єктами управління місцевим економічним розвитком, вже стало беззаперечним фактом. Щодо останнього положення викладеної теорії, то підприємствам необхідно враховувати дію принципу зворотного зв’язку, тобто при умові блокування ними соціально-економічного розвитку територій їх розміщення, місцеві

громади перешкоджатимуть чи навіть унеможливлять ефективне функціонування підприємницьких структур. В контексті викладеного, залежність умов ефективного функціонування підприємницьких структур, що мають трансрегіональний характер діяльності, та місцевих громад, яку зображено на рис. 1.4, правомірно вважати справедливою, прогресивною і необхідною.



Рис. 1.4 Взаємозалежність умов сталого розвитку

Джерело: складено автором

Також, враховуючи трактування Всесвітньою бізнесовою радою із сталого розвитку корпоративної соціальної відповідальності як “зобов’язання бізнесу сприяти сталому економічному розвитку, працюючи з найманими працівниками, їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством загалом з метою покращення якості життя” [62], реалізація принципів розвитку, які забезпечували б виконання зображеної взаємозалежності набуває особливої актуальності.

З метою конкретизації переваг корпоративної соціальної відповідальності для підприємств і організацій НАК “Нафтогаз України” вважаємо за можливе

використання матриці доцільності, яка була сформована компанією SustainAbility на основі аналізу діяльності компаній країн Центральної та Східної Європи [24]. Оскільки КСВ, як вже було зазначено, — це усвідомлення необхідності сталого розвитку, матриця допомагає виявити ключові елементи доцільності на основі двох груп факторів — з одного боку фактори успіху бізнесу, з іншого — фактори, пов'язані із сталим розвитком (рис. 1.5).

На основі проведених досліджень визначальними факторами доцільності КСВ визнані наступні (у матриці виділені чорним кольором):

1. Реалізація принципів корпоративного управління та управління загалом — є одним із найактуальніших завдань на даному етапі розвитку компаній. Однак, залучення груп впливу до повноцінного діалогу ще не відбулося в основному через низький рівень активності, впливу та довіри до неурядових організацій.

2. Покращення екологічного управління — є одним із стимулів технологічного розвитку підприємства.

3. Необхідність ефективного управління людськими ресурсами — є найбільш зрозумілим для керівників українських підприємств фактором успішного розвитку. Тому навчанню та підвищенню кваліфікації персоналу приділяється багато уваги.

На сьогодні серед трьох перелічених факторів — ефективне управління людським капіталом керівники вітчизняних підприємств вважають запорукою успішного розвитку бізнесу.

Важливими економічними факторами успіху бізнесу є ті, які безпосередньо впливають на короткострокову прибутковість, — зростання доходів, доступ до ринків, скорочення витрат та зростання продуктивності й доступ до капіталу.

	Фактори сталого розвитку							
	Корпоративне управління та активність		Екологічні фактори		Соціально-економічний розвиток			
	Корпоративне управління	Активність груп впливу	Покращення екологічних процесів	Екологічні продукти та послуги	Економічний розвиток місцевості	Розвиток громади	Управління людськими ресурсами	
Фактори успіху підприємств НАК "Нафтогаз України"	Ріст доходів і доступ до ринку	1	2	3	4	5*	6	7
	Скорочення витрат і підвищення продуктивності	8	9	10	11	12	13*	14
	Доступ до капіталу	15	16	17*	18	19	20	21
	Управління ризиком і можливістю функціонування	22	23	24	25	26	27*	28
	Людський капітал	29	30	31	32	33*	34*	35
	Вартість торгівельної марки та репутація	36	37	38	39	40	41	42

	Немає доказів умов доцільності
	Деякі свідчення умов доцільності
	Наявні докази умов доцільності

* Примітка: аналіз досвіду господарювання підприємств демонструє наявні (а не деякі) свідчення умов доцільності

Рис. 1.5 Матриця доцільності умов впровадження соціальної відповідальності

Джерело: [24, власні дослідження]

Власне, там, де фактори сталого розвитку та фактори успіху бізнесу співпадають, існує можливість визначити чітку умову доцільності реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності. Дослідниками [24, 25, 61] доведено, що покращення корпоративного управління допомагає спростити доступ до капіталів, підвищити доходи і забезпечити зростання продуктивності роботи компанії. Робота із покращення екологічних процесів прямо впливає на

зростання доходів і продуктивності та скорочення витрат. Ефективне управління людськими ресурсами допомагає підвищити продуктивність.

Для того, щоб визначити які саме програми СВ будуть ефективними, треба зважати на особливості середовища, в якому існує компанія, а також враховувати особливості національної економіки.

Оскільки, Україна має давні традиції у сфері видобування та використання нафти і природного газу, то і на діяльність НАК “Нафтогаз України” (як і більшості великих структур, які дістались українській економіці “у спадок”) історія наклала певний відбиток:

1. Радянська система економіки залишила великим підприємствам розвинену соціальну інфраструктуру (дитячі садочки, будинки відпочинку тощо). За умови підтримання цих закладів у належному стані, компанії мали б деякі переваги та додаткові стимули до реалізації концепції СВ. Однак, щодо закладів інфраструктури, які були в розпорядженні компаній, що входять у склад НАК “Нафтогаз України”, то значна їх частка вже продана та приватизована.

2. Українська економіка значною мірою сьогодні залежить від нафтогазової промисловості, тому позиція компаній саме цієї галузі має великий вплив на розвиток і визнання важливості СВ.

3. Неefективне розміщення та використання ресурсів, неefективні технологічна та управлінська діяльність, успадковані з радянських часів, і далі наносять шкоду.

4. Сфера інтересів населення звузилась до рівня місцевості, як середовища задоволення потреб окремого індивіда; зростає інтерес до місцевого національного розвитку.

Більшість із вищезгаданих особливостей здатні помітно вплинути на стратегію СВ НАК “Нафтогаз України”. Зокрема, компанія повинна забезпечити наявність та належний стан соціальної інфраструктури, до якої працівники звикли. Також, здійснювати внески на розвиток закладів культури або заходів, що сприяють національному самовизначенню.

Вище перелічені особливості підводять до ряду аргументів на користь реалізації корпоративної соціальної відповідальності, загалом, великими компаніями та “Нафтогаз України”, зокрема:

–в сучасних умовах на фоні постійного дефіциту державних ресурсів для проведення повноцінної соціальної політики роль великих компаній у розвитку територій, на яких розміщені їх підприємства, невпинно зростає;

–глобалізація, першочерговими учасниками якої стають такі стратегічно важливі компанії, як НАК “Нафтогаз України”, змушує дотримуватись міжнародних норм і стандартів;

–розвиток партнерства і співробітництва держави та бізнесу;

–покращення розуміння бізнесом проблем місцевих громад [61, с. 313]

Також, з нашої точки зору, успішність реалізації таких стратегічних напрямків розвитку НАК “Нафтогаз України”, як нарощення ресурсної бази нафти і газу та збільшення обсягів їх видобутку; розширення обсягів бурових робіт на нафту та газ в акваторії Чорного і Азовського морів; поглиблення переробки природного газу, збільшення випуску скрапленого газу та інших продуктів переробки [57] залежить від діяльності компанії у сфері сталого розвитку.

Зокрема, зростанню доходів та розширенню доступу до ринку сприятиме діяльність структурних підрозділів компанії, що забезпечить економічний розвиток місцевості (5-ий сектор матриці). Оскільки, підприємства НАК “Нафтогаз” функціонують в регіонах, де також успішно функціонує і розвивається оздоровчо-рекреаційний комплекс та туризм (Прикарпаття, Карпати, узбережжя Чорного та Азовського морів), то, на нашу думку, однією з ефективних форм соціальної відповідальності були б соціальні інвестиції компанії саме в ці галузі.

Скорочення витрат і підвищення продуктивності забезпечить участь компанії у розвитку громад (сектор 13): якщо члени громади вважатимуть компанію суб'єктом власного соціально-економічного розвитку, то сприятимуть її ефективному функціонуванню (члени громади будуть

безоплатними, добровільними “охоронцями” майна компанії; працівники — мешканці території розміщення підприємств працюватимуть з вищою продуктивністю; у громаді не відбуватиметься накопичення протесаного потенціалу, яке призводить до зростання рівня соціальної напруженості, конфліктів, що теж має позитивні наслідки для підприємств тощо).

Покращення екологічності технологічних процесів, які відбуваються на підприємствах НАК “Нафтогаз України”, дозволить їм спростити доступ до капіталу (сектор 17 матриці доцільності). З одного боку, члени громад, на території яких є родовища нафти і газу, всіма доступними їм засобами намагаються перешкодити розширенню діяльності підприємств компанії, оскільки це має для них згубні екологічні наслідки; а, з іншого — іноземні інвестори, міжнародні фінансові інституції надають важливого значення питанням СВ та реалізації концепції сталого розвитку, що підвищує шанси компанії загалом на отримання відносно дешевих кредитних ресурсів для розвитку бізнесу чи залучення інвестицій.

Загалом, оцінка інформації, приведеної у матриці доцільності робить явною залежність фактично всіх факторів успіху підприємств та компанії від соціально-економічного розвитку місцевості та діяльності, спрямованої на сталий розвиток громади. Такий факт доцільності є особливо актуальним для підприємств нафтогазового комплексу виходячи із двох умов: по-перше, історичної зумовленості (як було доведено вище) та можливості доступу до капіталу (ресурсного, людського тощо).

Попри всі переваги та стимули до реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності, існує цілий ряд перешкод та аргументів не на її користь.

Результати соціологічних досліджень проведені Центром соціальних експертиз Інституту соціології НАН України та благодійним фондом “Інтелектуальна перспектива”, в якому взяли участь 811 підприємств різних розмірів, форм власності та сфер діяльності, визначають основними

перешкодами становлення та розвитку соціальної відповідальності бізнесу наступні:

- недосконалість законодавчої й нормативно-правової бази, що регулює можливості участі бізнесу в соціальних програмах;
- навчальні програми закладів освіти, що не сприяють формуванню соціально відповідальних фахівців;
- відсутність сформованої і дієвої незалежної громадської експертизи, яка б здійснювала оцінку результатів соціальних програм, стандартів і якості підготовки бізнес-фахівців;
- відсутність системи заохочення (морального та економічного) соціально відповідальних компаній [46].

У інформаційно-аналітичному матеріалі, що був оприлюднений 30 листопада 2009 року на слуханнях парламентського комітету з питань промислової і регуляторної політики та підприємництва на тему “Соціальна відповідальність бізнесу. Українські реалії та перспективи”, які були ініційовані Представництвом ООН та мережею Глобального договору ООН в Україні, зазначено, що компанії, які визначили та впроваджують власну стратегію соціальної відповідальності, стикаються із низкою перепон, притаманних як країнам із близькою до української фазою розвитку СВ, так і суто вітчизняних:

1. Обмежене заохочення СВ. В Україні обмежені механізми практичного заохочення СВ, зокрема фінансові. Так при відборі підрядників у тендерних процедурах (включаючи, як державні, так і комерційні закупівлі) не береться до уваги СВ. Загалом, не заохочується розкриття інформації щодо СВ, за виключенням корпоративного управління тощо. Єдиним діючим інструментом заохочення бізнесу до відповідальності є можливість для компаній краще і швидше налагодити партнерські відносини із представниками інших секторів, зокрема неурядових організацій, державних органів, але навіть цей фактор має обмежену дію.

2. Викривлена роль засобів масових інформації: викривлені очікування ЗМІ від співпраці з компаніями; часто неправильний формат подання

інформації про реалізацію СВ компаніями; відсутність компетентних кадрів у ЗМІ та низький рівень затребуваності аналітичної інформації в Україні; ЗМІ не заохочують і не є лідерами процесу визначення ролі українського бізнесу у вирішенні складних екологічних та соціальних проблем. В Україні не було визначальних корпоративних скандалів, висвітлених пресою, що стало одним із основних чинників розвитку СВБ в інших країнах.

3. Низька організаційна спроможність груп впливу в Україні. Одним із основних методів впровадження СВБ є програми партнерств та спільні проекти з іншими групами впливу (неурядовими організаціями, асоціаціями, місцевими та регіональними органами влади, освітніми та науковими інституціями тощо), залучення таких груп впливу до розробки та впровадження стратегії СВБ.

4. Обмежена культура співпраці. В Україні мало прикладів співпраці — як всередині бізнесу, так і з зовнішніми групами впливу. Співпраця компаній-конкурентів, в основному, залежить від волі власників, тоді як головним критерієм повинна бути економічно-соціальна доцільність (з точки зору управлінського персоналу). Співпраця з іншими групами впливу часто можлива виключно на засадах представлення інтересів замість спільних стратегічних соціальних цілей. Неофіційна форма співпраці, недовіра при реалізації соціально-економічних інтересів створює перепони до ефективного впровадження стратегії СВБ.

5. Необхідність адаптації міжнародних політик СВБ до українських умов. Більшість ТНК, які працюють в Україні, мають визначені політики СВБ на міжнародному рівні. Без адаптації підходів, програм, засобів, напрямків до потреб української економіки та суспільства компанії ризикують понести незворотні фінансові втрати без користі для суспільства. Необхідність адаптації програм СВБ та ресурсів до українських реалій стає на перепоні активному впровадженню концепції соціальної відповідальності ТНК.

6. Недостатня кількість ознайоmlених, зацікавлених та компетентних у СВБ менеджерів. Політика СВБ має впроваджуватись компаніями у повсякденній діяльності відділами маркетингу, виробництва, продажів, на рівні

стратегічного управління тощо. Відсутність критичної маси менеджерів, які є компетентними у своїх функціональних обов'язках, розуміють стратегію СВБ компанії та готові долучитись до її впровадження на своєму робочому місці, є суттєвою перешкодою для прогресивного розвитку СВБ в Україні [23].

Однією з основних причин існування такої значної кількості вагомих стримувальних факторів до реалізації корпоративної соціальної відповідальності є низка недоліків чинної нормативно-правової бази України, серед яких слід відзначити:

- відсутність системності (комплексності) у стимулюванні підприємницьких структур до реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності;
- недосконалість розроблених конкурсних засад у наданні пільг;
- процедури розгляду та прийняття рішень про стимулювання підприємницьких структур до участі у соціальних проектах є недосконалими;
- незахищеність бюджетних статей, пов'язаних з наданням пільг та інших видів стимулювання;
- вирішення питань про надання пільг покладені, як правило, на фінансові органи та інші незаінтересовані інстанції;
- стимулюючі заходи в більшості випадків лише декларуються, але не є обов'язковими тощо.

За результатами соціологічного опитування, бізнес-структури декларують свою готовність до реалізації різних форм соціального інвестування, бажання бути соціально відповідальними та зазначені положення не підкріплюються реальною практикою господарювання. Така тенденція пов'язана очевидно з тим, що підприємницькі структури потребують саме інституційної підтримки.

Проблеми стимулювання участі комерційних організацій у вирішенні пріоритетних соціальних проблем населених пунктів дотепер комплексно не розглядаються ні на місцевому, ні на загальнодержавному рівні. У цих умовах, питання стимулювання участі комерційних організацій разом з органами місцевого самоврядування у здійсненні соціальної політики часто вирішуються

хаотично й непослідовно, що у свою чергу гальмує залучення недержавних суб'єктів і їхніх додаткових ресурсів у процес розвитку соціальної сфери [46].

Вагомість факторів, яка визначена самими представниками компаній у процесі опитування, що стримують соціально-відповідальну діяльність великих компаній, в тому числі і ТРГС, представлено в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Перешкоди у здійсненні діяльності з СВ, які відзначили великі компанії

№ п/п	Фактори, що стримують СВБ	Частка компаній, %
1	2	3
1	Недостатньо сприятливе законодавство	55,5
2	Брак фінансів	39,8
3	СВБ діяльність не звільняє від надмірної уваги контролюючих органів	30,7
4	Неможливість контролю цільового використання коштів реципієнтами	20,0
5	Брак часу	21,9
6	Брак урядових і неурядових організацій, що підтримують КСВ діяльність	21,5
7	Брак знань і досвіду про механізми реалізації КСВ	18,8
8	Неможливість визначення продуктивності такої діяльності	20,2
9	Відсутність необхідної інформації стосовно соціальних проблем	16,8
10	Благодійна та соціальна діяльність, яка здійснюється державними і недержавними організаціями є недостатньо розвинутою	17,1
11	Відсутні бар'єри	2,1

Джерело: [2, с. 44].

Отож, найвагомішим фактором, що стримує великі компанії, якою і є НАК “Нафтогаз України”, від комплексної, систематичної реалізації програм соціальної відповідальності є відсутність законодавства, яке б регулювало проведення заходів по СВБ. Другим за значимістю фактором є брак фінансів, що швидше можна розцінити, як зниження короткострокової прибутковості компаній. Проблеми із контролем за використанням коштів, що спрямовуються програми соціальної відповідальності, та недостатньо розроблений механізм

впровадження результатів СВБ мають на половину менше значення, ніж дві попередні перешкоди.

В Україні зростає рівень обізнаності бізнесу з концепцією соціальної відповідальності. Значна частина українських компаній декларують свою готовність до її реалізації, однак, в основному їхня увага сконцентровується на внутрішніх соціальних програмах, спрямованих на працівників. Близько половини підприємницьких структур вважають, що вирішення соціальних проблем — це функція державних інститутів, а бізнес повинен тільки забезпечувати власникам отримання прибутку, а державі — сплату податків. Попри це, підприємства переймаються розв'язанням соціальних проблем у суспільстві, та усвідомлюють доцільність своєї участі у їхньому вирішенні. Структурні підрозділи НАК “Нафтогаз України” здійснюють соціально відповідальну діяльність, однак через певну невідповідність принципам концепції СВ, вона не завжди є ефективною. Тому, постає необхідність розробки такого механізму управління реалізацією концепції соціальної відповідальності, який дозволить, з одного боку, максимально ефективно вирішувати соціальні проблеми, а, з іншого — сприятиме отриманню компанією максимально можливого корисного ефекту.

Необхідною передумовою розробки зазначеного механізму, який би дозволив успішно реалізувати європейську модель СВ через її сучасні форми та з отриманням відповідних переваг від цього процесу, є формулювання його теоретичних основ.

Передумовою формування зазначеного механізму є оцінка поточного рівня соціальної відповідальності. На основі результатів аналізу стану соціальної відповідальності на підприємстві здійснюється вибір відповідних заходів для ефективного реалізації зазначеної концепції. Відповідно, наступні дослідження доцільно спрямувати на вибір та вдосконалення теоретико-методологічного апарату оцінки рівня соціальної відповідальності, а також визначити особливості її стану на підприємствах нафтогазового комплексу.

Висновки до розділу 1

1. Аналіз сутності соціальної відповідальності виявив необхідність адаптації використання зазначеної категорії у діяльності нафтогазових підприємств. Для цього запропоновано ввести у практику управління визначення такого поняття як трансрегіональна господарююча структура (ТРГС), яке дає можливість становити особливості діяльності та соціально відповідальної поведінки підприємств, які є її структурними підрозділами. При цьому, під цим терміном слід розуміти організаційно і юридично оформлене об'єднання підприємств, установ і організацій, діяльності і розміщенню яких є притаманним трансрегіональний характер, при централізованому управлінні їх виробничою, науково-технічною, комерційною і фінансовою діяльністю.

2. Дослідження підходів до інтерпретації категорії “соціальна відповідальність” дозволило визначити соціальну відповідальність трансрегіональних господарюючих структур, як спосіб управління бізнес-процесами на мікро-, мезо- та макрорівні, що передбачає відповідальність за вплив тактичних та стратегічних управлінських рішень, прийнятих у поточному періоді, на розвиток сучасного і наступних поколінь, з метою створення умов для виконання довгострокових зобов'язань щодо покращення якості життя своїх працівників та їх родин, сприяння сталому розвитку місцевих громад і суспільства загалом, забезпечення загального позитивного впливу на процеси суспільного розвитку. Обґрунтовано, що саме такий підхід до визначення соціальної відповідальності зумовлює те, що діяльність відокремлених структурних підрозділів ТРГС буде спрямована у відповідне русло.

3. Оцінка підходів українських та зарубіжних науковців до класифікації та групування заінтересованих сторін дозволила та ієрархії рівнів соціальної відповідальності дозволила довести доцільність аналіз рівня соціальної відповідальності українських підприємств у двох сферах прояву: внутрішній (відносини в середині підприємства, компанії) та зовнішній (відносини типу

“підприємство-регіон”, “підприємство-громада”), яким відповідає чотири рівні соціальної відповідальності.

4. Дослідження еволюційного розвитку форм соціальної відповідальності виявило, що одним із основних завдань, яке стоїть перед власниками та топ-менеджерами трансрегіональних структур, є усвідомлення того, що ні економічне зростання ТРГС (в тому числі і нафтогазової промисловості), ні сталий розвиток території розташування їх підприємств не можливі без ефективної співпраці керівництва підприємств та громад, що знаходяться у зоні стратегічного господарювання.

5. Визначено, що відсутність практики спільного стратегічного планування розвитку підприємств, які є структурними одиницями ТРГС, та територіальних структур базового рівня потребує :

- вивчення особливостей стратегічного планування соціально відповідальної діяльності підприємств, що входять до складу компаній;

- розробки механізму формування та реалізації спільних стратегічних документів, відповідно до яких господарюючі структури здійснювали б свою діяльність, враховуючи інтереси громади.

6. Дослідження стимулів і перешкод у реалізації концепції соціальної відповідальності (в тому числі й на основі матриці доцільності) дозволило встановити, що разом із факторами, які забезпечують доцільність реалізації СВ, переважній більшості компаній Центральної та Східної Європи при розробці програм соціальної відповідальності треба зважати на особливості середовища, в якому безпосередньо існують підприємства, а також враховувати особливості національної економіки. Доведено, що успішність реалізації стратегічних напрямків розвитку підприємств-структурних підрозділів НАК “Нафтогаз України” залежить від діяльності компанії у сфері сталого розвитку.

7. Визначено, що серед найвагоміших факторів, що стримують компанії, від комплексної, систематичної реалізації програм соціальної відповідальності, загалом, та перед місцевими громадами, зокрема, є відсутність сприятливого законодавства, яке б регулювало проведення заходів по СВБ; брак фінансів,

неможливість контролю цільового використання коштів, відсутність необхідної інформації стосовно соціальних проблем території тощо. Відповідно, виникає необхідність розробки рекомендацій, які частково, або в повній мірі дозволять ліквідувати виділені проблеми.

Основні результати розділу опубліковані у працях [82, 84, 85].

РОЗДІЛ 2

СТАН ТА ОЦІНКА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ

2.1. Аналіз стану та структури соціально-економічної діяльності підприємств нафтогазового комплексу

Із становленням нафтового промислу в Галичині пов'язано зародження і розвиток загалом промислового виробництва, технічного прогресу, формування робітничого класу, боротьба населення краю за соціальну та національну справедливість, за суверенну демократичну Українську державу.

Нафта на Прикарпатті відома з давніх часів. Виходи нафти в Карпатах — явище повсюдне і населення використовувало її для різних потреб. На початку XIX ст. нафтові родовища було відкрито на території нинішніх Львівської, Івано-Франківської областей і аж до Румунії. З кожним роком кількість шахт з видобутку нафти зростала. Реалізовували цей процес близько 800 дрібних підприємств, на яких працювало майже 10 тис. робітників. Саме в цей час (70-ті роки XIX ст.) виникли перші великі підприємства, які забезпечували роботою близько 2 тис. осіб [102].

Зростання видобутку нафти викликало потребу її промислової переробки. В Україні нафтопереробні заводи виникли саме на Прикарпатті — у Бориславі, Львові, Дрогобичі, Надвірній. В 1848 р. у Дрогобичі почав працювати завод Шрайнера й Герца по перегонці нафти, а з 1866 року починається постійна промислова переробка нафти у Дрогобичі на заводі Готліба, де працювало 200 робітників. У 1882 р. нафтоперегінний завод побудовано в Печеніжені, на якому було зайнято 500 робітників і службовців.

Після 1919 р. на Прикарпатті створили ряд акціонерних товариств з видобутку й переробки нафти: “Малопольське нафтове товариство”, “Польська спілка з реалізації нафти”, фірми “Борислав”, “Вакуум”, “Карпати”, “Франко-

Полонія” та ін. Господарями цих товариств та фірм були американські, англійські, французькі та німецькі підприємці. Але з часом видобуток нафти зменшується. В цей час на Галичині діяло близько 40 нафтопромислів, 4100 свердловин. Після 1939 р. промислові підприємства нафтогазоозокеритової галузі були націоналізовані і підпорядковані тресту “Укрнафтовидобуток” (управління в Бориславі).

Німецька окупація перервала розвиток нафтогазової промисловості, який відновлюється в 1944 р.

У 1950 р. дала нафту перша потужна свердловина в Долині. В 1952 р. тут утворено нафтовидобувне підприємство “Долинанафта”. За 1950-55 роки видобуток нафти в Долинському нафтовому районі зріс у 20 разів. У 1953 р. на основі Битківського нафтопромислу і Надвірнянської нафторозвідки створено Битківську контору буріння, а в 1957 р. нафтовидобувне підприємство “Надвірнафта”. Всі підприємства галузі увійшли у об’єднання “Укрнафта”. В 1969-72 роках проведена реорганізація об’єднання “Укрнафта” [99].

Відповідно до Указу Президента України від 25 лютого 1998 року №151 “Про реформування нафтогазового комплексу України” та Постанови Кабінету Міністрів України від 25 травня 1998 року №747 “Про утворення Національної акціонерної компанії “Нафтогаз України” було засновано національну акціонерну компанію “Нафтогаз України”, яка стала провідною структурою паливно-енергетичного комплексу, однією з найбільших компаній України. Її створено як вертикально-інтегровану нафтогазову компанію, що забезпечує повний цикл операцій з видобутку, переробки та реалізації нафти і газу. Для ефективного функціонування компанії та розмежування функцій з видобування, транспортування, зберігання і реалізації природного газу створено дочірні компанії НАК “Нафтогаз України”, відокремлені структурні підрозділи яких функціонують також і на території Івано-Франківської області [109]. На сучасному етапі у структуру НАК “Нафтогаз України” входить 3 дочірніх компанії, 4 дочірніх підприємства, 2 державні акціонерні товариства, 2 відкриті акціонерні товариства, теплоенергогенеруючі підприємства та

закордонні філії, які функціонують у Лівії, Об'єднаних Арабських Еміратах, Єгипті, Російській Федерації, Туркменістані [109].

На території Івано-Франківської області функціонує цілий ряд підприємств, які є структурними підрозділами компаній, що входять у склад НАК “Нафтогаз України”. Зокрема, НГВУ “Долинанафтогаз”, НГВУ “Надвірнанафтогаз”, Долинський ГПЗ, Долинське тампонажне управління, Прикарпатське УБР, Науково-дослідний і проектний інститут, 12 АЗС, які є структурними підрозділами ПАТ “Укрнафта”; газопромислове управління “Львівгазвидобування” — структурний підрозділ ДК “Укргазвидобування”; управління магістральних газопроводів “Прикарпаттрансгаз”, яке є структурним підрозділом дочірньої компанії “Укртрансгаз” тощо.

Для конкретизації предмета дослідження вважаємо за доцільне довести значний вплив діяльності структурних підрозділів ТРГС на зовнішнє середовище її функціонування в Івано-Франківській області та визначити основні форми реалізації соціальної відповідальності підприємств зазначених ТРГС у цьому регіоні.

На території Івано-Франківської області здійснюється видобуток та переробка, транспортування, розподіл та реалізація нафти і газу. Значна частка операцій у цих сферах здійснюється структурними одиницям дочірніх підприємств та компаній, що входять до складу НАК “Нафтогаз України”. Зокрема, видобуток вуглеводнів в області (зосереджений переважно в Долинському і Надвірнянському нафтопромислових районах) здійснюється, здебільшого, структурними підрозділами ПАТ “Укрнафта” — НГВУ “Долинанафтогаз” та “Надвірнанафтогаз”. Ними розробляються 25 родовищ шляхом експлуатації понад 660 свердловин. До найголовніших родовищ нафти, внесених до реєстру Державного балансу запасів корисних копалин України, віднесено Долинське, Північно-Долинське, Струтинське, Битків-Бабченське. Впродовж 2005-2007 років НГВУ “Надвірнанафтогаз” та НГВУ “Долинанафтогаз” введено в експлуатацію 18 експлуатаційних нафтових свердловин.

Видобування газу на території області проводить також газопромислове управління (ГПУ) “Львівгазвидобування” — структурний підрозділ ДК “Укргазвидобування” НАК “Нафтогаз України”. Управління експлуатує 2 газоконденсатні родовища та 6 газових.

Долинський газопереробний завод, який функціонує на правах структурної одиниці ПАТ “Укрнафта”, здійснює прийом та переробку нафтового газу, що видобувається НГВУ “Долинанафтогаз”, “Надвірнанафтогаз” та Бориславською нафтогазовою компанією, виробництво з нього відбензиненого газу, пропан-бутанових сумішей, стабільного газового бензину [44, 131].

Транспортування газу на території Івано-Франківської області здійснює управління магістральних газопроводів (УМГ) “Прикарпаттрансгаз”. Головним предметом діяльності підприємства є транспортування природного газу з Росії, через територію України в країни Східної і Західної Європи, до Молдови, Одеської, Чернівецької, Івано-Франківської, Закарпатської, Тернопільської областей. До системи магістральних газопроводів підприємства входять 24 газопроводи. Загальна фактична потужність експортних газопроводів складає 140 млрд. куб. м за рік, протяжністю в одну нитку 4715,3 км. Безперебійне постачання газу населенню та промисловим підприємствам здійснюється за допомогою 168 газорозподільчих станцій (ГРС). УМГ “Прикарпаттрансгаз” здійснює господарську діяльність із підземного зберігання газу. Загальна місткість Богородчанського підземного сховища газу складає 3420 млн. куб. м, активна - 2300 млн. куб. м з середньодобовою продуктивністю під час відбору 23 млн. куб. м на добу осушеного газу. У випадку заповненого сховища можливий відбір газу до 50 млн. куб. м за добу. УМГ “Прикарпаттрансгаз” надаються послуги із заповнення, зберігання і відбору газу споживачами в Україні, а також зарубіжними газовими компаніями. В УМГ “Прикарпаттрансгаз” експлуатуються вісім автомобільних газонаповнюючих компресорних станцій (АГНКС), які розташовані в містах Ужгород, Свалява, Хуст, Долина, Івано-Франківськ, Чернівці і дві — в місті Одеса [109].

Навіть побіжний огляд діяльності підприємств нафтогазового комплексу Івано-Франківської області, наведений вище, дає підставу стверджувати, що характер діяльності ТРГС та їхня політика ведення господарства відіграє чи не найбільшу роль у процесі промислового розвитку території, на якій розташовані відповідні структурні підрозділи.

Однак, функціонування ТРГС значною мірою спрямоване тільки на реалізацію власних економічних інтересів та стратегічних цілей. Такі господарюючі структури у процесі діяльності, як правило, не враховують потреб територіальних громад, на яких розташовані їх підрозділи, та лише незначною мірою компенсують ті негативні екологічні, соціальні наслідки, що виникають внаслідок їх функціонування. У стратегічних документах НАК “Нафтогаз України” [109] та її підрозділів відсутні будь-які зобов’язання щодо територій, які входять у зону стратегічного господарювання (ЗСГ), хоча дуже часто соціальні, економічні, екологічні наслідки цього процесу є не виправдано негативними (відчужені, забруднені, знищені землі, лісові угіддя, водні ресурси і т. д.).

До прикладу, на території сіл Долинського району здавна видобувається газ, нафта та газовий конденсат. Але на Прикарпатті на завершальній стадії розробки перебувають десятки нафтових родовищ (зокрема, Північнодолинське і Долинське, які в адміністративному відношенні розташовані у Долинському районі), експлуатація яких проводиться із застосуванням вторинних методів розробки. Такі методи мають негативний вплив на стан навколишнього середовища. Для експлуатації Північнодолинського і Долинського родовищ прийнятий метод законтурного заводнення. “Закачування попутних вод у продуктивні горизонти з часом супроводжується зношуванням свердловин, очисних споруд та комунікацій, а тому одночасно із традиційним забрудненням підземних вод нафтопродуктами, все більшої густоти набуває забруднення їх промисловими розсолами, зокрема деякими елементами”. “Забруднення підземних і поверхневих вод відбувається як на етапі буріння свердловин, так і під час облаштування і експлуатації родовищ. Особливо небезпечні для

поверхневих та підземних вод є розливання паливно-мастильних матеріалів і попутних пластових вод. У процесі буріння свердловин джерелами забруднення є відпрацьований буровий розчин, стічні бурові води, нафта і нафтопродукти, паливно-мастильні матеріали, господарсько-побутові стічні води і тверді відходи”. “У результаті забруднення водоносних горизонтів формуються ареали сольових забруднень, які з часом збільшуються у розмірах і захоплюють ділянки чистих природних вод. Прискорює цей процес наявність діючих водозаборів підземних вод, у зоні яких спостерігається підвищена швидкість”. “Проблема сольового забруднення пластовими водами виникла у межах Північнодолинського і Долинського родовищ, де у навколишніх селах Яворів та Гузіїв концентрація солей у прісних водах зросла до 6,5 г/дм³, що унеможливило їх споживання”. “Хімічне забруднення можна вважати найбільш складним для вивчення і небезпечним для довкілля, оскільки навіть після ліквідації його джерел природне відновлення підземних вод буде відбуватися тільки через десятки років. Найбільше проблеми забруднення природного середовища мінералізованими розсолами проявляються на завершальній стадії розробки родовищ, коли застосовується система підтримки пластового тиску” [134].

Крім того, проблеми, які виникають на території ЗСГ і спричинені підприємствами НАК “Нафтогаз”, не лише залишаючись невирішеними належним чином, але навіть не набувають широкого розголосу.

Зокрема, інформацію про боротьбу мешканців с. Яворів Долинського району з ВАТ “Укрнафта” за укладання договорів оренди на користування 432 га землі та, відповідно, сплати належної величини орендної плати до місцевих бюджетів, можна знайти лиш у районних виданнях [152]. Такий договір між підприємством та сільською радою був підписаний лише після протесаної акції — перекриття селянами руху автомобілів, які транспортували нафту на нафтопереробний завод у Надвірну. Внаслідок укладання цієї угоди місцеві бюджети отримали 970 тис.грн. орендної плати замість 215 тис.грн. Мешканці ж сіл Солуків, Тяпче та інших, на території яких видобувається

нафта, не так активно захищають власні інтереси, тому ПАТ “Укрнафта” не поспішає з укладанням (чи продовженням) угод. Екологічні ж наслідки діяльності підприємства є невідновними: на території сіл утворились нафтові “ставки”; випари нафти осідають на територію сільськогосподарських угідь, ними дихають люди; вода в криницях — теж з нафтою; закачування бетону в свердловини призводить до виникнення тріщин у розташованих поблизу будинках.

Така ситуація породжує підвищений рівень соціального напруження серед населення, що часто проявляється у навмисному псуванні, крадіжках майна підприємства на тисячі гривень [151]. Крім всього, ПАТ “Укрнафта” навіть не намагається зацікавити місцевих мешканців додатковими робочими місцями, використовуючи для виконання різних завдань власні (централізовані) служби.

Одним із шляхів покращення ситуації є добре організована та системна соціальна діяльність підприємств та компанії, в структуру якої вони входять, оскільки будь-яка господарююча структура покликана забезпечувати не лише економічний, а й соціальний розвиток регіонів та держави загалом. Так як діяльність НАК є енергетичною основою не лише економічного, а й соціального розвитку держави, тобто загалом — основою сталого розвитку національної економіки, то доцільним є аналіз її соціальної діяльності задля виявлення недоліків та шляхів їх подолання.

Отже, Компанія НАК “Нафтогаз України” виробляє десяту частину валового внутрішнього продукту України та забезпечує 5% надходжень до Державного бюджету (загальний фонд). При цьому загальна кількість працюючих на підприємствах Компанії становить близько 1% працездатного населення країни, а основні фонди, якими управляє Компанія, — 3,5% від загальнодержавних. Також компанії, які входять у склад НАК “Нафтогаз України”, сприяють соціально-економічному розвитку регіонів, на території яких функціонують їх структурні підрозділи. Зокрема ПАТ “Укрнафта” у 2008 році на розвиток регіонів перерахувала 14,517 млн. грн., а саме для Івано-

Франківської області — 6,840 млн. грн., Полтавської області — 5,077 млн. грн., Харківської області — 2,6 млн. грн.

Серед ТРГС, які входять у склад НАК “Нафтогаз України”, на території Івано-Франківської області діяльність ПАТ “Укрнафта” представлена, як було описано вище, практично найширше. Також саме це товариство активно співпрацює з Івано-Франківською облдержадміністрацією у соціальній сфері через такий механізм: щороку в адміністрації на основі пропозицій, поданих з районів, де здійснюється видобування нафти і газу підприємствами ПАТ “Укрнафта”, складають попередній перелік об’єктів соціально-економічного та соціально-культурного призначення, що потребують фінансування. Виходячи із цих даних, обласна державна адміністрація укладає угоду про співпрацю з ПАТ “Укрнафта”, відповідно до якої у 2006 році товариством було виділено 2 млн. 550 тис.грн., у 2007 році — 3 млн. 250 тис.грн., у 2008 році — 6 млн. 840 тис.грн. У 2009 році потреби соціально-економічного розвитку районів було профінансовано за участі ПАТ “Укрнафта”, за узгодженням з облдержадміністрацією, на 7 млн. 900 тис.грн.* Обсяг виконання угод головно залежить від економічної ситуації, однак, як видно із приведеної динаміки, він щороку зростає. При цьому зростає не лише абсолютна величини, а й їх частка у прибутку компанії (рис. 2.1). Тому передбачається, що практика укладання угод про співпрацю між Івано-Франківською облдержадміністрацією та ПАТ “Укрнафта” набуде постійного характеру. Загалом, як уже зазначалось, вкладання у соціально-економічний розвиток регіонів ПАТ “Укрнафта” здійснює також у Сумській, Харківській, Полтавській, Чернігівській, Львівській, Чернівецькій областях, де воно безпосередньо працює [56]. Крім фінансування розвитку регіонів, за даними, представленими на офіційному сайті ПАТ “Укрнафта”, соціальна відповідальність компанії полягає в тому, що вона забезпечує роботою 30847 осіб, в тому числі: робітників — 24186 осіб; керівників, спеціалістів та службовців — 6661 осіб. При цьому фонд оплати праці становить 1003,3 млн. грн., що, відповідно у розрахунку на одного

*За даними Головного управління економіки Івано-Франківської обласної державної адміністрації

штатного працівника, 2697,9 грн. середньомісячної заробітної плати у 2008 році.

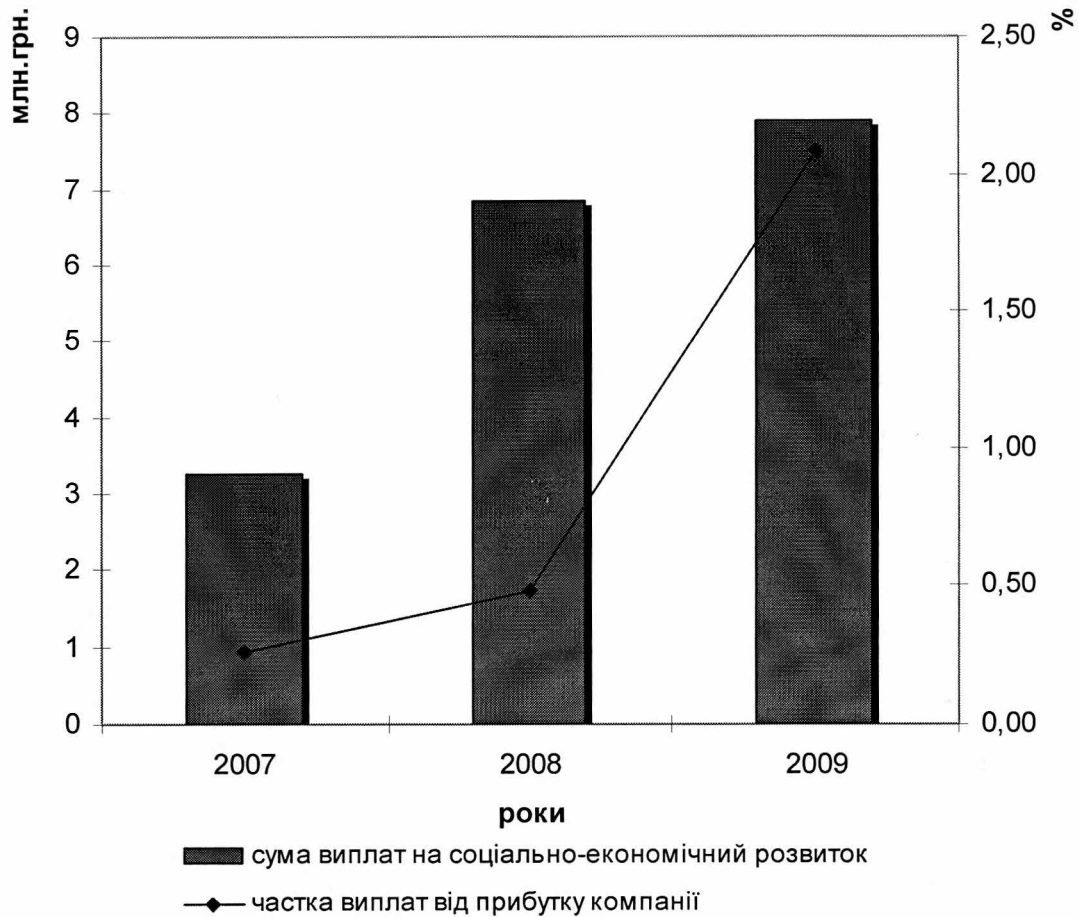


Рис. 2.1 Виплати ПАТ “Укрнафта” на соціально-економічний розвиток районів Івано-Франківської області

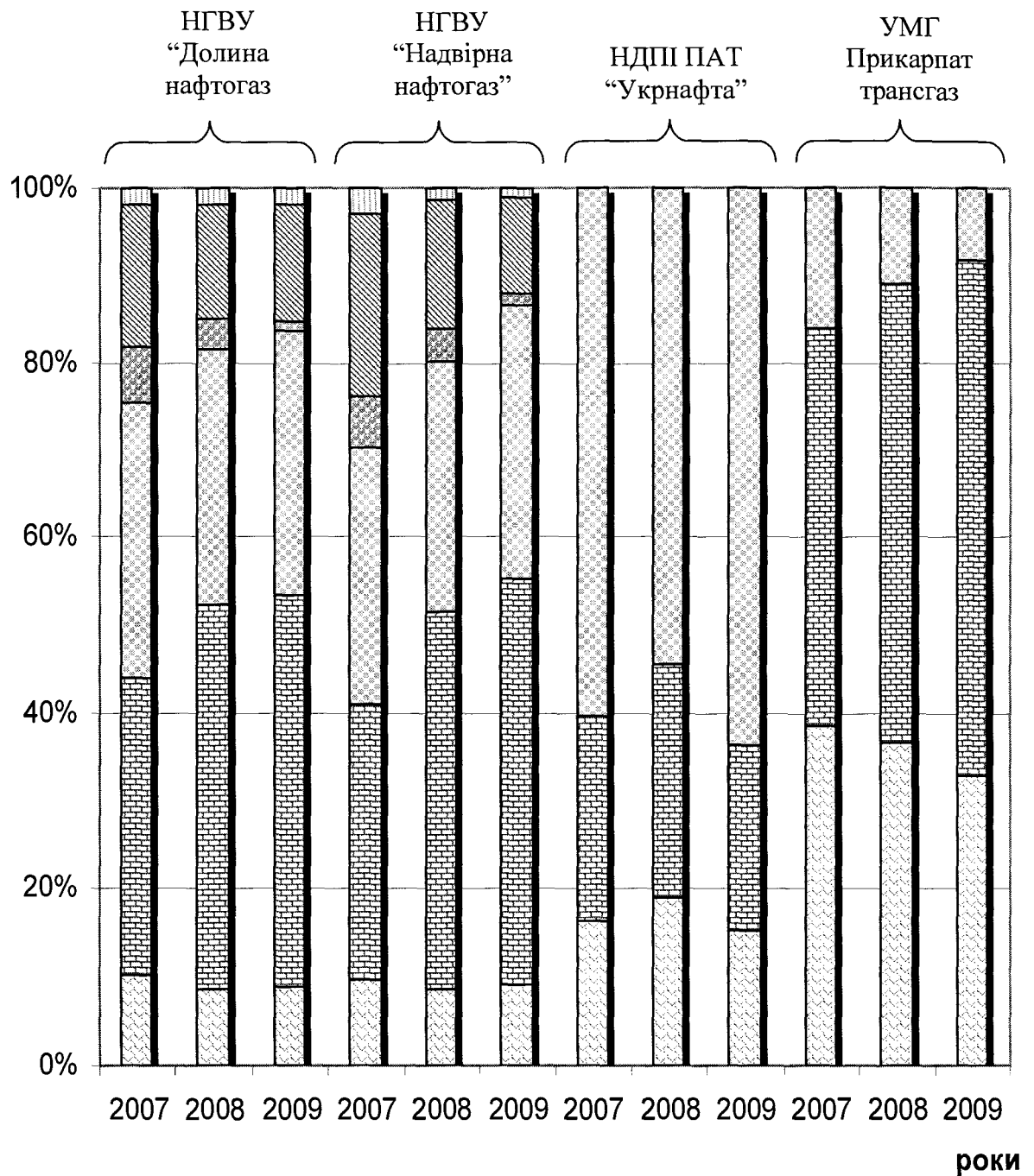
Джерело: складено автором на основі [160]

Соціальну відповідальність у сфері екології ПАТ “Укрнафта” характеризують загальні витрати на охорону навколишнього природного середовища в 2008 році у розмірі 30,349 млн. грн. [20], що становить лише 0,017% від загальної виручки від реалізації та 2% від прибутку компанії за відповідний період. Як діяльність у напрямку соціальної відповідальності можна розцінювати і те, що на балансі ПАТ “Укрнафта” знаходяться чотири дитячі оздоровчі табори та санаторій-профілакторій у різних регіонах України, в яких у 2008 році було оздоровлено 2429 дітей, на що було витрачено

3403 млн. грн. Також, практично в усіх структурних одиницях діють медичні пункти, які мають змогу надати першу невідкладну допомогу потерпілим. Крім того, у м. Долина діє медсанчастина зі стаціонаром, де лікуються нафтовики та члени їх сімей.

Характеристику соціальної діяльності нафтогазових підприємств Івано-Франківської області вважаємо за доцільне представити аналізуючи її на прикладі НГВУ “Долинанафтогаз”, НГВУ “Надвірнанафтогаз”, Науково-дослідного проектного інституту ПАТ “Укрнафта” та УМГ Прикарпаттрансгаз, оскільки саме їх діяльність найширше представлена в цьому регіоні, а також ці підприємства спеціалізуються на різних видах робіт: видобування нафти і газу — НГВУ, транспортування — УМГ та науково-дослідна діяльність — НДПІ. У цьому процесі необхідно врахувати, що зазначені підприємства, як і значна частка аналогічних підприємств нафтогазового комплексу в Україні, функціонують без статусу юридичної особи, що було доведено у розділі 1.2., і є відокремленими структурними підрозділами товариств та компаній НАК “Нафтогаз України”.

Соціальну діяльність зазначених підприємств вважаємо за доцільне оцінювати на основі аналізу динаміки та структури соціальних виплат. Як показано на рисунку 2.2, із загальної суми соціальних виплат найбільшу частку займають соціальні виплати персоналу підприємств та організацій. Практично на всіх підприємствах їх питома вага у загальному обсязі зростала: зокрема, у НГВУ “Долинанафтогаз” частка соціальних виплат працівникам змінилась із 33,6 % до 44,7 %; схожі тенденції спостерігались і в НГВУ “Надвірнанафтогаз” та УМГ “Прикарпаттрансгаз”. Лише в НДПІ ПАТ “Укрнафта” соціальні виплати значно скоротились — від 46,3 % до 26,7 %. Щодо матеріальної допомоги працівникам, то ситуація на всіх підприємствах практично не змінювалась: у НГВУ “Долинанафтогаз” та НГВУ “Надвірнанафтогаз” за період, що досліджувався її частка становила близько 9 %, в НДПІ ПАТ “Укрнафта” — скоротилась із 16,3 % у 2007 році та 18,9 % — у 2008 році до 15,4 % — в 2009 році. Лише в УМГ “Прикарпаттрансгаз” матеріальна допомога



- збір за забруднення навколишнього середовища
- капітальні інвестиції у природоохоронну сферу
- благодійна діяльність
- виплати непрацівникам (колишнім працівникам, їх сім'ям)
- соціальні виплати працівникам
- матеріальна допомога працівникам

Рис. 2.2 Структура соціальних виплат нафтогазових підприємств

Джерело: розраховано автором на основі даних, отриманих на підприємствах

працівникам хоч і скоротилась, але було дещо вищою — складала 38,5 % від загальної суми соціальних виплат у 2007 році та 33,1 % — у 2009 році.

Протягом періоду, який досліджувався, на всіх підприємствах сума соціальних виплат працівникам, що не входять у фонд оплати праці, зростала в абсолютному виразі. Однак, порівнявши співвідношення їх величини та фонду оплати праці, вважаємо за доцільне відзначити загальну тенденцію до скорочення. Не відповідала загальній тенденції лише динаміка цих виплат на УМГ Прикарпаттрансгаз, як видно із рис. 2.3, водночас, саме на цьому підприємстві частка соціальних виплат є дуже незначною (коливається від 1,5% до 2,22%). Разом з тим і в науково-дослідному проектному інституті практично не здійснюється виплата матеріальної та інших видів допомоги, що не входять у фонд оплати праці.

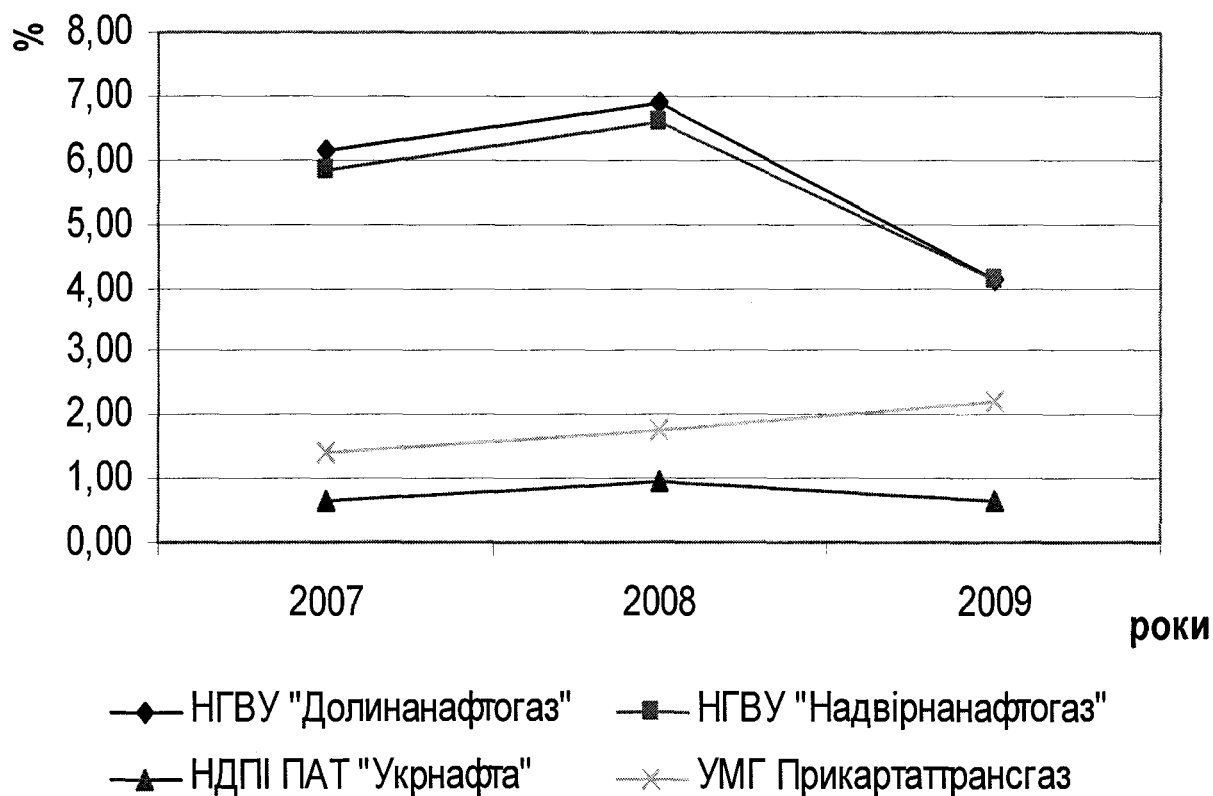


Рис. 2.3 Співвідношення суми виплат працівникам, які не ходять у фонд оплати праці, та його величини

Джерело: розраховано автором на основі даних, отриманих на підприємствах

Щодо складу виплат, динаміку яких охарактеризовано, то соціальні виплати, що не входять у фонд оплати праці, такі: вихідна допомога при припиненні трудового договору, одноразова виплата при виході на пенсію за власним бажанням, виплата донорам при здачі крові, відшкодування витрат Пенсійного фонду України на виплату та доставку пільгових пенсій тощо. До цього роду виплат також належать оплата за навчання працівників на заочних відділеннях ВУЗів та витрати на автотранспорт для культурно-оздоровчих заходів, перевезення дітей в табори. Однак, за період дослідження на жодному із підприємств кошти на зазначені цілі не виділялись. Щодо матеріальної допомоги працівникам, то вона виділялась при народженні дитини, сім'ям на дітей-інвалідів, багатодітним сім'ям тощо.

Щодо соціальних виплат представникам місцевих громад (колишнім працівникам, членам їх сімей), то їх частка у загальній сумі соціальних виплат коливається від 8,3 % до 60,3 % залежно від року та підприємства. Зокрема, у НГВУ “Долинанафтогаз” та НГВУ “Надвірнанафтогаз” соціальні виплати непрацівникам коливались від 37,9 % та 35,3 % до 31,4% та 32,5%, відповідно. Найбільшу частку ці виплати становлять в НДП ПАТ “Укрнафта” — у 2007 році — це 60,3 %, у 2008 — 54,4 %, а в 2009 — 63,4 %. Протилежною є ситуація в УМГ “Прикарпаттрансгаз”. На зазначеному підприємстві соціальні виплати зменшились від 16,2 % до 8,3 % у 2007 та 2009 роках відповідно. Доцільно зазначити, що виплати непрацівникам (колишнім працівникам та їх сім'ям) включають відрахування профспілки згідно Колективного договору, а також виплату премій та інших заохочувальних та компенсаційних виплат; матеріальну допомогу непрацюючим пенсіонерам до державних пенсій та інші її види.

Інші виплати соціального характеру здійснюються лише Долинським і Надвірнянським НГВУ. Однак, витрати на благодійну діяльність на обох підприємствах зменшились від рівня більш як 6 % від всіх соціальних виплат на кожному до 1,3 %. Важливо зазначити, що у склад інших виплат соціального характеру, крім благодійної допомоги, входять витрати на оренду приміщень

для проведення навчальних, культурно-масових, фізкультурних та спортивних заходів, а також витрати на їх безпосереднє проведення; витрати на надання шефської допомоги навчальним закладам, на утримання футбольної команди, а також виплати на соціальний розвиток. Однак, за період дослідження на зазначені цілі жодне з підприємств коштів не виділяло.

Як показано на рис. 2.4 на прикладі НГВУ “Долининафтогаз”, соціальні виплати між заінтересованими особами зовнішньої та внутрішньої сфер розподілялись практично пропорційно. У структурі зовнішніх виплат значну частку (70 % від суми зовнішніх трансфертів, або 38 % від загальної суми виплат) займає матеріальна допомога колишнім працівникам, або їх сім'ям, а решта — це благодійна допомога.

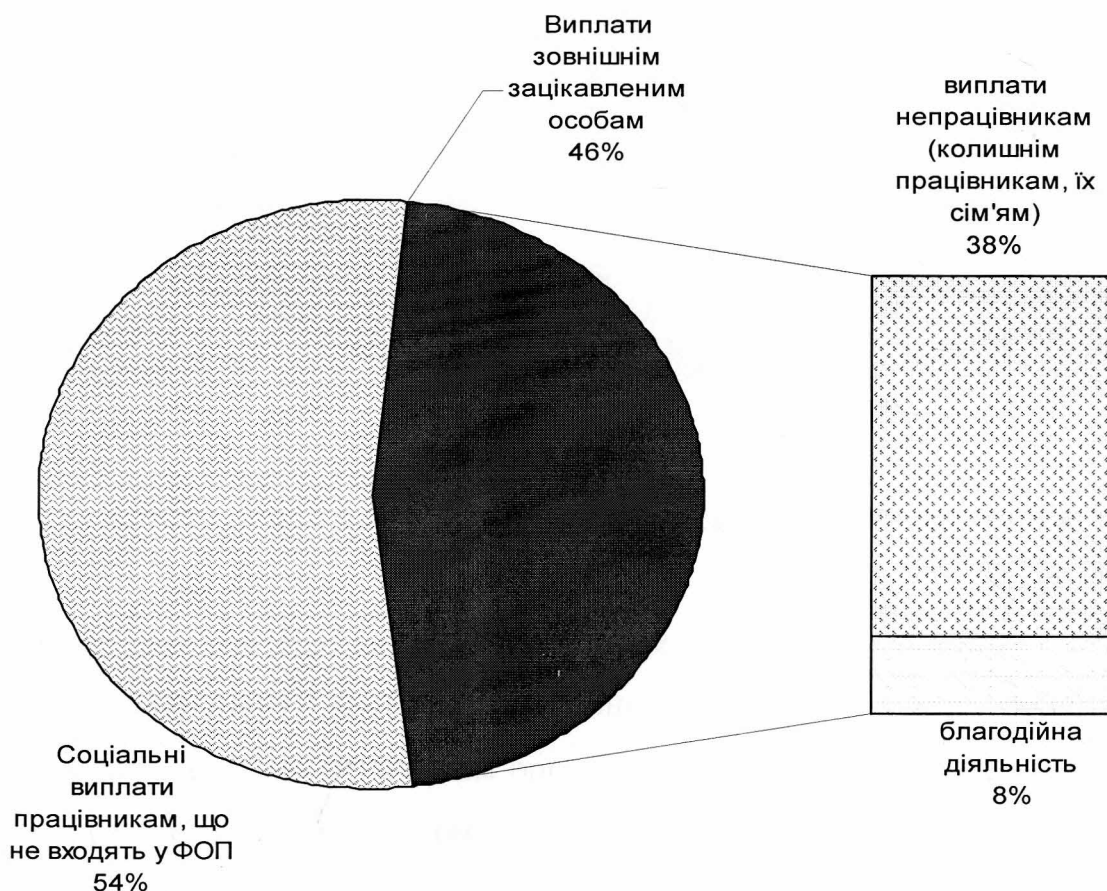


Рис. 2.4 Структура соціальних виплат НГВУ “Долининафтогаз” у 2009 році

Джерело: розраховано автором на основі даних, отриманих на підприємствах

Щодо благодійної допомоги, то вона спрямовувалась на вирішення поточних проблем на території місцевих громад. Зокрема, у 2009 році благодійна допомога НГВУ “Долинанафтогаз” мала структуру, яка показана на рис. 2.5.

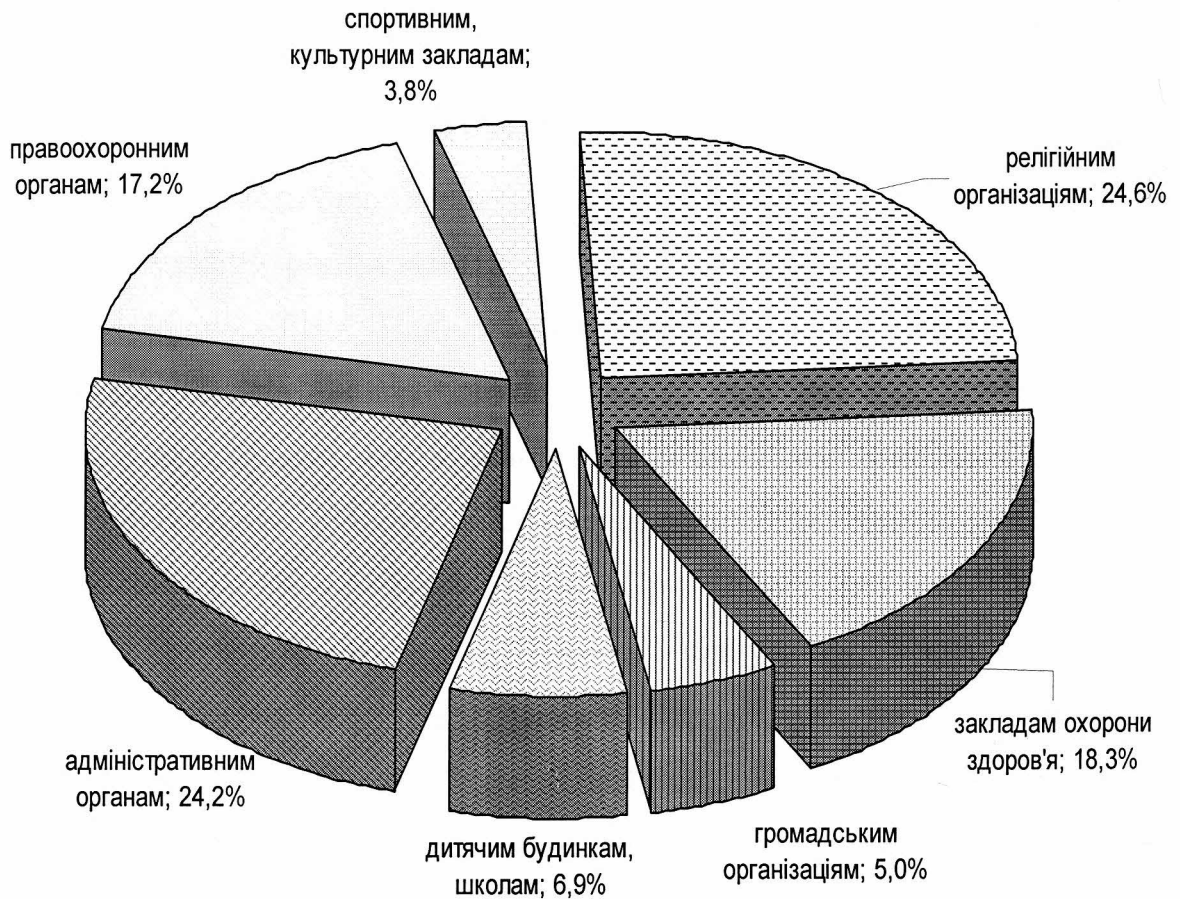


Рис. 2.5 Структура благодійної допомоги НГВУ “Долинанафтогаз” у 2009 році

Джерело: розраховано автором на основі даних, отриманих на підприємствах

Отже, найбільшу частку благодійної допомоги нафтогазовидобувне управління виплачувало релігійним організаціям та адміністративним органам. Ці виплати не мають систематичного характеру та здійснюються на прохання представників відповідних установ. Щодо напрямків використання виділених коштів, то керівництво НГВУ не володіє такою інформацією. Також доцільно зазначити, що управління здійснювало підтримку закладів охорони здоров'я, правоохоронних органів, дитячих будинків, громадських організацій та спортивних і культурних закладів. Така діяльність була спрямована на

вирішення нагальних поточних проблем, що виникали в об'єктів, яким виділялась благодійна допомога.

Також, як видно із рис. 2.2, нафтогазовидобувні управління здійснювали виплату збору за забруднення навколишнього середовища: НГВУ “Долинанафтогаз” — 1,8% від загальної суми соціальних виплат у 2007, 2008 та 2009 роках, а НГВУ “Надвірнанафтогаз” — 2,9% — у 2007 році, 1,4% — у 2008 році та 1,2% — у 2009. Капітальні інвестиції у природоохоронну діяльність у зазначених підприємств були дещо більшими і становили 16,5 % — у 2007 році та 13,4 % — у 2009 році у НГВУ “Долинанафтогаз” та 20,8 % та 11 % за відповідні періоди у НГВУ “Надвірнанафтогаз”.

Здійснений аналіз економічної діяльності нафтогазових підприємств дає можливість стверджувати, що в основному вона спрямована на максимальну реалізацію виробничих функцій: збільшення обсягів виконання робіт (надання послуг), максимізацію прибутку тощо. При цьому реалізація соціальних функцій на території місцевих громад відбувається несистемно, без відповідного зв'язку із заінтересованими сторонами (стейкхолдерами), в основному у формі благодійної діяльності, відповідно, — без контролю за використанням наданих ресурсів; і, нарешті, — без формування та поширення нефінансової звітності. У зв'язку з такою ситуацією серед населення територіальних громад області формується негативний імідж ПАТ “Укрнафта” чи інших компаній НАК “Нафтогаз України” та їх підрозділів, що призводить до незадоволення діяльністю нафтогазових підприємств та, як наслідок, наростання протестних впливів. Ми вбачаємо, що серед причин такої ситуації є відсутність відповідних програм, методик, рекомендацій і доброї волі централізованого управління ТГРС та керівників відокремлених структурних підрозділів до впорядкування та систематизації соціальної діяльності, які можна здійснити саме через реалізацію стратегії соціальної відповідальності.

Для формування рекомендацій щодо розробки і реалізації заходів із соціальної відповідальності, які б забезпечили отримання підприємствами переваг від такої діяльності, охарактеризованих в розділі 1.3, вважаємо за

необхідне спочатку здійснити оцінку її рівня, що дозволить встановити на якому етапі розвитку є модель соціальної відповідальності підприємства (початок, становлення, розбудова чи зрілість [4]), а також ідентифікувати проблеми та “вузькі місця” в її реалізації.

2.2. Методика оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств та її застосування в аналізі соціально відповідальної діяльності господарюючих структур нафтогазового комплексу

В сучасних умовах розвитку економіки та суспільства постає необхідність визначення оптимального рівня взаємодії між підприємствами та сторонами, заінтересованими у їх діяльності, до яких належать персонал, постачальники, споживачі, члени громад, на території яких функціонують компанії чи їх відокремлені структурні підрозділи тощо. В зв'язку з цим, наукова спільнота та громадськість наголошують на важливості реалізації принципів соціальної відповідальності, що є однієї з передумов ефективного функціонування як господарюючих суб'єктів, так і соціальної сфери. Однак, для підприємств визначити безпосередні результати такої діяльності надзвичайно складно через особливості процесу соціального інвестування, як однієї з форм СВ. Проте, незважаючи на проблематичність, результати соціальних заходів компаній все ж необхідно оцінювати для створення відповідних умов формування та реалізації стратегій їх розвитку. Науковою спільнотою приділяється значна увага проблемам реалізації принципів КСВ загалом та проблемам оцінки рівня соціальної відповідальності компаній зокрема. Так, у працях Андрющенко А. [4], Бойко М. [11], Воробєя В. [24], Грициної Л. [32], Єфіменка Т. [45], Туркіна С. [154] та інших пропонуються різні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств та ефективності соціальних інвестицій. Однак, саме через те, що в Україні єдиного підходу до оцінки рівня соціальної відповідальності ще не сформувався необхідним є аналіз характеристик уже

існуючих методик та окреслення особливостей визначення рівня СВ підприємств нафтогазового комплексу.

Як уже зазначалось, у розвинених країнах світу поширена практика розрахунку фондових та нефондових індексів соціальної відповідальності. Фондові індекси (для прикладу, DSI400, FTSE 4 Good, Dow Jones Sustainability Index, NASDAQ Social Index) використовують для прийняття рішень в рамках соціально відповідального інвестування. Нефондові індекси (CPI, Social Index Датського міністерства соціальної політики) використовуються для порівняльного позиціювання (складання рейтингів) та базуються на оцінці діяльності компанії різними групами заінтересованих сторін. Для розрахунку індексів використовується як оприлюднена, так і внутрішня інформація, а також проводяться опитування серед заінтересованих сторін. Розрахунок індексів соціальної відповідальності здійснюється на основі значень показників за такими основними напрямками:

- врахування думки споживачів (показники, що характеризують стан імідж-реклами, розвиток індивідуальності компанії, комунікації, в тому числі інформаційну відкритість. Також визначається соціальна цінність продукції);
- врахування інтересів ділових партнерів (характеризується рівнем корпоративної культури та якістю корпоративного управління);
- дотримання етичних норм (передбачає їх дотримання не лише самою компанією, а й спонукання ділових партнерів до аналогічних дій. Зокрема, сучасні, соціально відповідальні компанії не використовують працю дітей, не сприяють розвитку корупції тощо та вимагають цього ж від ділових партнерів);
- відносини з працівниками (у цьому напрямку важливими є показники, що характеризують умови та оплату праці, безпеку на робочому місці, фінансові та соціальні гарантії, рівень інвестицій у людський капітал: розвиток професійних навичок працівників, підвищення їх кваліфікації);
- відносини з владними структурами та місцевими громадами (передбачають, перш за все, сплату податків у повному обсязі та відмову від вирішення проблем бізнесу через особисті відносини з державними

службовцями. Також соціальний вклад компаній у розвиток місцевих громад, соціальні інвестиції, допомога працівників компанії у реалізації програм розвитку місцевих громад) [61, с. 119-120].

В Україні ж практика складання рейтингу компаній за рівнем їх соціально відповідальної поведінки лише набуває поширення. Зокрема, у 2010 році Всеукраїнський рейтинговий журнал “ГВардія” на основі аналізу анкет компаній, що були запропоновані редакцією журналу, публічних соціальних звітів, а також оцінок незалежних експертів — членів експертного комітету — оприлюднив рейтинг відкритості та системності компаній у сфері КСВ за 2009 рік. Рейтинг було складено на основі значень інтегральної оцінки рівня відкритості та системності компаній у сфері КСВ. В запропонованій анкеті визначені для оцінки показники було поділено на чотири блоки: “Соціальний звіт, як інструмент діалогу з суспільством”, “Напрямки та обсяги соціальних інвестицій”, “Системність в управлінні КСВ. Рівень залучення заінтересованих сторін (стейкхолдерів)”, “Активність та системність у сфері благодійності та меценатства” [91].

Науковці, які здійснюють дослідження у сфері соціальної відповідальності, теж розробили ряд підходів до оцінки її рівня. Зокрема, Грицина Л.А. обґрунтовано доводить, що система нормативно-індикативного регулювання СВ підприємств повинна включати показники оцінки екологічної, суспільної, трудової та економічної складових цієї відповідальності, аналіз яких здійснюється на основі постійного моніторингу змін значень цих показників відносно нормативних (оптимальних) значень їх досяжності та визначаються напрями оптимізації [32]. При цьому, показники, які пропонує розраховувати автор для характеристики вищевказаних аспектів СВ підприємства, фактично не відображають розвиток відносин з такими групами стейкхолдерів, як місцеві громади, органи місцевого самоврядування, неурядові організації тощо.

Інший автор — Водницька Н.В., для аналізу рівня соціальної відповідальності підприємств пропонує визначати інтегральний показник, в основу розрахунку якого покладено визначення евклідової відстані між точками,

що характеризують значення часткових показників на досліджуваному підприємстві й еталонною точкою. Часткові показники оцінки соціальної відповідальності бізнесу (підприємства) характеризують відносини із персоналом та топ-менеджерами, споживачами, бізнес-партнерами, суспільством та державою [21]. З нашої точки зору, основним недоліком цієї методики, який робить її непридатним для визначення рівня СВ нафтогазових підприємств, є необхідність визначення еталонного значення кожного часткового показника, яке може набувати різних значень для різних підприємств, оскільки має бути врахована специфіка виробництва, розмір підприємства, чисельність персоналу тощо. Оскільки у структуру НАК “Нафтогаз України” входять підприємства, що спеціалізуються на розробці, бурінні, видобуванні та транспортуванні нафти і газу, а також науково-дослідні установи тощо, то визначити еталонне значення показників буде особливо складно.

У європейській практиці, окрім перелічених вище фінансових та нефінансових індексів, для оцінки соціальної діяльності некомерційних організацій апробовані та використовуються показники, що відображають дуалізм фінансових і соціальних результатів діяльності, а саме:

- соціальний індекс Вайсброта;
- коефіцієнт соціальної рентабельності;
- показник чистої приведеної соціальної вартості;
- індекс соціальної прибутковості;
- коефіцієнт внутрішньої норми соціальної прибутковості проекту.

Особливість їх розрахунку полягає в необхідності визначення обсягів фінансових надходжень від створених суспільних благ [167]. Перелічені показники можна було б адаптувати для визначення соціальної відповідальності невиробничих підприємств. Однак, для оцінки рівня СВ структурних елементів НАК “Нафтогаз України” дані показники є неприйнятними через значні обсяги виробничої діяльності і провести чітко

розмежування між фінансовими потоками, що надходять від основної та іншої діяльності у сфері соціальної відповідальності надзвичайно складно.

З нашої точки зору, для характеристики рівня соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу доцільно розробити методику, в основу якої може бути покладено підхід, запропонований асоціацією менеджерів Росії у 2004 році в першій доповіді про соціальні інвестиції в Росії. Відповідно до зазначеного підходу [39] рівень СВ компанії визначається на основі аналізу кількісних та якісних індексів соціальних інвестицій. Як свідчить прогресивний світовий досвід, соціальне інвестування тісно пов'язане із концепцією корпоративної соціальної відповідальності, яка узагальнює ключові положення розвитку ділової етики, корпоративної філантропії, корпоративного громадянства, сталого розвитку та захисту навколишнього середовища [190], що робить такий підхід достатньо обґрунтованим і правомірним. Окрім цього, доцільно також погодитись з думкою ряду науковців [164. 170], які вважають соціальні інвестиції наступним (після традиційної благодійності та стратегічної філантропії) еволюційним інструментом реалізації КСВ. Отже, адаптуючи положення обраного підходу до об'єкта нашого дослідження необхідно враховувати сутність дефініцій “соціальні інвестиції”, а також, “соціальні інвестиції трансрегіональних господарюючих структур”, які сформульовані у розділі 2.3.

Вибір єдиної методики оцінки рівня СВ всіх підприємств нафтогазового комплексу є надзвичайно важливим, оскільки саме такий підхід забезпечить її якісну складову, яку можна охарактеризувати у порівнянні з переліченими нижче критеріями. Необхідність єдиної методики оцінки рівня СВ зумовлюється ще й тим, що в склад нафтогазових компаній входять підприємства, які здійснюють різні види діяльності, а для ТРГС важливою є можливість формування її загальних напрямків, заходів та оцінки результатів соціальної відповідальності. Показники, розраховані відповідно до обраної методики, повинні містити інформацію, що має відповідати наступним загальноприйнятим для оцінки якості інформації вимогам:

1) універсальність, тобто важливо, щоб користувачі могли порівнювати значення розрахованих показників в часі та для різних підприємств, аналізувати зміни в їх стратегіях, управлінських рішеннях тощо;

2) суттєвість та актуальність інформації для різних груп стейкхолдерів. Розраховані показники повинні характеризувати вплив, який здійснює підприємство у різних сферах свого функціонування;

3) зрозумілість. Інформація про стан СВ повинна бути зрозумілою не лише менеджерам та іншим працівникам підприємства, а й партнерам, громадськості та іншим групам заінтересованих осіб;

4) достовірність та можливість верифікації. Інформація вважається достовірною, якщо вона не містить суттєвих помилок та суперечностей. Для інформації, що характеризує стан СВ, важливою є наявність можливості її перевірки як внутрішніми, так і зовнішніми стейкхолдерами.

Враховуючи важливість викладених вище вимог, при підборі показників соціальної відповідальності доцільно користуватися наступними принципами:

- універсальність показників, тобто вони повинні охоплювати всі підприємства незалежно від особливостей діяльності;

- наявність впливу, тобто обрані показники повинні характеризувати повною мірою той вплив, який здійснює підприємство на сфери життя суспільства;

- можливість розрахунку і представлення в “однорідній” формі. Це має дозволити порівняти значення показників на різних підприємствах і в часі;

- орієнтація на результат, а не процес. Стейкхолдери повинні оцінювати стан СВ на підприємстві виходячи із досягнутих нею результатів у цій сфері, а не аналізуючи управлінські чи стратегічні процеси;

- демонстрація позитивного внеску підприємства у розвиток суспільства, економічний і соціальний розвиток держави [45].

Виходячи із цих положень для оцінки рівня соціальної відповідальності нафтогазових підприємств, з нашої точки зору, доцільно використовувати

кількісні та якісні індекси соціальних інвестицій. Зокрема, кількісними індексами можуть бути:

- індекс соціальних інвестицій на одного працівника IL (в гр.од.):

$$IL = \frac{C}{L}, \quad (2.1)$$

де C — обсяг соціальних інвестицій підприємства з врахуванням обов'язкових та добровільних витрат на соціальні програми;

L — середньоспискова чисельність персоналу підприємства.

- частка соціальних інвестицій в загальній виручці від реалізації (сумарному обсязі продажу) (y %):

$$IS = \frac{C}{S} \cdot 100\%, \quad (2.2)$$

де S — сукупна виручка від реалізації (валовий обсяг продажу);

- частка соціальних інвестицій у величині прибутку до оподаткування (y %):

$$IP = \frac{C}{P} \cdot 100\%, \quad (2.3)$$

де P — загальна сума прибутку до оподаткування.

Для кількісного аналізу рівня соціальної відповідальності перед місцевою громадою, виходячи із визначеного об'єкта дисертаційного дослідження, вважаємо за доцільне здійснювати розрахунок індексів соціальних інвестицій окремо для внутрішньої та зовнішньої сфери. При цьому пропонується із загальної суми соціальних виплат окремо виділяти величину інвестицій в об'єкти внутрішньої сфери та, відповідно, — зовнішньої.

Представниками внутрішньої сфери соціальної відповідальності підприємств — структурних підрозділів ТРГС можна вважати в основному працівників, оскільки вони переважно є і членами місцевих громад (на відміну від акціонерів). Тоді, приведені вище показники кількісної оцінки соціальної відповідальності у внутрішній сфері повинні розраховуватись таким чином:

- індекс соціальних інвестицій у внутрішню сферу на одного працівника IL_v (в гр.од.):

$$I_{\text{св}} = \frac{C_{\text{св}}}{L}, \quad (2.4)$$

де $C_{\text{св}}$ — обсяг обов'язкових та добровільних соціальних виплат працівникам підприємства за різними соціальними програмами;

L — середньоспискова чисельність персоналу підприємства.

- частка соціальних інвестицій у внутрішню сферу в загальній виручці від реалізації (сумарному обсязі продажу) (у %):

$$IS_{\text{св}} = \frac{C_{\text{св}}}{S} \cdot 100\%, \quad (2.5)$$

де S — сукупна виручка від реалізації (валовий обсяг продажу);

- частка соціальних інвестицій у внутрішню сферу у величині прибутку до оподаткування (у %):

$$IP_{\text{св}} = \frac{C_{\text{св}}}{P} \cdot 100\%, \quad (2.6)$$

де P — загальна сума прибутку до оподаткування.

Аналогічним чином пропонується розраховувати такі показники і для визначення рівня соціальної відповідальності перед заінтересованими особами зовнішньої сфери. При цьому соціальні виплати будуть представлені благодійною допомогою громаді, соціальною допомогою колишнім працівникам, пенсіонерам, членам їх сімей тощо.

Кількісну оцінку рівня соціальної відповідальності можна здійснювати також використовуючи підхід, заснований на положеннях викладених у розділі 1.1: аналізувати динаміку показників, які характеризують базовий (економічна, правова і екологічна відповідальність) та добровільний (культурно-етична і філантропічна відповідальність) рівні соціальної відповідальності підприємств у внутрішній та зовнішній сферах прояву. Перелік показників, динаміку яких доцільно визначати з метою такої кількісної оцінки рівня СВ, представлено у додатку А.

Якісний індекс соціальних інвестицій, на відміну від кількісного, призначений для оцінки комплексності й повноти такого явища, як соціальна відповідальність. Основою для розрахунку даного індексу є наявність (повна

або часткова) чи відсутність фактів соціально відповідальної поведінки у господарюючої структури-респондента. Відповідно, розрізняють частковий та загальний якісні індекси соціальних інвестицій. Як справедливо зазначає Мазурик О. В., облік якісної складової процесу соціального інвестування є необхідним у зв'язку з тим, що обсяг ресурсів, які виділяються на соціальні програми, є лише однією з характеристик соціально відповідальної діяльності суб'єкта господарювання. На практиці здійснення підприємством соціальних інвестицій може супроводжуватися неякісним статистичним обліком, відсутністю централізованого контролю й управління процесом, нерациональним розподілом ресурсів лише за декількома напрямками діяльності, стихійністю й нерівномірністю фінансування соціальних заходів тощо [72].

Водночас, російські вчені Шихвердієв А. П. і Серяков А. В. в роботі [169] вказують на ряд недоліків методики розрахунку якісного індексу соціальних інвестицій. З нашої точки зору, найсуттєвішими з них є такі:

1. Якісний індекс не враховує величину значень кожного показника в загальному індексі, іншими словами, усі показники мають однакову вагу.

2. Великий бізнес, монополії можуть виділяти величезні кошти на соціальні програми, але великому бізнесу, особливо монополіям державного масштабу, надзвичайно важко бути соціально відповідальними внаслідок величезної кількості заінтересованих сторін з різними інтересами, часто протилежними. Саме збільшення кількості заінтересованих осіб знижує загальну соціальну відповідальність, на яку компанія змушена відповідати збільшенням соціальних інвестицій.

3. Відсутній облік мети взаємодії із заінтересованими особами.

4. Відсутні детальні показники якості взаємодії зі стейкхолдерами, адже наявність або відсутність ознаки у вибірці не може адекватно демонструвати якість взаємодії.

5. Інтегральний показник кількості й якості не розкриває суті інвестицій, адже інвестування в об'єкти соціального середовища може відбуватись

хаотично. Іншими словами, якщо немає логіки у процесі інвестування, тобто ресурси розподіляються тим заінтересованим сторонам, з якими взаємодія йде слабко або тим, з ким взаємини досить міцні, і для їхнього розвитку потрібні подальші інвестиції, то такий процес соціального інвестування навряд чи можна вважати якісним.

Для усунення перелічених вище недоліків нами розроблена концептуальна схема взаємодії територіально розосереджених підприємств ТРГС з керівними органами державного управління і місцевих громад, описана у розділі 3.1. Формування інформаційної бази для розрахунку якісних індексів соціальних інвестицій здійснювалось шляхом анкетування працівників та експертів підприємств. Зразок анкети представлено у додатку Б. При цьому анкети були розроблені із врахуванням пропозицій Шихвердієва А.П. і Серякова А.В. та на основі напрацювань авторів посібника із КСВ [123].

Таким чином, для якісної оцінки повноти і комплексності процесу соціального інвестування використовуються показники, які, з нашої точки зору, найбільш адекватно характеризують розвиток компаній нафтогазового комплексу.

Інституціональний супровід соціальної політики компанії є важливою складовою СВ. Дана складова передбачає характеристики за такими позиціями:

- наявність спеціального підрозділу, відповідального за реалізацію соціальних програм компанії (організаційна складова соціальної політики);
- наявність колективного договору, як нормативної основи соціальної політики.

Комплексність соціальних інвестицій оцінюється на основі врахування таких п'ятьох напрямків витрат:

- розвиток персоналу компанії та створення належних умов праці;
- екологічна політика і ресурсозбереження;
- підтримка сумлінної ділової практики;
- розвиток місцевих громад.

З нашої точки зору, саме на основі сформульованих напрямків інвестиційних витрат формується критерій максимальної різноманітності соціальної політики суб'єкта господарювання, оскільки концентрація соціальних інвестицій на одному або двох напрямках призводить до диспропорцій у розвитку всієї соціально-економічної системи.

Інформацію про наявність або відсутність кожної із запропонованих характеристик узагальнює єдиний інтегральний показник — якісний індекс соціальних інвестицій (*IK*), методику розрахунку якого розроблено на основі підходу, запропонованого Асоціацією менеджерів Росії. При цьому, для усунення першого із перелічених вище недоліків до розрахункової формули запропоновано ввести ваговий коефіцієнт, значення якого визначається на основі експертних оцінок. Таким чином, *інтегральний показник* — загальний якісний індекс соціальних інвестицій (*IK*), що характеризує рівень комплексності соціально відповідальної діяльності підприємства (організації), розраховується наступним чином:

$$IK = \sum_{i=1}^n \beta_i \cdot IK_{ч}(i), \quad (2.7)$$

де β_i — ваговий коефіцієнт, який вказує на значимість присутності i -ї групи ознак у діяльності підприємства (організації);

n — кількість груп, в які згруповані ознаки;

$IK_{ч}(i)$ — частковий якісний індекс соціальних інвестицій для i -ї групи показників, якими характеризується соціальна відповідальність підприємства:

$$IK_{ч}(i) = \sum_{j=1}^m \lambda_{ij} \cdot X_j, \quad (2.8)$$

де X_j — змінна, що набуває значення 1, якщо j -а ознака присутня в i -й групі, дорівнює 0, якщо ця ознака відсутня, та набуває значення 0,5, за умови часткової присутності;

λ_{ij} — ваговий коефіцієнт, який вказує на значимість наявності j -ї ознаки i -ї групи у соціально відповідальній діяльності підприємства;

m — кількість ознак в i -й групі.

Як частковий, так й інтегральний якісний індекс соціальних інвестицій можуть набувати значень від 0 до 1. Наближення значення кожного з індексів до їх максимуму, що інтерпретується як 1, характеризує цілісність і успішність соціальної політики підприємства. При цьому, порівняння значень часткових індексів $IK(i)$ для різних груп ознак дає змогу виявити відповідні “вузькі місця”, тобто ті, що представляють для підприємства найбільшу проблему. Призначення інтегрального індексу соціальних інвестицій IK є подвійним:

по-перше — розраховані на основі результатів опитування працівників та експертів вагові коефіцієнти свідчать не лише про значимість окремої групи показників для соціальної діяльності підприємства, а й про рівень ознайомлення працівників підприємства із принципами соціальної відповідальності;

по-друге, порівняння індексів для різних підприємств дає змогу виявити лідерів і аутсайдерів за показником комплексності організації процесу соціального інвестування.

Для ефективного використання запропонованої методики, аналіз стану соціальної відповідальності доцільно проводити дотримуючись логічної схеми, зображеної на рис. 2.6.

Перші два етапи є підготовчими: вони передбачають визначення мети досліджень та підбір методів їх проведення. У процесі збору інформації за сферами соціальної відповідальності важливо виділити групи стейкхолдерів з якими підприємству необхідно покращити відносини для досягнення мети діяльності. Ми, для аналізу стану СВ на обраних підприємствах нафтогазового комплексу, виділили лише дві групи: працівників підприємств — із внутрішньої сфери, та місцеві громади — із зовнішньої. Таке рішення обґрунтовується фактичною неможливістю (або значною обмеженістю) впливу підприємств на відносини з іншими стейкхолдерами (наприклад, постачальниками) через особливості державної політики та дії ринкових законів у зазначеній сфері. Відповідно до запропонованої методики, необхідною є інформація для розрахунку кількісних та якісних індексів

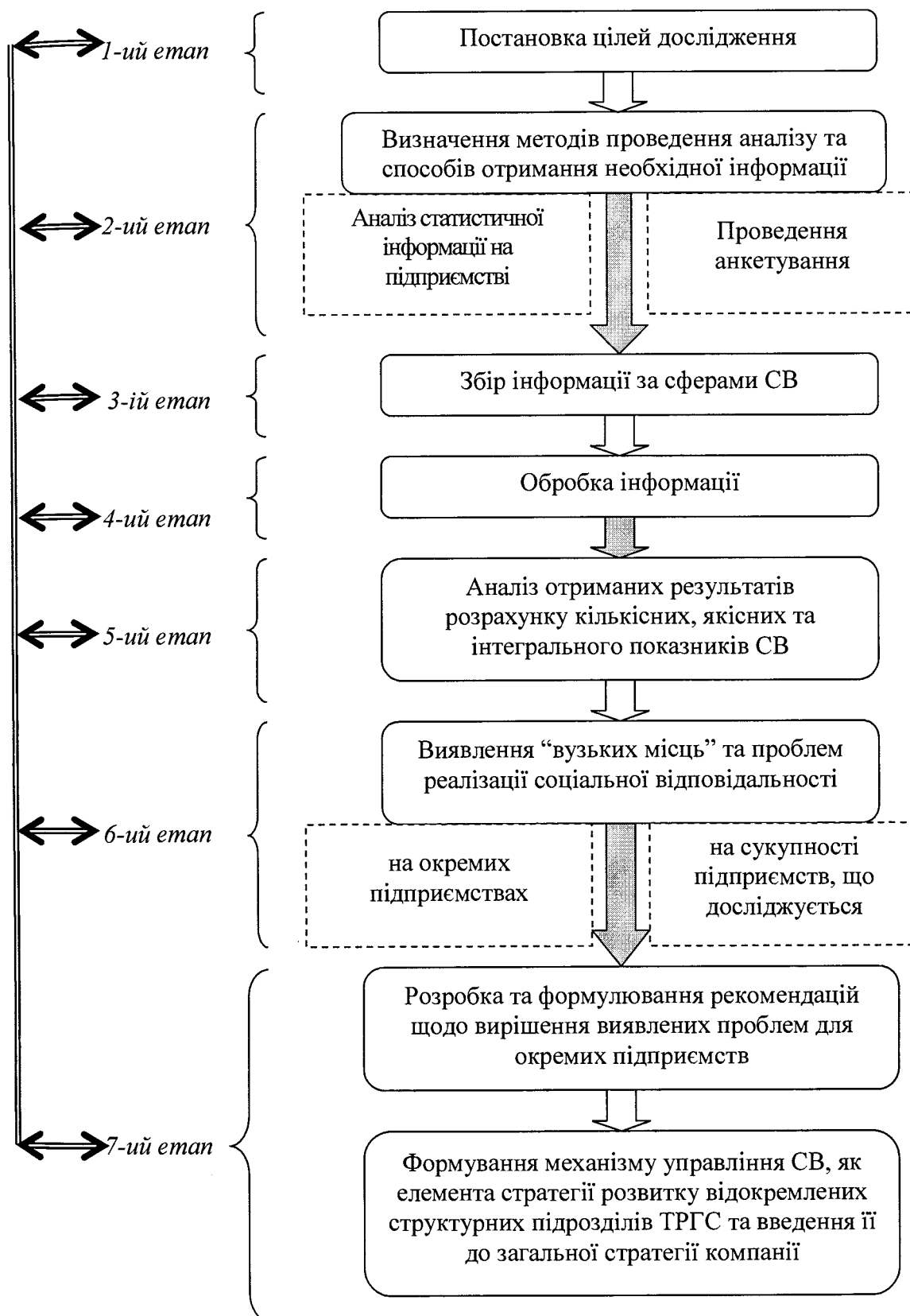


Рис. 2.6 Структурно-логічна схема аналізу СВ підприємств

Джерело: розроблено автором

соціальних інвестицій. Оскільки нафтогазові підприємства діють без статусу юридичної особи, то, відповідно, вони і не подають деякі види звітності, в тому числі і фінансову (наприклад, Форму №2 “Звіт про фінансові результати” у місцеві управління статистики) у відповідні органи на місцях. Тому отримати необхідну інформацію можливо лише безпосередньо на підприємствах і в організаціях. Крім того, деякі дані про обсяги виконання робіт чи надання послуг, фінансові результати діяльності тощо належать до тих, які не підлягають розголошенню. Тому деякі кількісні показники розрахувати буде неможливо. Однак, для підприємств, які здійснюватимуть самостійно оцінку власного рівня соціальної відповідальності, запропонована методика є прийнятною. Отже, дані для розрахунку кількісних показників можливо отримати у бухгалтерії підприємства, відділі кадрів, планово-економічному та підрозділах, які відповідають за реалізацію соціальних функцій підприємств чи організації (вони або мають різні назви на підприємствах, або зазначені функції розподілено між підрозділами, переліченими вище).

Для отримання інформації, необхідної для оцінки якісних характеристик соціально відповідальної діяльності підприємств, обрано метод анкетування. Саме опитування працівників та експертів господарюючих структур дозволить встановити наявність (повну чи часткову) або відсутність ознак, які характеризують обрані для оцінки сфери соціальної відповідальності.

На наступному етапі здійснюється систематизація даних статистичної та бухгалтерської звітності та результатів анкетування працівників та експертів.

На основі систематизованого матеріалу розраховуються кількісні та якісні індекси соціальних інвестицій, а також здійснюється оцінка загальної динаміки показників рівня відповідальності перед працівниками підприємства.

Наступні два етапи передбачають аналіз розрахованих показників, їх інтерпретацію, виявлення та конкретизацію проблем у сферах, що досліджувались. На завершальному етапі здійснюється розробка та формулювання рекомендацій, спрямованих на вирішення виявлених проблем.

Важливо зазначити, що на будь-якому етапі аналізу соціальної відповідальності може виникнути необхідність повернутись на попередній чи навіть на початковий етап через різні причини: недостовірність чи обмежений обсяг інформації, неправильно підібрані методи аналізу, неможливість виявлення спільних потреб та встановлення відповідних цілей управління, що зумовлює неможливість формування адекватного механізму управління, тощо.

Отже, для того щоб соціальна відповідальність стала одним із важливих стратегічних напрямків розвитку суб'єктів господарської діяльності в Україні, необхідно вміти об'єктивно і правильно аналізувати її стан на підприємстві у певний момент часу, а також повинна існувати можливість зіставлення аналогічних показників для різних підприємств однієї галузі чи тих, які входять у структуру однієї компанії.. Адекватно і правильно проведена оцінка стану СВ, відповідно до етапів представлених на логічно-структурній схемі, дає можливість визначити як розвинуті напрямки соціальної політики, так і її недоліки та “вузькі місця”. Це, в свою чергу, дозволить ефективно управляти відокремленими структурними підрозділами трансрегіональних суб'єктів господарської діяльності та досягнути як тактичних, так і стратегічних цілей функціонування компаній.

Виходячи із викладеного вище, вважаємо за доцільне оцінити соціальну відповідальність базового рівня (тобто економічну і правову — у моделі А. Керролла [178]). Відповідно, оцінюючи СВ у цьому аспекті, необхідно наголосити, що нафтогазові підприємства функціонуючи на певній території забезпечують її населення робочими місцями, відповідно — створюють можливість отримати відповідна заробітну плату, соціальне забезпечення, а також надзвичайно вагомим є їх внесок у наповнення місцевих бюджетів. Підтвердженням цього є дані, розраховані на основі доступної інформації та наведені у табл. 2.1.

Узагальнюючи дані, представлені в таблиці, можна стверджувати, що нафтогазові підприємства відіграють вагому роль у формування доходів місцевих бюджетів. Зокрема, доцільно відзначити, що у Долинському районі

нафтогазовидобувне управління забезпечує наповнення місцевого бюджету більш як на 30%. При цьому, сума плати за землю, яку вносить НГВУ “Долинанафтогаз”, становить близько 90% від всієї суми платежу, який надходить до місцевого бюджету.

Таблиця 2.1

Вклад нафтогазових підприємств Івано-Франківської області у надходження до місцевих бюджетів відповідних рівнів

Роки Підприємство	2007		2008		2009		2010	
	Частка податкових надходжень у загальному обсязі доходів, %	Частка плати за землю у загальній сумі її надходжень до бюджету, %	Частка податкових надходжень у загальному обсязі доходів, %	Частка плати за землю у загальній сумі її надходжень до бюджету, %	Частка податкових надходжень у загальному обсязі доходів, %	Частка плати за землю у загальній сумі її надходжень до бюджету, %	Частка податкових надходжень у загальному обсязі доходів, %	Частка плати за землю у загальній сумі її надходжень до бюджету, %
НГВУ “Долинанафтогаз”	34,43	97,42	32,46	90,54	34,76	86,73	19,33	57,83
НГВУ “Надвірнанафтогаз”	21,00	39,74	18,52	34,38	19,88	38,85	17,96	29,33
УМГ “Прикарпаттрансгаз”	0,88	0,30	1,80	1,05	4,94	1,06	4,95	1,06
Науково-дослідний і проектний інститут ПАТ “Укрнафта”	0,81	0,14	0,88	0,10	1,03	0,17	1,07	1,01

Джерело: розраховано за даними Івано-Франківської ДПА та Головного управління економіки Івано-Франківської обласної державної адміністрації.

Також можна стверджувати про аналогічну роль НГВУ “Надвірнанафтогаз” у формування бюджету відповідного рівня. Якщо узагальнити інформацію про надходження від підприємств, які є структурними підрозділами ПАТ “Укрнафта” (НГВУ “Долинанафтогаз”, Прикарпатське УБР, Тампонажне управління, Долинський газопереробний завод) та ДАТ “Укрспецтрансгаз”, які здійснюють свою діяльність у Долинському районі, то доцільно зазначити, що від них у 2009 році до Зведеного бюджету надійшло 428,3 млн. грн., до державного бюджету — 394,2 млн. грн., до місцевих бюджетів — 34,2 млн. грн. і це становило відповідно 90,1 %; 95,7 % та 51,2 %

до бюджету району. Постійне зниження обсягів податкових надходжень від НГВУ спричинене виснаженістю нафтогазоносних горизонтів та, відповідно, зменшенням обсягів видобування. Така ситуація має стати додатковим стимулом для реалізації соціальної відповідальності, яка створює потенційні умови для отримання прибутку від інших видів діяльності.

Через специфіку функціонування НДПІ ПАТ “Укрнафта” та УМГ Прикарпаттрансгаз, вони не відіграють бюджетоутворюючу роль для місцевих бюджетів відповідних рівнів. Однак, доцільно відзначити, що ці підприємства забезпечують робочими місцями значну кількість населення, а також виплачують заробітну плату на належному рівні та забезпечують соціальний захист працівників. Така діяльність фактично засвідчує соціальну відповідальність підприємств базового рівня.

Благодійну діяльність реалізують й інші підприємства нафтогазового комплексу. Для прикладу, менеджери нафтопереробного заводу у місті Надвірній Івано-Франківської області організували спеціальний цех, де працюють інваліди. Періодично надається спонсорська допомога малозабезпеченим громадянам та релігійним громадам. Окрім цього, завод утримує дитячий садочок, будинок відпочинку в місті Яремче, басейн та спорткомплекс, де, завдяки підтримці акціонерів заводу, діє школа олімпійського резерву з дзюдо та карате. Такі соціально орієнтовані заходи можна вважати соціальною відповідальністю [68].

На наступному етапі дослідження вважаємо за доцільне здійснити оцінку кількісних та якісних індексів соціальних інвестицій. Для забезпечення можливості використання обґрунтованої методики необхідно встановити чи можна вважати соціальні виплати нафтогазових підприємств соціальними інвестиціями.

З нашої точки зору доцільно зазначити, соціальні інвестиції — це інвестиції (в їх уже традиційному значенні [42, с. 630]) у соціальну сферу. Оскільки метою функціонування соціальної сфери не є отримання прибутку, то ця обставина і визначає особливості соціальних інвестицій. Поняття

соціального інвестування, яке здійснюється на мікрорівні, у світовій практиці сформувалось відносно недавно, близько 50 років тому [15]. На сучасному етапі, під соціальними інвестиціями розуміють вкладення ресурсів у об'єкти соціальної сфери з метою покращення якості життя людей через створення нових технологій і механізмів розподілу ресурсів між різними групами населення з врахуванням їх потреб [144]. Розширення трактування категорії “соціальні інвестиції” полягає в ототожненні їх з вкладами, спрямованими на підсилення соціальної орієнтації економічної системи: досягнення екологічної безпеки, стимулювання економічного зростання, доцільний розподіл та перерозподіл благ, забезпечення гарантованого рівня освіти та медичної допомоги, харчування, надання трансфертів тим, чиї доходи не досягають рівня встановленого мінімального гарантованого доходу [104]. Отже, низка науковців акцентують увагу на тому, що ключовою характеристикою соціальних інвестицій є отримання суспільством певного корисного ефекту.

Відповідно до викладеного вище підходу, соціальні виплати, які здійснюються нафтогазовими підприємствами можна вважати соціальними інвестиціями (хоч вони і перебувають ще у зародковому стані), що дає можливість використовувати запропоновану методику розрахунку кількісних та якісних індексів соціальних інвестицій для оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу — відокремлених структурних підрозділів ТРГС. При цьому, як було зазначено вище, вважаємо за доцільне, окремо оцінювати рівень соціальної відповідальності перед працівниками підприємства та місцевою громадою.

Як видно із результатів розрахунків, проведених на основі даних отриманих на підприємстві та представлених в табл. 2.2, наявне незначне відставання кількісних показників рівня СВ перед місцевою громадою від аналогічних показників у сфері відповідальності перед працівниками. Разом з тим, доцільно зазначити, що частка соціальних виплат як внутрішнім, так і зовнішнім заінтересованим особам є надзвичайно низькою — від 0,2 % до 4,4 % від вартості товарної продукції.

Таблиця 2.2

Кількісні показники соціальної відповідальності

Показник	НГВУ “Долина нафтогаз”			НГВУ “Надвірнанафтогаз”			НДП ВАТ “Укрнафта”			УМГ При - карпаттрансгаз		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009	2007	2008	2009	2007	2008	2009
<i>- перед працівниками підприємства</i>												
Частка працівників, які підвищили кваліфікацію та набули нових професій, %	31,4	33,7	31,4	32,0	28,4	17,8	5,7	3,5	5,6	14,1	14,5	14,7
Соц. виплати працівникам на 1-го працівника, грн./ 1 ос.	1275	1588	1370	1671	1792	1569	199	263	281	411	540	597
Частка соц. виплат працівникам у вартості товарної продукції, %	0,62	0,61	0,74	1,08	1,35	1,62	0,7	0,8	0,5	1,69	3,20	4,40
<i>- перед місцевою громадою</i>												
Соц. виплати представникам місцевої громади (колишнім працівникам, членам їх сімей) на 1-го працівника, грн./ 1 ос.	1101	1001	982	1183	1130	922	302	314	488	79	67	54
в т.ч. благодійна допомога громаді на 1-го працівника	189	109	41	203	123	38	0	0	0	0	0	0
Частка соц. виплат представникам місцевої громади у вартості товарної продукції, %	0,54	0,39	0,44	0,93	0,85	0,95	0,2	0,3	0,15	0,33	0,4	0,4
Частка виплат на охорону н/с у вартості товарної продукції, %	0,26	0,18	0,21	0,62	0,42	0,36	-	-	-	-	-	-

Джерело: розраховано автором на основі даних, отриманих на підприємствах

Наявні розрахунки дають можливість констатувати децю вищий рівень соціальної відповідальності як у внутрішній так і в зовнішній сферах

нафтогазовидобувних управлінь порівняно із науково-дослідним проектним інститутом та управлінням магістральних газопроводів.

Зокрема, частка працівників, які підвищили кваліфікацію, в НГВУ “Долинанафтогаз” та НГВУ “Надвірнанафтогаз” коливається від 33,7% до 17,8%. При цьому, аналогічний показник в УМГ Прикарпаттрансгаз становить лише трохи більше 14%. Специфіка діяльності НДПІ не вимагає додаткового підвищення кваліфікації, оскільки працівники цієї установи постійно займаються самоосвітою у зв’язку із виробничою необхідністю. Разом з тим, розраховані показники засвідчують різну політику у сфері соціальної відповідальності головних компаній, у структуру яких входять зазначені підприємства.

Щодо соціальних виплат працівникам у розрахунку суми, яка припадає на одного працівника, то найгіршою ситуація була в НДПІ ПАТ “Укрнафта” — там сума виплат була меншою більш, ніж у 5 разів порівняно із ситуацією в НГВУ, які також входять у структуру ПАТ “Укрнафта”. Таку ситуацію можна пояснити загальною соціальною політикою головної компанії, спрямованої на підтримку виробничого персоналу, хоч доцільно зазначити, що середній рівень заробітної плати в НДПІ є дещо вищим, ніж в НГВУ.

Щодо соціальної відповідальності перед представниками місцевих громад, то вона вже будучи не найкращою має тенденцію до погіршення: суми соціальних виплат (в тому числі й благодійної допомоги) постійно скорочуються. На даному етапі розвитку економіки це можна пов’язувати і з наслідками економічної кризи, але для покращення ситуації необхідним є науково та методично обґрунтоване управління соціальною відповідальністю.

Разом із кількісною оцінкою рівня соціальної відповідальності доцільно оцінити і якісний її рівень за результатами розрахунків часткового та інтегрального якісних індексів соціальних інвестицій. Відповідно до запропонованої методики розрахунок здійснюється на основі результатів анкетування працівників та експертів підприємств (зразок анкети приведений в додатку Б), на яких проводились дослідження.

Значення вагових коефіцієнтів відповідних ознак, які характеризують соціальну відповідальність, визначались методом попарних порівнянь. Їх розрахунок приведений в додатку В (табл. В.2-В.6). Розрахунок значень часткових коефіцієнтів проведений в табл. В.7-В.9 на основі визначених вагових коефіцієнтів та результатів анкетування. Розраховані часткові якісні індекси соціальних інвестицій представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Часткові якісні індекси соціальних інвестицій

Сфера відповідальності	Підприємство			
	НГВУ "Долина- нафтогаз"	НГВУ "Надвірна- нафтогаз"	УМГ Прикарпат- трансгаз	НДПІ ВАТ "Укрнафта"
розвиток персоналу, створення гідних умов праці та їх інституційне забезпечення	0,878	0,709	0,698	0,674
екологічна політика і ресурсозбереження	0,379	0,540	0,395	0,194
економічна діяльність	0,624	0,546	0,457	0,500
місцеві громади	0,511	0,590	0,296	0,296

Джерело: розраховано автором

Значення часткових якісних індексів соціальних інвестицій демонструють проблемні сфери реалізації СВ з точки зору самих же представників підприємств. Зокрема, найгіршою є ситуація у сферах екологічної політики та ресурсозбереження, а також відповідальності перед місцевою громадою про що свідчать фактично найменші значення фактично найменші значення часткових якісних індексів.

При розрахунку загального якісного показника рівня соціальної відповідальності необхідно визначити значення вагових коефіцієнтів для кожної сфери соціальної відповідальності на підприємствах, що досліджувались. Таке визначення здійснюється також методом попарних порівнянь. Отже, загальний якісний показник рівня соціальної відповідальності підприємства (організації) буде здійснюватись за такими формулами:

- для НГВУ “Долинанафтогаз”:

$$IK_{\text{НГВУ "Долинанафтогаз"}} = 0,198IK_1 + 0,347IK_2 + 0,347IK_3 + 0,107IK_4; \quad (2.7)$$

- для НГВУ “Надвірнананафтогаз”:

$$IK_{\text{НГВУ "Надвірнананафтогаз"}} = 0,221IK_1 + 0,366IK_2 + 0,321IK_3 + 0,092IK_4; \quad (2.8)$$

- для УМГ Прикарпаттрансгаз:

$$IK_{\text{УМГ Прикарпаттрансгаз}} = 0,291IK_1 + 0,156IK_2 + 0,415IK_3 + 0,087IK_4; \quad (2.9)$$

- для НДПІ ВАТ “Укрнафта”:

$$IK_{\text{НДПІ ВАТ "Укрнафта"}} = 0,374IK_1 + 0,107IK_2 + 0,415IK_3 + 0,104IK_4, \text{ де} \quad (2.10)$$

IK_1 — частковий якісний індекс за групою, що характеризує соціальну відповідальність підприємства у сфері розвитку персоналу, створення гідних умов праці та інституційного оформлення відносин з працівниками;

IK_2 — частковий якісний індекс за групою, що характеризує соціальну відповідальність підприємства у сфері екологічної політики і ресурсозбереження;

IK_3 — частковий якісний індекс за групою, що характеризує соціальну відповідальність підприємства у сфері економічної діяльності;

IK_4 — частковий якісний індекс за групою, що характеризує соціальну відповідальність підприємства у сфері місцевої громади.

Розрахунок вагових коефіцієнтів та загального якісного індексу соціальних інвестицій приведений в додатку Г, а результати представлені в табл. 2.4. Встановлення рівня соціальної відповідальності здійснено із використанням шкали якісних оцінок Харрінгтона.

Виходячи із наведених вище фактів, неможливо заперечувати, що структурні підрозділи ПАТ “Укрнафта” та інших компаній реалізують політику соціальної відповідальності, проте чи є вони ефективною — це питання поки що залишається без відповіді.

Таблиці 2.4

Інтегральний якісний індекс соціальних інвестицій

Підприємство (організація)	Рівень соціальної відповідальності				
	НЕЗАДОВІЛЬ- НИЙ <i>0,0-0,2</i>	НИЗЬ- КИЙ <i>0,21-0,37</i>	СЕРЕД- НИЙ <i>0,38-0,64</i>	ЗАДОВІЛЬ- НИЙ <i>0,65-0,8</i>	ВИСО- КИЙ <i>0,81-1</i>
НГВУ “Долина- нафтогаз”	→0,577←				
НГВУ “Надвірна- Нафтогаз”	→0,584←				
УМГ Прикарпат- трансгаз	→0,480←				
НДП ВАТ “Укрнафта”	→0,511←				

Джерело: розраховано автором

З нашої точки зору, реалізація концепції соціальної відповідальності бізнесу товариствами та компаніями, що входять до складу НАК “Нафтогаз України”, має ряд недоліків:

- несистематичний, фрагментарний, часом декларативний характер;
- вибір компонентів СВ для реалізації відбувається дещо централізовано (в обласних центрах), а не безпосередньо разом з органами управління громадами, на території яких функціонують структурні підрозділи ТРГС;
- реалізація концепції СВ лише у місці розташування головного офісу (чи центру) компанії без врахування потреб місцевих громад та наслідків діяльності на інших територіях функціонування їхніх підприємств;
- соціальна відповідальність реалізується, в основному, у формі благодійної допомоги;
- заходи у рамках СВ спрямовані, головним чином, на вирішення поточних проблем (наприклад, пов’язаних із ремонтом інфраструктурних закладів тощо);
- фінансові транзакції безпосередньо не забезпечують реалізацію стратегічних програм соціально-економічного розвитку громад;
- практично відсутні заходи СВ, спрямовані на ліквідацію та запобігання негативному впливу на навколишнє середовище;
- заходи СВ ніяк не сприяють досягненню стратегічних цілей як підприємства, так і компанії;

– низький рівень поінформованості громадськості про заходи, які здійснюються, що, з одного боку, заважає формуванню позитивного іміджу ТРГС в суспільстві, а, з іншого — іноді призводить до нецільового використання виділених засобів, що не відповідає ряду основних принципів СВ — підзвітність, прозорість, етична поведінка, врахування інтересів заінтересованих сторін.

Для ліквідації перелічених вище недоліків доцільно розробити механізми реалізації концепції соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу, які б забезпечували їм можливість отримання корисного ефекту від такої діяльності. З нашої точки зору, головною умовою формування такого механізму є реалізація СВ підприємства у еволюційно новій формі — через соціальні інвестиції. Для цього необхідно сформулювати чіткі теоретичні підходи до розуміння зазначеної категорії, що і зумовлює актуальність подальших досліджень.

2.3. Соціальні інвестиції як ключова форма відповідальності підприємств нафтогазового комплексу перед місцевими громадами

Як було зазначено вище, соціальні інвестиції — є інвестиціями у соціальну сферу. Оскільки метою функціонування соціальної сфери не є отримання прибутку, то ця обставина і визначає їх особливості. Проведений аналіз соціальної діяльності оцінка рівня СВ нафтогазових підприємств засвідчують фактично їх безсистемну, спрямовану на вирішення поточних проблем, соціально відповідальну діяльність. Але, враховуючи існуючі в Україні підходи, виплати, які здійснюються нафтогазовими підприємствами, можна вважати соціальними інвестиціями. Однак, аналіз ряду теоретичних позицій виявив, що важливою є неврахована необхідність отримання корисного ефекту і суб'єктами інвестування. Якщо реалізація підприємством інвестицій забезпечує не лише досягнення основних цілей його діяльності (отримання доходу чи прибутку, або ж іншого корисного ефекту), а й цілей суспільства —

підвищення рівня добробуту населення, зростання рівня інтелекту, підвищення культурної, громадської активності тощо, то такі інвестиції доцільно вважати соціальними. Тобто, традиційні інвестиції забезпечують отримання корисного ефекту лише суб'єктом господарювання, тоді як ефект від соціальних інвестицій поширюється і на суспільство [61, с. 183]. Колектив російських вчених на чолі з Беляєвою І.Ю. акцентують увагу на тому, що виділення соціальних інвестицій в окрему економічну категорію спричинено саме двоїстою природою корисного ефекту від їх реалізації, тобто вважається, що соціальні інвестиції є інструментом одночасного задоволення потреб суспільного та корпоративного секторів економіки. Водночас, викладене положення є досить умовним, адже реалізація компанією будь-яких інвестицій опосередковано забезпечує отримання певного корисного ефекту тими членами суспільства, які взаємодіють із суб'єктом інвестування. В контексті вищевикладеного та мети дисертаційного дослідження доцільно звернути увагу на особливості застосування категорії “соціальні інвестиції” у зарубіжній практиці та літературі, що були зазначені Туркіним С.В. [154, с. 39-41]. А саме, термін “соціальні інвестиції” найчастіше асоціюються із діяльністю бізнесу у місцевих громадах. Вважається, що це, перш за все, соціально-економічні інвестиції на території присутності компанії чи її структурних підрозділів, спрямовані на боротьбу із бідністю та допомога малозабезпеченим. Процес соціального інвестування передбачає усвідомлену, довгострокову, спрямовану на досягнення тактичних і стратегічних цілей політику суб'єктів господарювання в місцевих громадах, що забезпечує отримання взаємної вигоди всіма заінтересованими сторонами. Зазвичай соціальні інвестиції включають партнерські соціально орієнтовані проекти бізнесу, місцевої влади та некомерційних організацій.

У зазначеному контексті основними ознаками, які надають інвестиціям властивостей соціальних, доцільно вважати:

1. Спрямованість на вирішення конкретної, актуальної для території проблеми, що відображає реальні потреби населення.

2. Результат повинен бути видимий та, по-можливості, розрахований.

3. Вигідність для бізнесу. Зростання ефективності основної діяльності повинно стати ключовою ознакою соціальних інвестицій. Важливо, що залучення основних департаментів, зацікавлена та мотивована участь працівників компанії відрізняє соціальні інвестиції від благодійності.

Отже, характерними відмінностями соціальних інвестицій мають бути: фокусування на конкретній проблемі, досягнення конкретного результату та безумовний зв'язок із бізнес-цілями. Водночас, акцентуючи увагу на трактуванні соціальних інвестицій, як капіталовкладень на території місцевих громад, недоцільно вважати такими:

- “добровільно-примусові” пожертви. Як правило, вони лише “консервують” проблему, але жодним позитивним змінам у житті населення не сприяють;

- соціальні програми для працівників. Виплата заробітної плати в повному обсязі офіційно (а не “в конвертах”) та забезпечення соціальних гарантій для працівників можна вважати однією з форм реалізації соціальної відповідальності підприємства, але не соціальними інвестиціями. І лише волонтерські програми для працівників, які є членами місцевих громад, чи програми підготовки кадрів для місцевого населення тощо можна вважати соціальними інвестиціями у сфері персоналу;

- не варто вважати інвестиціями будь-які благодійні внески підприємства. Лише усвідомлену його діяльність, спрямовану на покращення якості життя перш за все місцевого населення та приріст соціального капіталу, який включає якість соціальних комунікацій, степінь довіри між людьми, соціальну солідарність, готовність прийти на допомогу та разом працювати на спільне благо, доцільно вважати соціальними інвестиціями.

Проаналізувавши положення викладені вище, доцільно зазначити, що трактування категорії “соціальні інвестиції” лише як капіталовкладень, що реалізуються на території громад, де розташована компанія чи її структурні підрозділи, є досить суперечливим. Адже, програми спрямовані на покращення

умов роботи працівників, розширені соціальні пакети для них, заходи, з покращення реалізації екологічних програм тощо з одного боку спрямовані на врахування інтересів внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів, з іншого — є заходами з підвищення ефективності роботи самого підприємства.

Російські вчені [61, с. 180], які займаються дослідження корпоративної соціальної відповідальності, найповнішим та таким, що найкраще встановлює суть соціальних інвестицій, які реалізуються корпораціями, вважають таке визначення: “соціальні інвестиції бізнесу — це матеріальні, технологічні, управлінські або інші ресурси, а також фінансові засоби компанії, що спрямовуються за рішенням керівництва на реалізацію соціальних програм, розроблених із врахуванням інтересів внутрішніх і зовнішніх заінтересованих сторін у припущенні, що в стратегічному відношенні компанія отримає певний (хоча і не завжди і не просто вимірюваний) соціальний та економічний ефект” [39]. Водночас, деякі автори [61, с. 183-184; 19] наголошують на тому, що у процесі соціального інвестування необхідно забезпечити збалансування інтересів корпоративного сектора з інтересами суспільства та держави.

В українській науковій літературі формування єдиного комплексного підходу до поняття “соціальні інвестиції” ще не відбулося. Зокрема, Р. Краплич пропонує під поняттям “соціальні інвестиції” розуміти вкладення фінансового капіталу, які забезпечать отримувачу можливість тривалого виконання проекту чи програми. Автор вважає, що наслідком соціального інвестування має бути саме розвиток місцевості, захист інтересів та забезпечення головних потреб цільових груп населення, постійна опіка суспільних інституцій і стабільність у покращенні добробуту [63].

Інші науковці [64] акцентують увагу на, по-перше, виключно зовнішньому характері вкладень та, по-друге, їх фінансовій формі. При цьому, робиться акцент на дуже важливій, з нашої точки зору, позиції — функції соціальних інвестицій: кошти, що виділяються господарюючою структурою, повинні сприяти зниженню соціальної напруги в регіоні, де вона розташована, та підвищенню рівня життя різних верств населення цих територій. Окремим

інструментом реалізації КСВ пропонують також виділяти еквівалентне фінансування, як спільне фінансування соціальних програм підприємством, органами державного управління та представниками некомерційного сектора. З нашої точки зору, еквівалентне фінансування доцільно розглядати як одну із форм соціальних інвестицій, оскільки, така діяльність сприятиме не лише покращенню відносин із зовнішніми стейкхолдерами, а й зростанню її іміджу, та, відповідно, — збільшенню вартості підприємства і, відповідно, компанії у структуру якої воно входить, покращенню фінансових показників діяльності тощо.

У проекті Національного стандарту “Системи управління соціальною відповідальністю. Вимоги” [139] визначення категорії “соціальні інвестиції” відсутнє. Однак, у розділі, що характеризує вимоги, відповідно до яких повинна діяти суб’єкт господарювання у процесі соціального інвестування, описані цілі та результати, яких має досягти підприємство. Зокрема, у стандарті зазначено:

- господарююча структура має визначити доцільність та можливість здійснення соціальних інвестицій у співтовариства, в яких вона функціонує. Види соціальних інвестицій включають проекти у сферу освіти, навчання, культури, охорони здоров’я, формування доходів, розвитку інфраструктури, підвищення доступності інформації, а також будь-які інші види діяльності, що стимулюють соціально-економічний розвиток;

- підприємство має виявляти сфери, в яких може використовувати навички своїх працівників для набуття та розвитку навичок персоналу співтовариств, та, відповідно, проводити там діяльність. Таким чином, співробітники підприємства матимуть можливість підвищити власну кваліфікацію і ефективніше приймати участь у розвитку громад;

- менеджери підприємства повинні усвідомлювати, що соціальні інвестиції не виключають інших соціально відповідальних дій і благодійності, однак важливо, щоб ці дії узгоджувались та сприяли досягненню загальних цілей організації. При цьому:

- слід орієнтуватись на надання ресурсів співтовариству, яке представляє інтереси громади, шляхом реалізації програм або проектів, спрямованих на довгостроковий розвиток;

- доцільно сприяти довгостроковим проектам соціального інвестування, що зорієнтовані на сталий розвиток шляхом залучення співтовариств до їх розробки і виконання;

- треба враховувати при плануванні проектів соціальних інвестицій сприяння розвитку співтовариств, що представляють інтереси громади;

- необхідно сприяти місцевим співтовариствам шляхом обліку пріоритетів, визначених місцевими і національними політиками;

- важливо уникати дій, які сприяють збереженню залежності співтовариства від благодійної діяльності організації;

- слід оцінювати існуючі ініціативи, пов'язані із співтовариствами, створювати зворотний зв'язок щодо їх успішності і адекватності та виявляти можливості для поліпшення.

Завершуючи викладене вище, вважаємо за доцільне узагальнити підходи до визначення соціальних інвестицій (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Підходи до визначення категорії “соціальні інвестиції”

Ключова відмінність у визначенні	Автори	Визначення соціальних інвестицій
1	2	3
Результатом реалізації соціальних інвестицій має стати отримання суспільством певного корисного ефекту	Соболева І. П.	Довгострокові вкладення у об'єкти соціальної сфери з метою покращення якості життя людей через створення нових технологій і механізмів розподілу ресурсів між різними групами населення з врахуванням їх потреб.
	Нідзій Є. Н., Романенко Н. М.	Вклади, спрямовані на підсилення соціальної орієнтації економічної системи: досягнення екологічної безпеки, стимулювання економічного зростання, доцільний розподіл та перерозподіл благ, забезпечення гарантованого рівня освіти та медичної допомоги, харчування, надання трансфертів тим, чий доходи не досягають рівня встановленого мінімального гарантованого доходу тощо.

Продовж. табл. 2.5

1	2	3
Необхідним результатом соціального інвестування є отримання корисного ефекту як суб'єктами соціальної сфери, так і суб'єктами інвестування	Беляева І. Ю.	Якщо реалізація компанією інвестицій забезпечує не лише досягнення основних цілей її діяльності (отримання доходу чи прибутку, або ж іншого корисного ефекту), а й цілей суспільства — підвищення рівня добробуту населення, зростання рівня інтелекту, підвищення культурної, громадської активності тощо, то такі інвестиції доцільно вважати соціальними.
	Литовченко С. Е.	Матеріальні, технологічні, управлінські або інші ресурси, а також фінансові засоби компанії, що спрямовуються за рішенням керівництва на реалізацію соціальних програм, розроблених із врахуванням інтересів внутрішніх і зовнішніх заінтересованих сторін у припущенні, що в стратегічному відношенні компанія отримує певний (хоча і не завжди і не просто вимірюваний) соціальний та економічний ефект.
Діяльністю бізнесу у місцевих громадах, тобто соціально-економічні інвестиції на території присутності компанії чи її структурних підрозділів, спрямовані на боротьбу із бідністю та допомога малозабезпеченим	Туркин С. В.	Процес соціального інвестування передбачає усвідомлену, довгострокову, спрямовану на досягнення тактичних і стратегічних цілей політику компанії в місцевих громадах, що забезпечує отримання взаємної вигоди всіма заінтересованими сторонами.
	Краплич Р. Р.	Вкладення фінансового капіталу, які забезпечать отримувачу можливість тривалого виконання проекту чи програми. Наслідком соціального інвестування має бути саме розвиток місцевості, захист інтересів та забезпечення головних потреб цільових груп населення, постійна опіка суспільних інституцій і стабільність у покращенні добробуту.
	Кряж М. С.	Кошти, що виділяються компанією, повинні сприяти зниженню соціальної напруги в регіоні, де розташована компанія, та підвищенню рівня життя різних верств населення цієї території.

Джерело: складено автором на основі [39, 61, 63, 64, 104, 144, 154]

Загалом науковці спільні в судженнях, щодо того, що соціальні інвестиції — це вкладення (довгострокові чи тактичні) різних (не лише фінансових, а й інтелектуальних, людських тощо) ресурсів у об'єкти соціальної сфери. Виходячи з мети даного дисертаційного дослідження, основною відмінністю у визначеннях можна вважати різні позиції авторів щодо встановлення суб'єктів отримання корисного ефекту від процесу соціального інвестування.

Узагальнюючи викладене вище, пропонуємо таке визначення *соціальних інвестицій*, які здійснюються відокремленими структурними підрозділами ТРГС, — фінансові активи, що виділяються централізовано головною компанією, а також матеріальні, технологічні, управлінські та інші ресурси, що спрямовуються за узгодженим рішенням керівництва підрозділів ТРГС на реалізацію соціальних програм, розроблених із врахуванням інтересів як відокремлених структурних підрозділів ТРГС, так і головної компанії, а також внутрішніх і зовнішніх заінтересованих сторін у припущенні, що в стратегічному відношенні компанія отримає певний соціальний та економічний ефект.

Отже, нами виокремлено особливості категорії “соціальні інвестиції”, однак, залишається необхідність дослідження самого процесу інвестування відокремленими структурними підрозділами таких ТРГС як товариства та компанії НАК “Нафтогаз України” і їй подібні. При цьому, важливо:

по-перше, щоб процес соціального інвестування був децентралізованим, тобто програми, які реалізують відокремлені структурні підрозділи, повинні ними ж розроблятися;

по-друге, розробка та реалізація програм соціального інвестування повинна сприяти досягненню як стратегічних цілей компанії, так і тактичних цілей відокремлених структурних підрозділів;

по-третє, здійснення соціальних інвестицій повинно сприяти не лише сталому розвитку громад, а й створенню умов для досягнення позитивних фінансово-економічних результатів відокремлених структурних підрозділів, а, відповідно, і компанії у довгостроковій перспективі.

Порівняння характерних ознак соціальних виплат, які здійснюються нафтогазовими підприємствами — відокремленими структурними підрозділами ТРГС, на предмет їх відповідності сутності соціальних інвестицій, які мають бути їм притаманними за запропонованим підходом, представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Порівняльна характеристика соціальних інвестицій

№ п/п	Класифікаційні ознаки	Властивості соціальних виплат нафтогазових підприємств	Властивості соціальних інвестицій відповідно до запропонованого підходу	Відповідність
1	2	3	4	5
1	Періодичність здійснення	Одноразові; фрагментарні (несистематичні); систематичні	Одноразові та/або систематичні	<i>Частково співпадають</i>
2	Генезис	Переважно історичні	Переважно нові	<i>Не співпадають</i>
3	Сфера реалізації	Внутрішні та зовнішні	Переважно зовнішні	<i>Частково співпадають</i>
4	Форма реалізації	Переважно матеріальна	Матеріальна та нематеріальна	<i>Частково співпадають</i>
5	Необхідність здійснення	Добровільні та такі, обов'язковість яких законодавчо обумовлена	Переважно добровільні	<i>Частково співпадають</i>
6	Партнерство у реалізації	Самостійні та зрідка у співпраці з державними інститутами	У співпраці з державними інститутами або неурядовими організаціями	<i>Переважно не співпадають</i>
7	Об'єкти спрямування	Переважно персонал підприємства, зрідка місцева громада	Громада регіону, території, на якій працює підприємство	<i>Переважно не співпадають</i>
8	Джерело ініціативи	Представники працівників, суспільства, громади	Власники, керівники суб'єкта господарювання	<i>Не співпадають</i>
9	Спосіб впливу на проблему	Спрямовані на вирішення проблем	Спрямовані на попередження проблем	<i>Не співпадають</i>
10	Спосіб участі у фінансових результатах	Благодійні	Інвестиційні	<i>Не співпадають</i>
11	Доступність інформації	Результати реалізації яких недоступні широкому колу заінтересованих осіб	Викладені у нефінансовій звітності; висвітлені у ЗМІ тощо	<i>Не співпадають</i>
12	Результати реалізації	Не сприяють (чи, навіть, є перешкодою) у формуванні позитивного результату діяльності підприємства	Сприяють формуванню позитивного фінансово-економічного результату діяльності	<i>Не співпадають</i>

Джерело: власні дослідження

Таке порівняння здійснено на основі аналізу соціальної діяльності підприємств нафтогазового комплексу, приведеного в розділі 2.1, та оцінки рівня їх соціальної відповідальності (розділ 2.2). Результати порівняльного аналізу дають можливість стверджувати, що властивості соціальних виплат, які здійснюються підприємствами нафтогазового комплексу, суттєво відрізняються від тих, які забезпечують доцільність реалізації соціальних інвестицій господарюючими структурами. Тому, розробка та реалізація рекомендацій, щодо такого управління соціальними виплатами, яке б забезпечило реалізацію позитивного ефекту як для об'єктів, так і для суб'єктів соціального інвестування набуває особливої актуальності.

Враховуючи те, що структура процесу соціального інвестування, який здійснюється ТРГС та їх структурними підрозділами, є складною, а об'єкти інвестування різноманітними, виникає необхідність класифікації соціальних інвестицій за визначеним переліком критеріїв, яка представлена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Класифікація соціальних інвестицій

Класифікаційні ознаки	Типи соціальних інвестицій
1	2
Цілі інвестування	<ul style="list-style-type: none"> - соціальні інвестиції, що забезпечують соціальну безпеку та стабільність у суспільстві, і таким чином обумовлюють економічну стабільність компанії; - реноваційні соціальні інвестиції, які здійснюються з метою підтримки вже існуючого і стабільного рівня виробництва та надання соціальних товарів та послуг; - автономні соціальні інвестиції, які здійснюються з метою підвищення ефективності виробництва та надання соціальних товарів та послуг; - екстенсивні соціальні інвестиції, що реалізуються з метою поширення існуючих соціальних технологій і задоволення потреб соціального характеру; - інноваційні соціальні інвестиції, що реалізуються з метою набуття та втілення принципово нових соціальних технологій, продуктів чи послуг. Такий вид інвестицій спрямовує на зміну суті соціальної системи та прорив у будь-якій сфері.

1	2
Типи інвестування	<ul style="list-style-type: none"> - безпосередньо соціальні інвестиції — вкладення у соціальну сферу, людський капітал, інвестиції в соціально-економічну та соціально-екологічну безпеку, формування нових секторів економіки і створення соціальних технологій; - опосередковані соціальні інвестиції — частина у загальній сумі виробничих (“традиційних”) інвестицій, спрямована у соціальну сферу.
Об’єкти інвестування	<ul style="list-style-type: none"> - інвестиції в об’єкти соціальної сфери; - інвестиції у сферу екології; - виробничі інвестиції соціального спрямування; - інвестиції у сфери, що розвиваються; - інвестиції у людський капітал.
Рівні реалізації інвестицій	<ul style="list-style-type: none"> - макрорівень; - регіональний рівень; - рівень громади; - рівень окремих домогосподарств.
Рівень розробки та управління інвестиціями	<ul style="list-style-type: none"> - інвестиційні проекти (програми) розробляються та реалізуються менеджерами головної компанії ТРГС (централізовано); - інвестиційні проекти (програми), що розробляються менеджерами головної компанії ТРГС та реалізуються відокремленими структурними підрозділами ТРГС під їх управлінням; - інвестиційні проекти (програми), що розробляються та реалізуються відокремленими структурними підрозділами ТРГС за узгодженням із головною компанією.
Економічний вплив на фінансові результати діяльності компанії-інвестора	<ul style="list-style-type: none"> - інвестиції, що забезпечують зростання сукупних доходів; - інвестиції, що не забезпечують зростання сукупних доходів.
Організаційні форми та інструменти	<ul style="list-style-type: none"> - інвестиційний проект — передбачає, по-перше, наявність конкретного об’єкта капіталовкладень та, по-друге, реалізацію однієї форми інвестицій; - інвестиційний портфель — включає різні форми інвестицій одного інвестора.
Наслідки інвестування	<ul style="list-style-type: none"> - інвестиції з безпосереднім (прямим) соціальним ефектом, що проявляється через конкретний проміжок часу; - інвестиції з розосередженим соціальним ефектом, тобто таким, що не може бути визначений безпосередньо після закінчення проектного часу, але виявляється як довготермінові зовнішні ефекти в майбутньому; - інвестиції з непрямим соціальним ефектом, тобто такі, що викликають мультиплікативні зміни у соціальній сфері; - інвестиції з опосередкованим соціальним ефектом — це вкладення в одну із соціальних сфер, які спричиняють зміни в іншій сфері і лише тоді повертаються у сферу інвестування із позитивним ефектом.

Джерело: складено автором на основі [61, с. 186-189; власні дослідження]

Проведена класифікація соціальних інвестицій демонструє складність та багатогранність окресленої категорії та підводить до необхідності визначення елементів самого процесу соціального інвестування.

Процес соціального інвестування підприємств (рис. 2.7) є динамічним процесом реалізації взаємовідносин між суб'єктами та об'єктами інвестування, який покликаний збалансувати інтереси корпоративного та соціального секторів економіки.

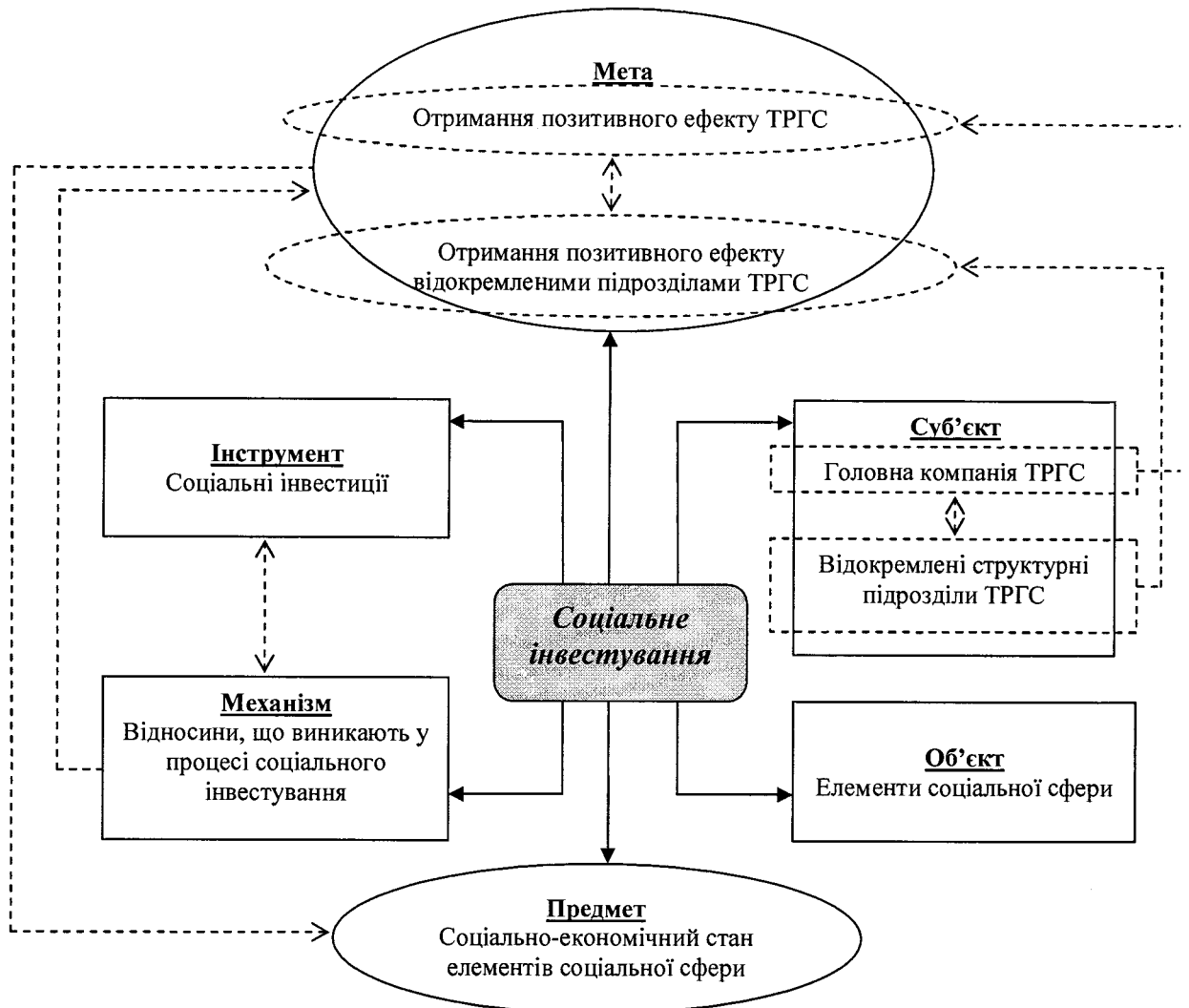


Рис. 2.7 Складові елементи соціального інвестування ТРГС

Джерело: складено автором на основі [61, с. 185; власні дослідження]

Особливістю реалізації цих відносин для ТРГС, є те, що підприємства-відокремлені структурні підрозділи ТРГС узгоджують інтереси із представниками громад на території яких вони функціонують, а головна компанія, зокрема НАК "Нафтогаз України", реалізуючи корпоративну соціальну відповідальність, повинна сприяти досягненню задекларованих на

рівні держави загальносуспільних інтересів. Водночас, така їхня діяльність має бути спрямована на досягнення цілей як окремих підприємств, так і компанії загалом.

Відносини між суб'єктами та об'єктами, які виникають у процесі соціального інвестування, демонструють їх (соціальних інвестицій) економічну суть. Тобто, механізм здійснення капіталовкладень в об'єкти соціальної сфери передбачає виникнення відповідного соціального ефекту, з одного боку, та дотримання взаємних зобов'язань перед суб'єктами інвестування — з іншого. Досягнення мети соціального інвестування є особливо важливим і для суб'єктів інвестування, оскільки крім отримання значного соціального ефекту (наприклад, покращення добробуту місцевої громади), це ще й підвищує їх інвестиційну привабливість, тобто є передумовою сталого розвитку.

Враховуючи складність процесу соціального інвестування у нафтогазових підприємствах та необхідність отримання позитивного ефекту як об'єктами так і суб'єктами вказаного процесу, вимагає розробки таких рекомендацій щодо управління ним, які б дозволили досягти поставлених цілей. Тому наступні дослідження щодо формування системи управління соціальною відповідальністю та розробки механізму її реалізації є актуальними і необхідними.

Висновки до розділу 2

1. Аналіз стану і структури соціально-економічної діяльності нафтогазових підприємств засвідчив їх значний вплив на промисловий розвиток територій розташування. Водночас доведені згубні екологічні наслідки функціонування підприємств нафтогазового комплексу. Встановлено, що соціальна діяльність спрямована в основному на виплату матеріальної допомоги працівникам та благодійних виплат представникам місцевих громад. Проведені дослідження дозволили встановити, що реалізація соціальних функцій на території місцевих

громад відбувається несистемно, без відповідного зв'язку із заінтересованими сторонами, в основному у формі благодійної діяльності, а тому, — без контролю за використанням наданих ресурсів; і, нарешті, — без формування та поширення нефінансової звітності.

2. Аналіз ряду методичних підходів до оцінки рівня соціальної відповідальності показав, що для її характеристики на підприємствах нафтогазового комплексу доцільно застосувати методику, відповідно до якої рівень СВ підприємства визначається на основі аналізу кількісних та якісних індексів соціальних інвестицій. При цьому доведена доцільність розрахунку вказаних індексів у внутрішній та зовнішній сферах із врахуванням значимості окремих ознак. Як свідчить прогресивний світовий досвід, соціальне інвестування тісно пов'язане із концепцією корпоративної соціальної відповідальності, яка узагальнює ключові положення розвитку ділової етики, корпоративної філантропії, корпоративного громадянства, сталого розвитку та захисту навколишнього середовища, що робить такий підхід достатньо обґрунтованим і правомірним.

3. Дослідження вже існуючих підходів до розрахунку індексів соціальних інвестицій дозволило вдосконалити методику оцінки рівня соціальної відповідальності. А саме:

1) інтегральний та часткові якісні індекси соціальних інвестицій розраховувались із врахуванням вагових коефіцієнтів, які встановлюють значимість для підприємства окремих напрямків соціального інвестування та визначається експертним шляхом;

2) доведено, що для встановлення повноти і комплексності процесу соціальної відповідальності, його оцінку доцільно здійснювати у таких основних напрямках: інституційне оформлення соціальної політики компанії та комплексність соціальних інвестицій, яка оцінюється на основі обліку за такими основними напрямками витрат: розвиток персоналу підприємства та створення належних умов праці, екологічна політика і ресурсозбереження,

підтримка сумлінної ділової практики, розвиток місцевих громад, корпоративні цінності.

4. Наголошено на тому, що показники оцінки рівня СВ повинні відповідати наступним принципам якості інформації: універсальність показників, наявність впливу, можливість розрахунку і представлення в “однорідній” формі, орієнтація на результат, а не процес, демонстрація позитивного внеску підприємства у розвиток суспільства, економічний і соціальний розвиток держави.

5. Аналіз рівня соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу, які входять у структуру компаній НАК “Нафтогаз України” Івано-Франківської області показав, що підприємства реалізують зазначену концепцію, про що свідчать як якісні, так і кількісні показники. Розрахунок кількісних показників засвідчує відносно вищий рівень СВ перед працівниками підприємств, а також те, що обсяги соціальних виплат представникам місцевих громад мають тенденцію до скорочення.

Розрахунок часткових якісних індексів соціальних інвестицій дозволив встановити проблеми в реалізації СВ в сфері екології і ресурсозбереження, а також відповідальності перед місцевими громадами. Разом з тим, значення розрахованого інтегрального якісного індексу соціальних інвестицій засвідчує середній рівень СВ підприємств нафтогазового комплексу. Однак, така діяльність є безсистемною, що відповідно не забезпечує підприємствам відповідний корисний ефект.

6. Інтерпретація соціальних інвестицій як ключової форми СВ підприємств перед місцевими громадами зумовила розуміння того, що процес соціального інвестування, який здійснюється нафтогазовими підрозділами — відокремленими структурними підрозділами ТРГС, повинен характеризуватися такими властивостями:

по-перше, процес соціального інвестування має бути децентралізованим, тобто програми, які реалізують відокремлені структурні підрозділи, повинні ними ж розроблятися;

по-друге, розробка та реалізація програм соціального інвестування повинна сприяти досягненню як стратегічних цілей компанії, так і тактичних цілей відокремлених структурних підрозділів;

по-третє, здійснення соціальних інвестицій повинно сприяти не лише сталому розвитку громад, а й створенню умов для досягнення позитивних фінансово-економічних результатів відокремлених структурних підрозділів, а, відповідно, і компанії у довгостроковій перспективі.

7. На основі узагальнення існуючих досліджень під соціальними інвестиціями, які здійснюються відокремленими структурними підрозділами ТРГС, запропоновано розуміти фінансові активи, що виділяються централізовано головною компанією, а також матеріальні, технологічні, управлінські та інші ресурси, що спрямовуються за узгодженим рішенням керівництва підрозділів ТРГС на реалізацію соціальних програм, розроблених із врахуванням інтересів як відокремлених структурних підрозділів ТРГС, так і головної компанії, а також внутрішніх і зовнішніх заінтересованих сторін у припущенні, що в стратегічному відношенні компанія отримає певний соціальний та економічний ефект.

Основні результати розділу опубліковані у працях [77, 78, 81, 86, 88].

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ

3.1. Формування умов взаємодії в системі соціально-відповідального управління підприємствами нафтогазового комплексу

Поступальний розвиток ринкової економіки диктує щоразу нові умови ефективного функціонування компаній, однією з яких є корпоративне управління. Державна комісія з цінних паперів і фондового ринку визначає корпоративне управління у широкому розумінні “...як систему, за допомогою якої спрямовують та контролюють діяльність товариства” [129]. Спеціальна комісія з корпоративного управління консультативної групи Організації економічного співробітництва та розвитку розробила в 1999 році принципи корпоративного управління [125], відповідні з яких визначають:

по-перше, роль заінтересованих осіб в управлінні корпорацією, тобто те, що система корпоративного управління повинна визнавати встановлені законодавством права заінтересованих осіб і заохочувати активне співробітництво між компанією та всіма заінтересованими особами з метою примноження суспільного багатства, створення нових робочих місць та досягнення фінансової стабільності;

по-друге, необхідність розкриття інформації та прозорість, а саме те, що система корпоративного управління повинна забезпечувати своєчасне розкриття достовірної інформації про всі без винятку аспекти функціонування корпорації з урахуванням даних про фінансовий стан, результати діяльності, склад власників та структуру управління.

Відповідно до цього, важливо розуміти, що “... належне корпоративне управління не обмежується виключно відносинами між інвесторами та

менеджерами, а передбачає також врахування законних інтересів та активну співпрацю із заінтересованими особами, які мають легітимний інтерес у діяльності товариства (працівниками, споживачами, кредиторами, державою, громадськістю тощо). Це пов'язано з тим, що товариство не може існувати незалежно від суспільства, в якому воно функціонує...” і, відповідно, ефективна діяльність товариства забезпечується рівновагою впливу та балансу інтересів всіх учасників корпоративних відносин [129]. Виходячи з цього стає зрозумілим, що ведення саме соціально відповідального бізнесу дозволить успішно реалізувати принципи корпоративного управління. На підтвердження вищезазначеного додамо, що експерти центру “Розвиток КСВ” вважають саме КСВ ключовим аспектом корпоративного управління [65] виходячи із прийнятої Комітетом Кінга (що був створений у 1993 році) у Південній Африці Третьої Доповіді Кінга — 2009, у якій переглянуто та дещо розширено і доповнено принципи корпоративного управління; зроблено наголос на тому, що у кризовий та післякризовий періоди між стратегією компанії, сталим розвитком та етичним лідерством зв'язок повинен бути нерозривний [188].

Науковці та дослідники процесів формування корпоративного підприємництва Баюра Д. [6], Вінніков В. [17], Гіззатулін А. [27], Мокряк В. [95] та низка інших, серед яких і представники Центру розвитку корпоративної соціальної відповідальності [65] визначають найважливішою і найскладнішою проблемою побудову ефективної системи соціально орієнтованого корпоративного управління.

Враховуючи особливості предмета дисертаційного дослідження, важливо відзначити, що відносини між власниками компаній та керівниками відокремлених господарюючих структур, стейкхолдерами компанії повинні будуватись на принципах корпоративного управління; і, водночас, відносини між керівниками, менеджерами підприємств чи організацій компанії та особами, заінтересованими у їх роботі також повинні існувати, виходячи з тих же принципів. При цьому важливо врахувати, що зв'язок між стейкхолдерами відокремлених підприємств та менеджерами чи керівниками компанії

відбувається фактично через працівників підприємств. Тому необхідно, щоб принципи корпоративного управління “пронизували” компанію починаючи від власників та топ-менеджерів і аж до працівників найменших чи територіально найвіддаленіших відокремлених господарюючих структур.

Як уже зазначалось, паливно-енергетичний комплекс України значною мірою представлений діяльністю трансрегіональних господарюючих структур, найбільшою серед яких є НАК “Нафтогаз України” (розділ 1.2), яка включає ще близько десятка компаній, діяльність яких теж має трансрегіональний характер. Тому від способів реалізації місії цієї компанії та ефективності її діяльності залежить рівень задоволення інтересів всіх стейкхолдерів: акціонерів, держави та суспільства загалом. Особливістю ТРГС є те, що управління територіально розосередженими структурними одиницями — підприємствами, які, як правило, діють без статусу юридичної особи, здійснюється централізовано. Тобто, при трансрегіональному характері діяльності управління має ознаки вертикальної інтеграції. Оскільки, структурні одиниці ТРГС (господарюючі суб’єкти) є відкритими системами, всі вони зазнають управлінських та регуляторних впливів з різних рівнів системи управління суб’єкта господарювання, а також органів державної влади і місцевого самоврядування. Тому, з нашої точки зору, основною вимогою забезпечення якісного управління такими соціально-економічними утвореннями галузевих і регіональних суспільних систем є застосування системного підходу, який повинен враховувати всі можливі зовнішні впливи на стан кожної окремої підсистеми (територіально відокремленого підприємства).

В контексті дисертаційного дослідження, з нашої точки зору, забезпечити якісне управління можливо реалізуючи принципи соціальної відповідальності. Враховуючи значний економічний, екологічний вплив підприємств нафтогазового комплексу на стан територій, де розташовані відповідні підприємства (розділ 2.1), вони ж повинні сприяти і соціальному розвитку громад. Такий підхід є логічним висновком виходячи по-перше, із принципу ефективності за Паретто, відповідно до якого “...витрачання ресурсів всіма (...)

категоріями учасників повинно бути оптимізовано з врахуванням взаємних інтересів в процесі отримання кожним...” максимальної вигоди [117, с. 52]; і, по-друге, сутністю самої категорії “стейкхолдери” (див. розділ 1.1). Врівноваження взаємовідносин є необхідною передумовою створення соціально-орієнтованої економіки ринкової економіки європейського типу.

На необхідності співпраці бізнесу, влади і громадськості зроблено акцент у роботах багатьох науковців та дослідників. Перш за все, доцільно звернути увагу на традиційні підходи до реалізації системи соціального партнерства на основі участі трьох сторін (“трипартизм”) [57]. За своєю суттю соціальне партнерство є системою механізмів і процедур, що спрямовані на підтримання балансу інтересів сторін заради реалізації як корпоративних, так і загальносоціальних цілей [141, 12]. Такий підхід передбачає реалізацію ідеології організаційного об’єднання сторін з різноорієнтованими інтересами, яким все частіше приділяється увага в теоретичних [28, 33, 34, 35, 36, 112, 113, 114, 116, 153 с. 49], аналітичних [30, 100, 104] і, навіть, публіцистичних [58, 165] джерелах.

Крім окреслених вище загальних підходів, реалізація яких є потрібною для ефективного функціонування ТРГС будь-якої галузі, важливо зазначити, що на необхідність участі підприємств нафтогазового комплексу у соціально-економічному розвитку територій їх розташування роблять акцент у своїх роботах цілий ряд дослідників. Зокрема, Ярош О.Б. одним з інструментів інституційного забезпечення ефективного функціонування нафтогазового комплексу вважає створення трастових накопичувальних фондів, як регіональної соціально-економічної моделі [172, 174]. Ніконов А.В. досліджуючи проблеми ефективного ресурсоспоживання в нафтогазовому секторі економіки, наголошує на необхідності узгодження інтересів нафтових компаній із стратегічними цілями регіону [105]. Досліджуючи механізм управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку регіону, Оробець Р.В. визначає необхідним залучення ресурсів паливно-енергетичного комплексу у процесі реалізації зазначених програм [106]. Боднар Г.Ф. умову

ефективного функціонування підприємств нафтогазового комплексу теж бачить через призму гармонізації інтересів всіх сторін-учасниць цього процесу [10].

Отже, виходячи із викладеного, необхідною умовою ефективного функціонування підприємств нафтогазового комплексу є узгодження мети та завдань їх діяльності й інтересів представників місцевих громад, на території яких вони функціонують. Одним із способів такого узгодження автори аналітичного дослідження [100], оцінюючи стан справ в нафтогазовому секторі української економіки, вважають "... створення "трикутника партнерства": Уряд — Компанії нафтогазового сектору — Альянс неурядових організацій...", який у проекції на територіальний рівень може бути інтерпретований, з нашої точки зору, у трикутник: "органи місцевої влади — підприємства нафтогазового комплексу — неурядові організації (чи органи самоорганізації населення)". Однак, однією з умов ефективного функціонування окресленої тріади (при чому, ефективного як для кожного з них окремо, так і для об'єднання загалом) є реалізація концепції соціальної відповідальності як стратегічного елемента розвитку підприємств нафтогазового комплексу.

Цю думку доводить і Родіонов О. В. [130], зазначаючи, що "...соціальна орієнтованість і відповідальність має ґрунтуватися на двосторонньому зв'язку підприємства й суспільства". При цьому важливо, щоб визначення потреб суспільства і можливостей підприємства сприяло, з одного боку, збалансованій соціальній діяльності господарюючого суб'єкта, а, з іншого, адекватній оцінці цих дій з боку суспільства. Тому, поєднання правил, норм, вимог та елементів соціальної поведінки підприємств має бути свідомим, чітко спрямованим, носити систематичний характер і здійснюватися в межах єдиної концепції. Щодо соціальної відповідальності перед суспільством регіону, територій, на яких воно працює, концепція повинна передбачати ініціативні та компенсаційні витрати і програми з участі у суспільному житті, його розвитку, покращенню умов існування громади на територіях, що оточують підприємство. Водночас, як вже наголошувалось вище, така участь має бути взаємовигідною.

Ефективне функціонування компанії поза соціальною сферою є неможливим. Суб'єкти господарювання, будучи частиною “соціального навколишнього середовища”, змушені брати участь у його функціонуванні [163]. Виходячи з цього, розглядати фактори, які впливають на особливості соціального інвестування, не враховуючи зворотній зв'язок із соціальною сферою некоректно. Доведенням цього слугують і парадигми сучасних теорій мотивації, відповідно до яких на особливу увагу заслуговує середовище, в якому функціонує організація. Підприємства, взаємодіючи із суб'єктами бізнес-середовища, є водночас і представниками соціальної сфери, як представлено на рис. 3.1, що зумовлює необхідність реалізації ними відповідних функцій.



Рис. 3.1 Взаємовідносини відокремлених структурних підрозділів ТРГС та представників соціальної сфери

Під впливом інтерналізації зовнішніх ефектів для підприємства члени суспільства диференціюються на чотири групи:

- ті, які ніяк не відчують впливу зовнішніх ефектів від діяльності господарюючого суб'єкта;
- ті, які отримують тільки вигоди від діяльності фірми;
- ті, які відчують тільки негативний вплив;
- такі, які отримують як вигоду, так і відчують негативний вплив від діяльності підприємства.

Таким чином, соціальна сфера стає, з одного боку, умовою, а з іншого результатом діяльності компанії [41, с. 19-23].

За діяльністю компанії пильно спостерігають представники різних організацій чи груп заінтересованих сторін (тобто, громадянське суспільство), наприклад, різного роду об'єднання громадян, представники засобів масової інформації тощо. Вони очікують від представників компанії вирішення певних проблем, як правило, територіального масштабу. Виходячи з цього, нормальне функціонування компанії та її сталий розвиток стають можливими при узгодженні інтересів всіх учасників корпоративних відносин при прийнятті принципово важливих рішень. Саме соціальні інвестиції за своєю економічною суттю можуть стати інструментом такого узгодження інтересів. До того ж, як було показано у розділі 2.3, саме соціальні інвестиції, на нашу думку, є однією з найефективніших форм реалізації СВ по відношенню до місцевої громади. Соціальні інвестиції лежать на межі інтересів громади та компанії, що є ознакою корпоративного громадянства, яке реалізується на місцевому рівні. Соціальні інвестиції не протиставляються бізнес-інтересам компанії, а навпаки, вони доповнюють та розширюють можливості впливати на місцеву громаду та знижують можливі ризики від основної діяльності оскільки "лежать" на стику потреб компанії та місцевої громади.

За ствердженнями Туркіна С. В. саме соціальні інвестиції тісно пов'язані із корпоративним громадянством. Філантропія, за визначенням, не може бути взаємовигідною чи просто вигідною, оскільки в її основі лежить бажання

допомогти ближньому не розраховуючи на будь-яку винагороду. Корпоративне громадянство є по своїй суті угодою між бізнесом і суспільством (чи державою), за умовами якої бізнес за відповідальне ставлення до потреб громадськості розраховує на певну лояльність з боку держави [154, с. 44; 156].

Взаємозв'язки та взаємозалежності, представлені на рис. 3.2, демонструють інтерпретацію КСВ з позиції концепції корпоративного громадянства.

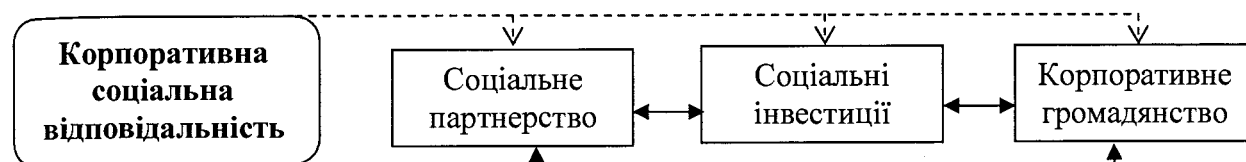


Рис. 3.2 Елементи КСВ в контексті концепції корпоративного громадянства

Джерело: складено автором на основі [61, с.62]

Соціальне партнерство передбачає взаємний розподіл сфер відповідальності бізнесу, влади та громадськості у вирішенні суспільно важливих проблем, а також створення механізмів суспільного контролю за виконанням зобов'язань бізнесу та державних органів.

Соціальні інвестиції демонструють перехід підприємств від безсистемної благодійності до інвестицій, що фокусуються на вирішенні актуальних стратегічних проблем країни чи відповідних регіонів.

Корпоративне громадянство передбачає взаємну відповідальність бізнесу і влади перед суспільством, що породжує безумовну необхідність врахувати інтереси господарюючих структур в економічній та соціальній сферах [61, с.62].

Постає необхідність проектування викладених вище підходів на визначення умов співпраці підприємств нафтогазового комплексу із заінтересованими сторонами, які представляють зовнішню сферу СВ, зокрема, місцевими громадами. Враховуючи особливості функціонування ТРГС та управління їх структурними складовими (територіально відокремленими підприємствами), які охарактеризовано у розділі 1.1, можна стверджувати, що

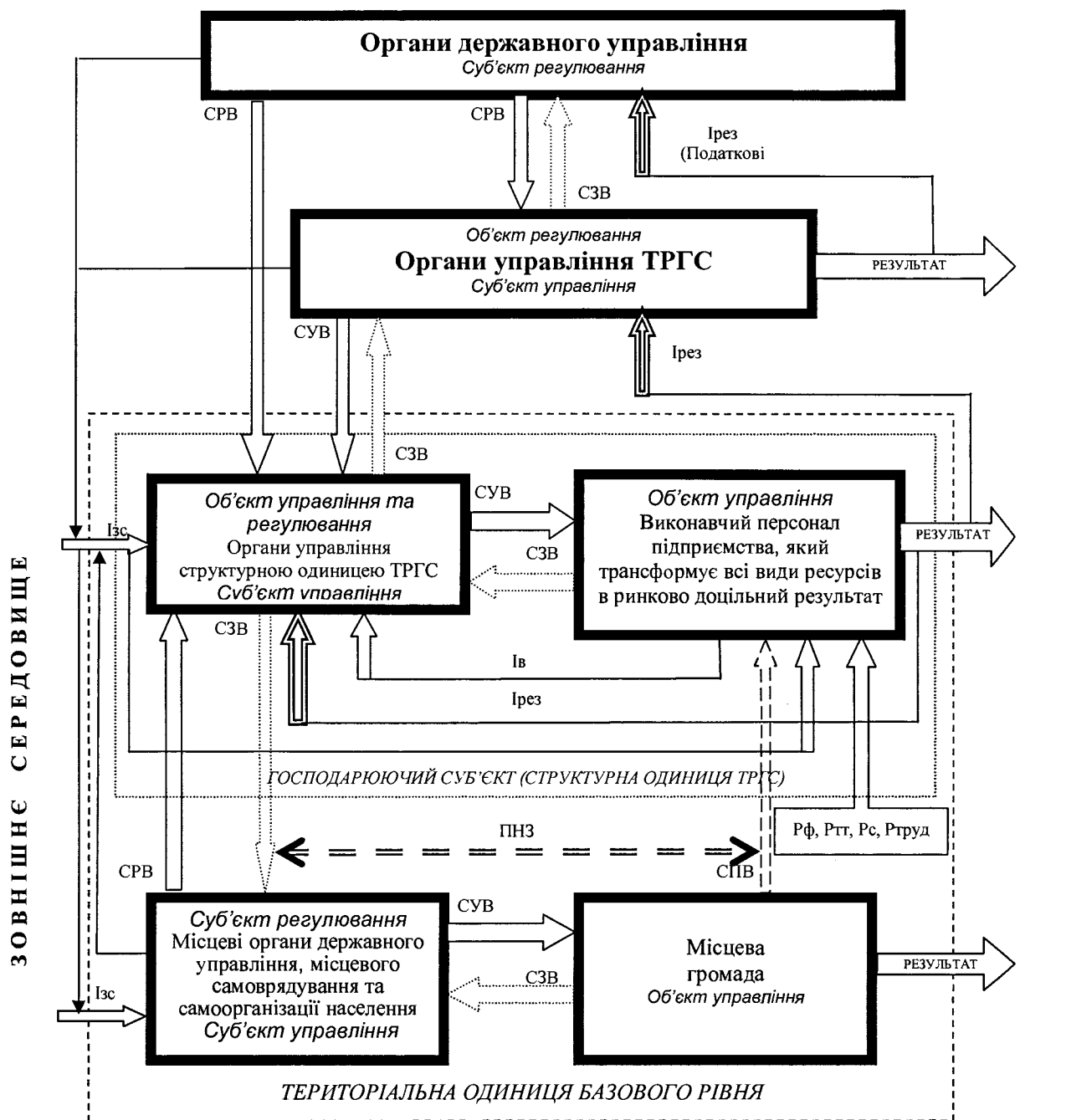
схема взаємодії кожного соціально-економічного утворення — структурної одиниці ТРГС з зовнішнім суб'єктом регуляторних впливів органів державного управління і місцевого самоврядування різних рівнів та управлінського впливу зі сторони органів менеджменту вищих рівнів ієрархії управління ТРГС буде можливо і доцільно представити у вигляді схеми зображеної на рис. 3.3.

В роботі [117, с. 126-128] доведено необхідність і доцільність врахування існуючих зворотних впливів (СЗВ) при формуванні системи управлінських впливів (СУВ) на об'єкти (ОУ) та встановлено, що між результатом діяльності господарської системи та інформацією про внутрішній стан системи і системою зворотного впливу існує безпосередня залежність.

Об'єкт управління трансформує комплекс наявних та залучених в систему із зовнішнього середовища ресурсів у кінцевий результат завдяки згенерованому суб'єктом управління (СУ) комплексу управлінських рішень, що доводиться до об'єкта управління. Отже, персонал на основі інформації про місію, цілі та деталізовані завдання ТРГС (а, відповідно, і його територіальних структурних підрозділів), про ситуацію в зовнішньому ринковому та соціальному середовищі (Ізс), поточний стан об'єкта (Івс) та про досягнуті результати діяльності (Ірез) перетворює всі інші ресурси у ринково доцільний результат. Однак, особливу увагу доцільно звернути на те, що інформація про зовнішнє та внутрішнє середовище системи (господарюючого суб'єкта) оцінюється двома складовими (ОУ та СУ) незалежно, а використовується спільно, що суттєво може вплинути на коректність і якість управлінських рішень, а, відповідно, і на результат діяльності.

Результат функціонування локального суб'єкта господарювання ТРГС характеризується коефіцієнтом трансформації:

$$Kmp = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i}{\sum_{j=1}^m C_j \cdot Q_{jpec}}, \quad (3.1)$$



- | | |
|---|--|
| ОУ — об'єкт управління; | ⇒ CPB — система регуляторного впливу; |
| СУ — суб'єкт управління; | ⇒ СУВ — система управлінського впливу; |
| Ізс — вхідний потік інформації про стан зовнішнього середовища; | ⇒ СЗВ — система зворотного впливу; |
| Івс — потік інформації про внутрішнє середовище системи і її підсистем; | ⇒ СПВ — система протестного впливу; |
| Рф — фінансові ресурси; | ⇔ ПНЗ — причинно-наслідковий зв'язок; |
| Рс — сировинні ресурси; | ⇒ Ірез — потік інформації про результат діяльності системи і її підсистем; |
| Ртруд — трудові ресурси; | ⇒ Рт — техніко-технологічні ресурси |

Рис. 3.3. Концептуальна схема взаємодії територіально розосереджених підприємств ТРГС з керівними органами державного управління і місцевих громад

Джерело: розроблено автором

де Q_i — ринкова вартість i -го результату діяльності (виробленого та реалізованого товару чи наданої послуги);

n — кількість товарів чи послуг, які суб'єкт господарювання представлений на ринку;

C_j — ціна одиниці j -го ресурсу;

$Q_{рес}$ — кількість одиниць j -го ресурсу, витрачених у процесі діяльності;

m — загальна кількість видів ресурсів, що витрачаються у процесі виробничо-господарської діяльності.

Якщо $Kmp > 1$, то діяльність суб'єкта господарювання успішна за рахунок правильно сформованих та реалізованих управлінських впливів СУ на ОУ. В протилежному випадку $Kmp \leq 1$ [117, с. 128]. Оскільки, загальний результат діяльності ТРГС залежить від результатів його відокремлених структурних підрозділів, то:

$$Kmp_{ТРГС} = \sum_{i=1}^n Kmp_i, \quad (3.2)$$

де n — кількість господарюючих суб'єктів, що входять в ТРГС. Виходячи з цього, стає зрозумілим, що результат діяльності ТРГС залежить від якості управлінських рішень, які приймаються менеджерами господарюючих структур.

Формування системи управлінських впливів в межах господарюючої структури (СУВ_{ГС}) відбувається з використанням інтелектуального потенціалу керівників (In_k) на основі узагальнення інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище, а також регуляторного впливу органів державного управління (СРВ_{ОДУ}) та місцевого самоврядування (СРВ_{ОМС}) і управлінського впливу ТРГС (СУВ_{ТРГС}):

$$СУВ = f(Iзс, Івс, Ірез, In_k, СРВ_{ОДУ}, СРВ_{ОМС}, СУВ_{ТРГС}). \quad (3.3)$$

В свою чергу, СРВ_{ОМС} повинна формуватись на основі інформації, яка надходить від підприємства через СЗВ:

$$СРВ_{ОМС} = f(Iзс, СЗВ). \quad (3.4)$$

Важливо, щоб реалізація регуляторного впливу відбувалась із врахуванням системи зворотного зв'язку, оскільки однією з найбільших перешкод у реалізації соціальної відповідальності, які відзначають підприємства, є несприяття діяльності з боку органів влади (додаткові перевірки, штучні ускладнення процесів отримання дозволів, ліцензій тощо). При цьому, СЗВ формується на основі інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище, а також повинна містити інформацію про соціально відповідальну поведінку підприємства, яка має поширюватись через нефінансову звітність, і має враховувати можливості виникнення і впливу на комплекс СУ-ОУ так званих протестних впливів — можливих впливових акцій протестного характеру місцевих громад у вигляді перешкоджання виробничій діяльності, заборони використання об'єктів локальної інфраструктури тощо (приклади акцій протестного характеру членів територіальних громад, на території яких здійснює свою діяльність НГВУ “Долинанaftогаз” наведено у [89]), який через СПВ буде доведено до керівництва територіальної складової ТРГС, тобто:

$$CЗВ = f(I_{zc}, I_{ec}, I_{pez}, \sum I_{n}, I_{ll}, I_{ls}, I_{lp}, I_{lk_{(0)}}, I_{lk}, СПВ) \quad (3.5)$$

Відповідно, сила протестного впливу зростає, якщо місцева громада втрачає можливість реалізовувати свої конституційні права щодо використання власних ресурсів і не отримує рівноцінної компенсації (або інформації про обсяги цієї компенсації). Наслідком такої ситуації стає погіршення результатів діяльності локальних складових ТРГС, а, відповідно, і ТРГС загалом. Тобто,

$$СПВ = f(I_{pez}, CЗВ). \quad (3.6)$$

Тому, у процесі формування СУВ_{ТРГС} менеджерам необхідно враховувати інформацію, яка надходить через СЗВ від структурних одиниць, оскільки прямий зв'язок між органами управління ТРГС та органами державного управління і місцевого самоврядування в місцях дислокації територіально відокремлених виробничих одиниць на сьогодні в більшості випадків або відсутній, або функціонує незадовільно.

Врахування інтересів місцевих громад можливе саме через реалізацію стратегії соціальної відповідальності, яка представлена наявністю зворотного

зв'язку між органами управління підприємств та органами місцевого самоврядування. У свою чергу, між системою протестних впливів та існуванням зазначеного зворотного зв'язку існує причинно-наслідкова залежність: реалізація програм соціальної відповідальності призводить до зменшення (або, у кращому випадку, повного зникнення) протестного впливу на господарюючу структуру; і навпаки, надходження інформації про наростання сили протестних впливів до керівників підприємства, повинна призводити до розширення системи зворотного зв'язку.

У випадку ж організації функціонування територіально відокремлених підприємств ТРГС згідно запропонованої вище схеми, яка враховує в процесі управління наміри, бажання і потреби не тільки органів централізованого управління, а й позицію і потреби органів місцевого управління і самоврядування, ефективність функціонування цих підприємств буде набагато вищою і надійнішою.

Інформація про результат діяльності підприємства включає інформацію як про результат економічної діяльності, так і соціальної діяльності бізнесу. Практика оцінки економічної діяльності показує, що між ефективністю виробництва матеріальних благ та соціальною справедливістю у соціальних відносинах прямого взаємозв'язку не існує. При цьому, для суб'єктів соціальної сфери під соціальною справедливістю доцільно розуміти створення умов адекватних до відповідних економічних реалій, тобто створення передумов для мінімізації впливу негативних соціально-економічних факторів. Проведені вченими дослідження [120] показали, що зниження рівня соціальної справедливості призводить до підвищення ефективності виробництва благ до певного конкретного рівня і навпаки — надмірне підвищення соціальної справедливості спричинює зниження економічної ефективності [119]. Тому існує необхідність визначення умов, при яких співвідношення між економічною ефективністю та соціальною справедливістю буде оптимальним. Основними передумовами розв'язання поставленого завдання є :

- новий рівень (“модернізація”) взаємовідносин тріади держава-бізнес-громадськість;
- формування системи державно-громадського регулювання економіки на базі інститутів громадянського суспільства;
- створення інституційного механізму забезпечення оптимізації.

При розв’язанні поставлених завдань необхідно врахувати взаємний вплив тріади “держава-бізнес-суспільство”: державні органи регулюють і стимулюють економіку, що, в свою чергу, сприяє організації громадськості; економіка визначає можливості держави та формує економічні інтереси суспільства; громадськість визначає цілі і обмеження розвитку бізнесу та водночас делегує державі повноваження у виявленні та реалізації інтересів громадян. Таким чином, викладене вище ще раз доводить необхідність пошуку компромісу між соціальною справедливістю та економічною ефективністю у соціальній практиці. Однією із сфер, в якій треба здійснювати пошук такого компромісу, на думку М. Алле, є визначення межі раціонального розподілу доходів, який забезпечував би достатнє стимулювання ефективності й був соціально прийнятним [3]. Оскільки, ресурси є джерелом інтересу як громади, так і підприємств, то справедливий розподіл доходів, отриманих від їх використання забезпечить ефективне функціонування обох. Одним з інструментів такого розподілу, як доведено у розділі 2.3, за своєю економічною суттю є соціальні інвестиції. Саме реалізація процесу соціального інвестування, як стратегічного елемента розвитку підприємства, дозволить ефективно розподілити ресурси між корпоративним та соціальним секторами економіки. Водночас, доцільно врахувати, що соціальні інвестиції як правило знижують рівень економічної вигоди підприємства у короткостроковому періоді, тому для досягнення компромісу між господарюючою структурою і суспільством, визначеного М. Алле, соціальну відповідальність необхідно розглядати у взаємозв’язку обсягів інвестицій з боку підприємства та результату від цього процесу, який виникає зі сторони стейкхолдерів. Викладений постулат підтримують Шихвердієв А. П. і Серяков А. В. [169] визначаючи, що ефективність СВ буде

залежати від рівня відповідальності з боку підприємства й зворотного рівня відповідальності з боку членів груп заінтересованих осіб в системі корпоративних відносин. Саме такого стану речей можливо досягнути при побудові взаємовідносин із місцевими громадами на принципах прямого та зворотного взаємозв'язків, як зображено на рис. 3.3. Однією із проблем побудови сучасної системи таких соціальних відносин вони ж вважають прагнення господарюючих структур функціонувати в суспільстві за принципом “виграш–програш”, тобто бізнес, будучи частиною цього ж суспільства, прагне найвищою мірою задовольнити свої інтереси нічого не пропонуючи громадськості натомість. Однак, як доводить світовий досвід реалізації СВ, розвиток як суспільства, так і бізнесу можна покращити використовуючи тактику “виграш-виграш”. Зазначену тактику Шихвердієв А. П. і Серяков А. В. інтерпретують так: для ліквідації суперечностей у інтересах стейкхолдерів та підприємств, ресурси не повинні накопичуватися у сторони, що є у виграшній ситуації, а мають перерозподілятися згідно з виграшною спеціалізацією, завдяки якій одна сторона буде користуватися частиною виграшу іншої.

Реалізація саме цього положення для підприємств та організацій, які входять до складу ТРГС НАК “Нафтогаз України” є проблематичною, оскільки вони самостійно не розпоряджаються отриманими результатами діяльності. Також, для самої компанії заінтересованість у стейкхолдерах зростає в міру збільшення їх впливу на вищі ієрархічні рівні організаційної структури. Відповідно, оскільки вплив на діяльність головного офісу компанії такої групи стейкхолдерів, як окремі місцеві громади, на території яких функціонують відокремлені підприємства, є опосередкованим, то і враховувати їх інтереси часто не вважають за необхідне. Виходячи з цього, особливо важливого значення для ефективного функціонування підприємства, а, відповідно і всієї трансрегіональної структури, набуває система зв'язків між органами управління компанією та відокремленими господарюючими структурами, через яку повинна узгоджуватись інформація про стратегію соціальної відповідальності підприємства.

Таким чином, стає очевидною необхідність і доцільність формування системи управління соціальною відповідальністю підприємств — відокремлених структурних підрозділів нафтогазових компаній, у підґрунті якої лежить концепція соціальної відповідальності підприємств, сформована керівниками ТРГС на основі інформації, яка надходить не тільки від керівників господарюючих територіально відокремлених структур, а й через канали прямих регулюючих впливів органів державного управління і місцевого самоврядування та зворотні зв'язки потенційних суб'єктів регулювання діяльності на місцевому рівні. Реалізацію окресленої системи відбувається через відповідний механізм управління соціальною відповідальністю підприємства, який забезпечує умови ефективної співпраці всіх рівнів представленої вище ієрархічної системи взаємозв'язаних суб'єктів управлінських і регуляторних впливів з отриманням максимального результату коефіцієнта трансформації. Результати вже існуючих досліджень показують, що саме розробка та реалізація такого механізму, як елемента загальної стратегії розвитку, дозволить досягти поставлених завдань.

Відповідно, подальші дослідження необхідно спрямувати на розробку рекомендацій щодо формування адекватного механізму управління соціальною відповідальністю.

3.2. Механізм управління соціальною відповідальною діяльністю підприємств нафтогазового комплексу

У сучасному науковому світі практично сформувалось розуміння необхідності системного підходу до розробки концепції і реалізації на підприємстві соціальної відповідальності. Однак, наукові рекомендації стосуються в основному реалізації концепції на внутрішньому рівні, або вигодам, які отримує підприємство від врахування інтересів стейкхолдерів. Зокрема, Степанова О. В. [147] особливу увагу приділяє формуванню та

управлінню соціальним капіталом підприємства та визначенню додаткових вигод, які можуть отримати господарюючі суб'єкти від реалізації концепції соціальної відповідальності; Водницька Н. В. [21] здійснює розробку усталених рекомендацій щодо управління трудовою сферою підприємства на основі міжнародних норм соціальної відповідальності; Грицина Л. А. [32], досліджуючи механізм формування соціальної відповідальності в управлінні підприємством, вважає найприйнятнішим поділ всіх стейкхолдерів, який запропонував Бредлі Гугінс [66], на дві окремих групи: представники первинної групи (працівники, акціонери, інвестори, споживачі, постачальники тощо) визначається тим, якою є мета того чи іншого етапу розвитку підприємства. Натомість, роль представників вторинної групи (територіальна громада, засоби масової інформації, неурядові організації, навчальні заклади тощо) визначається можливостями їх впливу на формування середовища, сприятливого для діяльності соціально-відповідальних підприємств. І якщо необхідність управління соціальною відповідальністю перед представниками першої групи для керівників підприємств є явною, то формування системного підходу до створення механізму відповідальності перед місцевою громадою до цього часу не вважається обов'язковим. Як було показано у розділі 3.1 дисертаційного дослідження, територіальні громади, органи місцевого самоврядування, самоорганізації населення можуть здійснювати значний вплив на діяльність підприємства.

У проекті Національної концепції розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні [126], що розробляється Консультативною Радою при Комітеті Верховної Ради України з питань промислової і регуляторної політики та підприємництва [111], на основі аналізу результатів досліджень у сфері СВ, які проводились у 2005 та 2010 роках (“Корпоративна соціальна відповідальність в Україні 2005 – 2010: стан та перспективи розвитку”), приведено ряд висновків, які обґрунтовують необхідність стратегічного підходу підприємств та компаній до реалізації концепції СВ. Зокрема, серед них у контексті дисертаційного дослідження актуальними є такі:

1. Рівень розуміння соціальної відповідальності у порівнянні з 2005 роком практично не змінився. Частка підприємств, які відносять до соціальної відповідальності надання благодійної допомоги громаді та розвиток власного персоналу, залишається достатньо великою.

2. Частка підприємств, які вважають, що бізнес повинен брати активну участь у вирішенні соціальних та екологічних проблем у порівнянні з 2005 роком зросла вдвічі.

3. У порівнянні з 2005 роком частка підприємств, які впроваджують соціальну відповідальність, скоротилася з 75,8% (у 2005 р.) до 67,3% (у 2010 р.).

4. Серед чинників, що спонукають компанії здійснювати соціально відповідальні заходи, на першому плані стоять моральні міркування (61%) і внутрішнє спонукання (52%).

5. Майже третина опитаних українських компаній зазначила, що вони не здійснюють заходи із соціальної відповідальності, переважно, через брак коштів.

6. Як і у 2005 році, політика соціальної відповідальності українських компаній спрямовується, в першу чергу, на трудові практики і заходи із захисту здоров'я і безпеки споживачів. Найменш поширеними є заходи щодо захисту природних ресурсів та взаємодії з громадою.

7. Соціальна відповідальність не стала частиною стратегічного менеджменту більшості українських підприємств. Українські компанії закриті для широкої громадськості: для більшої половини компаній (59,8%) детальна інформація про діяльність компанії — це інформація тільки для внутрішнього користування.

8. Врахування інтересів заінтересованих сторін залишається достатньо низьким.

9. Основними стимулами для реалізації заходів із соціальної відповідальності є пільгове оподаткування, зменшення адміністративного тиску місцевих органів влади та ознайомлення з позитивними прикладами

впровадження програм заходів із соціальної відповідальності світовими компаніями.

На основі цих висновків доцільно виділити проблеми, розв'язанню яких будуть присвячені розроблені у дисертації рекомендації. Отже, однією з найбільших проблем, з нашої точки зору, є те, що соціальна відповідальність досі не стала елементом стратегії підприємств, оскільки відсутність системного підходу не може гарантувати успіху у будь-якій діяльності. По-друге, незважаючи на те, що частка підприємств, які вважають, що бізнес повинен сприяти вирішенню соціальних проблем зросла вдвічі, кількість суб'єктів господарювання, які реалізують СВ, скоротилась. По-третє, частка підприємств, які вважають благодійну допомогу основною формою соціальної відповідальності залишається значною, що, відповідно, і призводить до безсистемності в діяльності, неврахування інтересів заінтересованих сторін, низького рівня співпраці із місцевою громадою.

Важливо, що на сьогодні саме європейська модель соціально відповідальної поведінки адаптується найбільшими промисловими компаніями. Як уже зазначалося, саме європейська модель передбачає економічне обґрунтування соціальних ініціатив і їх інтеграцію в стратегію розвитку компанії. Тому, перед впровадженням цієї моделі, керівництву компанії необхідно переконатись, що, крім визначення об'єктів вкладень і виділення відповідних коштів, вся діяльність компанії буде переглянута з точки зору її відповідності моделі корпоративної соціальної відповідальності [123, с. 28]. Аналіз стану та рівня соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу, поданий у другому розділі, демонструє, що саме реалізація європейської моделі є найприйнятнішою та найнеобхіднішою для підприємств, діяльність яких досліджувалась. За доведеннями Кичка І. І. та Царика І. М., саме комерційний підхід до СВ, "...при якому соціальні інвестиції та ініціативи бізнесу розглядаються (...) з точки зору економічної привабливості, зростання прибутковості, конкурентоспроможності чи набуття інших переваг для бізнес-установи..." створює умови для задоволення потреб всіх груп стейкхолдерів,

що і лежить в контексті європейської моделі. З їхньої точки зору, комплексний підхід, який передбачає поєднання комерційних та морально-духовних аспектів соціальної відповідальності підприємства, забезпечує отримання такого ж ефекту [55]. Відповідно, результатом узгодження можливостей підприємства та потреб суспільства може стати саме спільний “сценарій соціально-економічного розвитку” [130]. Крім того, саме стратегічний підхід в умовах реалізації європейської моделі передбачає розробку та закріплення механізмів контролю за ефективністю вкладених коштів.

Як уже вище зазначалось (зокрема, у розділі 1.3), однією з перешкод для реалізації СВ, яку бачать перед собою підприємства, є низький рівень розвитку громадянського суспільства. Саме тому держава повинна стати рушієм розвитку соціальної відповідальності бізнесу. Держава, як регулятор умов господарювання, з одного боку, повинна прагнути підвищити міру відповідальності підприємств перед суспільством, а з іншого, забезпечити можливість розширення діяльності в ринковому середовищі [93, с.160]. Враховуючи те, що держава є співвласником підприємств, що входять у структуру НАК “Нафтогаз України” [109], вона може на початковому етапі через спонукання компаній до соціально відповідальної діяльності власним прикладом сприяти розвитку СВ. Додатковим стимулом має стати і те, що при розробці та реалізації стратегії СВ НАК “Нафтогаз України” та іншими компаніями, які входять в її структуру, вони стануть першими компаніями із переважаючою державною часткою у власності, які здійснили такі заходи.

Узагальнення окреслених вище проблем та характеристик, робить очевидною необхідність розробки рекомендацій щодо введення соціальної відповідальності (в частині відповідальності перед місцевою громадою) у стратегію розвитку підприємств усіх галузей економіки та, виходячи з результатів аналізу рівня СВ (розділ 2.2) на відокремлених господарюючих суб'єктах НАК “Нафтогаз України”, зокрема. При цьому важливо врахувати особливості роботи управлінь, установ, організацій, які є структурними підрозділами ТРГС.

Аналіз напрацювань науковців у сфері СВ демонструє досить ґрунтовні рекомендації щодо розробки та впровадження соціальної відповідальності у діяльність компаній, однак, дослідники практично не визначають особливостей, які виникають при розробці відповідних стратегій у таких вертикально-інтегрованих компаній, що мають територіально розосереджені структурні підрозділи, як, наприклад НАК “Нафтогаз України”. Окрім вищевказаного, особливу увагу доцільно звернути на те, що підприємства та організації, які входять у структуру компаній НАК “Нафтогаз України”, здійснюють свою діяльність у різних сферах (від розвідки, буріння, видобування, обслуговування цих процесів, тощо до наукових досліджень). Такий широкий спектр діяльності компаній передбачає необхідність врахування особливостей відносин кожного окремого підприємства із своїми стейкхолдерами, тобто в межах загальної стратегії соціальної відповідальності компаній, підприємства повинні мати можливість формування власних субстратегій.

Аналізуючи напрацювання науковців у сфері СВ доцільно звернути увагу на пропозиції російських вчених Беляєвої І. Ю. [61], Віннікова В. С. [17], Туркіна С. [154]. Якщо в Україні практику корпоративної соціальної відповідальності реалізують переважно фінансово-кредитні установи та компанії невиробничої сфери (близько 90% [38]), то в Росії така діяльність притаманна значній частці компаній, що входять у паливно-енергетичний комплекс, загалом, та представляють нафтогазову промисловість, зокрема. Оскільки вплив виробничих підприємств на навколишнє середовище, особливо таких, що здійснюють видобування, переробку, транспортування та реалізацію нафти і газу (та інших корисних копалин), є значно більшим, ніж невиробничих, тому досвід російських компаній для компаній НАК “Нафтогаз України” є особливо цінним. Аналіз корпоративної соціальної звітності ряду найбільших російських корпорацій показав, що реалізація принципів соціального інвестування в корпоративних стратегіях здійснюється в двох основних формах: стратегічна поведінка компанії в соціальній сфері представлена як самостійний блок, або ж стратегія соціального інвестування

пронизує всі елементи загальної корпоративної стратегії. Оскільки НАК “Нафтогаз України” є багатогалузевим трансрегіональним холдингом, то “виокремлення” концепції соціального інвестування у загальному стратегічному наборі управлінських рішень дозволить ефективніше їх реалізувати та врахувати особливості відповідних галузей.

При реалізації зазначеного підходу доцільно звернути увагу на напрацювання Туркіна С. [154, с. 79], який доводить, що найприйнятнішою є структура соціальної відповідальності розподіленої за сферами діяльності:

1) соціальна активність, яка стосується основної діяльності підприємства та спрямована на працівників, постачальників та інші ринкові цільові групи;

2) участь бізнесу у соціальному діалозі, яка прямо чи опосередковано сприяє досягненню спільних цілей підприємств та місцевих громад.

Виходячи з того, що основна діяльність підприємств нафтогазового комплексу є специфічною та враховуючи обраний об’єкт дослідження, запропоновані рекомендації щодо реалізації соціальної відповідальності стосуються лише другої із визначених сфер.

У сучасній науковій літературі виокремлюють дві основні концепції у інтерпретації категорії “стратегія” — філософську та організаційно-управлінську.

Філософська концепція наголошує на загальному значенні стратегії для підприємства і передбачає визначення:

- позиції, способу функціонування, що не дає зупинитися на досягнутому, а орієнтує на постійний розвиток;
- інтегральної частини менеджменту, що дозволяє усвідомити майбутнє;
- процесу мислення, “інтелектуальних вправ”, які потребують спеціальної підготовки;
- відтворюваної цінності (система цінностей) організації, що дає змогу досягти найкращих результатів активізацією діяльності всього персоналу.

Стратегія є найважливішим елементом самовизначення підприємства чи організації. У такому контексті вона тісно пов’язана з характеристиками та

особливостями організаційної культури, має, як правило, усі її переваги й недоліки, дає змогу більш ґрунтовно формулювати соціальні стратегії загалом і елементи соціальних напрямків у стратегіях іншого типу [168, с. 234-325].

Організаційно-управлінська концепція стратегії пов'язана з конкретними діями, заходами та методами здійснення стратегічної діяльності на підприємстві.

Класик стратегічного планування А. Чендлер, визначає стратегію як “формулювання основних довгострокових цілей та завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей” [179].

Відомий спеціаліст зі стратегічного управління А. Томпсон поєднує планові засади стратегії з поведінковими аспектами організації. Стратегія — це специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься тепер та у перспективі, а також яких підприємницьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану [193].

Викладені підходи характеризують з різних аспектів таке унікальне явище, як стратегія. Отже, з усього сформульованого переліку характеристик категорії “стратегія” найважливішими, в контексті нашого дисертаційного дослідження, пропонуємо вважати ті що:

- дають визначення основних напрямків і шляхів досягнення цілей зміцнення, зростання та забезпечення виживання організації в довгостроковій перспективі на основі концентрації зусиль на певних пріоритетах;
- є способом встановлення взаємодії фірми із зовнішнім середовищем;
- формуються на основі дуже узагальненої, неповної та недостатньо точної інформації;
- постійно уточнюються в процесі діяльності, чому має сприяти добре налагоджений зворотний зв'язок;

- є основою для розробки стратегічних планів, проектів і програм, які є системною характеристикою напрямків та інструментами розвитку підприємства;
- є інструментом міжфункціональної інтеграції діяльності підприємства, способом досягнення синергії;
- є фактором стабілізації відносин в організації;
- дають змогу налагодити ефективну мотивацію, облік, контроль, та аналіз, виступаючи як стандарт, котрий визначає успішний розвиток і дає змогу оцінити досягнуті результати [168, с. 237-238].

Умовою досягнення визначених якісних характеристик стратегії є формування стратегічного набору, як системи стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний проміжок часу, яка відображає специфіку функціонування і розвитку підприємства, а також перспективи його становища у зовнішньому середовищі. Важливо наголосити, що не може бути двох абсолютно однакових стратегічних наборів, якими керуються підприємства, навіть якщо вони функціонують в одній галузі. Це пояснюється умовами господарювання кожного з підприємств: особливостями адаптації внутрішнього середовища до вимог зовнішнього оточення, а також ступенем активності впливу керівництва на формування середовища функціонування організації взагалі [168, с. 241]. Виходячи із викладеного вище, до вже усталеного стратегічного набору для підприємств нафтогазової промисловості Івано-Франківської області особливо доцільно включити стратегію соціальної відповідальності, відповідна частина якої дозволить більш ефективно сформулювати потреби зовнішнього середовища, що спростить адаптацію внутрішніх складових до його вимог.

Також, важливо пам'ятати, що обґрунтований та добре сформований стратегічний набір:

- той, що відбиває досягнутий рівень розвитку підприємства (організації);
- враховує особливості та умови функціонування організації, можливості її подальшого руху, відповідно до обраних стратегій;

- відповідає цілям, політиці, середовищу функціонування підприємства;
- за допомогою наявного потенціалу та певних зусиль щодо його трансформації забезпечує досягнення необхідного конкурентоспроможного рівня в довгостроковій перспективі;
- відповідає прийнятному рівню ризику, який закладений у стратегіях;
- дозволяє забезпечити функціонування усієї організації у стратегічному режимі [168, с. 242].

В сучасних умовах стратегії розробляються для найрізноманітніших об'єктів (підприємств, регіонів, держави), будучи при цьому довгостроковими, найбільш принциповими, важливими постановами, вказівками, планами, намірами уряду, адміністрації регіонів, керівників підприємств у відношенні виробництва, доходів і витрат, бюджету, капіталовкладень, податків, цін, соціального захисту тощо. Дослідження, здійснені Шевчук Л.Т., дали змогу виявити пряму залежність між величиною стратегічного поля та параметрами об'єкта, для якого розробляється стратегія: чим більше стратегічне поле, тим більший об'єкт і тим складніша його організація [166, с. 19]. Охарактеризована вище залежність відображена на рис. 3.4.

Закономірно, виникає розуміння того, що стратегії, розроблені у ширшому стратегічному полі повинні враховувати цілі та завдання, що поставлені у меншому — це з одного боку, а з іншого — стратегії, розроблені для об'єктів, які функціонують в одному стратегічному полі не можуть бути спрямовані на досягнення суперечливих цілей. Дотримання викладеного вище положення в процесі стратегічного управління загалом та соціальною відповідальністю окрема забезпечить досягнення загального синергічного ефекту і, як наслідок, сталого розвитку господарюючих суб'єктів, регіонів та держави. Особливо актуальним є визначений підхід при розробці стратегії соціальної відповідальності перед місцевими громадами.

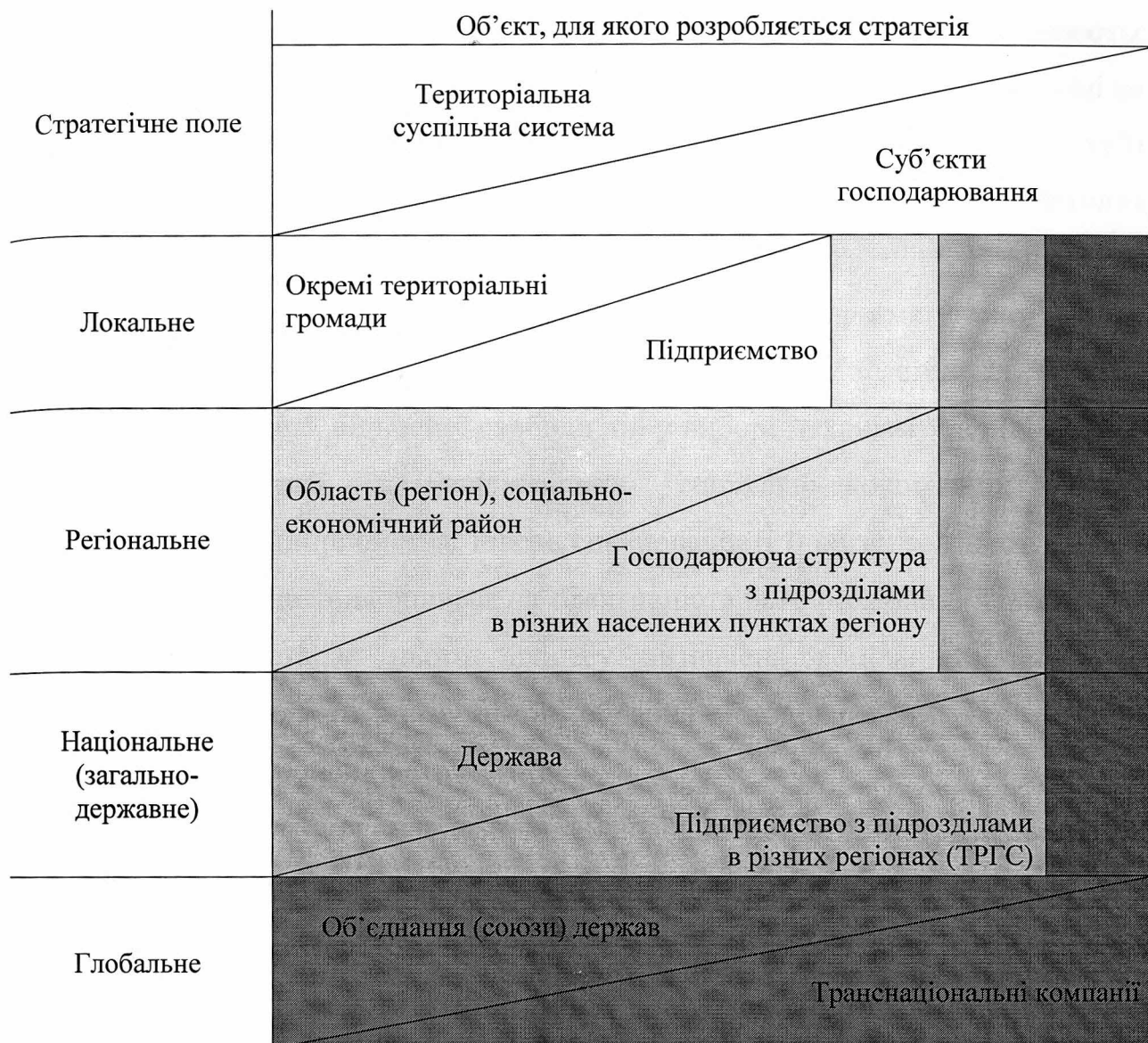


Рис. 3.4 Взаємозв'язок величини стратегічного поля з параметрами об'єкта, для якого розроблена стратегія

Джерело: складено автором на основі [166, с. 19; власні дослідження]

Розробка стратегії соціальної відповідальності, як елемента стратегічного набору здійснюється у процесі стратегічного управління, який за своєю суттю передбачає необхідність враховувати "...взаємозв'язок та взаємовплив зовнішнього і внутрішнього середовища під час визначення цілей підприємства; стратегії в цьому разі виступають як інструменти досягнення цілей, а для реалізації стратегій необхідно, щоб усе підприємство функціонувало у стратегічному режимі" [168, с. 25]. При цьому важливо розуміти, що процес стратегічного управління не передбачає єдиних підходів,

методів та процедур, оскільки, як вже зазначалось, підприємства відрізняються між собою ресурсним потенціалом, рівнем соціальної та економічної ефективності функціонування, методами організації праці тощо, тобто характеристиками внутрішнього і зовнішнього середовища. Методику стратегічного управління соціальною відповідальністю підприємств перед місцевою громадою обрано і розроблено на основі прагматичного відбору елементів різних концепцій і методик [168] та їх синтезу з метою забезпечення необхідної гнучкості, відносної свободи дій у виборі механізму та інструментів реалізації стратегії в специфічних соціально-економічних умовах функціонування підприємства. Рівень спланованості й організованості процесу стратегічного управління впливає на ефективність його реалізації. З цією метою на початкових етапах цього процесу визначена доцільність підготовки відповідних знарядь та інструментів, обрання методів роботи, якими будуть користуватися розробники стратегії.

Метою управління соціальною відповідальністю є підтримка стратегії розвитку підприємства в довгостроковій перспективі, що забезпечується через баланс інтересів заінтересованих сторін. Саме для її досягнення та забезпечення умов ефективності соціальних інвестицій у дисертаційній роботі пропонується механізм управління соціальною відповідальністю перед місцевою громадою, основні етапи якого зображено на рис. 3.5. Відповідно до зображеного, основними управлінськими підходами у сфері відповідальності перед місцевою громадою можна вважати наступні:

- в основі формування механізму соціальної відповідальності лежить соціальний діалог із заінтересованими сторонами, метою якого є виявлення та ідентифікація потреб та інтересів стейкхолдера, їх ранжування (вибір пріоритетів), пошук взаємовигідних рішень;
- необхідність пошуку таких шляхів взаємодії, які б передбачали високий потенціал взаємної довіри та допомоги;
- безперервність та системний характер процесу управління.

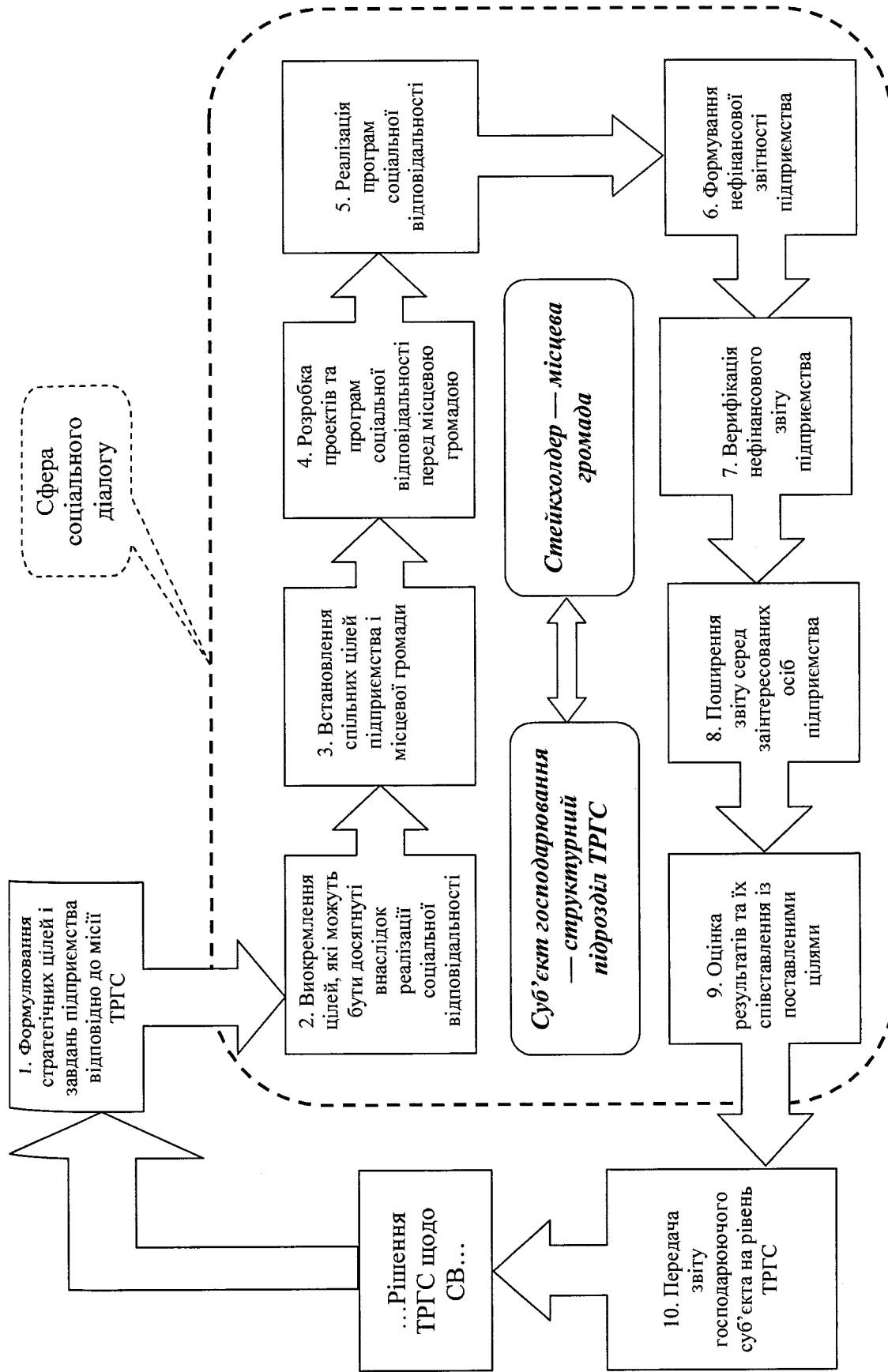


Рис. 3.5 Механізм управління соціальною відповідальністю підприємств — структурних підрозділів ТРГС перед місцевою громадою

Джерело: розроблено автором

У цьому контексті, категорія “соціальний діалог” використовується у широкому значенні, яке визначає її як особливу форму дискусії довкола широкого кола питань, які є предметом інтересів різних соціальних груп і суспільства загалом. Важливими характеристиками цієї категорії є: широкий формат учасників — на партнерській основі беруть участь дві і більше сторони, причому жодна з них не має переваг, незалежно від статусу, а розбіжності у точках зору нівелюються в результаті взаємних поступок [146]. На рівні окремої адміністративно-територіальної одиниці суб’єктами соціального діалогу, в центрі якого місцеві громади, є роботодавці, тобто господарюючі структури адміністративно-територіальної одиниці та органи місцевого самоврядування в межах своїх повноважень.

Система соціального діалогу забезпечує виконання важливих функцій соціально-економічного розвитку як підприємства, громади, так і суспільства, загалом. Зокрема, таких що:

- 1 - забезпечують рівноправність сторін-партнерів при вирішенні суперечливих питань;
- 2 - визначають регламент та форми взаємодії суб’єктів у процесі переговорів;
- 3 - забезпечують контроль змісту, характеру і спрямованості переговорного процесу, документів, що приймаються;
- 4 - сприяють виконанню досягнутих домовленостей всіма сторонами процесу;
- 5 - забезпечують узгодженість положень, задекларованих у документах різного рівня (генеральних, галузевих, регіональних і колективних договорах чи угодах);
- 6 - регламентує правові аспекти учасників партнерської взаємодії [118, с. 51].

Розробка стратегії на основі соціального діалогу дає можливість підприємству будувати відносини із стейкхолдерами таким чином, щоб вони були одним із джерел його конкурентних переваг. Цього можна досягти лише

при ретельному та регулярному відстеженні потреб та очікувань заінтересованих осіб. Грунтуючись на роботі Груніга і Ханта [186], дослідники Морсінганд і Шульц [191] запропонували розглядати три моделі відносин зі стейкхолдерами: стратегія інформування (інформаційна стратегія), стратегія реагування (стратегія-відповідь) і стратегія залучення (стратегія участі).

1. *Стратегія інформування* характеризується односторонністю зв'язку: від компанії до стейкхолдерів. Основною метою є поширення об'єктивної інформації про діяльність організації. Однак, необхідно зважити, що така інформаційна модель взаємовідносин передбачає, що стейкхолдери є достатньо впливовими, тобто вони можуть як підтримати організацію, так і завдати їй шкоди (протестний вплив, див. розділ 3.1). Тому важливо, що підприємство заздалегідь інформувало про свої добрі наміри, рішення чи дії для того, щоб забезпечити собі підтримку стейкхолдерів. Таким чином, одним з основних завдань такої стратегії є побудова ефективних шляхів передачі інформації про наміри чи дії підприємства у сфері СВ.

2. *Стратегія реагування* базується на двосторонній асиметричній комунікаційній моделі, яка на відміну від двосторонньої симетричної моделі (стратегія залучення) не передбачає змін у поведінці підприємства в результаті взаємодії із стейкхолдерами. В обох моделях інформація рухається як до заінтересованих осіб, так і від них. Основна відмінність між моделями полягає в тому, що асиметрична модель передбачає відсутність рівноваги у відносинах з громадськістю. Замість цього підприємство намагається змінити суспільне ставлення і поведінку заінтересованих осіб. Менеджери проводять постійні опитування, дослідження, спостереження за потребами громадськості з метою виявлення сфер СВ, де підприємство могло б покращити свою діяльність. Взаємодія сприймається в формі зворотного зв'язку у вигляді результатів досліджень. Стейкхолдери вважаються впливовими, але лише такими, які пасивно реагують на ініціативи підприємства.

3. *Стратегія залучення* передбачає діалог з стейкхолдерами. Як організація, так і стейкхолдери мають шанс переконати свого опонента

змінитися. В ідеалі змінитися на краще мають обидві сторони в результаті залучення в симетричну модель комунікації. Компанії повинні прагнути не лише впливати на стейкхолдерів, а й піддаватися такому впливу з їхнього боку. Стратегія залучення узгоджується з обома розглянутими вище стратегіями у питанні впливовості стейкхолдерів, однак відрізняється тим, що передбачає інформування та проведення опитувань необхідними заходами, але недостатніми, що зумовлює реалізацію систематичного взаємовигідного діалогу між компанією та її стейкхолдерами.

Охарактеризовані вище стратегії фактично відповідають таким формам соціального діалогу як, обмін інформацією, консультування та переговори. З нашої точки зору, розробка механізму соціальної відповідальності повинна здійснюватись саме на основі стратегії залучення, оскільки "...“найсильнішою” формою соціального діалогу є колективні переговори” [118, с. 53]. Відповідно, саме така форма співпраці дозволить найкращим чином забезпечити отримання синергічного ефекту від взаємодії господарюючої структури та громади.

Запорукою ефективності реалізації механізму соціальної відповідальності підприємства є його хороша організація, яка з нашої точки зору, має запроваджуватись через такі етапи, послідовність яких представлена на рис. 3.6.

Підготовчо-організаційний. Цей етап починається із обґрунтування підстав та мети розробки стратегії соціальної відповідальності керівником підприємства та його заступниками відповідно до місії та цілей функціонування компанії. Така діяльність повинна бути узгоджена із представниками топ-менеджменту ТРГС та супроводжуватись відповідними розпорядженнями. Важливо, щоб зазначена інформація та відповідні документи були вчасно розповсюджені серед співробітників підприємства. Наступною є необхідність формування робочої групи, представники якої будуть відповідати за формування та реалізацію стратегії соціальної відповідальності, а також за звітність у цій сфері (нефінансову звітність). Важливо, щоб у робочу групу входили як представники основних підрозділів підприємства, так і менеджери, які безпосередньо будуть відповідати за реалізацію стратегії соціальної

відповідальності. Такий підхід дозволить, по-перше, залучити у процес формування стратегії соціальної відповідальності працівників, які мають реальні повноваження щодо прийняття стратегічних рішень; по-друге, персонал, який працює над реалізацією

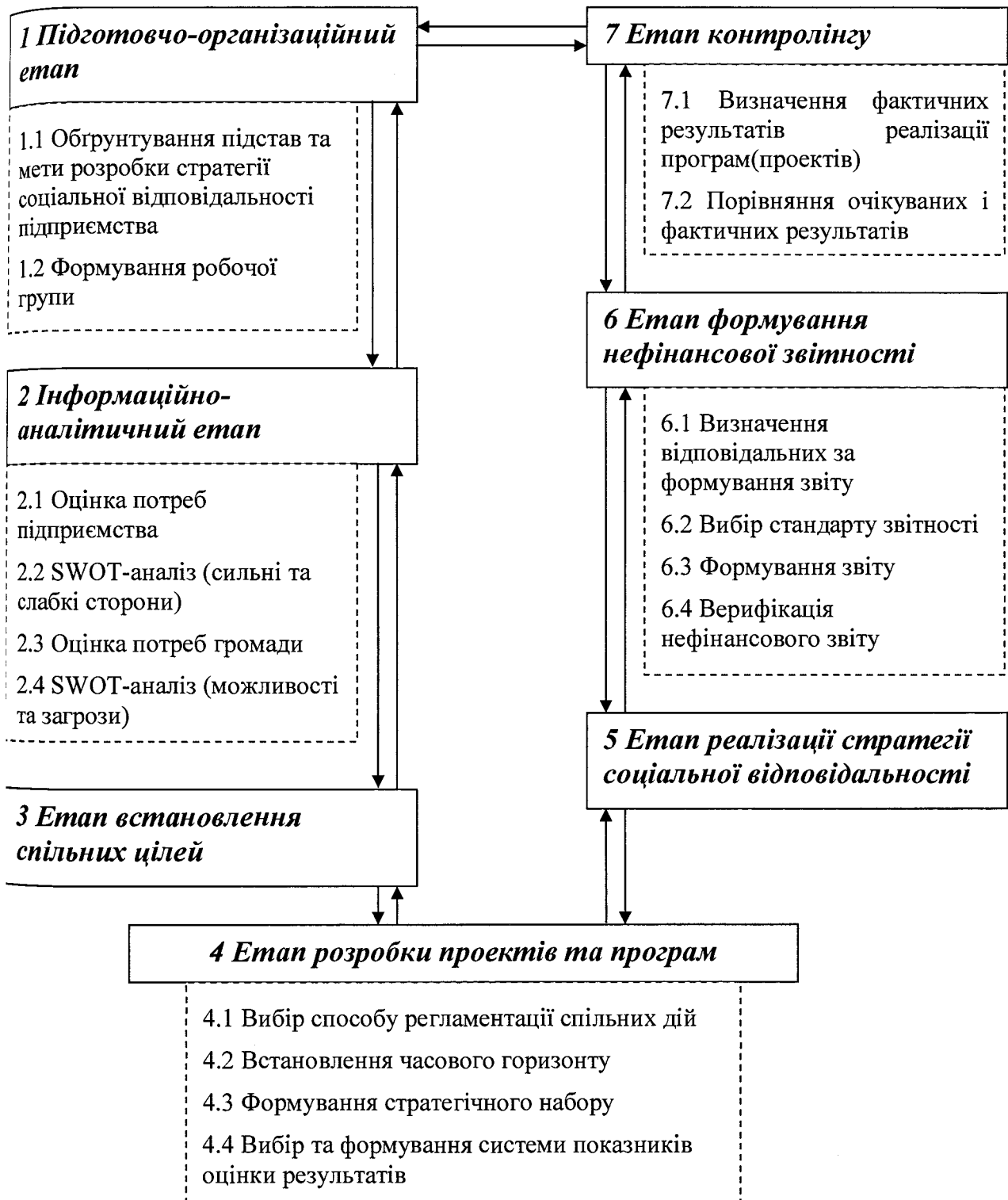


Рис. 3.6 Структурно-логічна схема реалізації процесу управління соціальною відповідальністю підприємства

Джерело: розроблено автором

конкретних проектів в інших сферах діяльності підприємства, може помітити певні труднощі на початкових етапах роботи. У процесі функціонування групи доцільно також залучати і сторонніх експертів заради отримання об'єктивної та достовірної інформації, необхідної для розробки стратегії соціальної відповідальності.

Для того, щоб у членів групи сформувати необхідну базу знань, пропонуємо організувати короткий інтенсивний навчальний курс, який передбачатиме вивчення питань щодо КСВ загалом та особливостей реалізації соціальної відповідальності перед місцевими громадами, ознайомлення із досвідом діяльності українських та іноземних підприємств у цій сфері, а також нормативно-правовою базою, яка регулює таку діяльність, та стандартами звітності (табл. 1.4) тощо.

Наступним кроком на цьому етапі є організація роботи групи, що передбачає обрання чи призначення її керівника. Цю роль доцільно надати особі, яка має досвід управління, володіє знаннями та певними практичними навиками розробки та реалізації стратегічних програм.

Також необхідним є досягнення консенсусу між усіма учасниками процесу щодо:

- розподілу функцій та завдань відповідно до ролі робочої групи у функціонуванні підприємства, проведення засідань, відповідальність за збір інформації, документообіг, реалізацію певних заходів тощо;
- оскільки пропонується, щоб група була постійнодіючою, то необхідно визначити періодичність її зібрань.

Приклад реалізації підготовчо-організаційного етапу вважаємо за можливе продемонструвати на структурному підрозділі ПАТ “Укрнафта” НГВУ “Долинанافتогаз”, що буде доцільним з точки зору вдосконалення вже наявного рівня співпраці підприємства із представниками місцевої громади (див. розділ 2.2). Головною метою НГВУ відповідно до затвердженого Положення Нафтогазовидобувного управління “Долинанافتогаз” Відкритого акціонерного товариства “Укрнафта” встановлено видобування і забезпечення

народного господарства нафтою і газом, забезпечення приросту запасів нафти і газу, рентабельності виробництва, підвищення ефективності і якості виконуваних робіт за рахунок застосування нової техніки та прогресивної технології, подальшого вдосконалення трудових ресурсів і організації робіт; задоволення потреб населення, підприємств і організацій народного господарства в послугах, запровадження у виробництво винаходів, ноу-хоу та інших новацій, ведення будь-яких робіт, що не заборонені законом.

Створення робочої групи на підприємстві відбувається за розпорядженням начальника НГВУ. Вважаємо, що у склад робочої групи повинні ввійти представники таких відділів: юридично-договірному, планово-економічному, фінансового, відділу організації праці та заробітної плати, відділу кадрів, бухгалтерії, відділу соціального розвитку та господарського обслуговування, житлової ремонтно-експлуатаційної ділянки. Доцільно, щоб робочу групу очолив, відповідно до окреслених вище вимог та характеристик, заступник начальника НГВУ з комерційних питань. У процесі роботи групи при необхідності можливо тимчасово залучати до її діяльності представників основних відділів та цехів НГВУ, наприклад, будівельно-монтажного цеху чи відділу впровадження та експлуатації інформаційних систем та інших. Також починаючи з етапу встановлення спільних цілей розвитку підприємства та місцевої громади та до етапу оцінки результатів доцільним є залучення до роботи у групі представників та експертів органів управління та інших організацій місцевих громад. При цьому важливо, щоб залучені експерти вчасно ознайомились із нормативно-правовою та методичною базою, відповідно до якої буде розроблятися та реалізовуватися стратегія соціальної відповідальності.

Короткі навчальні курси, на яких необхідно ознайомити із теоретично-методичною та нормативно-правовою базою, досвідом розробки та реалізації стратегії соціальної відповідальності українських й іноземних підприємств і компаній та іншим необхідним матеріалом, можливо провести на базі Інституту

післядипломної освіти ІФНТУНГ в рамках діяльності з підвищення кваліфікації персоналу.

Інформаційно-аналітичний етап. Для ідентифікації спільних цілей розвитку підприємства та місцевої громади необхідно почергово оцінити їхні потреби. Пропонуємо починати цей процес із оцінки потреб безпосередньо підприємства. На цьому етапі виділяють чотири “традиційних” запитання, сформулювавши відповіді на які, представники робочої групи отримають всю необхідну інформацію для планування та координації діяльності у сфері соціальної відповідальності (чи соціального інвестування, зокрема):

- 1 — який теперішній стан соціальної відповідальності на підприємстві?
- 2 — чого підприємство хоче досягти у цій сфері?
- 3 — яка діяльність підприємства впливає на його відносини з населенням місцевої громади?
- 4 — як сформувати систему реалізації стратегії соціальної відповідальності перед місцевою громадою?

Відповіді на поставлені запитання характеризуються кількісною та якісною інформацією. Для отримання кількісної інформації необхідно провести внутрішній соціальний аудит підприємства, у процесі якого встановити загальну суму коштів, виділених на благодійну допомогу одноразово чи в рамках певних благодійних програм, інші пожертви, кошти, виділені для задоволення одноразових вимог чи потреб місцевих громад. Така перевірка є цінною і з точки зору визначення “якості” та ефективності пожертв, тобто дозволяє систематизувати інформацію щодо “користувачів” пожертв та відповідності перших поставленим цілям. Реалізація спільних партнерських програм теж характеризується кількісною інформацією. Часто у процесі перевірки виявляється, що заплановані результати втілення програм не досягнуті, а кількість виділених коштів не відповідає отриманому ефекту.

Якісна інформація повинна дати можливість оцінити як сприймається компанія в місцевій громаді з точки зору працівників, виявити ставлення та очікування у цій сфері всередині підприємства. Основна мета збору інформації

полягає у визначенні основних напрямків стратегії соціальної відповідальності перед місцевою громадою. Важливо, щоб учасники робочої групи отримували якісну інформацію саме методом особистого інтерв'ю з респондентами, серед яких повинні бути як представники топ-менеджменту, так і керівники середньої ланки та інші працівники підприємства. Саме такий спосіб збору інформації забезпечує можливість, з одного боку, зменшити суб'єктивне ставлення опитуваних, а з іншого — виявити їх бачення майбутніх напрямків та програм соціальної відповідальності перед місцевою громадою, їх роль та функції у цих процесах, можливий розподіл участі підрозділів та відділів підприємства.

Збір якісної інформації доцільно здійснювати у таких напрямках: бажання та готовність соціальну відповідальність спрямувати у сферу соціальних інвестицій; рівень обізнаності чи ініціативної участі у зовнішніх соціальних програмах; ставлення до громади; очікувана роль підприємства у соціальному розвитку суспільства; існування та якість відносин з лідерами громади; ставлення до програм, які впливають на якість життя працівників; думка про заходи, які впливають на конкурентоздатність підприємства у місцевій громаді; пропозиції щодо того які напрямки та програми повинно підтримувати підприємство. На цьому етапі за результатами опитування формують дві перші частини SWOT-аналізу — це сильні та слабкі сторони.

Проводячи аналіз потреб підприємства важливо розуміти, що сучасне підприємство є суспільним інститутом, відповідно — його функції виходять далеко за межі виробничого процесу і все більше зачіпають проблеми місцевого розвитку. При визначенні сфер можливого перетину інтересів підприємств та місцевих громад господарюючі структури починають із аналізу власних потреб, а зовнішнє середовище розцінюють як можливого союзника у їх задоволенні.

Виявлення потреб місцевої громади (відносно потреб підприємства) означає формалізацію його ж зовнішніх інтересів. Для їх оцінки учасники робочої групи повинні зібрати інформацію трьох категорій:

- кількісну, яка характеризує місцеву громаду та її потреби;

- якісну, що описує ставлення суспільства до підприємства;
- стратегічну, яка визначає загрози для підприємства та його можливості, джерелом яких є місцева громада.

Кількісна інформація характеризує фінансовий, демографічний тощо стан місцевої громади та може бути отримана із збірників аналітичної інформації статистичних органів, місцевих органів влади чи інших державних та недержавних установ. З усього ряду показників, які необхідно визначити, відповідно до методології оцінки потреб місцевої громади, розробленої агентством “Соціальні інвестиції” спільно з експертами всесвітньовідомих компаній [156, с. 193-194], актуальними для українських підприємств вважаємо такі:

1) неекономічні показники:

- загальні дані про територію (площа, географічні характеристики, адміністративна належність, кількість населення);
- розподіл прихильності до політичних сил;
- загальний рівень забруднення території;
- рівень злочинності та корупції;
- рівень участі громадян у суспільному житті;
- стан та рівень активності некомерційних організацій;

2) соціально-економічні показники:

- диференціація доходів населення;
- середній рівень доходів;
- рівень освіти;
- рівень зайнятості та безробіття;

3) економічні дані та бізнес-активність:

- структура економіки громади;
- сировинні ресурси;
- загальний рівень підприємницької активності;
- рівень присутності іноземного капіталу (обсяги іноземних інвестицій, наявність підрозділів іноземних компаній);

- інвестиційний клімат та інвестиційна політика місцевої влади;
- стан в системі освіти місцевої громади.

Якісна інформація фокусується на сприйнятті та ставленні громадськості до діяльності підприємства. Важливо зауважити, що саме якісна інформація є основою для визначення основних напрямків соціальної політики підприємства в місцевій громаді. Основними категоріями цього типу інформації є характеристика побоювань, очікувань, відносин та репутації.

Розуміння того, чого саме у діяльності підприємства побоюються члени місцевих громад є необхідним для встановлення основних напрямків, у яких мають здійснюватись соціально відповідальні заходи підприємства.

Для господарюючого суб'єкта важливо отримати чітке формулювання очікувань членів місцевої громади щодо виконання “неформального контракту”, який “за замовчуванням” укладається між підприємством та суспільством. Мешканці території, на якій функціонує підприємство, очікують від нього певних соціальних благ (наприклад, облаштування дитячих майданчиків чи можливості безкоштовно відвідувати басейн чи спортзал). Для керівників підприємства важливо розуміти, що сприяння покращенню соціального стану громади не обов'язково реалізується через надання фінансової допомоги. Це може бути волонтерська діяльність працівників, наприклад, допомогу в облаштуванні території в робочий час.

Характеристика відносин. Метою цієї частини дослідження є встановлення рівня та якості відносин керівників підприємства з ключовими представниками громади. Чим більше менеджери підприємства спілкуються з представниками громадськості, тим краще.

Репутація підприємства на місцевому рівні формується відповідно до ставлення до нього ключових представників та груп територіальної громади. Важливою є регулярна оцінка репутації підприємства та відслідковування її змін.

Для забезпечення якості отриманої інформації про потреби місцевої громади члени робочої групи повинні проводити анкетування та особисті

інтерв'ю із представниками різних секторів — органів влади, бізнесу, некомерційних організацій, засобів масової інформації. Всі види охарактеризованої вище якісної інформації зводяться до відповідей на такі запитання:

- 1 — характеристика відносин господарюючих суб'єктів, влади, некомерційних організацій та засобів масової інформації;
- 2 — бажання спільно працювати;
- 3 — досвід взаємодії (як позитивний, так і негативний);
- 4 — які саме умови впливають на взаємовідносини;
- 5 — взаємовідносини всередині секторів, які досліджуються;
- 6 — досвід розв'язання соціальних проблем;
- 7 — бачення щодо розподілу відповідальності;
- 8 — відповідно — розподіл функцій;
- 9 — рівень особистої залученості опитуваного у розв'язання проблем;
- 10 — готовність прийняти відповідальність;
- 11 — характеристика внутрішньої системи розв'язання соціальних проблем всередині організації;
- 12 — які мотиви долучення до вирішення проблем місцевої громади;
- 13 — які умови впливають на рівень участі у справах громади;
- 14 — бачення можливих шляхів розв'язання соціальних проблем[156, с. 196].

Важливо у процесі встановлення потреб стейкхолдерів налагодити ефективний зв'язок з ними. Необхідно розуміти, що різні заінтересовані особи можуть мати різні цінності й мету, які не завжди співпадають із цілями й цінностями підприємства чи організації; тому у процесі дослідження для підприємства важливо чітко визначити свої цілі й цінності й порівняти їх з інтересами заінтересованих сторін. У цьому випадку підприємство має взяти до уваги інтереси всіх заінтересованих сторін у процесах бізнес-планування й стратегічної діяльності. Такий підхід приведе до росту доданої вартості для споживачів, працівників і власників.

Розділяючи всі суспільні інститути на стейкхолдерів і беручи до уваги замкнутість суспільної системи, бачимо, що відповідальність розподіляється між заінтересованими особами й підприємством, тому що заінтересованість у результатах діяльності господарюючої структури передбачає деякий рівень відповідальності. Таким чином можна досягти ефективної взаємодії підприємств та місцевих громад.

Стратегічна інформація необхідна для аналізу ситуації та розробки стратегії. Вона сфокусована у двох важливих напрямках: можливості та загрози. Це дві останні частини SWOT-аналізу, які доповнюють вже сформовані сильні та слабкі сторони, інформація для котрих може бути використана із фактичної та якісної частини аналізу. Та все ж встановленню загроз приділяється окрема увага.

Серед основних загроз діяльності підприємства виділяють таких два основних їх типи — це перешкодження безпосередній діяльності та відсутність дозволу на діяльність. У світовій практиці під категорією “licence to operate” розуміють не лише юридичне право господарюючої структури здійснювати діяльність, а й позитивне ставлення, не перешкодження функціонуванню підприємства з боку місцевої громади [156, с. 198].

Можливості бізнесу та місцевих громад перебувають у безпосередній взаємозалежності. Важливо розуміти, що добре спланована співпраця господарюючої структури та місцевої громади забезпечує відповідну віддачу обом сторонам.

Можливості і загрози розвитку соціальної відповідальності нафтогазовидобувного управління “Долинанафтогаз” представлені в табл. 3.1. З точки зору оцінки напрямків соціальної відповідальності зазначеного підприємства перед місцевою громадою, відповідно до викладеного вище, доцільно звернути увагу також на стратегічні напрямки розвитку території, на якій здійснюється господарювання підприємства. Водночас, саме SWOT-матриця дозволяє впорядкувати процес обмірковування та оцінювання всієї наявної інформації.

Таблиця 3.1

Матриця SWOT-аналізу НГВУ “Долтнанафтогаз”

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Наявність спеціалістів високої кваліфікації	1. Зношеність основних фондів підприємства (моральна і фізична)
2. Високий рівень організації виробництва	2. Великі затрати на видобування одиниці продукції
3. Багаторічний досвід видобування нафти і газу	3. Залежність від умов зовнішнього середовища
4. Вигідне географічне розташування	4. Поганий стан закладів соціальної інфраструктури
5. Стабільний видобуток вуглеводнів	5. Відсутність чітких цілей і стратегій розвитку підприємства
6. Наявність парку виробничих потужностей	
7. Наявність закладів соціальної інфраструктури	
8. Система мотивації і стимулювання трудової діяльності	
9. Наявна база професійної підготовки спеціалістів	
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Залучення вітчизняних та іноземних інвестицій	1. Зміна законодавчої та нормативно-правової бази
2. Розвідання нових запасів нафти	2. Значний податковий тиск
3. Розвиток соціальної інфраструктури	3. Нестабільна економічна ситуація
4. Освоєння нових технологій видобутку нафти і газу	4. Значне виснаження родовищ нафти і газу
5. Збільшення обсягів доходів від інших видів діяльності	5. Розвиток альтернативних видів палива
	6. Конкуренція у наданні соціальних послуг зовнішнім споживачам

Джерело: розроблено автором на основі [20, 37, 44, 102, 109]

Як видно із представленого в таблиці, соціальна відповідальність НГВУ “Долина нафтогаз” може реалізуватись саме через: по-перше, розширення основного виробництва, збільшення обсягів видобутку тощо; по-друге, розвиток соціальної інфраструктури підприємства. Нами основна увага буде приділена розвитку соціальної інфраструктури як основному стратегічному

напрямку соціальної відповідальності через те, що основною загрозою основній діяльності є виснаження родовищ, а також значна екологічна шкода навколишньому середовищу.

НГВУ “Долинанафтогаз”, маючи певну соціальну базу (наприклад, молодіжний оздоровчий табір “Дружба”), може долучитись до реалізації одного з основних напрямків загальної стратегії розвитку Долинського району — сталого розвитку туристично-рекреаційного комплексу, зокрема, зеленого туризму. Налагодження саме такого напрямку розвитку дозволить підприємству отримувати певні стабільні доходи від діяльності, яка не належить до основної, реалізуючи при цьому соціальну відповідальність перед місцевою громадою.

Етап встановлення спільних цілей. Стратегія соціальної відповідальності підприємства, спрямована на комплексне покращення рівня комфорту проживання та відпочинку працівників підприємства та інших членів місцевої громади, як доводить практика, сприяє досягненню наступних цілей:

- покращенню загальної репутації підприємства на території функціонування;
- формуванню позитивного іміджу підприємства, створенню чи підтримці репутації одного з кращих роботодавців в регіоні;
- формуванню кваліфікованого та мотивованого кадрового резерву молодих спеціалістів;
- підвищенню продуктивності праці через додаткову мотивацію висококваліфікованого та компетентного персоналу підприємства;
- налагодженню стійких взаємовідносин з представницькими органами місцевих громад;
- досягненню довгострокової сталості у розвитку підприємства;
- збільшенню інвестиційної привабливості підприємства.

Сприяння НГВУ “Долинанафтогаз” розвитку оздоровчо-рекреаційного комплексу Долинського району за рахунок власних можливостей сприятиме

досягненню практично всіх перелічених вище цілей, оскільки працівниками підприємства переважно є члени місцевої громади.

Етап розробки проектів та програм. Плануючи розробку проектів чи програм соціальної відповідальності перед місцевою громадою члени робочої групи за безпосередньої участі залучених експертів можуть вибрати один із наступних способів регламентації їхніх спільних дій:

- угода про соціальне партнерство — відкритий та прозорий документ, який регламентує взаємовідносини підприємства та місцевої влади. Цей документ визначає принципи та механізми взаємовідносин підприємства з місцевою адміністрацією, вказуються розміри та об'єкти спрямування соціальної допомоги. Зазначена угода виконує дуже важливу для сучасних українських реалій функцію детінізації взаємовідносин бізнесу та влади;
- комплексна програма соціально-економічного розвитку території розташування підприємства — це не лише матеріальний (фінансовий), а й менеджерський та інтелектуальний внесок господарюючої структури у ресурсне забезпечення стратегічних програм (планів) розвитку місцевих громад, що у свою чергу певною мірою сприяє сталості цього розвитку;
- підвищення ефективності фінансування окремих напрямків соціальної сфери, що передбачає участь компанії в розробці пропозицій з оптимізації роботи окремих закладів (наприклад, освіти чи охорони здоров'я). Така участь підприємства вимагає залучення зовнішніх експертів;
- формування бюджету соціальної сфери передбачає проведення семінарів підприємствами — структурними підрозділами ТРГС для представників органів місцевої влади, на яких розглядаються можливості впровадження інноваційних механізмів проектної діяльності та зниження адміністративних витрат закладів соціальної сфери. На наступному етапі підприємства сприяють введенню обраних механізмів проектної

діяльності та конкурсного фінансування у практику діяльності органів місцевого самоврядування.

Відмінності, які притаманні стратегічним планам розвитку підприємств, порівняно із стратегіями місцевих громад явно не на користь перших. Тому для підприємств важливо при розробці та реалізації стратегії соціальної відповідальності відійти від звичної практики внесення елемента комерційної таємниці у загальну стратегію підприємства, враховуючи те, що на даному етапі розвитку взаємовідносин між компаніями НАК “Нафтогаз України” та обласними органами місцевого самоврядування запропоновано формалізувати взаємодію підприємств — відокремлених структурних підрозділів та органів управління сільськими, селищними та міськими радами через комплексну програму соціально-економічного розвитку території.

Оскільки для розробки проекту розвитку соціальної інфраструктури підприємства спеціалістам НГВУ “Долинанафтогаз” потрібний час, то одним із альтернативних напрямків такої діяльності може бути приєднання до вже існуючих програм, розроблених Долинською РДА. Зокрема, реалізацію Програми забезпечення населення Долинського району якісною питною водою в достатній кількості на 2006-2020 роки у 2010 році не було виділено жодної гривні. Потреба вказаної програми становить 61,5 тис.грн. [37]. Ця сума є меншою, ніж обсяг виділеної благодійної допомоги нафтогазовидобувним управлінням у 2009 році, яка була “розпорошена” на задоволення поточних потреб громади. Як альтернатива, фінансування саме цієї програми дозволило б покращити і якість життя населення (враховуючи ту значну екологічну шкоду, яку завдає господарювання підприємства, що викладено у розділі 2.1), а також підвищити імідж господарюючої структури та, відповідно, знизити ймовірність виникнення протестних впливів.

Етап реалізації стратегії соціальної відповідальності. Партнерський підхід до вирішення соціальних проблем території функціонування підприємства та, відповідно реалізації СВ, дає змогу:

- 1) оптимізувати витрати підприємств і місцевих органів влади;

- 2) розподілити відповідальність за вирішення проблем між усіма учасниками процесу;
- 3) ефективніше реалізовувати проекти, в тому числі через, подвійний контроль — з боку місцевих органів управління та підприємств.

Такий партнерський підхід може реалізовуватись не лише через надання фінансової допомоги підприємствам у вирішенні проблем місцевих громад, а й через методологічну та консультаційну допомогу. Відповідно, такий підхід забезпечує збалансування інтересів підприємств та громад, що припиняє потік безсистемних і нескінченних вимог та запитів, неможливість задоволення яких негативно позначається на іміджі підприємства та призводить до наростання сили протестного впливу.

Етап	Підходи до управління	Часовий горизонт	Органи (інструменти) управління	Механізм реалізації
I-ий	Разова безсистемна підтримка окремих об'єктів чи цільових заходів	Відсутній	Відсутні. Відповідно, немає єдиних механізмів управління і контролю ефективності заходів, що реалізуються	Суб'єктивний вибір проектів і благоотримувачів
II-ий	Протоколи про соціальне партнерство між підприємством та органами управління громадою	Від 1 до 5 років	Робоча група на підприємстві із залученням експертів із органів управління місцевою громадою	Окремі програми соціального партнерства
III-ий	Декларація соціального партнерства всіх підприємств ТРГС та органів управління місцевими громадами, на території яких вони функціонують, відкрита для приєднання інших підприємств	Від 5 до 10 років	Координаційний комітет на рівні ТРГС, який управляє діяльністю робочих груп підприємств	Спільні стратегічні плати розвитку

Рис. 3. 7 Еволюція соціально відповідального партнерства між підприємствами та місцевими громадами

Джерело: складено автором

Функціонування вертикально інтегрованих нафтових компаній характеризується ускладненням процесу управління через те, що підрозділи ТРГС є складними структурами, часто із трансрегіональним розміщенням підприємств та організацій, займаються специфічними видами бізнесу (одні — основним виробничим процесом (наприклад, видобутком нафти і газу), інші — допоміжними, обслуговуючими процесами, а деколи — і зовсім непрофільним бізнесом) тощо. Така різноманітність елементів призводить до ускладнення процесів консолідації діяльності складноструктурних нафтових компаній і змушує їх керівництво шукати шляхи вироблення єдиних принципів управління [71].

Необхідність координації діяльності у сфері соціальної відповідальності не є винятком. Для ефективної реалізації зазначеної концепції трансрегіональною господарюючою структурою важливим є створення загальної системи управління СВ, яка була б впроваджена на всіх відокремлених підприємствах та організаціях через відповідний механізм. Побудова механізму управління соціальною відповідальністю підприємств нафтогазового комплексу повинна бути узгоджена із рядом міжнародних стандартів, перелік яких поданий у табл. 1.4. Водночас, для підвищення дієвості механізму управління необхідною є розробка та впровадження єдиного галузевого стандарту із реалізації соціальної відповідальності перед місцевими громадами. Нами розроблений проект останнього, який подано в додатку Д. Важливо, щоб контроль за реалізацією цього стандарту здійснювався на державному, регіональному та рівні окремого підприємства (корпоративному), а також необхідно встановити відповідність між прийнятою у компаніях та на підприємствах політикою і положеннями запропонованого стандарту.

Узагальнюючи викладене вище, вважаємо за доцільне сформулювати *принципи*, відповідно до яких необхідно здійснювати *управління соціальною відповідальністю*:

1. Цілеспрямованість — управління СВ підприємства повинно бути зорієнтоване на довгострокову перспективу, на створення системи

управлінських рішень, які сприятимуть досягненню не лише цілей у сфері соціальної відповідальності, а й загальної мети діяльності господарюючої структури.

2. Безперервність — взаємовідносини між об'єктом і суб'єктом управління СВ повинні характеризуватися постійною динамікою, оскільки необхідною є постійна адаптація до вимог зовнішнього середовища, забезпечуючи існування господарюючої структури у довгостроковій перспективі.

3. Теоретико-методичне обґрунтування форм і методів управління СВ — вказує на необхідність застосування широкого спектра науково-методичних прийомів формування системи управління соціальною відповідальністю, низка яких представлена у дисертаційній роботі .

4. Комплексний підхід до формування системи та розробки механізму управління соціальною відповідальністю, який передбачає використання системного підходу, тобто таких заходів управління, які сприятимуть досягненню різних цілей відповідно до стратегічних напрямків розвитку підприємства.

5. Відповідна до ситуації послідовність етапів управління — кожен етап управління передбачає використання відповідних інструментів, тому важливо максимально врахувати специфіку ситуації, у якій знаходиться підприємство, щоб найефективніше використати відповідні методичні прийоми. Важливо усвідомлювати, що окремі етапи можуть здійснюватись паралельно, однак дотримання загальної спрямованості та системи зворотних зв'язків — є загальним принципом, порушення якого призводить до негативних наслідків.

6. Циклічність управління СВ характеризується постійною відтворюваністю етапів менеджменту.

7. Важливо усвідомлювати, що сформувати універсальну систему управління для різних підприємств (навіть однієї галузі) неможливо, однак універсальний характер мають принципи, методи, форми, інструменти тощо, унікальне поєднання яких менеджерами кожної окремої господарюючої структури дозволить досягти поставлених цілей.

8. Гнучка й адекватна реакція системи управління СВ на зміни у зовнішньому середовищі, що вимагає відповідних вмінь, знань і навиків у менеджерів підприємства.

9. Результативність, який передбачає обов'язкову орієнтацію системи управління соціальною відповідальністю на досягнення конкретних цілей та відповідних результатів. Як уже зазначалось, вони можуть характеризуватись різними показниками: економічними, соціальними тощо.

З нашої точки зору, управління соціальною відповідальністю підприємств нафтогазового комплексу повинно відбуватись відповідно до викладених вище принципів.

Порівняння діяльності підприємств компанії НАК “Нафтогаз України” і таких промислових компаній — лідерів із соціальної відповідальності, як ДТЕК, Галнафтогаз, які формують та оприлюднюють нефінансові звіти, показав, що компанія НАК “Нафтогаз України” втілюючи заходи із надання благодійної допомоги, збереження довкілля, беручи участь у розв'язанні проблем регіонів, на території яких знаходяться її підприємства тощо насправді робить значний поступ у напрямку до здобуття статусу лідера із соціальної відповідальності. Однак, крім реалізації організаційних заходів відповідно до вищевикладених рекомендацій, також доцільно запропонувати інструментарій нефінансової звітності з єдиною загальноприйнятою у компанії схемою на рівні підприємств. Призначення цих звітів є подвійним: з одного боку, вони стануть звітністю перед стейкхолдерами підприємств і будуть донесені безпосередньо до них, наприклад, через місцеві засоби масової інформації. З іншого боку — стануть вже опрацьованим систематизованим джерелом інформації для складання загального консолідованого нефінансового звіту спочатку товариств, дочірніх компаній, які входять у ТРГС, а потім і безпосередньо звіту НАК “Нафтогаз України”. Враховуючи ті заходи, які здійснюються підприємствами, що входять до складу компанії, складання такого звіту (а ще краще — відповідно до вимог сьогодення, це об'єднання його із фінансовим звітом) є

просто необхідним. Відсутність нефінансового звіту практично зводить зусилля підприємств у сфері соціальної відповідальності нанівець.

3.3. Інструментарій нефінансової звітності підприємств нафтогазового комплексу про результати соціально відповідального управління їх діяльністю

Як вже зазначалось, важливим елементом процесу управління соціальною відповідальністю є підготовка комплексного документу соціальної звітності. За визначенням представників Глобального договору ООН, нефінансова звітність (соціальна звітність, або звітність із сталого розвитку) — це документально оформлена сукупність даних комерційної організації, що відображає стан компанії, принципи та методи співпраці з групами впливу, результати діяльності компанії в економічній, соціальній та екологічній сфері життя суспільства [23, с. 6]. В Україні представники такої групи стейкхолдерів, як місцеві громади, під категорією “корпоративний соціальний звіт” пропонують розуміти публічний інструмент інформування акціонерів, співробітників, партнерів, клієнтів і всього суспільства про те, як і якою мірою компанія реалізує закладені у своїх стратегічних планах соціальні стандарти, а також про зміст, напрямки, результати і досягнення її соціальної діяльності. Важливо зазначити, що нефінансова звітність відокремлених структурних підрозділів ТРГС — це документ, який формується підприємством (чи організацією) самостійно та призначений для інформування його стейкхолдерів про результати досягнення цілей, встановлених у стратегії соціальної відповідальності.

Такого роду звіт, як правило, також повинен відповідати специфічним стандартам, розробленим авторитетними міжнародними організаціями. Однією із загально визнаних еталонних систем є стандарти Саншайн, прийняті у 1996 р. Асоціацією стейкхолдерів (США), в яких приводяться основні принципи щодо

того, яку інформацію слід відображати в щорічному “Корпоративному звіті для заінтересованих сторін”: для клієнтів — про продукцію і послуги; для співробітників — про гарантії зайнятості, безпеки й охорони здоров’я, можливості при працевлаштуванні; для місцевої громади — про структуру власності, фінансові показники, екологічну політику, сплачені податки, кількість створених робочих місць, інвестиції і благодійність; для широкої громадськості — про торгівлю з недружніми країнами, виконувані державні замовлення, стягнення і сплачені штрафи. Формат соціального звіту може відрізнятись від визнаних міжнародних стандартів, максимально враховуючи специфіку діяльності кожної компанії. Разом з тим, він повинен відображати базові принципи соціальної звітності: точність, об’єктивність, однозначність критеріїв, публічність тощо [161].

Вигоди, які отримує підприємство, формуючи та оприлюднюючи нефінансову звітність, представлені в табл. 3.2.

Важливо, що вигоди від нефінансової звітності нерозривно пов’язані із вигодами, які отримує підприємство загалом від реалізації концепції соціальної відповідальності, оскільки саме формування та поширення звіту є одним із найважливіших етапів управління соціальною відповідальністю підприємства. Відповідно, додаткові вигоди від формування та поширення звіту забезпечують якість всього процесу управління соціальною відповідальністю підприємства.

Виходячи, із місії діяльності та стратегічних напрямків розвитку НАК “Нафтогаз України” [109], такі вигоди видаються особливо актуальними. Також в сучасних умовах, як для Національної акціонерної компанії, так і для товариств і компаній, що входять в її склад, важливо те, що нефінансова звітність сприяє полегшенню доступу до фінансових ресурсів, зокрема від міжнародних фінансових інституцій (МВФ, ЄБРР, МФК тощо), адже вона є обов’язковою для розкриття під час переговорного процесу. Світовий банк включає критерії КСВ до переліку вимог у проектах, що подаються до фінансування, компаній у країнах Центральної та Східної Європи. Тому поширення звітності із соціальної відповідальності є актуальним питанням

загалом для українських компаній та особливо компаній нафтогазового комплексу.

Таблиця 3.2

Вигоди від нефінансової звітності

Формулювання	Характеристика
Розбудова та вдосконалення управління СВ	В процесі підготовки нефінансового звіту проводиться аналіз стратегії підприємства, об'єктивна оцінка нефінансових ризиків, залучення менеджерів основних функціональних напрямків до визначення ролі та оцінки впливу підприємства на розвиток громади. При систематичному вмілому формуванні соціальний звіт стає інструментом стратегічного планування.
Формування чи підвищення довіри до підприємства на рівні різних груп впливу	Для працівників підприємства соціальний звіт є стимулом та доказом соціального значення їх роботи. Також за нафтогазовими підприємствами закріплюється статус відповідальних роботодавців, що особливо важливо для молодих спеціалістів. Органи місцевого самоврядування, громадські організації, споживачі формують (чи змінюють) ставлення до підприємства відповідно до інформації, представленої у нефінансовому звіті. Нефінансова звітність опосередковано сприяє створенню партнерств, а також підвищує шанси підприємства залучити інвестиції чи стати партнером у реалізації значного інвестиційного проекту.
Підвищення відкритості та прозорості підприємства	Можливість аналізу нефінансової звітності поряд з фінансовою дозволяє заінтересованим особам та інвесторам отримувати інформацію про соціальні та екологічні заходи у комплексі з інформацією про економічні результати. Це дозволяє ефективно оцінювати ризики (зокрема, довгострокові) інвесторами, кредиторами чи іншими заінтересованими особами. В певних умовах наявність добре сформованого не фінансового звіту може сприяти збільшенню капіталізації підприємства, зменшенню вартості ресурсів, які залучаються, або продовженню терміну їх залучення.

Джерело: складено автором на основі [24, с. 8-9]

Тим більше, що з розвитком Інтернет-технологій, інформацію про діяльність чи бездіяльність українських компаній все легше можуть отримати заінтересовані особи: інвестори, кредитори, акціонери та інші. До того ж особливо важливо враховувати, що вже близько 10 років у світі активно розвивається (навіть незважаючи на економічну кризу) такий сегмент фінансового ринку, як соціально відповідальне інвестування. Це означає, що все більша кількість інвестиційних, пенсійних, відкритих чи закритих фондів надають своїм вкладникам право на встановлення так званих “соціальних фільтрів” для інвестування. Для встановлення цих “соціально безвідповідальних” компаній у розвинутих країнах при таких фондах добре

організована та налагоджена робота груп аналітиків. Саме ці спеціалісти цікавляться та професійно вивчають нефінансові звіти компаній, які заінтересовані у залученні інвестицій. Нажаль українські компанії не попадають у поле зору менеджерів таких фондів.

Важливо зазначити, що тенденції розвитку сучасного економічного суспільства [103] проявляються у формуванні загального інтегрованого звіту, як документа, в якому представлено фінансові та нефінансові показники діяльності підприємства (як правило, за рік). Така тенденція є позитивною, оскільки, відповідно до вимог стандартів Глобальної ініціативи звітності (GRI), частину показників, які представляють у фінансових звітах необхідно дублювати у нефінансових. При складанні інтегрованої звітності така необхідність зникає. Наявність нефінансової звітності поряд із фінансовою дозволяє заінтересованим особам отримувати інформацію про соціальні та екологічні аспекти діяльності компанії у комплексі з інформацією про економічні результати та порівнювати, співставляти їх. Це також дає можливість ефективніше оцінювати ризики бізнесу (зокрема довгострокові), що стає важливим фактором оцінки діяльності компанії з боку акціонерів, інвесторів та кредиторів, сприяє поліпшенню ділової репутації компанії, підвищує її привабливість. Сформульовані вище переваги в сучасних умовах є особливо актуальними для НАК “Нафтогаз України” та її дочірних компаній.

Досягненню окреслених цілей сприяло б приєднання компаній, які входять у склад НАК, до Глобального договору ООН. На 1 січня 2011 р. в Україні було 152 учасники ГД, але офіційних даних про кількість звітів з СВ немає. Генеральна угода між Стороною власників в особі Кабінету Міністрів України та Спільного представницького органу сторони роботодавців та Стороною профспілок від 9.11.2010 р. [128] зокрема, передбачає:

1. Сприяти запровадженню суб'єктами господарювання програм та міжнародних стандартів соціальної відповідальності бізнесу.

2. Сприяти приєднанню суб'єктів господарювання до Глобального договору ООН.

Але, на жаль, зміст соціальних звітів українських підприємств не відповідає міжнародним стандартам, оскільки включають обмежену кількість інформації та інших відомостей, що оприлюднюються, часто орієнтовані насамперед на саморекламу. Тому актуальними є рекомендації щодо змісту звітів з СВ всіх підприємств, а в контексті даної роботи — підприємств нафтогазового комплексу, які є структурними підрозділами ТРГС, оскільки від якості звіту окремого підприємства залежить і повнота і правдивість нефінансового звіту компанії. Крім цього, звіт, сформований відповідно до світових стандартів та етапу розвитку підприємства та його моделі соціальної відповідальності, може сприяти підвищенню інвестиційної привабливості і окремого підприємства, покращенню показників його, іміджу тощо.

На сучасному етапі для більшості українських підприємств складності із формуванням нефінансових звітів виникають з таких причин:

1. Необхідність реалізації концепції нефінансової звітності ще не є до кінця усвідомленою представниками топ-менеджменту;
2. Несистемний та нестратегічний підхід до СВ;
3. Помилкова впевненість керівників підприємства в необхідності додаткових ресурсів для формування нефінансової звітності.

На сьогодні врахування керівниками підприємств нафтогазового комплексу рекомендацій, викладених у дисертаційній роботі, дозволить ліквідувати окреслені вище перешкоди та успішно і якісно сформувати необхідний документ, оскільки саме звітність з СВ є важливим елементом управління соціально-економічним розвитком підприємства, яка дає можливість проаналізувати, порівняти та оцінити результати діяльності у сфері сталого розвитку відносно поставлених цілей, вимог законодавства, загальноприйнятих принципів корпоративного управління, стандартів діяльності та добровільно взятих зобов'язань.

Саме у процесі підготовки звіту підприємство отримує можливість проаналізувати власну стратегію, провести об'єктивну оцінку впливу економічних, виробничих і соціальних факторів на результати діяльності, визначити роль

підприємства у соціально-економічному розвитку громади. При правильній організації процесу нефінансового звітування та вмілому використанні його результату, звіт може стати дієвим інструментом стратегічного управління діяльністю підприємства.

На підготовчому етапі складання нефінансового звіту необхідно здійснити такі кроки:

1. Доцільно почати із формулювання мети складання звітності із соціальної відповідальності. Оскільки підприємства нафтогазового комплексу входять у склад компаній, які, в свою чергу, не можуть бути осторонь євроінтеграційних процесів, то нефінансова звітність є однією з необхідних умов їх ефективного функціонування на світовому ринку, підтримання курсу акцій на фондових біржах тощо. На сучасному етапі наявність звіту із соціальної відповідальності не є обов'язковою. Однак, у післякризовий період потенційні інвестори чи партнери особливу увагу звертають на рівень відкритості та етичну поведінку. Оскільки, нефінансовий звіт є інструментом прозорості та підзвітності, то саме такий документ може сприяти підвищенню інвестиційної привабливості. При відсутності практики формування нефінансового звіту (звіту із соціальної відповідальності чи із сталого розвитку) загальноприйнятою практикою є складання внутрішнього звіту.

2. Необхідно визначитись відповідно до якого стандарту чи формату буде сформовано та представлено звіт. Важливо визначити індикатори результативності проектів, які властиві саме для даного підприємства. Також важливо сформулювати критерії ефективності звіту.

3. Наступним кроком є у складі робочої групи виділення осіб — представників різних відділів, які безпосередньо будуть займатись підготовкою внутрішнього звіту. Також, необхідно узгодити можливість отримання необхідної інформації за відповідний проміжок часу із керівником підприємства чи відповідальним топ-менеджером.

4. На першій робочій зустрічі з приводу формування звіту необхідно визначити цілі, завдання та очікувані результати роботи групи. Важливо, щоб

керівник групи провів відповідні пояснення (довів) доцільність та необхідність формування нефінансового звіту, що має стати додатковим мотивом для ефективного виконання роботи.

5. Необхідно визначити терміни виконання поставленого завдання. Досвід компаній показує, що для підготовки якісного внутрішнього звіту, який може стати основою для формування зовнішнього звіту із соціальної відповідальності, необхідно від шести місяців до одного року.

У світовій практиці прийнято декілька основних форм соціальної звітності [145]:

- комплексний звіт (метод Triple Bottom-Line, метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group), метод групи корпоративного громадянства (Corporate Social Citizenship тощо);

- стандартизований звіт (AA 1000, SA 8000, GRI та інші).

Та все ж найпоширенішою формою звітності, яку використовують більшість компаній, що позиціонуються як соціально орієнтовані, є вільна. Вона зводиться до випуску барвистих буклетів про благодійні програми, підтримку освіти, охорони здоров'я, культури і спорту тощо. Ця форма є зручною для компанії, але значним її недоліком є неможливість верифікації звіту, а також порівняння його з іншими подібними документами. Такі недоліки не дозволяють отримати вигоди від соціального звітування, оскільки не визнаються вітчизняними та міжнародними організаціями, зазвичай призначаються виключно для зовнішньої аудиторії, тому передбачають проведення соціального аудиту — аналізу ефективності соціальних програм компанії і перевірки їх відповідності вибраним стандартам.

Стандартизований звіт є ґрунтовним документом, визнаним в міжнародному співтоваристві (незалежно від назви), оскільки служить інформаційним віддзеркаленням діяльності господарюючої структури у сфері корпоративної відповідальності і сталого розвитку, та формується на основі систематичної внутрішньої і зовнішньої звітності. Спектр питань такої звітності може впливати на вартість бізнесу, ухвалення суттєвих для нього рішень

заінтересованими сторонами. Основні питання, які відображаються у звіті, є: внесок компанії в економіку країни і регіонів присутності, екологія, етичні питання ведення бізнесу, підтримка місцевих співтовариств, персоналу, а також корпоративна філантропія.

Найпоширенішими стандартами нефінансової звітності є ISO 14000, Social Accountability 8000 (SA 8000), Account Ability 1000 (AA 1000), проект Міжнародного стандарту із соціальної відповідальності ISO 26000 і Global Reporting Initiative (GRI).

Достатньо популярними у бізнес-колах є принципи соціальної відповідальності, розроблені за сприяння Організації Об'єднаних Націй. Global Reporting Initiative (GRI) заснована в 1997 році. В основі даного підходу лежить концепція сталого розвитку, тобто пошук та встановлення балансу між потребами нинішнього покоління в економічному добробуті, сприятливому навколишньому середовищі і соціальному добробуті та аналогічними потребами майбутніх поколінь. Підготовка звітності у сфері сталого розвитку має на меті аналіз економічного, екологічного і соціального впливу діяльності господарюючої структури, а також її продукції чи послуг, на зовнішнє середовище.

Виходячи із означених переваг, нами пропонуються рекомендації із підготовки та поширення нефінансового звіту, розроблені на основі положень GRI. При цьому доцільно врахувати галузеві особливості функціонування підприємств нафтогазового комплексу, а також те, що звіт буде розроблятися на рівні підприємства і поширюватись серед його стейкхолдерів. Ця особливість дещо спрощує структуру та підходи до соціального звітування. Отже, основними складовими елементами звіту за обраним стандартом GRI є:

- 1 — Характеристика організації (опис підприємства та його стратегії);
- 2 — Інформація про підходи до управління
- 3 — Показники результативності у сфері економічної, екологічної та соціальної діяльності підприємства. Важливо розуміти, що розкриття

зазначеної інформації повинно бути спрямоване на інтереси стейкхолдерів. Тобто:

– Показники, обрані для характеристики економічної діяльності мають характеризувати вплив організації на економічне становище заінтересованих осіб (зокрема, місцевої громади), а також загалом на стан економічної системи місцевого рівня. Показники GRI повинні відображати аспекти економічної результативності на ринках присутності та непрямого економічного впливу. Наприклад, для підприємств нафтогазового комплексу Івано-Франківської області, які у багатьох випадках обумовили утворення населених пунктів, доцільно вказати обсяги податкових надходжень до місцевих бюджетів, їх частку у загальній сумі надходжень, кількість зайнятих на даному підприємстві працівників із членів місцевої громади, рівень середньої заробітної плати, порівняння його із цим показником на території функціонування тощо.

– Екологічна діяльність пов'язана із впливом підприємства (організації) на живі та неживі природні системи, включаючи екосистеми, землю, повітря і воду. В свою чергу, при звітуванні підприємство може розкрити технологічні особливості використання природних ресурсів, а також здійснення викидів і нагромадження відходів. Надати інформацію про відповідність основної діяльності екологічним вимогам та інші загальні аспекти. Важливо, щоб інформація, надана у соціальному звіті, відповідала викладеній і екологічних паспортах відповідних територій, а також для підприємств нафтогазового комплексу доцільно, щоб у соціальних звітах наводилась інформація про заходи, спрямовані на зменшення негативних екологічних наслідків діяльності підприємства.

– Соціальна діяльність виражає вплив господарюючої структури на соціальні системи, в рамках яких вона функціонує. Показники нефінансового звіту, які характеризують соціальну результативність діяльності підприємства, мають описувати такі напрямки, як організація праці та створення гідних її умов, права людини, заходи, спрямовані на сприяння соціально-економічному розвитку місцевої громади, відповідальність за якість продукції, виконаних

робіт, наданих послуг тощо. В контексті дисертаційного дослідження саме цей блок показників є особливо актуальним. При характеризуванні соціально відповідальної діяльності підприємств нафтогазового комплексу доцільно вказувати обсяги виділених соціальних інвестицій, об'єкти інвестування, обсяг фінансової та волонтерської участі у проектах, що реалізуються та території господарювання підприємства, обсяги сприяння стратегічним напрямкам розвитку місцевих громад тощо.

Процес нефінансового звітування має реалізуватися через такі етапи:

I — Підготовка до нефінансового звітування:

- 1) визначення зрілості моделі соціальної відповідальності підприємства;
- 2) формулювання основних факторів доцільності реалізації соціальної відповідальності;
- 3) вибір формату та визначення інших елементів нефінансової звітності:
 - визначення цільової аудиторії;
 - встановлення змісту та способу викладу матеріалу у звіті;
 - вибір формату звіту;
 - визначення особливостей самого процесу підготовки звіту;
 - встановлення форми підтвердження інформації, викладеної у звіті (форма верифікації);
 - вибір найкращої форми поширення інформації про нефінансовий звіт.

На цьому ж етапі відбувається деталізація інформації щодо термінів підготовки звіту, меж звітності, термінів оприлюднення, ресурсів, які спрямовуються на підготовку звіту тощо.

II — Робота над нефінансовим звітом.

Процес підготовки соціального звіту має певні особливості для кожного підприємства, однак цей процес практично завжди включає такі етапи:

- 1) Формування в робочій групі, яка відповідає за реалізацію стратегії соціальної відповідальності, команди для роботи над звітом, в яку обов'язково повинні входити зовнішні експерти;
- 2) Збір даних:

- визначення джерел інформації;
- отримання та перевірка даних;
- зведення даних до визначеного формату;
- опрацювання даних.

3) Безпосереднє написання звіту;

4) Внутрішній соціальний аудит та верифікація звіту.

III — Поширення нефінансового звіту.

Це один з найважливіших етапів у процесі соціального звітування, оскільки від його ефективності залежить можливість отримання підприємством вигоди, яку може забезпечити нефінансовий звіт.

1) Вибір форми та каналів оприлюднення звіту;

2) Презентація звіту;

3) Налагодження зворотного зв'язку з цільовою аудиторією та опрацювання отриманої інформації.

Реалізація процесу нефінансового звітування на належному рівні та відповідно до запропонованих етапів є однією із ключових умов ефективного управління соціальною відповідальністю підприємства перед місцевою громадою.

Також важливо, щоб звіти всіх підприємств та організацій, які входять у склад однієї ТРГС були розроблені за однаковим стандартом і представлені в однаковій формі. Виконання такої умови є необхідним, оскільки призначення нефінансового звіту є подвійним:

по-перше, нефінансовий звіт підприємства поширюється серед його стейкхолдерів (працівників, місцевої громади) через найприйнятніші джерела інформації: місцеві ЗМІ, на спеціально організованих масових заходах, через Інтернет-сторінку підприємства тощо;

по-друге, на основі вже стандартизованих та верифікованих звітів окремих підприємств формується єдиний соціальний звіт компанії.

Ефективна реалізація запропонованих заходів можлива за умови наявності у відповідальних менеджерів та виконавців відповідних знань та навиків.

Фахівці та практики із СВ вважають, що головними якостями менеджерів, які відповідають за реалізацію зазначеної концепції, мають бути:

- відкритість до нових ідей та заохочення колег до прийняття нових шляхів і підходів у роботі;
- розуміння потреб та значення кожного з членів суспільства (влади, бізнесу, соціальних партнерів, громадянського суспільства) та їх взаємовідносин;
- вміння будувати партнерство всередині господарюючої структури та із зовнішніми гравцями на основі багатопредметного підходу та створення стратегічних мереж і альянсів;
- правильне визначення стейкхолдерів, побудова відносин із зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами, вміння вести діалог і збалансовувати конкурентні вимоги;
- розуміння та повага до різноманітних ситуацій та вміння орієнтуватись в різних умовах;
- стратегічний погляд на середовище бізнесу [123, с. 56].

Основою для їх отримання та набуття може стати організація навчання на базі Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Для цього необхідно:

1. На базі інституту післядипломної освіти до програм підвищення кваліфікації для керівного складу галузі включити курс “Соціальна відповідальність”.

2. Такий же курс ввести у програму студентів, які отримують другу вищу освіту.

3. Повідомити керівників підприємств та компаній нафтогазового комплексу про можливість організації курсів-тренінгів із управління соціальною відповідальністю із врахування специфіки функціонування зазначених підприємств.

4. Для бакалаврів та магістрів денної та заочної форм навчання за напрямом підготовки “Менеджмент організацій і адміністрування” внести у

перелік дисциплін, що вивчаються, курс “Соціальна відповідальність” (72 академічні години або 2 кредити ECTS), зміст якого представлено у Додатку Е. Те, що менеджери повинні бути компетентними з соціальної відповідальності закладено у галузевих стандартах вищої освіти напрямку підготовки “Менеджмент організацій і адміністрування”, відповідно до яких серед здатностей менеджера (управлінця) вирішувати проблеми та завдання соціальної діяльності віднесена здатність нести соціальну відповідальність за діяльність організації: враховувати та прогнозувати соціальні аспекти впливу ділової активності на працівників, споживачів, місцеві громади, суспільство; вирішувати загальні соціальні проблеми захисту довкілля, прав громадян, інтересів споживача, охорони здоров’я та безпеки життєдіяльності; дотримуватися етики ділового спілкування; реалізовувати відносини відповідальності за допомогою сукупності етичних, правових та економічних норм у їх взаємозв’язку; нести персональну відповідальність за діяльність співробітників і всієї організації. Вказаний документ визначає зміст сучасної професійної підготовки менеджерів у вищих навчальних закладах. Це, в свою чергу, означає, що навчальні плани як відображення змісту економічної освіти мають містити курси, які сприятимуть формуванню соціально відповідального управлінця. Аналіз планів навчального процесу підготовки спеціалістів та магістрів з менеджменту на факультеті управління галузевим і регіональним економічним розвитком ІФНТУНГ дозволяє стверджувати, що означені питання в більшій чи меншій мірі є складовими декількох навчальних курсів: практична етика і психологія; основи менеджменту; менеджмент персоналу; стратегічне управління; корпоративне управління; управління регіональним розвитком; управління трудовими ресурсами; організація, планування та управління підприємством. Однак, кількість годин, які приділяються соціальній відповідальності в межах цих курсів є дуже обмеженою, що, з нашої точки зору, не дозволяє повною мірою забезпечити виконання вимог галузевого стандарту.

5. Розглянути можливість підготовки на факультеті управління галузевим регіональним розвитком менеджерів із соціальної та корпоративної відповідальності. Введення такої спеціалізації відповідає вимогам сучасного ринку і дозволить ВУЗу зайняти значну його частку, оскільки жоден навчальний заклад Прикарпаття не здійснює підготовку таких спеціалістів. Відповідно до наказу №327 від 28 липня 2010 р. державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики затверджено та надано чинності з 01.11.2010 Національному класифікатору професій ДК 003:2010 (на зміну ДК 003:2005). Саме у цій редакції Класифікатора до переліку професійних назв робіт вперше включено “Менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності”, код КП 1496. Цей факт є додатковим підтвердженням доцільності підготовки фахівців за вказаною спеціалізацією.

Висновки до розділу 3

1. Формування умов взаємодії територіально розосереджених підприємств, що входять у склад ТРГС, які передбачають необхідність налагодження тісного зворотного зв'язку між органами управління відокремленими господарюючими структурами та представниками місцевих громад дозволило запропонувати систему управління соціальною відповідальністю підприємств. На основі схематично представлених умов доведено, що результат діяльності компанії загалом залежить від системи зворотних зв'язків. Встановлено, що зв'язок між підприємством та громадою полягає у реалізації першим із суб'єктів цих відносин концепції соціальної відповідальності. Саме такий підхід дозволяє досягти гармонізації інтересів тріади “компанія (ТРГС)-підприємство-місцева громада”, що сприятиме виникненню синергічного ефекту від їх діяльності та досягненню сталого розвитку. Система управління соціальною відповідальністю реалізується через відповідний механізм.

2. Удосконалений механізм управління соціальною відповідальністю підприємств перед місцевими громадами характеризується такими особливостями: етапи соціальної відповідальності, управління якими відбувається на рівні підприємства, повинно відбуватись у сфері соціального діалогу між представниками господарюючих структур та місцевих громад; доцільно, на даному етапі розвитку моделі соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу, стратегічні цілі та часові горизонти розробки та реалізації проектів та програм соціальної відповідальності співставляти із стратегічними баченнями розвитку місцевих громад; необхідним є обґрунтування поточних цілей з використанням проектного підходу, що передбачає планування частки від підприємства ресурсів (фінансових, людських, капітальних тощо) необхідних для реалізації проекту, терміну проекту, виконавців проекту, формуючи систему базових індикаторів моніторингу і відповідальних за контроль виконання проектів чи програм.

3. На основі комплексного підходу встановлено, що соціально відповідальна діяльність підприємств нафтогазового комплексу не буде пов'язана з основними напрямками їх функціонування. Тому увага буде зосереджена на стратегічних цілях розвитку місцевих громад, на території яких вони функціонують. Зокрема, для НГВУ “Долинанафтогаз” можливим напрямком реалізації соціальної відповідальності є сприяння розвитку зеленого туризму у Долинському районі Івано-Франківської області.

4. Дослідження стандартів із соціальної відповідальності показало, що для підприємств нафтогазового комплексу на даному етапі розвитку соціально відповідальної діяльності формування нефінансового звіту доцільно здійснювати за міжнародним стандартом GRI. Підготовка звіту здійснюється безпосередньо членами робочої групи підприємства із залученими зовнішніми експертами-представниками стейкхолдерів. Показники, представлені у звіті повинні характеризувати результативність у сфері економічної, екологічної та соціальної діяльності підприємства. Важливо розуміти, що розкриття

зазначеної інформації повинно бути спрямоване на інтереси стейкхолдерів підприємства — відокремленого структурного підрозділу ТРГС.

5. Як важливу умову реалізації стратегії соціальної відповідальності визначено наявності у відповідальних менеджерів та виконавців відповідних знань та навиків. Фахівці та практики із КСВ вважають, що менеджери повинні володіти рядом особливих знань та якостей. Для їх набуття необхідною є організація навчання на базі Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу: введення курсу “Соціальна відповідальність” для бакалаврів та магістрів, а також при проведенні курсів підвищення кваліфікації.

Основні результати розділу опубліковані у працях [76, 79, 82,83, 89].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано та теоретично обґрунтовано нове вирішення науково-практичного завдання з управління соціальною відповідальністю господарюючих суб'єктів нафтогазового комплексу перед місцевими громадами. Основні результати проведеного наукового дослідження дозволяють зробити такі висновки.

1. Уточнено зміст категорії “соціальна відповідальність трансрегіональних господарюючих структур” як спосіб управління бізнес-процесами на мікро-, мезо- та макрорівні, що передбачає прийняття у поточному періоді таких тактичних та стратегічних управлінських рішень, які впливають на розвиток сучасних і наступних соціальних та економічних систем, з метою створення умов для виконання довгострокових зобов'язань щодо покращення якості життя власних працівників та їх родин, сприяння сталому розвитку місцевих громад і суспільства загалом, забезпечення загального позитивного впливу на процеси суспільного розвитку. Доведено, що прикладне значення концепції сталого розвитку лежить в площині інституту соціальної відповідальності, ідеологія якої дозволяє створити такі відносини між бізнесом та суспільством, які базуватимуться на узгодженні інституційних і групових інтересів: поверненні бізнесом частини ренти від використання природних ресурсів суспільству. При цьому доведено, що соціально відповідальне ведення бізнесу дозволяє підприємницьким структурами одержувати певні конкурентні переваги: формувати позитивний імідж і репутацію підприємства, покращувати фінансові результати діяльності, підвищувати інвестиційну привабливість, мінімізувати ризики, залучати більш кваліфікованих та мотивованих працівників тощо.

2. Соціальне інвестування тісно пов'язане із концепцією соціальної відповідальності, що робить аналіз рівня соціальної відповідальності підприємств на основі індексів соціальних інвестицій достатньо обґрунтованим і правомірним. Разом з тим, під соціальними інвестиціями, які здійснюються

підприємствами — відокремленими структурними підрозділами ТРГС, запропоновано розуміти фінансові активи, що виділяються централізовано головною компанією, а також матеріальні, технологічні, управлінські та інші ресурси, що спрямовуються за узгодженим рішенням керівництва підрозділів ТРГС на реалізацію соціальних програм, розроблених із врахуванням інтересів як відокремлених структурних підрозділів ТРГС, так і головної компанії, а також внутрішніх і зовнішніх заінтересованих сторін у припущенні, що в стратегічному відношенні компанія отримає певний соціальний та економічний ефект.

Запропоновано оцінку рівня соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу здійснювати на основі аналізу кількісних та якісних індексів соціальних інвестицій. Методику розрахунку часткових та інтегрального якісних індексів соціальних інвестицій вдосконалено через введення вагових коефіцієнтів, які визначаються експертним шляхом та встановлюють значимість основних напрямків соціальної відповідальності.

3. Встановлено, що особливість функціонування підприємств нафтогазового комплексу полягає в тому, що значна їх кількість діє без статусу юридичної особи та входять у склад компаній — ТРГС, діяльність яких розгортається на території двох, або більше регіонів країни при вертикально інтегрованому управлінні. Відповідно, у підприємств виникають взаємовідносини як з їхніми стейкхолдерами, так і з частиною заінтересованих осіб компанії, що при формуванні соціально відповідальної поведінки підприємств вимагає особливих підходів до управління нею із першочерговим врахуванням інтересів стейкхолдерів підприємств.

Аналіз рівня соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу виявив проблеми у сфері екологічної політики і ресурсозбереження та відповідальності перед місцевими громадами. Важливо зауважити, що й оцінки експертів щодо важливості відповідальності у цих сферах є низькими. Тому встановлено, що одним із основних завдань, яке стоїть перед власниками та топ-менеджерами трансрегіональних структур, є усвідомлення того, що ні

економічне зростання ТРГС (в тому числі і нафтогазової промисловості), ні сталий розвиток території розташування їх підприємств не можливі без ефективної співпраці керівництва підприємств та громад, що знаходяться у зоні їх стратегічного господарювання.

4. Запропоновано здійснювати управління соціальною відповідальністю підприємств перед місцевими громадами на основі концептуальної схеми взаємодії територіально розосереджених підприємств, що входять у склад ТРГС, з органами державного управління, місцевого самоврядування та іншими органами, що представляють інтереси місцевих громад, і яка передбачає налагодження тісного зворотного зв'язку між ними, що реалізується через концепцію соціальної відповідальності. Саме такий підхід дозволяє досягти гармонізації інтересів тріади “компанія (ТРГС)-підприємство-місцева громада”, що сприятиме виникненню синергічного ефекту від їх діяльності та досягненню сталого розвитку.

5. Управління соціальною відповідальністю характеризується такими особливостями: етапи соціальної відповідальності, управління якими відбувається на рівні підприємства, повинні здійснюватись шляхом соціального діалогу між представниками господарюючих структур та місцевих громад; стратегічні цілі та часові горизонти розробки та реалізації проектів та програм соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу доцільно узгоджувати із стратегічними напрямками розвитку місцевих громад; є необхідним обґрунтування поточних цілей з використанням проектного підходу, що передбачає планування частки ресурсів підприємства, які необхідні для реалізації проекту, дотримання термінів здійснення, виконавців проекту і формування системи базових індикаторів для моніторингу і відповідальних за контроль над виконанням проектів чи програм. Виходячи з особливостей діяльності підприємств нафтогазового комплексу, встановлено, що реалізація соціальної відповідальності не може відбуватись в рамках основних напрямків їх функціонування. Тому пошук спільних цілей необхідно зосередити у

площині стратегічних цілей розвитку місцевих громад, на території яких вони функціонують.

6. Встановлено, що ефективність реалізації стратегії соціальної відповідальності значною мірою залежить від таких умов:

- формування нефінансового звіту за міжнародним стандартом GRI, показники якого повинні характеризувати результативність у сфері економічної, екологічної та соціальної діяльності підприємства із врахуванням етапу розвитку моделі соціальної відповідальності. Важливо, щоб розкриття зазначеної інформації було спрямовано першочергово на інтереси стейкхолдерів підприємства;

- менеджери та виконавці, які розробляють та реалізують стратегію соціальної відповідальності на підприємстві, повинні володіти відповідними знаннями та навиками. Для їх набуття необхідною є підготовка бакалаврів та магістрів за спеціалізацією “Менеджер (управитель) із соціальної та корпоративної відповідальності”, а також при проведенні курсів підвищення кваліфікації у програму для відповідних фахівців доцільним є введення курсу “Соціальна відповідальність”.

На прикладі підприємств нафтогазового комплексу продемонстровано практичне застосування системи управління соціальною відповідальністю, що дозволило досягти гармонізації інтересів та повинно у майбутньому забезпечити отримання і закріплення довгострокового соціального та економічного ефекту.

ДОДАТКИ

Додаток А

Показники оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств за відповідними напрямками

		Основні напрямки програм із соціальної відповідальності			
		ВНУТРІШНЯ СФЕРА		ЗОВНІШНЯ СФЕРА	
Розвиток персоналу	Охорона здоров'я та безпечні умови праці	Охорона навколишнього середовища та ресурсозбереження	Розвиток місцевої громади	Ділова практика	
1	2	3	4	5	6
<ul style="list-style-type: none"> - сума коштів, виділених на навчання персоналу та перепідготовку; - середній рівень заробітної плати; - кількість працівників, які отримали вищу освіту та підвищили кваліфікацію; - кількість годин навчання у розрахунку на одного працівника, який навчався; - сума преміальних (та інших мотиваційних виплат) у розрахунку на одного працівника; - сума коштів, виділених на виплату вихідної допомоги працівникам тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> - сума податкових платежів, сплачених у відповідні соціальні фонди; - сума коштів, виділених на охорону праці; - сума коштів, виділених на медичне забезпечення працівників; - сума соціальних виплат на підтримку материнства; - вартість ресурсів, виділених на санітарно-гігієнічних та ергономічних умов праці тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> - сума податкових платежів, сплачених до відповідних екологічних фондів; - сума коштів, виділених на організацію екологічно безпечного виробничого процесу; - обсяг ресурсів, виділених на модернізацію обладнання задля зменшення шкоди, що завдається навколишньому середовищу тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> - сума податкових платежів, що надійшли до загального і спеціального фондів місцевого бюджету; - вартість ресурсів, закуплених на території місцевої громади тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> - сума сплачених штрафних платежів (штрафи, пені) через невиконання умов договорів; - обсяг ресурсів, виділених на формування та поширення інформації про діяльність підприємства (організації) серед бізнес-партнерів, клієнтів чи інших заінтересованих сторін тощо. 	
ПОКАЗНИКИ БАЗОВОГО РІВНЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ					

1	2	3	4	5	6
ПОКАЗНИКИ ДОРІВНЯЛЬНОГО РІВНЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	<ul style="list-style-type: none"> - обсяг ресурсів, виділених для підтримки внутрішніх комунікацій; - обсяги ресурсів, виділених на створення умов для культурного та фізичного відпочинку працівників; - вартість ресурсів, виділених на підтримку та створення соціальної інфраструктури підприємства; - кількість працівників, які були працевлаштовані після вивільнення внаслідок модернізації виробництва тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> - кількість працівників, які отримали путівки у будинки відпочинку, санаторії, профілакторії і т. п. за рахунок коштів роботодавця; - кількість працівників, які отримали допомогу у медичних закладах, що входять у структуру підприємства тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> - кількість поведених акцій з озеленення, облаштування території, “суботників” та інших аналогічних заходів; 	<ul style="list-style-type: none"> - обсяг ресурсів, виділених для реалізації програм та акцій підтримки соціально незахищених верств населення; - обсяг ресурсів, виділених на реалізацію програм розвитку дітей та юнацтва; - обсяг ресурсів, виділених для підтримки житлово-комунального господарства, а також об’єктів культурно-історичного призначення; - обсяги спонсоруваних освітніх, спортивних та культурних організацій та заходів; - обсяг ресурсів, виділених для соціально значимих програм та компаній; - обсяг коштів, виділених на благодійність тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> - обсяг ресурсів, виділених на навчання постачальників, бізнес-партнерів та інших заінтересованих сторін; - обсяг ресурсів, виділених на реалізацію програм співробітництва з органами державного управління, професійними об’єднаннями, іншими громадськими організаціями тощо.

Додаток Б

**Анкета для опитування працівників та експертів з метою встановлення
якісного рівня соціальної відповідальності**

**Івано-Франківський національний технічний університет нафти і
газу**

Кафедра управління регіональним економічним розвитком

Шановний респонденте! Просимо Вас взяти участь у дослідженні, яке спрямоване на вивчення низки аспектів управління соціальною відповідальністю підприємств нафтогазового комплексу України в умовах формування нового типу економічних відносин та найбільш гострих проблем розвитку галузі.

Прочитайте уважно кожне запитання анкети і оберіть таку відповідь, яка в найбільшій мірі відповідає Вашій точці зору.

Анкета анонімна. Отримані результати будуть використані в науково-практичних цілях.

Дані респондента:

- вік –

- стать –

- стаж роботи на підприємстві –

- посада –

АНКЕТА

І частина

1 Політика створення гідних умов праці та розвитку людських ресурсів

1. Чи існує на підприємстві система мотивації працівників до розвитку реальних умінь і довгострокового кар'єрного зростання (наприклад, через процес оцінки результатів, програму професійної підготовки тощо)?

Так Ні Частково Не знаю

2. Чи має підприємство можливості для забезпечення охорони здоров'я, безпеки і добробуту, які надають достатній захист працівникам?

Так Ні Частково Не знаю

3. Чи використовує підприємство можливості для забезпечення охорони здоров'я, безпеки і добробуту працівників?

Так Ні Частково Не знаю

4. Чи забезпечує підприємство з власної ініціативи оптимальне вирішення питання співвідношення роботи і особистого життя для своїх працівників (наприклад, гнучкий графік відпусток)?

Так Ні Частково Не знаю

2 Екологічна політика

5. Чи реалізуються заходи спрямовані на зменшення впливу підприємства на довкілля шляхом:

- енергозбереження?
 Так Ні Частково Не знаю
- мінімізації та переробки відходів?
 Так Ні Частково Не знаю
- попередження забруднення (викиди в повітряне та водне середовище, шум тощо)?
 Так Ні Частково Не знаю
- захисту навколишнього природного середовища?
 Так Ні Частково Не знаю
- екологічно збалансованих підходів до транспортних перевезень?
 Так Ні Частково Не знаю

6. Чи може підприємство заощадити кошти, зменшивши свій вплив на довкілля, наприклад, шляхом переробки відходів виробництва, зменшення обсягів споживання енергії, попередження забруднення?

- Так Ні Частково Не знаю

7. Чи враховується потенційний вплив на довкілля під час розробки нових продуктів та послуг, наприклад, оцінюючи використання енергії, можливості переробки відходів або утворення забруднення?

- Так Ні Частково Не знаю

8. Чи надає підприємство чітку і точну інформацію щодо екологічних характеристик своїх продуктів, послуг і діяльності споживачам, постачальникам, місцевій громаді тощо?

- Так Ні Частково Не знаю

9. Чи розробляються на підприємстві підходи до використання екологічних характеристик товарів та послуг для отримання конкурентних переваг?

- Так Ні Частково Не знаю

3 Політика щодо здійснення економічної діяльності

10. Чи є у компанії стратегія забезпечення чесного і якісного виконання обов'язків щодо контрактів, угод і реклами (справедлива політика закупівель, положення щодо захисту споживачів тощо)?

- Так Ні Частково Не знаю

11. Чи надає підприємство чітку, точну інформацію про свої обов'язки щодо продукту (товарів, робіт, послуг)?

- Так Ні Частково Не знаю

12. Чи забезпечує компанія своєчасну сплату за рахунками постачальника?

- Так Ні Частково Не знаю

13. Чи підтримує компанія постійний зв'язок із споживачами, консультуючись з ними, чи веде діалог з постачальниками та іншими діловими партнерами?

- Так Ні Частково Не знаю

14. Чи реєструються на підприємстві скарги від клієнтів, постачальників і ділових партнерів, чи розв'язує проблеми, з приводу яких виникли скарги?

- Так Ні Частково Не знаю

15. Чи співпрацює компанія з іншими компаніями або організаціями при вирішенні питань, пов'язаних з відповідальним підприємництвом?

- Так Ні Частково Не знаю

4 Політика стосовно місцевої громади

16. Чи гарантує компанія можливості для професійної підготовки членів місцевої громади (наприклад, професійне навчання чи набуття професійного досвіду для молоді або соціально незахищених груп)?

Так Ні Частково Не знаю

17. Чи ведеться відкритий діалог з місцевими жителями щодо небажаних проблем, суперечливих або болючих питань, які пов'язані з роботою підприємства (наприклад, акумуляція відходів виробництва, шкідливий вплив на навколишнє середовище тощо)?

Так Ні Частково Не знаю

18. Чи намагається підприємство здійснювати закупівлі в межах проживання місцевої громади?

Так Ні Частково Не знаю

19. Чи спонукає компанія своїх процівників до участі у місцевих заходах?

Так Ні Частково Не знаю

20. Чи надає підприємство фінансову допомогу для реалізації місцевих ініціатив і проєктів (наприклад, благодійні внески, спонсорська допомога)?

- регулярно

Так Ні Частково Не знаю

- періодично

Так Ні Частково Не знаю

- лише на вимогу громади

Так Ні Частково Не знаю

21. Чи сприяє підприємство реалізації місцевих ініціатив і проєктів через участь працівників, юридичну допомогу тощо?

Так Ні Частково Не знаю

22. Участь підприємства у розвитку громади відбувається через співпрацю з:

- органами місцевого самоврядування

Так Ні Частково Не знаю

- органами самоорганізації населення

Так Ні Частково Не знаю

- неурядовими організаціями

Так Ні Частково Не знаю

- іншими громадськими організаціями

Так Ні Частково Не знаю

5 Корпоративні цінності

23. Чи визначені корпоративні цінності і норми поведінки на підприємстві?

Так Ні Частково Не знаю

24. Чи надає підприємство інформацію про корпоративні цінності клієнтам, партнерам по бізнесу, постачальникам та іншим заінтересованим сторонам (наприклад, на презентаціях, у маркетингових матеріалах або під час неформального спілкування)?

Так Ні Частково Не знаю

25. Чи знають клієнти про цінності і норми поведінки на підприємстві?

Так Ні Частково Не знаю

26. Чи знають працівники про цінності і норми поведінки на підприємстві?

Так Ні Частково Не знаю

27. Чи мають працівники можливість отримати інформацію щодо важливості корпоративних цінностей і норм поведінки на підприємстві?

Так Ні Частково Не знаю

II частина

1. Визначте, управління якою із сфер корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) матиме найбільший вплив на ефективність функціонування підприємства (проставте бали від 0 до 5, виходячи з умови: 0 — управління цією сферою КСВ ніяким чином не впливає на ефективність функціонування; 5 — управляти цією сферою КСВ важливо)

Політика створення гідних умов праці та розвитку людських ресурсів	Екологічна політика	Політика щодо здійснення економічної діяльності	Політика стосовно місцевої громади	Корпоративні цінності

2. Визначте, яка форма фінансової участі підприємства у розвитку місцевої громади є найефективніша (проставте бали від 0 до 5)?

Благодійна (спонсорська) допомога	Допомога у реалізації проектів органів самоорганізації населення, неурядових організацій тощо	Допомога у реалізації проектів органів місцевої влади	Інвестування у розвиток місцевої громади

ДЯКУЄМО ЗА СПІВПРАЦЮ!

Додаток В

Визначення показників вагомості сфер соціальної відповідальності та
розрахунок часткових якісних індексів соціальних інвестицій

Таблиця В.1

Шкала парних порівнянь

Відносна важливість, у балах	Оцінка за порядковою шкалою
1	Показники рівнозначні
2	Один з показників дещо важливіший за інший
3	Істотні переваги одного з показників над іншим
4	Значні переваги одного з показників
5	Абсолютна перевага одного з показників над іншим

Таблиця В.2

Визначення показників вагомості для ознак, що характеризують соціальну
відповідальність перед працівниками та її інституційне забезпечення

Показники	1. Мотивація праці	2. Охорона здоров'я, безпека, добробут працівників	3. Професійне зростання, підвищення кваліфікації працівників	4. Оптимальне співвідношення робочого часу та особистого життя	5. Колективний договір, як нормативна основа соціальної політики	6. Наявність спеціального підрозділу з реалізації соціальних програм	СУМА БАЛІВ	Вагомість показника, частка од.
1. Мотивація праці	1	1/2	1	1	1	2	6,50	<i>0,146</i>
2. Охорона здоров'я, безпека, добробут працівників	2	1	2	3	3	4	15,00	<i>0,338</i>
3. Професійне зростання, підвищення кваліфікації працівників	1	1/2	1	2	1	2	7,50	<i>0,169</i>
4. Оптимальне співвідношення робочого часу та особистого життя	1	1/3	1/2	1	1/2	1	4,33	<i>0,098</i>
5. Колективний договір, як нормативна основа соціальної політики	1	1/3	1	2	1	2	7,33	<i>0,165</i>
6. Наявність спеціального підрозділу з реалізації соціальних програм	1/2	1/4	1/2	1	1/2	1	3,75	<i>0,084</i>
Загальна сума							44,42	1

Визначення показників вагомості для ознак, що характеризують соціальну відповідальність у сфері екології

Показники	1. Реалізація заходів для зменшення впливу підприємства на довкілля	2. Реалізація екологічних заходів, що зменшують витрати виробництва	3. Врахування потенційного впливу на довкілля при нововведеннях	4. Інформування про екологічні характеристики діяльності та її результатів	5. Розробка підходів для екологізації діяльності задля отримання конкурентних переваг	СУМА БАЛІВ	Вагомість показника, частка од.
1. Реалізація заходів для зменшення впливу підприємства на довкілля	1	1/2	1	3	1	6,50	<i>0,210</i>
2. Реалізація екологічних заходів, що зменшують витрати виробництва	2	1	2	3	2	10,00	<i>0,323</i>
3. Врахування потенційного впливу на довкілля при нововведеннях	1	1/2	1	3	1	6,50	<i>0,210</i>
4. Інформування про екологічні характеристики діяльності та її результатів	1/3	1/3	1/3	1	1/2	2,50	<i>0,081</i>
5. Розробка підходів для екологізації діяльності задля отримання конкурентних переваг	1	1/2	1	2	1	5,50	<i>0,177</i>
Загальна сума						31,00	1

Таблиця В.4

Визначення показників вагомості для ознак, що характеризують соціальну відповідальність у сфері економічної діяльності

Показники	1. Чесне і якісне виконання обов'язків щодо контрактів, угод	2. Інформування споживачів про якість послуг, товарів	3. Своєчасна сплата за рахунками постачальників	4. Реєстрація скарг клієнтів, постачальників, партнерів щодо проблем	5. Співпраця з іншими підприємствами, організаціями щодо відповідального підприємництва	СУМА БАЛІВ	Вагомість показника, частка од.
1. Чесне і якісне виконання обов'язків щодо контрактів, угод	1	1	1	2	3	8,00	<i>0,258</i>
2. Інформування споживачів про якість послуг, товарів	1	1	1/2	1	2	5,50	<i>0,177</i>
3. Своєчасна сплата за рахунками постачальників	1	2	1	3	3	10,00	<i>0,323</i>
4. Реєстрація скарг клієнтів, постачальників, партнерів щодо проблем	1/2	1	1/3	1	2	4,83	<i>0,156</i>
5. Співпраця з іншими підприємствами, організаціями щодо відповідального підприємництва	1/3	1/2	1/3	1/2	1	2,67	<i>0,086</i>
Загальна сума						31,00	1

**Визначення показників вагомості для ознак, що характеризують соціальну
відповідальність перед місцевими громадами**

Показники	1. Гарантування членам громади професійної підготовки	2. Діалог з місцевою громадою про проблеми, пов'язані з роботою підприємства	3. Закупівлі в межах місцевої громади	4. Мотивація працівників до участі у місцевих заходах	5. Надання фінансової та юридичної допомоги у реалізації місцевих проєктів	6. Співпраця з представниками місцевих громад	СУМА БАЛІВ	Вагомість показника, частка од.
1. Гарантування членам громади професійної підготовки	1	1/3	1/3	1	1/3	1/4	3,00	<i>0,065</i>
2. Діалог з місцевою громадою про проблеми, пов'язані з роботою підприємства	3	1	1/2	1	1	1	7,50	<i>0,162</i>
3. Закупівлі в межах місцевої громади	3	2	1	2	3	1	12,00	<i>0,260</i>
4. Мотивація працівників до участі у місцевих заходах	1	1	1/2	1	1/2	1/3	4,33	<i>0,094</i>
5. Надання фінансової та юридичної допомоги у реалізації місцевих проєктів	3	1	1/3	2	1	1	8,33	<i>0,181</i>
6. Співпраця з представниками місцевих громад	4	1	1	3	1	1	11,00	<i>0,238</i>
Загальна сума							46,17	1

Таблиця В.6

Розрахунок часткового якісного індексу соціальних інвестицій для групи ознак, що характеризують соціальну відповідальність перед працівниками та її інституційне забезпечення

Показник	Вагомість показника	НГВУ "Долина-нафтогаз"		НГВУ "Надвірна-нафтогаз"		УМГ Прикарпат-трансгаз		НДПІ ВАТ "Укрнафта"	
		Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника
1. Мотивація праці	0,146	0,5	0,073	0,5	0,073	1,0	0,146	0,5	0,073
2. Охорона здоров'я, безпека, добробут працівників	0,338	1,0	0,338	0,5	0,169	0,5	0,169	0,5	0,169
3. Професійне зростання, підвищення кваліфікації працівників	0,169	1,0	0,169	1,0	0,169	1,0	0,169	1,0	0,169
4. Оптимальне співвідношення робочого часу та особистого життя	0,098	0,5	0,049	0,5	0,049	0,5	0,049	1,0	0,098
5. Колективний договір, як нормативна основа соціальної політики	0,165	1,0	0,165	1,0	0,165	1,0	0,165	1,0	0,165
6. Наявність спеціального підрозділу з реалізації соціальних програм	0,084	1,0	0,084	1,0	0,084	0,0	0,000	0,0	0,000
Частковий якісний індекс соціальних інвестицій			0,878		0,709		0,698		0,674

Розрахунок часткового якісного індексу соціальних інвестицій для групи ознак, що характеризують соціальну відповідальність у сфері екології

Показник	Вагомість показника	НГВУ "Долина-нафтогаз"		НГВУ "Надвірна-нафтогаз"		УМГ Прикарпат-трансгаз		НДПІ ВАТ "Укрнафта"	
		Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника
1. Реалізація заходів для зменшення впливу підприємства на довкілля	0,210	0,5	0,105	0,5	0,105	0,5	0,105	0	0,000
2. Реалізація екологічних заходів, що зменшують витрати виробництва	0,323	0	0,000	0,5	0,161	0	0,000	0	0,000
3. Врахування потенційного впливу на довкілля при нововведеннях	0,210	0,5	0,105	0,5	0,105	1	0,210	0,5	0,105
4. Інформавуння про екологічні характеристики діяльності та її результатів	0,081	1	0,081	1	0,081	1	0,081	0	0,000
5. Розробка підходів для екологізації діяльності задля отримання конкурентних переваг	0,177	0,5	0,089	0,5	0,089	0	0,000	0,5	0,089
Частковий якісний індекс соціальних інвестицій			0,379		0,540		0,395		0,194

Розрахунок часткового якісного індексу соціальних інвестицій для групи ознак, що характеризують соціальну відповідальність у сфері економічної діяльності

Показник	Вагомість показника	НГВУ "Долина-нафтогаз"		НГВУ "Надвірна-нафтогаз"		УМГ Прикарпат-трансгаз		НДП ВАТ "Укрнафта"	
		Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника
1. Чесне і якісне виконання обов'язків щодо контрактів, угод	0,258	0,5	0,129	0,5	0,129	0,5	0,129	0,5	0,129
2. Інформування споживачів про якість послуг, товарів	0,177	1	0,177	1	0,177	0,5	0,089	0,5	0,089
3. Своєчасна сплата за рахунками постачальників	0,323	0,5	0,161	0,5	0,161	0,5	0,161	0,5	0,161
4. Реєстрація скарг клієнтів, постачальників, партнерів щодо проблем	0,156	1	0,156	0,5	0,078	0,5	0,078	0,5	0,078
5. Співпраця з іншими підприємствами, організаціями щодо відповідального підприємництва	0,086	0	0,000	0	0,000	0	0,000	0,5	0,043
Частковий якісний індекс соціальних інвестицій			0,624		0,546		0,457		0,500

Розрахунок часткового якісного індексу соціальних інвестицій для групи ознак, що характеризують соціальну відповідальність перед місцевими громадами

Показник	Вагомість показника	НГВУ "Долина-нафтогаз"		НГВУ "Надвірна-нафтогаз"		УМГ Прикарпат-трансгаз		НДП ВАТ "Укрнафта"	
		Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника	Наявність показника	Значення показника
1. Гарантування членам громади професійної підготовки	0,065	0	0,000	0,5	0,032	0	0,000	0	0,000
2. Діалог з місцевою громадою про проблеми, пов'язані з роботою підприємства	0,162	0,5	0,081	0,5	0,081	0	0,000	0	0,000
3. Закупівлі в межах місцевої громади	0,260	0,5	0,130	0,5	0,130	0,5	0,130	0,5	0,130
4. Мотивація працівників до участі у місцевих заходах	0,094	0	0,000	0,5	0,047	0,5	0,047	0,5	0,047
5. Надання фінансової та юридичної допомоги у реалізації місцевих проектів	0,181	1	0,181	1	0,181	0	0,000	0	0,000
6. Співпраця з представниками місцевих громад	0,238	0,5	0,119	0,5	0,119	0,5	0,119	0,5	0,119
Частковий якісний індекс соціальних інвестицій			0,511		0,590		0,296		0,296

Додаток Г

**Визначення показників вагомості для розрахунку загального якісного
індексу соціальних інвестицій**

Таблиця Г.1

**Визначення показників вагомості для сфер соціальної відповідальності на
НГВУ “Долинанافتогаз”**

Показники	1. Розвиток персоналу, створення гідних умов праці та їх інституційне забезпечення	2. Екологічна політика і ресурсозбереження	3. Економічна діяльність	4. Місцеві громади	СУМА БАЛІВ	Вагомість показника, частка од.
1. Розвиток персоналу, створення гідних умов праці та їх інституційне забезпечення	1	1/2	1/2	2	4,00	0,198
2. Екологічна політика і ресурсозбереження	2	1	1	3	7,00	0,347
3. Економічна діяльність	2	1	1	3	7,00	0,347
4. Місцеві громади	1/2	1/3	1/3	1	2,17	0,107
Загальна сума					20,17	1

**Визначення показників вагомості для сфер соціальної відповідальності на
НГВУ “Надвірнанафтогаз”**

Показники	1. Розвиток персоналу, створення гідних умов праці та їх інституційне забезпечення	2. Екологічна політика і ресурсозбереження	3. Економічна діяльність	4. Місцеві громади	СУМА БАЛІВ	Вагомість показника, частка од.
1. Розвиток персоналу, створення гідних умов праці та їх інституційне забезпечення	1	1/3	1/2	3	4,83	0,221
2. Екологічна політика і ресурсозбереження	3	1	1	3	8,00	0,366
3. Економічна діяльність	2	1	1	3	7,00	0,321
4. Місцеві громади	1/3	1/3	1/3	1	2,00	0,092
Загальна сума					21,83	1

**Визначення показників вагомості для сфер соціальної відповідальності на
НДПІ ВАТ "Укрнафта"**

Показники	1. Розвиток персоналу, створення гідних умов праці та їх інституційне забезпечення	2. Екологічна політика і ресурсозбереження	3. Економічна діяльність	4. Місцеві громади	СУМА БАЛІВ	Вагомість показника, частка од.
1. Розвиток персоналу, створення гідних умов праці та їх інституційне забезпечення	1	3	1	4	9,00	<i>0,374</i>
2. Екологічна політика і ресурсозбереження	1/3	1	1/4	1	2,58	<i>0,107</i>
3. Економічна діяльність	1	4	1	4	10,00	<i>0,415</i>
4. Місцеві громади	1/4	1	1/4	1	2,50	<i>0,104</i>
Загальна сума					24,08	<i>1</i>

Таблиця Г.4

**Визначення показників вагомості для сфер соціальної відповідальності на
УМГ "Прикарпаттрансгаз"**

Показники	1. Розвиток персоналу, створення гідних умов праці та їх інституційне забезпечення	2. Екологічна політика і ресурсозбереження	3. Економічна діяльність	4. Місцеві громади	СУМА БАЛІВ	Вагомість показника, частка од.
1. Розвиток персоналу, створення гідних умов праці та їх інституційне забезпечення	1	2	1	3	7,00	0,291
2. Екологічна політика і ресурсозбереження	1/2	1	1/4	2	3,75	0,156
3. Економічна діяльність	1	4	1	4	10,00	0,415
4. Місцеві громади	1/3	1/2	1/4	1	2,08	0,087
Загальна сума					22,83	1

Додаток Д

**Зразок галузевого стандарту із управління соціальною відповідальністю
підприємств перед місцевими громадами**

Проект

СТАНДАРТ ОРГАНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

**УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
ВІДОКРЕМЛЕНИХ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ.
РЕГІОНАЛЬНА СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА. МЕТОДИКА**

СОУ

ЗМІСТ

1. Сфера застосування.....	1
2. Нормативні посилання.....	1
3. Терміни та визначення понять	1
4. Загальні положення.....	3
5. Методика переходу до програм соціального інвестування.....	3
6. Структура звіту із соціальної відповідальності.....	6

ПЕРЕДМОВА

1. РОЗРОБЛЕНО: Івано-Франківським національним технічним університетом нафти і газу

РОЗРОБНИКИ: Петренко В.П., доктор екон. наук; Мацьків Р.Т.

2. ВНЕСЕНО

3. ПОГОДЖЕНО

4. ПРИЙНЯТО ТА НАДАНО ЧИННОСТІ НАКАЗОМ

5 ВВЕДЕНО ВПЕРШЕ

СТАНДАРТ ОРГАНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ВІДОКРЕМЛЕНИХ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ. РЕГІОНАЛЬНА СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА.

Методика

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ ОТДЕЛЬНЫХ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ. РЕГИОНАЛЬНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА.

Методика

Чинний від

1 СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ

Цей стандарт встановлює методику управління корпоративною соціальною відповідальністю відокремлених структурних підрозділів у частині відповідальності перед місцевими громадами.

2 НОРМАТИВНІ ПОСИЛАННЯ

ДСТУ ISO 9001:2009 “Системи управління якістю. Вимоги”

ДСТУ ISO 14001:2006 “Системи екологічного менеджменту — специфікація і керівництво з використання”

Міжнародний стандарт SA 8000:2001 “Соціальна відповідальність”

Міжнародний стандарт OHSAS 18001 “Системи управління охороною здоров’я та безпекою персоналу”

ДСТУ ISO 26000 “Системи управління соціальної відповідальністю. Вимоги” (Проект. Затвердження планується на 2010–2011 роки)

3 ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТЬ

Нижче подано терміни, вжиті у цьому стандарті, та визначення позначених ними понять.

3.1 корпоративна соціальна відповідальність

Спосіб управління бізнес-процесами, що передбачає відповідальність за вплив поточних рішень на можливості наступних поколінь, з метою створення умов для виконання довгострокових зобов’язань щодо покращення якості

життя працівників та їх родин, сприяння сталому розвитку місцевих громад й суспільства загалом, забезпечення загального позитивного впливу.

3.2 стейкхолдери

В господарюючої структури та поза її межами є певні групи заінтересованих осіб (акціонери, працівники, покупці, постачальники, місцева громада, держава, та суспільство в цілому), які впливають на організацію, або на яких впливає сама структура. Ці групи покладають на підприємство певну відповідальність перед ними.

3.3 за суб'єктами реалізації соціальні програми поділяють на:

- такі, що реалізуються підприємствами самостійно;
- партнерства з місцевими чи регіональними органами державного управління;
- партнерства з некомерційними, громадськими організаціями.

3.4 основними інструментами реалізації соціальних програм є:

- благодійна допомога;
- соціальні інвестиції;
- еквівалентне фінансування;
- грошові гранти;
- соціально значимий маркетинг;
- корпоративне волонтерство.

3.4.1 Благодійна допомога — форма адресної допомоги, що виділяється підприємством для реалізації соціальних програм як в грошовій, так і в натуральній формі (продукція, адміністративні приміщення, приміщення для проведення заходів, транспорт тощо).

3.4.2 Соціальні інвестиції — вид інвестування, спрямований на підтримку соціальних програм громадськості, що передбачає отримання господарюючою структурою певного доходу.

3.4.3 Еквівалентне фінансування — форма адресної фінансової допомоги, що полягає у спільному фінансуванні соціальних програм підприємствами чи організаціями, органами місцевого самоврядування та некомерційним сектором.

3.4.4 Грошові гранти - форма адресної фінансової допомоги, що виділяється на окремі соціальні програми, відібрані на конкурсній основі.

3.4.5 Соціально значимий маркетинг — форма адресної фінансової допомоги, що передбачає реалізацію соціальних програм підприємства за рахунок відсотків від продажу конкретних товарів чи послуг.

3.4.6 Корпоративне волонтерство — вид діяльності, що передбачає участь співробітників підприємства у роботі на благо місцевих громад на добровільній основі чи за призначенням керівництва господарюючої структури. Волонтерство означає безоплатне надання підприємством чи організацією

отримувачам часу, знань та навиків, інформації, контактів і зв'язків своїх працівників.

Найпоширенішою формою, через яку реалізується концепція соціальної відповідальності, є благодійна допомога (або безсистемна філантропія). Водночас, для суб'єктів господарювання така форма відповідальності є найменш ефективною. Тому виникає необхідність переходу від благодійної діяльності до соціального інвестування.

4 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Враховуючи вступ Національної акціонерної компанії “Нафтогаз України” до “Єврогазу” на правах асоційованого членства та положення викладені у пунктах 16.1 та 16.2 Національної доповіді “Новий курс: реформи в Україні. 2010-2015”, що була розроблена науковцями Національної академії наук України, зростає необхідність ефективного реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності в межах стратегії розвитку. Однією з частин соціальної відповідальності є відповідальність компанії перед місцевими громадами, на території яких функціонують відокремлені структурні підрозділи.

Соціальна відповідальність для європейських підприємств вже стала традицією. Від ефективності її реалізації залежить не лише рейтинг компаній, а й інвестиційна привабливість та фінансовий результат діяльності.

4.1 Вимоги до менеджерів, задіяних у процесі соціального інвестування. Основні вимоги до компетенції таких менеджерів зосереджені на розумінні важливості їхньої ролі у якості сполучних ланок між господарюючими суб'єктами та їх внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами.

4.1.1 Обізнаність - менеджер ознайомлений з ролями різних гравців в суспільстві та внеском, що вони його здійснюють своєю власною справою.

4.1.2 Розуміння — менеджер відчуває тенденції в соціальній та економічній сферах та яким чином вони впливають на процес функціонування підприємства.

4.1.3 Застосування — менеджер активно залучається до втілення та забезпечення соціальних та екологічних інтересів в діяльності підприємства.

4.1.4 Інтеграція — менеджер відповідає за управлінські рішення, які визначають та свідчать про соціальний та екологічний вплив.

4.1.5 Лідерство - менеджер розробляє бізнес стратегії, які, з одного боку, відповідають законодавству, а з іншого - закріплюють більш ширші вимоги.

5 МЕТОДИКА ПЕРЕХОДУ ДО ПРОГРАМ СОЦІАЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ

5.1 Заміна корпоративної філантропії на концепцію корпоративних соціальних інвестицій. За цих умов, соціальними інвестиціями вважати ділові виплати некомерційним організаціям чи органам місцевої влади призначені для

реалізації їх місії. Такі виплати можуть мати форму спонсорства, членських внесків, кредитів, високо результативних грантів, які спрямовані на задоволення об'єктивних потреб місцевих громад, мають видимий та вимірний ефект та пов'язані з стратегічними напрямками розвитку та бізнес-цілями підприємства. До соціальних інвестицій належать й адміністративні витрати на реалізацію концепції (наприклад, зарплата менеджерам, які задіяні у цьому процесі).

5.2 Соціальні інвестиції повинні бути вигідними для господарюючої структури. Здійснюючи соціальні інвестиції, обов'язково необхідно сформулювати бізнес-мотивацію, що пов'язуватиме корпоративну філантропію та бізнес-цілі.

5.3 Визначити коло партнерів. Ними можуть стати некомерційні чи державні організації, органи місцевого самоврядування.

5.4 Оголошення про перехід до процесу соціального інвестування. Для представників всіх заінтересованих сторін така заява є дуже важливою:

- співробітникам важливо знати, що витрати на соціальне інвестування включені у витрати підприємства, тобто, будь-які соціальні програми не фінансуються за рахунок фонду оплати праці;

- якщо соціальні програми обирати враховуючи думку працівників, то це забезпечить додаткову їх підтримку, можливо навіть матеріальну;

- менеджери повинні знати про суть процесу соціального інвестування, основні завдання, які перед ними ставляться, про способи та розмір заохочень тощо.

5.5 Залучення керівництва. Соціальні інвестиції не мають жодного шансу на успіх без підтримки найвищого керівництва, починаючи із керівника територіально відокремленої господарюючої структури, аж до керівника компанії.

5.6 Звіт по соціальних інвестиціях. Найпопулярніша форма — це річні звіти. Як правило, вони призначені для широкого загалу та всіх стейкхолдерів. Звіт обов'язково повинен включати наступні пункти: *по-перше*, заява про цілі соціального інвестування; *по-друге*, короткий опис менеджмент-плану по соціальних інвестиціях; *по-третьє*, джерела фінансування програми. Доцільно також вказувати в яких формах реалізуються соціальні програми (спонсорство, грандові програми, пожертви, членські внески, волонтерство працівників тощо). Як правило, у річних звітах господарюючих структур описують і програми, які реалізуються.

5.7 Розробка стратегічного плану та вибір вимірних індикаторів соціальних інвестицій. Соціальні інвестиції повинні бути пов'язані із напрямками розвитку та бізнес-цілями підприємства. Для такої прив'язки необхідно вивчити потреби всіх заінтересованих сторін. Також необхідно вивчити можливості впливу територіально відокремлених господарюючих структур компанії на якість життя місцевих громад. Таким чином, виявляються області можливого дотику інтересів компанії та місцевих громад. Наступним кроком є дослідження можливостей окремих програм, вибір партнерів для їх реалізації (якими можуть стати місцева влада, партнери, конкуренти чи інші).

5.8 *Утримання від реалізації інших програм, якщо вони не є соціальними інвестиціями.* Від традиційної благодійності, яка здійснюється, як правило, на прохання органів місцевої влади чи некомерційних організацій, треба відмовитись. Однак, вибрані проекти необхідно підтримувати всіма наявними ресурсами: інвестиціями, грантами, волонтерами. По мірі того, як нова соціальна політика буде приносити конкретні результати, бюджет, виділений на благодійність, можна буде перерозподілити на користь програм соціального інвестування.

5.9 *Створення команди менеджерів із соціальних інвестицій.* Досвід іноземних компаній показує, що діяльність у сфері соціального інвестування є ефективною, якщо центральне місце в реалізації програм відводиться постійно діючій робочій групі по роботі з місцевими громадами. До роботи в цій групі залучаються менеджери із відділів по роботі з громадськістю, маркетингу, фінансового, стратегічного планування. У відокремлених структурних підрозділах створюються робочі групи та призначаються менеджери з управління соціально відповідальною діяльністю з метою дотримання єдиних стандартів поведінки компанії та її представництв. Керівництво компанії визначає основні напрямки роботи у сфері соціального інвестування, однак відокремлені структурні підрозділи для реалізації обирають лише актуальні для території їх функціонування. Координацію процесу здійснює один із заступників керівника підприємства чи організації, який обов'язково є членом робочої групи. Саме під його керівництвом пишеться помісячний план реалізації (чи розробки) проектів, визначаються відповідальні менеджери та виконавці.

5.10 *Розробка помісячного плану соціального інвестування та системи оцінки процесу реалізації соціального інвестування.*

До кожної програми соціального інвестування складається таблиця за зразком, наведеним нижче, для оцінки етапів реалізації.

Таблиця 1

Організація впровадження соціальних інвестицій

№ п/п	Етапи соціальної програми інвестиційного проекту	Стимули до соціальної відповідальності	Менеджери, відповідальні за етапи програми	Вплив на стейкхолдерів та їх ставлення	Показники реалізації програми та пов'язані бізнес-показники діяльності підприємства (організації)
1	2	3	4	5	6

6 СТРУКТУРА ЗВІТУ ІЗ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Однією з основних умов ефективної реалізації концепції соціальної відповідальності загалом та програм соціального інвестування зокрема є оприлюднення у щорічного соціального звіту. Відповідно до міжнародних стандартів, він має певну, чітко визначену структуру. Тому, для формування загального консолідованого звіту компанії доцільно, щоб структура нефінансового звіту територіально відокремленої господарюючої структури (підприємства чи організації) була аналогічна і включала такі елементи:

1. Звернення керівника підприємства.

2. Характеристика підприємства.

Повна назва підприємства. Основні види діяльності та продукція. Характеристика виробничої та організаційної структури підприємства. Закордонна діяльність. Форма власності. Характеристика ринків. Масштаб організації: кількість працівників, обсяги виконання робіт, обсяг капіталу (власного та залученого) тощо.

3. Структура управління та система менеджменту.

Організаційна структура та ключові працівники. Заява про місію та цінності підприємства, кодекси поведінки та політику економічної, екологічної та соціальної ефективності. Підхід до виявлення та відбору основних стейкхолдерів. Процедури роботи з ними та використання отриманої інформації. Взаємозв'язок між розмірами соціальних інвестицій та досягненням фінансових та нефінансових цілей підприємства. Дотримання міжнародних, національних та галузевих стандартів. Відносини з постачальниками та інвесторами.

4. Екологічні показники.

Обсяги викидів, стоків, відходів. Штрафи за недотримання екологічних норм і стандартів. Загальний екологічний вплив діяльності підприємства на територію розміщення. Характеристика заходів, спрямованих на зменшення впливу діяльності на навколишнє середовище.

5. Соціальні показники.

Відносини між керівництвом та персоналом. Умови наймання та звільнення персоналу. Охорона здоров'я і безпека праці. Умови професійної підготовки та підвищення кваліфікації. Можливості кар'єрного зростання.

6. Права людини.

Стратегії та управління. Свобода асоціацій та колективний договір. Дисциплінарна практика; практика подачі та розгляду скарг. Практика забезпечення безпеки на виробництві.

7. Суспільство.

Місцеві громади: існуюча політика, процедури і програми. Обсяги соціальних інвестицій. Співпраця з некомерційними організаціями, політичними партіями тощо. Характеристика механізмів реалізації соціальних програм. Результати діяльності у місцевих громадах.

8. Відповідальність за діяльність.

Здоров'я та безпека споживачів. Процедури дотримання стандартів та добровільних кодексів.

Повідомлення про джерела, з яких можна отримати інформацію соціального звіту компанії, в структуру якої входить підприємство.

Додаток Е

Навчально-тематичний план дисципліни

“Соціальна відповідальність”

Таблиця Е.1

Зміст тем курсу “Соціальна відповідальність”

Назва теми	Питання, рекомендовані для розгляду
1	2
ТЕМА 1 Концептуальні основи корпоративної соціальної відповідальності	<p>Суть та значення корпоративної соціальної відповідальності. Історія розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Моделі корпоративної соціальної відповідальності (американська, європейська, японська тощо).</p> <p>Внутрішнє і зовнішнє середовище КСВ. Концепція менеджменту заінтересованих сторін. Стейкхолдери компанії та підприємств чи організацій – її відокремлених структурних підрозділів. Переваги корпоративної соціальної відповідальності.</p> <p>Міжнародні ініціативи як чинник формування і розвитку КСВ (Глобальний договір ООН). Вітчизняний досвід становлення КСВ. Досвід становлення концепції СВ в компаніях нафтогазового комплексу.</p>
ТЕМА 2 Корпоративна соціальна відповідальність в системі управління	<p>КСВ як складова стратегії управління господарюючої структури. Впровадження КСВ у практики і процедури компанії. Моделі аналізу заінтересованих сторін. Особливості підходів до аналізу стейкхолдерів нафтогазових підприємств. Можливі загрози та шляхи мінімізації ризиків КСВ.</p> <p>Організація діяльності з КСВ. Етичні кодекси.</p> <p>Структурні підрозділи та комітети, які задіяні у сфері КСВ. Статус, основні функції, кваліфікація, типові обов'язки, професійні стандарти менеджера з КСВ в компаніях.</p>
ТЕМА 3 Формування відносин з працівниками на засадах корпоративної соціальної відповідальності	<p>Права людини і трудові практики як предмет КСВ. Міжнародні стандарти прав людини. Стандарти МОП і принципи Глобального Договору у сфері праці. Європейські стандарти у сфері праці. Особливості європейської моделі внутрішньої КСВ.</p> <p>Законодавство України у сфері праці як основа КСВ у відносинах з працівниками. Соціальний діалог і КСВ. Кращі трудові практики та показники внутрішньої КСВ: вітчизняний і зарубіжний досвід. Питання професійної етики на підприємствах та компаніях нафтогазового комплексу.</p>
ТЕМА 4 Стратегія соціально відповідальної поведінки в ринковому середовищі	<p>Формування складової соціальної відповідальності у відносинах з споживачами. Міжнародні ініціативи та законодавство України у сфері захисту прав споживачів. Якість продукції (стандарт ISO 9000). Особливості ведення основної діяльності нафтогазовими підприємствами відповідно до концепції КСВ. Механізми забезпечення відповідальності у виробничій сфері.</p> <p>Етична поведінка компаній щодо контрагентів по бізнесу. Відповідальне управління ланцюгами постачання. Відповідальне ставлення до інвесторів та дотримання принципів корпоративного управління в компаніях нафтогазового комплексу.</p>

1	2
<p>ТЕМА 5 Соціально відповідальні відносини бізнесу з територіальними громадами</p>	<p>Історичні аспекти залучення і розвитку громад: від патронату до соціальних інвестицій. Вплив громади на роботу компаній загалом та її структурних підрозділів зокрема.</p> <p>Особливості реалізації відповідальності нафтогазових підприємств та компаній перед населенням. Розвиток партнерств з місцевою владою та громадою. Участь у життєдіяльності громад.</p> <p>Співпраця бізнес-структур з неурядовими організаціями. Особливості забезпечення КСВ у нафтогазовому комплексі.</p>
<p>ТЕМА 6 Екологічні аспекти корпоративної соціальної відповідальності</p>	<p>Суть та значення відповідального ставлення організацій до довкілля. Міжнародні документи щодо навколишнього середовища (Цілі розвитку тисячоліття, Декларація Ріо-де-Жанейро тощо) та стандарти екологічного менеджменту (серія ISO 14000). Законодавство України про охорону навколишнього середовища.</p> <p>Превентивний підхід до вирішення екологічних проблем. Програми з контролю забруднення та захисту довкілля, збереження природних ресурсів, дотримання екологічних стандартів тощо. Міжнародний і український досвід впровадження принципів екологічної відповідальності. Екологічна відповідальність підприємств нафтогазового комплексу.</p>
<p>ТЕМА 7 Інформаційна політика і соціальна звітність</p>	<p>Місце КСВ у інформаційній політиці компаній. Побудова системи комунікацій з КСВ. Консультації з заінтересованими сторонами на різних етапах розробки та впровадження стратегії з КСВ та механізм зворотного зв'язку з ними. Особливості реалізації зворотного зв'язку у нафтогазових компаніях.</p> <p>Ресурси в сфері соціальної звітності. Корпоративні соціальні звіти: сутність, завдання і структура.</p> <p>Міжнародні стандарти звітності зі сталого розвитку (GRI - Global Reporting Initiative / Глобальна ініціатива зі звітності). Особливості соціальної звітності формування і реалізації не фінансової звітності нафтогазовими підприємствами та компаніями.</p>
<p>ТЕМА 8 Соціальна відповідальність різних суб'єктів суспільного розвитку</p>	<p>Відповідальна держава і сталий розвиток. Міжнародний досвід державного регулювання КСВ.</p> <p>Відповідальне споживання. Культура споживання та його вплив на розвиток КСВ.</p> <p>Соціальна відповідальність ЗМІ: вплив на поведінкові моделі в суспільстві. Соціальна відповідальність освіти та науки. Співпраця бізнесу і освіти. Проект міжнародного стандарту з соціальної відповідальності ISO 26000.</p>
<p>ТЕМА 9 Оцінка результативності корпоративної соціальної відповідальності</p>	<p>Показники внутрішньої КСВ. Методи та процедури оцінювання ефективності програм КСВ. Модель "Лондонської групи порівняльного аналізу" і особливості її використання. Соціальний аудит. Збалансована система показників. Концепція потрібного результату. Методи оцінювання ділової репутації соціально відповідальної компанії. Моніторинг ефективності діяльності організації у сфері соціальної відповідальності. Особливості оцінки соціально відповідальної діяльності господарюючих структур нафтогазового комплексу.</p>

Додаток Ж

Довідки про впровадження результатів дисертаційного дослідження

ЧОРНОМОРНАФТОГАЗ



ЧЕРНОМОРНЕФТЕГАЗ

Пр. Кірова - пров. Совнаркомівський, 52/1, м. Сімферополь,
 АР Крим, Україна, 95000. Код ЄДРПОУ 00153117
 Тел.: (0652) 52-34-58, 52-34-00; факс (0652) 51-11-51, 52-34-34
 E-mail: office@gas.crimea.ua WWW.blackseagas.com

Пр. Кірова - пер. Совнаркомівський, 52/1, м. Сімферополь,
 АР Крим, Україна, 95000. Код ЄДРПОУ 00153117
 Тел.: (0652) 52-34-58, 52-34-00; факс (0652) 51-11-51, 52-34-34
 E-mail: office@gas.crimea.ua WWW.blackseagas.com

09.06.2011 р. № 01-32/2980

На № _____ от _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Видана викладачу кафедри економічної теорії Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Машків Романі Тарасівні про те, що результати її дисертаційної роботи, виконаної з метою здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, були використані при плануванні та організації процесу корпоративної соціальної відповідальності на структурних підрозділах компанії.

До використаних рекомендацій належать:

- модель управління соціальною відповідальністю підприємств, яка ґрунтується на взаємодії тріади "компанія - підприємство – місцева громада", що забезпечило досягнення гармонізації інтересів зазначених сторін;

- рекомендації щодо оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств, які дозволяють встановити значимість окремих її сфер для діяльності господарюючого суб'єкта, а також визначити якісний рівень відповідальності у кожній з них.

В перспективі від впровадження розробок компанія очікує підвищення ефективності функціонування всіх виробничих та невиробничих складових, а також покращення фінансових результатів від додаткової діяльності.

Перший заступник
 Голови Правління –
 Головний інженер

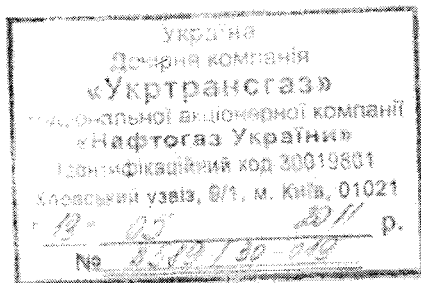
Ільницький Р.Н.

КОМП'ЮТЕРНО ОРИГІНАЛЬНИЙ ПОСВІДЧЕННЯ
 Головного секретаря Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу.

Дата 15.06.11 Підпис



В. Прохур І.



ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Видана викладачу кафедри економічної теорії Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Мацьків Романі Тарасівні про те, що результати її дисертаційної роботи, виконаної з метою здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, були використані при плануванні та організації процесу корпоративної соціальної відповідальності на структурних підрозділах компанії.

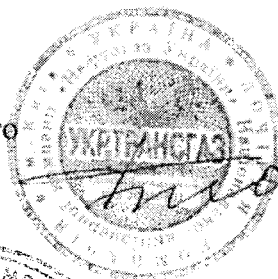
До використаних рекомендацій належать:

- модель управління соціальною відповідальністю підприємств, яка ґрунтується на взаємодії тріади "компанія – підприємство – місцева громада", що забезпечило досягнення гармонізації інтересів зазначених сторін;

- рекомендації щодо оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств, які дозволяють встановити значимість окремих її сфер для діяльності господарюючого суб'єкта, а також визначити якісний рівень відповідальності у кожній з них.

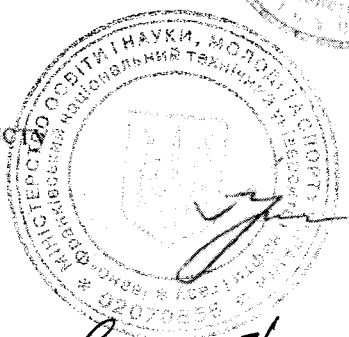
В перспективі від впровадження розробок компанія очікує підвищення ефективності функціонування всіх виробничих та невиробничих складових, а також покращення фінансових результатів від додаткової діяльності.

Заступник директора з науково -
технічної діяльності і перспективного
розвитку ДК "Укртрансгаз"



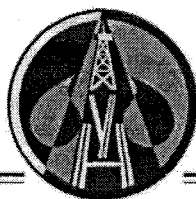
Клюк Б.О.

Начальник відділу
протикорозійного захисту
ДК "Укртрансгаз"



Гужов Ю.П.

15.06.11 *AB - В. Пращаєв*



Науково-дослідний і проектний інститут
Публічного акціонерного товариства "Укрнафта"
(НДПІ ПАТ "Укрнафта")

76019, м. Івано-Франківськ, Цивільний бульвар ім. Пушкіна, 2.
тел./факс: (034-2) 77-61-40, тел.: (034-22) 4-32-50, postmaster@ndpi.ukrnafta.com

27.05.2011/№ 01-17/2336

На № _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Видана викладачу кафедри економічної теорії Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Мацьків Романі Тарасівні про те, що результати її дисертаційної роботи, виконаної з метою здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, були використані при управлінні корпоративною соціальною відповідальністю НДПІ ПАТ "Укрнафта".

До використаних рекомендацій належать:

- модель управління соціальною відповідальністю, яка ґрунтується на взаємодії тріади "компанія – відокремлений структурний підрозділ – місцева громада", що забезпечило досягнення гармонізації інтересів зазначених сторін;

- рекомендації щодо оцінки рівня соціальної відповідальності, які дозволяють встановити значимість окремих її сфер для діяльності господарюючого суб'єкта, а також визначити якісний рівень відповідальності у кожній з них.

- рекомендації щодо формування системи зворотного зв'язку із місцевими громадами через застосування цільових та універсальних інструментів формування та поширення нефінансового звіту.

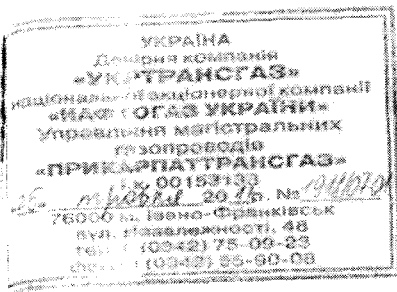
В перспективі від впровадження розробок НДПІ ПАТ "Укрнафта" очікує підвищення ефективності функціонування, покращення фінансових результатів діяльності і, відповідно, підвищення конкурентоздатності та інноваційності.

Перший заступник директора
інституту



І.М.Купер

15.06.11 *В. Процюк*



ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Видана викладачу кафедри економічної теорії Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Мацьків Романі Тарасівні про те, що результати її дисертаційної роботи, виконаної з метою здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, були використані при управлінні соціальною відповідальністю в УМГ «Прикарпаттрансгаз».

До використаних рекомендацій належать:

- модель управління соціальною відповідальністю підприємств, яка ґрунтується на взаємодії тріади “компанія – підприємство – місцева громада”, що забезпечило досягнення гармонізації інтересів зазначених сторін;

- рекомендації щодо оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств, які дозволяють визначити її кількісні та якісні показники у сфері відносин з персоналом, партнерами, місцевими громадами, а також у сфері екологічного впливу підприємства на навколишнє середовище;

- рекомендації щодо формування системи зворотного зв'язку із місцевими громадами через застосування цільових та універсальних інструментів складання та поширення нефінансового (соціального) звіту;

- перспективні плани технічного та технологічного переозброєння через реалізацію соціальних інвестицій, підвищення конкурентоздатності та інноваційності УМГ «Прикарпаттрансгаз».

В перспективі від впровадження розробок управління очікує підвищення ефективності функціонування всіх виробничих та невиробничих складових та покращення фінансових результатів діяльності.

Заступник директора
з фінансово-економічних питань



Гриненько В.І.

15.06.11 *В. Гриненько*



УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАФТИ І ГАЗУ

вул. Карпатська, 15 м. Івано-Франківськ, 76019; тел. (380) 03422 4-22-64, 4-24-53, факс (380) 03422 4-21-39;
 e-mail: public@iung.edu.ua. Код університету 02070855, р/р № 35229003000004 в ГУДК в
 Івано-Франківській обл., МФО 836014, Станція Івано-Франківськ, Львівської залізниці, код 388404

10.06.2011 № 29-40
 На № _____ від _____

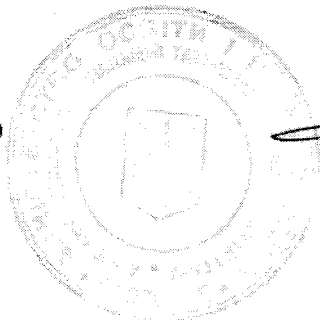
ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Видана асистенту кафедри економічної теорії Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Мацьків Романі Тарасівні про те, що результати її дисертаційної роботи, виконаної на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук впроваджені у навчальний процес при укладенні робочих навчальних програм і підготовці лекційних курсів з таких фахових дисциплін, що викладаються на кафедрі менеджменту і адміністрування: “Основи підприємництва”, “Корпоративне управління”, “Стратегічне управління”, “Управління змінами”, “Управління конкурентоспроможністю” для студентів спеціальності 6.030601 – Менеджмент та при підготовці дипломних та магістерських робіт; а також при викладанні дисципліни “Менеджмент організацій” для магістрів спеціальності “Державна служба”.

У навчальному процесі використано:

- рекомендації щодо визначення дефініцій “соціальна відповідальність” та “соціальні інвестиції відокремлених структурних підрозділів”;
- рекомендації щодо класифікації форм соціальної відповідальності підприємств та систематизації переваг і перешкод у її реалізації;
- рекомендації щодо розробки стратегії управління соціальною відповідальністю підприємств.

Ректор




Крижанівський

15.06.11

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімова І. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження / І. Акімова, О. Осінкіна, О. Філіпенко, А. Марцінків — К: КІТ, 2005. — 41 с.
2. Акімова І Соціальна відповідальність українського бізнесу: результати опитування / І. Акімова, А. Марцінків, О. Осінкіна. — К.: КІТ, 2005. — 55 с.
3. Алле М. Условия эффективности в экономике / Алле М.; [пер. с франц.]. — М.: Научно-издательский центр “Наука для общества”, 1998. — 304 с.
4. Андрищенко А.І. Соціальний аудит як механізм оптимізації управління розвитком соціальної сфери / А.І. Андрищенко // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна; Серія “Соціологічне дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи“. — 2008. — № 800. — с. 86-88.
5. Андрищенко А.І. Соціальна відповідальність: теоретико-методологічний аспект / А.І. Андрищенко, І.М. Рябець // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. — 2009. — вип. 23. — с. 133-136.
6. Баюра Д. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління / Д. Баюра // Україна: аспекти праці. — 2009. — № 1.— с.21-26.
7. Бергер П. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания / П. Бергер, Т. Лукман; [пер. Е. Руткевич]. — М.: “Медиум”, 1995. — 323 с.
8. Бизнес как субъект социальной политики: должник, благодетель, партнер?: монография / [А. Е. Чирикова, Н. Ю. Лапина, Л. С. Шилова, С. В. Шишкин] ; под. ред. С. В. Шишкина. — М. : ГУ-ВШЭ, 2005. — 232 с.
9. Богачевський В. Меценатство в Україні (IX-XVIII ст.) / Богачевський В., Голод І. // Українська культура. — 1993. — № 11-12. — С.5.
10. Боднар Г.Ф. Управління державно-приватними партнерствами на засадах гармонізації інтересів сторін : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (нафтова і газова промисловість)” / Боднар Г.Ф. — Івано-Франківськ, 2010. — 20, [1] с.

11. Бойко М. Формування системи соціально-економічних показників у туристичному бізнесі / Маргарита Бойко / Вісник Львів. Ун-ту. Серія міжнародні відносини. — 2008. — Вип. 24. — С. 28-34.
12. Борисов В. Есть ли в России социальное партнерство? / Борисов В. // Человек и труд. — 1999. — №11. — С. 68-73.
13. Бутко М. Генезис соціальної відповідальності бізнесу та її становлення в Україні / М. Бутко, М. Мурашко // Економіка України. — 2009. — № 7.— С. 74-85.
14. Булеев И.П. Социальная ответственность бизнеса: теория и практика: монография / И.П. Булеев, Н.Е Брюховецкая, Е.В. Черных. — Донецк: ДонНТУ, 2008. — 136 с.
15. Варда Я. Острови надій : розробка стратегій локального розвитку / Я. Варда, В. Клосовські. — Івано-Франківськ : Видавництво “Нова Зоря”, 2003. — 312 с.
16. Василенко В. А. Менеджмент стійкого розвитку підприємств: Монографія / В. А. Василенко. — К. : ЦУЛ. — 2005. — 648 с.
17. Винников В.С. Управление социальным инвестированием в корпорациях: теоретико-методологический аспект: дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Винников Виталий Сергеевич. — М., 2007. — 188 с.
18. Витвицький Я. С. Економічна оцінка гірничого капіталу нафтогазових компаній : Монографія / Витвицький Я. С. — Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2007. — 431 с.
19. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / Виханский О. С. — [2-е изд., перераб. и доп.]. — М. : Гардарики, 1999. — 296 с.
20. Відповідальність ПАТ “Укрнафта” [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Компанії Укрнафта. — Режим доступу:
<http://www.ukrnafta.com/ua/responsibility/community>
21. Водницька Н. В. Управління трудовою сферою промислового підприємства з урахуванням соціальної відповідальності бізнесу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.00.04 “Економіка та

управління підприємствами (за видами економічної діяльності)” / Н. В. Водницька. — Харків, 2008. — 19 с.

22. Волосковець Н. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств як основа інноваційного розвитку сучасної економіки / Н. Ю. Волосковець. // Наукові праці КНТУ. Економічні науки, 2010. — вип. 17. — С. 17-20.

23. Воробей В. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? [Електронний ресурс] / В. Воробей // Києво-Могилянська Бізнес Студія. — 2005. — №10.— Режим доступу:

<http://www.management.com.ua/cm/cm037.html#1>

24. Воробей В. Нефінансова звітність: інструмент соціально відповідального бізнесу / В. Воробей, І. Журавська; за заг. ред. Ю. Щербініної. — К.: Представництво ООН в Україні, 2010. — 84 с.

25. Галиев Г.Т. Социальная ответственность бизнеса: зарубежные модели и российские реали / Г.Т. Галиев // Вестник ВЭГУ, 2008. — №3 (35). — с.67-73.

26. Гессен А.Є. Становлення системи корпоративної соціальної відповідальності [Електронний ресурс] / А.Є. Гессен. — Режим доступу:

http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vddfa/2009_2/Gessen.pdf

27. Гизатуллин А. В. Корпоративное управление, социальная ответственность и финансовая эффективность компании / А. В. Гизатуллин // Российский журнал менеджмента. — 2007. — Т. 5, № 1. — С. 35–66.

28. Гладкий И.И. Социальное партнерство: правительство, предприниматель, профсоюзы / И.И. Гладкий // Профсоюзы Украины. — 1992. — 31. — С. 23-25.

29. Голодец Б.М. Современная концепция социального маркетинга / Голодец Б.М. // Маркетинг в России и за рубежом. — 2001. — №6. — С.119-123.

30. Гончар М. Прозорість нафтогазового сектору економіки України [Електронний ресурс] / Михайло Гончар // НОМОС. Центр содействия изучению геополитических проблем и евроатлантического сотрудничества Черноморского региона, 2008. — Режим доступу:

<http://nomos.com.ua/content/view/161/86/>

31. Гуменна О.В. Соціальна відповідальність бізнесу в контексті інноваційного розвитку економіки [Електронний ресурс] / Гуменна О. В. // Збірник наукових праць “Науковий вісник академії муніципального управління”, серія “Економіка”, 2009. — № 7. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_ekon/2009_7/09gavdoe.pdf.
32. Грицина Л. А. Механізм формування корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (машинобудування)” / Л. А. Грицина. — Хмельницький, 2009. — 20 с.
33. Діденко Н.Г. Проблеми нормативно-правового забезпечення участі державного управління в системі міжсекторного соціального партнерства / Н.Г. Діденко // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць — Х.: Вид-во ХАРІ НАДУ, Магістр, 2007. — Вип. 1. (31). — С. 301-309.
34. Діденко Н.Г. Роль і функції профспілки як суб’єкта соціального партнерства в умовах трансформації українського суспільства / Н.Г. Діденко // Фінансово-банківські механізми державного управління економікою України: зб. наук. праць Донецького державного університету управління. — Донецьк: Норд-Пресс, 2007. — Т. VIII, вип. 82, серія “Державне управління”. — С.212-226.
35. Діденко Н.Г. Соціальна відповідальність бізнесу як складова соціального партнерства в системі соціально-трудових відносин в Україні / Н.Г. Діденко // Менеджер. — 2007. — № 4(42). — С.31-35.
36. Діденко Н.Г. Теоретико-методологічні засади розробки та функціонування механізмів державного управління в системі соціального партнерства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : спец. 25.00.02 “Механізми державного управління” / Н.Г. Діденко. — Донецьк, 2008. — 40 с.
37. Довідка про підсумки виконання програми соціально-економічного та культурного розвитку району за 2010 рік [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Долинської РДА. — Режим доступу: <http://ww2.gov.if.ua/dolynska/ua/2356.htm>

38. Довідник соціально відповідальних компаній України. — К.: К.І.С., 2007. — 170 с.
39. Доклад о социальных инвестициях в России 2004 год: роль бизнеса в общественном развитии / [под общ. ред. С.Е. Литовченко]. — М. : Ассоциация менеджеров, 2004. — 80 с.
40. Друкер П. Энциклопедия менеджмента: [Пер. с англ. О. Л. Пелявского под ред. Т.А. Гуреш] / Питер Ф. Друкер — М.: Издательский дом “Вильямс”, 2004. — 432 с.: ил. — Парал. тит. англ.
41. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / Питер Ф. Друкер [пер. с англ.]. — М.: Вильямс, 2004. — 272 с.
42. Економічна енциклопедія: у 3 томах / [під ред. С.В. Мочерного]. — К.: Видавничий центр “Академія”, 2002.
Т.1 — 2002. — 952 с.
43. Економічна енциклопедія: у 3 томах / [під ред. С.В. Мочерного]. — К.: Видавничий центр “Академія”, 2002.
Т.3 — 952 с.
44. Енергетична стратегія України до 2030 року [Електронний ресурс] / Офіційний веб-сайт Міністерства палива та енергетики України. — Режим доступу: <http://www.mpe.kmu.gov.ua/fuel/control/uk/doccatalog/list?currDir=50358>
45. Єфіменко Т.І. Методичні підходи до формування системи показників соціальної відповідальності / Т.І. Єфіменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. Збірник науково-практичних статей — Харків, 2009. — № 26. — С. 226-228.
46. Жук В. Напрями підвищення соціальної відповідальності бізнесу на місцевому рівні [Електронний ресурс] / Жук В. // Національний інститут стратегічних досліджень. — Режим доступу:
<http://www.niss.gov.ua/Monitor/November/13.htm>
47. Загальнонаціональне опитування з питань соціальної відповідальності українського бізнесу і корпоративної філантропії [Електронний ресурс] :

- Український жіночий фонд. Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні — К., 2004. Режим доступу: <http://www.usan-isc.org.ua>.
48. Згуровський М. Україна у глобальних вимірах сталого розвитку [Електронний ресурс] / Михайло Згуровський// Дзеркало тижня. — 2006. — №19. — Режим доступу: <http://www.dt.ua/3000/3100/53397/>
49. Зеленко О.О. Соціально-відповідальний маркетинг як невід’ємна складова соціальної відповідальності бізнесу / Зеленко О.О. // Економічний простір: Зб. наук. праць. — Дніпропетровськ: ПДАБА, 2008. — № 19. — С. 118-123.
50. Зиновьев И. Ф. Методика экономических исследований: Монографія / И. Ф. Зиновьев, С. Г. Черемисина. — Симферополь : Таврия, 2005. — 176 с.
51. Ивлев С.С. Социально-ответственные инвестиции в мире и в России / Ивлев С.С. // Мировая экономика и международные отношения. — 2004. — №1. — С.80-88.
52. Иванов В.В. Муниципальный менеджмент : Справочное пособие / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. — М. : ИНФРА-М, 2002. — 718 с.
53. Карп І.М. Нафтогазовий комплекс України / І.М. Карп // Вісник НАН України. — 2006. — № 2. — С. 32–41.
54. Кашуба М. Соціальна відповідальність бізнесу / М. Кашуба // Мандрівець. Всеукр. наук. журнал. — 2008. — № 4. — С. 15-20.
55. Кичко І.І. Потреби особистості та колективу при реалізації концепції соціальної відповідальності бізнесу [Електронний ресурс] / Кичко І.І., Царик І.М. // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія “Економічні науки”: зб. наук. праць. — 2009. — №38. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vcndtu/2009_38/26.htm
56. Княжанський В. Чи реальна загроза нафтогазовому спонсорству? / Віталій Княжанський // День. — 2007. — №25 — С. 20.
57. Колот А.М. Соціально-трудова відносина: теорія і практика регулювання: Монографія / А. М. Колот — К.: КНЕУ, 2005. — 230 с.

58. Консорциум по управлению украинской ГТС: целесообразность создания, риски, перспективы [Электронный ресурс] // “Главред”, 11.02.10. — Режим доступа: <http://ua.glavred.info/archive/2010/02/11/170132-1.html>
59. Конституція України від 28.06.1996р. [Електронний ресурс] / Законодавство України. — Режим доступа: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
60. Корпоративна соціальна відповідальність : [підруч.] / [О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик та ін.]; за заг. ред. Т.С. Смовженко, А.Я. Кузнецової. — К.: УБС НБУ, 2009. — 258 с.
61. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: монография / [под общ. ред. д.е.н. И. Ю. Беляевой, д.е.н., проф. М. А. Ескиндарова]. — М.: КНОРУС, 2008. — 504 с.
62. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства/ Котлер Ф., Лі Н.; [пер. з англ. С. Яринич]. — К.: Стандарт, 2005. — 302 с.
63. Краплич Р. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: Досвід Фондації Острозьких : Посібник для бізнесу та неприбуткових організацій / [упоряд. Р. Бовгиря, С. Пайсаніді, О. Краплич, А. Кіслов, С. Гутюк.] — Рівне: Фондація ім. князів-благодійників Острозьких, 2005. — 74 с.
64. Кряж М.С. Вплив державної політики на формування соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу [Електронний ресурс] / Кряж М.С // Державне будівництво. — 2008. — №2. — С.1-10. — Режим доступа: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2008-2/doc/2/24.pdf>
65. КСВ як ключовий аспект корпоративного управління [Електронний ресурс] / Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності. — Режим доступа: http://www.csr-ukraine.org/userfiles/file/9_CSR%20and%20corporate%20governance.pdf
66. Кто такие стейкхолдеры? [Електронний ресурс] / Фонд цивільних досліджень та розвитку США (CRDF). — Режим доступа: <http://www.crdf.ru/focus/stakeholders.html>.

67. Лазоренко Е. Социально ответственный менеджмент: разработка стратегии и основные инструменты по внедрению КСО / Е. Лазоренко // Корпоративная социальная ответственность бизнеса. Экспертная оценка и практика в Украине : сборник статей и рекомендаций / глав. ред. И. Хисамов. — К. : ТЭФ ОЛБИ, 2008. — С. 58-70.
68. Лазорко О. В. Феномен відповідальності менеджера / Ольга Лазорко // Соціальна психологія. — К., 2003. — № 2. — С. 37-45.
69. Лапко О.О. Узгодження інтересів нафтогазових компаній та регіонів при реалізації стратегії розвитку / О.О. Лапко, В.В. Буренков // Теорія і практика стратегічного управління розвитком регіональних суспільних систем: Всеукр. наук.-практ. конф., 6–8 груд. 2007 р. : тези доповідей. — Івано-Франківськ, 2007. — С. 105–107.
70. Лебедев І. В. Соціальна відповідальність бізнесу як чинник формування соціально-орієнтованої економіки / І. В. Лебедев. // Вчені записки, 2008. — № 18. — С. 101-109.
71. Левченко Г. Вертикальна інтеграція в нафтовій галузі України / Г. Левченко // Економіст. — 2005. — №5. — С. 46-51.
72. Мазурик О.В. Соціальний аудит в системі соціального управління / О.В. Мазурик, Т.Є. Єрескова // Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства. — Харків, 2008. — С. 230-233.
73. Малик И.П. Развитие социальной ответственности бизнеса в Украине. / Малик И.П. // Економічний простір, 2008. — № 13.— С. 112-123.
74. Мартякова О.В. Сучасні проблеми корпоративної соціальної відповідальності на етапі її становлення в Україні / О.В. Мартякова, О.В. Дуденко // Современные проблемы управления производством. Тезисы докладов V Междунар. н.-пр. конф. г. Донецк, ДонНТУ, 14-15 октября 2010 г. — Донецк: ДВНЗ “ДонНТУ”, 2010. — С. 203-205
75. Марущак Л. Технологічні й організаційні особливості нафтопереробних комплексів та їх вплив на методику обліку і контролінгу / Леся Марущак // Галицький економічний вісник. — 2009. — № 2. — С. 144–152.

76. Мацьків Р.Т. Галузевий стандарт з регулювання регіональної соціальної політики — передумова ефективного управління соціальними інвестиціями НАК “Нафтогаз України”/ Р.Т. Мацьків // Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. — Івано-Франківськ, 2010. — №2 (2). — С. 63-67.
77. Мацьків Р.Т. До ідентифікації потенційних джерел фінансування стратегічно соціально-економічного розвитку сільських громад / Р.Т. Мацьків // Збірник тез доповідей всеукраїнської науково-практичної конференції “Теорія і практика стратегічного управління розвитком регіональних суспільних систем”. — Івано-Франківськ. — 2007. — С. 81-83.
78. Мацьків Р.Т. До питання ідентифікації можливих джерел фінансування економічного і соціального розвитку сільських громад Івано-Франківщини / Р.Т. Мацьків // Наукові вісті. — Івано-Франківськ: Інститут менеджменту та економіки “Галицька академія”. — 2007. — №2(12) — С.153-157.
79. Мацьків Р.Т. Ідентифікація шляхів підвищення ефективності взаємодії керівництва структурних складових трансрегіональних суб’єктів господарювання з органами управління місцевих громад / Р.Т. Мацьків // Вісник Хмельницького національного університету. — Хмельницький, 2010 — №3, Т.1 (151). — С. 124-127.
80. Мацьків Р.Т. Іноземний досвід у фінансуванні стратегічних програм сільських громад / Р.Т. Мацьків // Соціально-економічні, політичні та культурні оцінки і прогнози на рубежі двох тисячоліть: Тези доповідей VI Міжнародної науково-теоретичної конференції студентів, аспіратів і молодих вчених. — Тернопіль, 2008. — С. 307-309.
81. Мацьків Р.Т. Підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності підприємств нафтогазового комплексу / В.П. Петренко, Р.Т. Мацьків // Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. — Івано-Франківськ, 2010. — № 4(26). — С. 125-131.
82. Мацьків Р.Т. Про вплив трансрегіональних структур на функціонування сільських громад / Р.Т. Мацьків // Міжнародний бізнес та менеджмент:

проблеми та перспективи в умовах глобалізації / Матеріали міжнародної науково-практичної конференції “Міжнародний бізнес та менеджмент: проблеми та перспективи в умовах глобалізації”, 22-24 жовтня 2008 р. — Тернопіль: Економічна думка, 2008. — С. 312-314.

83. Мацьків Р.Т. Про доцільність змін у взаємостосунках між органами державного управління, місцевого самоврядування та трансрегіональними господарюючими структурами нафтогазового комплексу / Р.Т. Мацьків // Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. — Івано-Франківськ, 2010. — №1 (1). — С. 33-40.

84. Мацьків Р.Т. Про можливості впровадження в Україні іноземного досвіду адміністративно-територіального реформування / Р.Т. Мацьків // Розвиток наукових досліджень' 2008: Матеріали четвертої міжнародної науково-практичної конференції, Полтава, 24-26 листопада 2008. — Т.14, С. 28-31.

85. Мацьків Р.Т. Реалізація концепції соціальної відповідальності бізнесу – головна передумова сталого розвитку / Р.Т. Мацьків // Моделювання регіональної економіки. Збірник наукових праць. — Івано-Франківськ: Плай, 2009. — № 2(14). — С. 130-140.

86. Мацьків Р.Т. Соціальні інвестиції як інструмент реалізації корпоративної соціальної відповідальності / Р.Т. Мацьків // Вчені записки університету “Крок” / Ун-т економіки та права “Крок”. — Вип.1 (1997). — Вип. 26: у 2-х т. — К., 2011. — Т. 1. Соціальна корпоративна відповідальність бізнесу й освіти перед суспільством. — С. 89-95.

87. Мацьків Р.Т. Стратегічні напрями забезпечення фінансовими ресурсами розвитку сільських громад регіону / Р.Т. Мацьків // Збірник тез доповідей всеукраїнської науково-практичної конференції “Теорія і практика стратегічного управління розвитком регіональних суспільних систем”. — Яремче. — 2009. — С. 55-57.

88. Мацьків Р.Т. Сутність соціальних інвестицій, як інструмента реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності / Р.Т. Мацьків // Збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції

“Економіка і управління в умовах глобалізації”. — Донецьк. — 1 грудня 2010 — С. 194-197.

89. Мацьків Р.Т. Трансрегіональні корпоративні структури і регіональна економіка: умови ефективної взаємодії та співпраці / М.В.Палійчук, В.В.Шкварилюк, В.В.Попович, Р.Т.Мацьків // Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. — Івано-Франківськ, 2009. — № 2(20). — С. 5-11.

90. Мескон М. Х. Основы менеджмента : пер. с англ. / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. — М. : Дело, 2000. — 704 с.

91. Методика рейтинга открытости и системности компаний в сфере КСО [Електронний ресурс] / ГВардия, март 2010. — Режим доступу:

http://www.kontrakty.com.ua/gvard/metod_soc2010.pdf

92. Мишко О.А. Підвищення ефективності управління корпоративною власністю в регіоні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.00.05 “Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка” / О. А. Мишко. — Львів, 2007. — 25 с.

93. Мікроекономіка і макроекономіка: підруч. для студентів екон. спец. закл. освіти: У 2 ч. / [С. Будаговська, О. Кілієвич, І. Луніна та ін.] ; за заг. ред. С. Будаговської. — К. : Видавництво Соломії Паличко “Основи”, 2001. — 517 с.

94. 33 моделі соціально відповідального бізнесу [Електронний ресурс] // Економічна правда, 01 квітня 2009. — Режим доступу:

<http://www.epravda.com.ua/press/49d34c9e6392b/>

95. Мокряк В. Корпоративне управління великими промисловими підприємствами: сучасний стан та актуальні проблеми / В. Мокряк, Е. Мокряк // Економіка України. — 2007. — № 4. — С. 36-42.

96. Монастирський Г. Формування нової парадигми управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: матеріали міжнародної науково-практичної конференції “Міжнародний бізнес та менеджмент: проблеми та перспективи в умовах глобалізації, (Тернопіль, 22-24 жовт. 2008

р.) / М-во осв. і науки України, Терн. нац. економ. ун-т. – Тернопіль: ТНЕУ: Економічна думка, 2008. – 616 с.

97. Мороз О. В. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції : моногр. / О.В. Мороз, Н.П. Карачина, Т.М. Халімон. — Вінниця : УНІВЕР-СУМ, 2008. — 180 с.

98. Мочерний С.В. Методологія економічного дослідження / Мочерний С.В. — Львів : Світ, 2001. — 416 с.

99. Нафта і газ Прикарпаття: нариси історії. — Краків - Київ: Інститут нафти і газу, Наукова думка, 2004. — 570 с.

100. Нафтогазовий сектор України: прозорість функціонування та доходів / [за ред. М. Гончара]. — Київ: ТОВ “СИЛА”, 2008. — 340 с.

101. Нафтогазовий сектор України: прозорість функціонування та доходів (стислий виклад фінального звіту та результатів проекту) [Електронний ресурс] / Центр “НОМОС” за сприяння МФ “Відродження”. — Режим доступу: http://www.irf.ua/files/ukr/programs_cs_cs_results_1547_ua_PR.pdf

102. Нафтовий комплекс Прикарпаття / [упоряд. Й.М. Гах]. — К.: Наукова думка, 1994. — 200 с.

103. Нефинансовая отчетность в Украине: как, зачем, интегрированная отчетность как последняя тенденция [Електронний ресурс] / Центр “Развитие корпоративной социальной ответственности” (Проект “Объединяемся Ради Реформ” (UNITER)). — Режим доступу:

<http://www.csr-review.net/nefinansovaya-otchetnost-v-ukraine-kak-zachem-integrirovannaya-otchetnost-kak-poslednyaya-tendentsiya>

104. Нидзий Е.Н. Финансовая структура социальных инвестиций / Нидзий Е.Н., Романенко Н.М. — Волгоград: Авторское перо, 2004. — 154 с.

105. Ніконов А. В. Науково-методичні засади ресурсоефективної стратегії нафтогазового комплексу регіону (на прикладі Полтавської області): дис. ... кандидата економ. наук: 08.00.05 / Ніконов Антон Вікторович. – Полтава, 2010. – 252 с.

106. Ободець Р.В. Механізми державного управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку регіону : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня

канд. наук з держ. управління : спец. 25.00.02 “Механізми державного управління” / Ободець Р.В. — Донецьк, 2007. — 19, [1] с.

107. Общественно-договорные механизмы формирования социально-экономических моделей рыночной экономики / М.В. Курбатова, С.Н. Левин, Е.В. Гоосен и др.; под ред. М.В. Курбатовой. — [Кемеровский госуниверситет]. — Кемерово: Кузбассвузиздат, 2005. — 358 с.

108. Офіційний сайт Держстатистики : [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>

109. Офіційний сайт НАК “Нафтогаз України” : [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.naftogaz.com>

110. Парсонс Т. Система современных обществ / Парсонс Т.; [пер. с англ. Л.А. Седова, А.Д. Ковалева; под ред. М.С. Ковалевой]. — М.: Экономика, 1998. — 270 с.

111. Перші кроки впровадження проекту Національної концепції розвитку соціальної відповідальності бізнесу [Електронний ресурс] / Офіційний веб-портал Федерації професійних спілок України, 18 січня 2011. — Режим доступу: <http://www.fpsu.org.ua/index.php>

112. Петренко В.П. До визначення шляхів оптимізації стосунків держави, виробників і споживачів з використанням закономірностей парето-ефективного ринку / В.П. Петренко // Науковий вісник ІФНТУНГ. — 2002. — №4. — С. 71-76.

113. Петренко В.П. До визначення шляхів оптимізації тристоронніх стосунків держави, підприємництва і споживачів з використанням закономірностей парето-ефективного ринку / В.П. Петренко // “Проблеми розвитку малого бізнесу. Тіньовий бізнес”: II-а міжрег. наук.-практ. конф.: тези доп. — Харків-Львів, 2002. — С. 38-40.

114. Петренко В.П. Інтелектуальні ресурси соціально-економічних систем: аспекти інноваційного управління: монографія / В.П. Петренко — Івано-Франківськ: ПП, Курилюк, 2009. — 196 с.

115. Петренко В.П. Про взаємодію трансрегіональних галузевих структур з регіональними органами державного управління та місцевого самоврядування: матеріали 5-ї Міжнародної Конференції “Нафта-Газ України - 98” [Нафта і газ України], (Полтава, 15-17 вересня 1998 р.) / М-во освіти і науки України, УНГА. / Петренко В.П., Данилюк М.О., Пасічник О.В. - Полтава: УНГА, 1998. Т. 2. – 430 с.
116. Петренко В.П. Управління використанням інтелектуальних ресурсів соціально-економічних систем : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : спец. 08.00.03 “Економіка та управління національним господарством” / В.П. Петренко. — Львів, 2009. — 36 [1] с.
117. Петренко В.П. Управління процесами інтелектокоритування в соціально-економічних системах: Наукова монографія / Петренко В.П. — Івано-Франківськ: Нова зоря, 2006. — 352 с.
118. Петроє О.М. Соціальний діалог як інструмент формування корпоративної соціальної політики: монографія / О.М.Петроє. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 152 с.
119. Петросян Д.С. Экономическая эффективность и социальная справедливость / Петросян Д.С. // Общество и экономика. — 2006. — №1/12. — С.37-47.
120. Петросян Д.С. Социальная безопасность в свете современной экономической теории / Клейнер Г.Б., Беченов А.Г., Петросян Д.С. // Национальная безопасность России (экономические и управленческие аспекты). — М.: Вильямс, 2005. — С. 106-107.
121. Піроженко Н.В. Проблеми соціального партнерства в Україні: теоретико-методологічний аспект / Піроженко Н.В. // Актуальні проблеми державного управління: Збірник наукових праць Одеського регіонального інституту державного управління. — 2003. — Вип. 4(16). — С. 142–154.
122. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія / В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, М.О. Кизим. — Х.: ВД “ІНЖЕК”. — 2003. — 328 с.

123. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / [Лазоренко О., Колишко Р., та ін.]. — К.: Енергія, 2008 — 96 с.
124. Практики КСВ в Україні / [Центр “Розвиток КСВ”]; під ред. Саприкіної М.А. — К.: Вид-во “Фарбований лис”, 2009. — 133 с.
125. Принципы корпоративного управления ОЭСР [Електронний ресурс] / Организация экономического сотрудничества и развития, 2001. — 39 с. — Режим доступа: <http://www.nccg.ru/site.xp/050055051054124.html>
126. Проект “Концепції національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні” [Електронний ресурс] / Консультативна рада з розробки проекту Національної концепції розвитку соціальної відповідальності бізнесу при Комітеті Верховної Ради України з питань промислової і регуляторної політики та підприємництва, 2009-2010. — 10 с. — Режим доступу: <http://www.svb.org.ua/publications/kontsepsiya-natsionalnoi-strategii-sotsialnoi-vidpovidalnosti-biznesu>
127. Проект міжнародного стандарту ISO/DIS 26000 [Електронний ресурс] / Секретаріат: TMB/WG SR. — 132 с. — Режим доступу: www.iso.org
128. Про затвердження плану заходів щодо реалізації положень Генеральної угоди про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні на 2010-2012 роки [Електронний ресурс] / Розпорядження КМУ від 30 березня 2011р., № 261-р. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=261-2011-%F0>
129. Про затвердження принципів корпоративного управління / Рішення ДКЦПФР №571 від 11 грудня 2003 р.
130. Родіонов О.В. Формування концепції соціальної відповідальності підприємства [Електронний ресурс] / Родіонов О.В. — Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Vsunud/2009-6E/09rovsvp.htm>
131. Розвиток нафтопереробної промисловості [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.qclub.org.ua/energy_issues/energy_resources/oil/development/

132. Розенберг Д.М. Бизнес и менеджмент. Терминологический словарь / Розенберг Д.М. — М.: ИНФРА, 1997. — 464 с.
133. Розробка і впровадження високоефективних технологій видобування та постачання газу для досягнення енергетичної безпеки держави / Є.І. Крижанівський, М.І. Гончарук, В.Я. Грудз [та ін.] // Нафтова і газова промисловість. — 2005. — № 4. — С. 3–8.
134. Сабан В.З. Потенційні екологічні небезпеки у процесі експлуатації нафтових родовищ на кінцевій стадії розробки (на прикладі Північнодолинського і Долинського родовищ) / В.З.Сабан, Я.М.Семчук // Науковий вісник. — 2009. — №20(20). — С.127-130.
135. Сазонец І.Л. Корпоративне управління: навч. посібник. / І.Л. Сазонець, П.І. Сокурєнко, Ю.В. Вдовиченко. — Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2008.— 372 с.
136. Саприкін В.Л. Нафтогазовий комплекс та енергетична безпека України: нові виклики і нові можливості / В.Л. Саприкін // Вісник НГСУ. — 2004. — № 4. — С. 15–18.
137. Силкин В.В Имидж государственной власти в контексте взаимодействия “общество-власть” / В.В. Силкин // Социология власти. — 2006. — №1. — С.104-111.
138. Сингаївська А.М. Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління / Сингаївська А. М.// Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 21-24 квітня 2010 року. — К.: НТУУ “КПІ”, 2010. — С. 92.
139. Системи управління соціальною відповідальністю. Вимоги. — [Проект]. — К.: Держспоживстандарм України, 2009. —84 с. — (Національні стандарти України).
140. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2009) : ДСТУ ISO 9001:2009. — [Чинний від 2009-06-22].— К.: Держспоживстандарт України, 2009. — 36 с. — (Національний стандарт України).

141. Ситник О. Ю. Соціальне партнерство в Україні: особливості становлення і перспективи розвитку [Електронний ресурс] / О.Ю. Ситник // Збірник наукових праць Кіровоградського національно технічного університету. — 2009. — №15. — С. 42-49. — Режим доступу:
http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/npkntu_e/2009_15/stat_09/42.pdf
142. Скляр Е.Н. Исследование моделей корпоративной социальной ответственности, используемых в мировой практике / Е.Н. Скляр, И.О. Зверкович // Вестник Брянского государственного технического университета, 2006. — № 4 (12). — с.82-86.
143. Слабошпицький М.Ф. Українські меценати: нариси з історії української культури / Слабошпицький М.Ф. — К.: Ярославів Вал, 2001. — 235 с.
144. Соболева И.П. Социальная политика как фактор устойчивого развития / Соболева И.П. // Экономист. — 2003. — №3. — С.65-73.
145. Соціальна відповідальність як фактор розвитку громадянського суспільства: (підсумки Міжн. наук. конф. “Соціальна відповідальність як фактор розвитку громадянського суспільства”) [Електронний ресурс] / Коваленко С.М. // Академія праці і соціальних відносин. — Режим доступу:
<http://www.socosvita.kiev.ua/news/show/?91>
146. Соціальний діалог — польський досвід [Електронний ресурс] // Матеріали круглого столу “Законодавче закріплення основ ведення соціального діалогу в Україні”. — К., 11 травня 2006. — Режим доступу:
<http://www.declaration.kiev.ua/index.php?>
147. Степанова О.В. Організаційно-економічні основи соціально відповідального управління промисловими підприємствами : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (виробництво машин та устаткування; хімічне виробництво)” / О.В. Степанова. — Суми, 2008.— 19 с.
148. Стратегія економічного і соціального розвитку України “Шляхом європейської інтеграції” на 2004–2015 роки. / [авт. кол. А.С. Гальчинський, В. М. Геєць та ін.]. / Національний ін-т стратегічних досліджень ; Ін-т

економічного прогнозування НАН України, Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції. — К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004 — 416с.

149. Стратегія економічного та соціального розвитку територій Івано-Франківської області до 2015 року. — Івано-Франківськ, 2007. — 54 с.

150. Сухарський В.С. Менеджмент : теорія, методологія, практика : Монографія / Сухарський В.С. — Тернопіль : Астон, 2002. — 416 с.

151. Терен Т. Охоронці НГВУ розпочинають голодування / Терен Т. // Свіча. — 2005. — №37. — С.2.

152. Тихий С. Нафта — благо, виходить — шкода / Тихий С. // Свіча. — 2005. — №57. — С. 2.

153. ТОП — Трикутник партнерства. Проект для українських самоврядних місцевих громад щодо керування їх суспільно-економічним розвитком. — Краків: ФРМД, 2005. — 96 с.

154. Туркин С. Как выгодно быть добрым: Сделайте свой бизнес социально ответственным / Сергей Туркин. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 381 с.

155. Туркин С. Социальная ответственность бизнеса / Сергей Туркин // Управление компанией, 2004. — № 7.— С. 47-68.

156. Туркин С. Бизнес в местном сообществе: выгоды, примеры, советы [Электронный ресурс] / Туркин Сергей // Управление компанией. — 2004. — № 9. — Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2004-9/14.shtml>

157. Управление социально-экономическими системами: проблемы и решения: Монография. / [под общ. ред. Е.В. Мартяковой]. — Донецк: ДонНТУ, 2009. — 669 с.

158. Устенко А.О. Економіко-організаційні проблеми інформатизації управління : Монографія / Устенко А.О. — Тернопіль : Економічна думка, 2002. — 247 с.

159. Учасники в Україні [Електронний ресурс] / Офіційний сайт мережі Глобального Договору Організації Об'єднаних Націй в Україні. — Режим доступа: <http://www.globalcompact.org.ua/ua/how2join/participants>

160. Фінансові показники ВАТ “Укрнафта” [Електронний ресурс] / Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. — Режим доступу: <http://www.smida.gov.ua/reestr/?kod=00135390&tab=2&lang=ua>
161. Фонд місцевого розвитку [Електронний ресурс] / Віктор Звонар. — Асоціація захисту прав молоді Волині. — Режим доступу: <http://iniciativa.com.ua/friend/fond-mistsevogo-rozvitku>
162. Хикс Д. Четыре излишка потребителя / Хикс Д.Р. // Вехи экономической мысли. Теория потребительского поведения и спроса. Т.1 [сост. и общ. ред. В.М. Гальперина]. — СПб.: Экономическая школа, 2000. — С. 190 – 207.
163. Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты / Ричард Х. Холл; [пер. с англ. Е. Нестеровой, Т. Принцевой]. — СПб.: Питер, 2001. — 512 с.
164. Хоняев С.Н. Социальные инвестиции как форма реализации социальной ответственности предприятий : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 “Экономика и управление народным хозяйством” / С.Н. Хоняев. — Волгоград, 2006. — 18 с.
165. Центр “НОМОС” дослідив стан прозорості компаній з видобутку вуглеводнів [Електронний ресурс] / Міжнародний фонд “Відродження” (Програма “Посилення впливу громадянського суспільства”), 11 червня 2010. — Режим доступу: http://www.irf.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=29721:-lr-&catid=23:news-cs&Itemid=64
166. Шевчук Л. Стратегічні засади соціально-економічного розвитку регіону (на матеріалах Тернопільської області): монографія. / Шевчук Л., Коломийчук В., Шульц С. — Львів-Тернопіль.: Укрмедкнига, 2002. — 277 с.
167. Шекова Е. Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций: учебное пособие / Е.Л. Шекова. — Санкт-Петербург: Лань, 2004 – 191 с.
168. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: [підручник] / З.Є. Шершньова. — [2-ге вид., перероб. і доп.]. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.

169. Шихвердиев А.П. Качественный индекс социальных инвестиций как показатель эффективности корпоративной социальной ответственности [Электронный ресурс] / Шихвердиев А.П., Серяков А.В. // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера. — 2008. — №4. — Режим доступа: <http://koet.syktsu.ru/vestnik/2008/2008-4/9/9.htm>
170. Юзык Л.А. Социальные инвестиции как форма социальной ответственности / Л.А. Юзык // Наука й економіка. — 2009. — Т.1, № 3 (15). — С. 295-300.
171. Якобсон Л.И. Государственный сектор экономики: экономическая теория и политика: Учеб. для вузов / Якобсон Л.И. — М.: ГУ ВШЭ, 2000. — 367 с. — (Европейская комиссия ЕС (Tacis).
172. Ярош О.Б. Институциональное обеспечение эффективного функционирования нефтегазового комплекса Крыма: дис. ... кандидата эконом. наук: 08.07.01 / Ярош Ольга Борисовна. — Симферополь, 2005. — 188 с.
173. Ярош О.Б. Концепция институциональных преобразований в нефтегазовом комплексе Крыма / Ярош О.Б. // Культура народов Причерноморья. — 2004. — № 55. — Т.2. — С. 55-57.
174. Ярош О.Б. Особенности трансформации институциональной структуры регионального нефтегазодобывающего комплекса / Ярош О.Б. // Наукові праці Донецького національного технічного університету: Серія: економічна. — 2004. — № 69. — С.125-131.
175. Bowen H.R. Social Responsibilities of the Businessman. / Bowen H.R. — N.Y., Harper & Row, 1953.
176. Calinescu T. Social responsibility of business as factor of human capital management at the enterprise / Calinescu T., Zelenko O. // Management and Education. Academic Journal, University “Prof. Dr Assen Zlatov”, Faculty of Social Sciences. — Burgas, 2008. — Vol. IV. — P. 7-10.
177. Carroll A. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. / Carroll Archie B. // Business and Society.— 1999. — #38(3). — p.268-295.

178. Carroll A. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders / Carroll Archie B. // *Business Horizons*, 1991. — Vol. 34. — #4 July-August. — p.39-48.
179. Chandler A. *Strategy and Structure* Cambridge / Alfred D. Chandler. — Cambridge, Massachusetts: M.I.T. Press, 1962.
180. *Corporate Social Responsibility // The World Business Council for Sustainable Development's Journey*, 2002. — P. 5.
181. CSR Europe, Deloitte & Euronext (2003): *Investing in Responsible Business: The 2003 survey of European fund managers, financial analysts and investor relations officers* [Электронный ресурс] / CSR Europe & Deloitte - Режим доступа: <http://www.globalcompact.org.ua/img/publications/Who Cares Wins.pdf>
182. Drucker P. F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices.* / Piter F. Drucker — N. Y.: Harper&Row, 1974. — 840 p.
183. Freeman, E. *Company Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR* [Text] / Edward R. Freeman, Ramakrishna S. Velamuri, Brian Moriarty // *Business Roundtable Institute for Corporate Ethics*, 2006.
184. Freeman E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach* / R. E. Freeman. — Boston : Pitman Publishing, 1984. — 276 p.
185. Friedman M. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits* / M. Friedman // *The New York Times Magazine*. — September 13, 1970. — P. 6.
186. Grunig J.E. *Managing Public Relations* / Grunig, J.E. and Hunt, T. — Fort Worth, TX: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers, 1984.
187. Harrison J.S. *Strategic Management of Organizations and Stakeholders. Theory and Cases.* / Harrison J. S., Caron H. John. — West Publishing Co., 1994.
188. *King code of governance 2009* [Электронный ресурс] / Institute of Directors Southern Africa. — Режим доступа: <http://african.ipapercms.dk/IOD/KINGIII/kingiiiireport/>
189. Marrewijk M. *Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: between Agency and Communion.* / Marcel van Marrewijk // *Journal of Business Ethics*, vol. 44. — 2003. — # 2-3.— p. 95-105.

190. Matten D. “Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework for Understanding CSR in Europe / Matten D., Moon J.; [Habish A., Jonker J., Wegner M., Schmidpeter R. (Eds.)] // CSR Across Europe. Germany: Springer, 2004.
191. Morsingand Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies / Morsingand and Schultz // Business Ethics: A European Review. — 2006. — Volume 15. — № 4.
192. Steurer R. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business-Society Relations. / Steurer R., Langer M., Konrad A., Martinnuzzi A. // Journal of Business Ethics, vol. 61. — 2005. — # 3. — p. 263-281.
193. Thompson A.A. Strategic Management: Consept and Cases. / Thompson A. A., Strickland A. J. III. — Plano, Texas: University of Alabama, Business Publication Inc., 1987 4-th ed.
194. Titenberg T. Environmental and Natural Resource Economics / Titenberg T. — New York: Harper College publ., 1996. — p. 147.
195. Windsor D. The Future of Corporate Social Responsibility. / Windsor D. // The International Journal of Organizational Analysis, vol.9. — 2001. — #3. — p. 225-256.

