

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ»

Виконала: студентка 4 курсу,
групи ЕН-41

Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми «Мене-
джмент організацій»

_____ Юлія АКСЬОНОВА

Керівник наукової роботи: кандидат еко-
номічних наук, доцент

 _____ Ганна ЗАДНЄПРОВСЬКА

Рецензент:
доктор наук з державного управління,
професор
професор кафедри соціології і публічного
управління
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»

_____ Віталій КРУГЛОВ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний
Кафедра економіки та менеджменту
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»

ЗАТВЕРДЖУЮ**Завідувач кафедри**Ганна ДОРОШЕНКО

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« 06 » червня 2025 року**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**Аксьонові Юлії Вадимівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення корпоративної соціальної відповідальності організацій»

керівник роботи Заднепровська Ганна Ігорівна, кандидат економічних наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 17.04.2025 року №2101-5/968

2. Строк подання студентом роботи « 05 » червня 2025 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити: систематизувати існуючий теоретичний інструментарій у сфері корпоративної соціальної відповідальності; визначити взаємозв'язки між соціальною відповідальністю та корпоративною культурою; проаналізувати основні передумови та бар'єри для впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності в країні; розглянути сучасний етап, існуючих тенденцій та перспектив розвитку корпоративної соціальної відповідальності у нашій країні; проаналізувати вплив стратегії корпоративної соціальної відповідальності на репутацію компанії та на досягнення економічних та стратегічних цілей та вироблення рекомендацій.

4. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи
1	Розробка та узгодження плану кваліфікаційної роботи бакалавра, ознайомлення з літературними джерелами за темою.
2	Робота над теоретичним розділом.
3	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи.
4	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника.
5	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи бакалавра; оформлення списку використаних джерел.
6	Доопрацювання кваліфікаційної роботи згідно з рекомендаціями наукового керівника, подання до рецензування.
7	Подання роботи на кафедру.

5. Дата видачі завдання « 02 » вересня 2024 р.

Здобувач вищої освіти

 Юлія АКСЬОНОВА
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

 Ганна ЗАДНЄПРОВСЬКА
(підпис) (прізвище та ініціали)

Гарант освітньої програми

 Світлана БАБИЧ
(підпис) (прізвище та ініціали)

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ:

1. КСВ – корпоративна соціальна відповідальність.
2. СВ – соціальна відповідальність.
3. КК – корпоративна культура.
4. СЕМ – система екологічного менеджменту.
5. СМЯ – система менеджменту якості.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ	11
1.1. Підходи до розуміння соціальної відповідальності	11
1.2. Рівні і форми реалізації соціальної відповідальності	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬ- НОСТІ У ДІЯЛЬНОСТІ НАФТОГАЗОВИХ КОРПОРАЦІЙ УКРАЇНИ	27
2.1. Тенденції корпоративна соціальної відповідальності у нафтогазовій галузі	27
2.2. Аналіз стратегії корпоративної соціальної відповідальності на прик- ладі АТ «Концерн Галнафтогаз»	31
2.3. Оцінка ефективності застосування стратегій корпоративної соціальної відповідальності у АТ «Концерн Галнафтогаз»	43
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	66

ВСТУП

В даний час в сучасних економічних і геополітичних умовах питання взаємозв'язку СВ та КК входять до сфери стратегічного цілепокладання багатьох вітчизняних організацій. Без цього напряду неможливо уявити успішну компанію, яка прагне відігравати роль лідера на ринку, підвищувати конкурентоспроможність та ефективність діяльності. Концепція СВ інтегрується у КК та посилює ключову компетенцію, а діяльність у цій сфері стає капіталотворчою для корпоративної структури.

У сучасних умовах виняткову значущість та актуальність набувають питання, пов'язані з проблемою СВ бізнесу.

Потрясіння останніх років вплинули на переоцінку діяльності та стратегій компаній. Українські компанії з кожним роком нарощують ступінь інтеграції у глобальні економічні процеси, що змушує їх рухатися шляхом збільшення корпоративної прозорості, СВ і ефективності. І навіть тим компаніям, які не планували глобальної інтеграції, неможливо використовувати колишній економічний курс та інструменти. В даний час компанії здійснюють перехід від протистояння до взаємодії з конкурентами, від конкуренції – до співробітництва. При цьому ключовим для бізнесу компанії стає не позиціонування на ринку, а набагато ширше – у соціальному середовищі.

Концепція СВ виступає засобом соціального позиціонування, відкриває можливість широко заявити про себе в суспільстві, просунути власні цінності, позиціонуючи як надійний роботодавець і прогресивний компанії, здатний через прояв СВ впливати на розвиток території своєї присутності. Реалізація принципів СВ формує корпоративні цінності та цілісність, а також стимулює зростання внутрішньокорпоративної довіри як ключового фактора підвищення продуктивності людського капіталу, що в умовах кадрового дефіциту на тлі трудової міграції, перетоку кадрів, розвитку нових форм зайнятості стає дієвим механізмом утримання та підтримки трудових ресурсів.

Сьогодні завданням управління стає виявлення чинників розвитку організації та оцінка ролі трудових ресурсів у цьому питанні.

В останні роки у зв'язку з впровадженням сучасних методів управління персоналом сильно зріс інтерес до КК, адже вона надає вплив на успіхи і ефективність організації. Основними складовими будь-якої організації є трудовий колектив, що акумулює сукупний людський капітал, завдання, що об'єднують колектив і виражають призначення організації, і управління, яке формує, мобілізує і приводить в рух потенціал організації для вирішення завдань, що стоять на початку 80-х років, культури, що формується в результаті продуманих зусиль, спрямованих на розвиток духу організації і людиною. Усі частіше управлінці і консультанти, як за кордоном, так і у нас, говорять про діагностику та формування КК, корпоративного духу, системи корпоративних цінностей. Різні (в основному західні) організації здійснюють програми розвитку чи зміни КК.

З розвитком ринкової економіки, переходом до інформаційного суспільства роль набувають знання, кваліфікація і, що саме головне, мотивація персоналу, без якої неможливі реалізація знань, ідей, ініціативи працівників. Організаційна культура зараз оцінюється як найсильніший мотиватор, регулятор та індикатор діяльності персоналу в організації.

В даний час КК визначає місце організації в ширшому зовнішньому середовищі, спосіб осмислення навколишньої дійсності та внутрішніх відносин. Вона діє у житті організації як передумова, зразок і стереотип для формування стратегії, прийнятті рішень, розподілі влади, у поведінці персоналу.

Щодо змісту поняття «КК» серед дослідників немає єдиної думки. Вивчення КК – порівняно новий напрямок в організаційній психології, що прийшов на зміну традиційним дослідженням соціально-психологічного клімату організації.

Використовуючи досягнуті результати, можна продовжити економічний розвиток країни якісно на іншому рівні. Точкою зростання в даному випадку виступить тісне співробітництво бізнесу, держави і АТ «Концерн

Галнафтогаз» в формуванні вищого соціального капіталу. Вирішення макро-економічних проблем на рівні держави, локальні оптимізації бізнес-процесів компаніями, високий попит на вітчизняні товари та послуги з боку суспільства – це наріжні сторони нового курсу сталого розвитку економіки країни.

Усе сказане вище визначає актуальність наукового дослідження за обраною темою.

Найбільший внесок у розвиток концепції КСВ та пов'язаних із нею концепцій (концепції корпоративної соціальної сприйнятливості, концепції корпоративної соціальної діяльності, концепції спільних цінностей) зробили роботи Р. Аккермана, У. Д. Баумоля, р. Боуена, Н. Боуї, Д. Дж. Вуд, Т. Дональдсона, До. Девіса, Д. Ден Вули, З. Задека, М. Креймер, А. Керролла, Т. Левітта, Дж. МакГуїра, М. Портера, З. Мережі, У. Фредріка, Еге. Фрімана та ін..

Об'єктом дослідження у роботі виступають практики застосування стратегії КСВ вітчизняною компанією АТ «Концерн Галнафтогаз», що здійснює транспорт газу та газового конденсату.

Предметом дослідження є аналіз ефективності застосування соціальної політики та розробка кроків щодо реалізації стратегії КСВ у АТ «Концерн Галнафтогаз».

Метою дослідження є визначення ролі стратегії КСВ у підвищенні ефективності функціонування компаній, а також розгляд тих можливостей, які в даний час КСВ надає бізнесу та суспільству.

Відповідно з метою визначено наступні завдання дослідження:

- систематизувати існуючий теоретичний інструментарій у сфері КСВ;
- визначити взаємозв'язки між СВ та КК;
- проаналізувати основні передумови та бар'єри для впровадження стратегії КСВ в країні;
- розглянути сучасний етап, існуючих тенденцій та перспектив розвитку КСВ у нашій країні;

— проаналізувати вплив стратегії КСВ на репутацію компанії та на досягнення економічних та стратегічних цілей та вироблення рекомендацій.

Елементи наукового вкладу:

1. Систематизовано теоретичні підходи до СВ бізнесу, її впливу та значущості в аспекті стратегічного управління, внаслідок чого виділено ключові напрямки для практичного впровадження та реалізації СВ в організації, що сприяє підвищенню сталого розвитку у довгостроковому періоді.
2. Виділено фактори СВ, що надають найбільший вплив на формування КК, що дозволило встановити нерозривний взаємозв'язок і взаємозалежність між позначеними соціальними явищами та визначити індикатори розвитку організації для оцінки їхнього взаємного впливу.
3. За результатами аналізу існуючих теоретичних підходів до стратегії КСВ систематизовано матеріали, що визначають напрямок формування стратегії КСВ у нафтогазовому секторі.
4. Запропоновано заходи формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності у АТ «Концерн Галнафтогаз».

Методи дослідження. Загальнонаукові методи – системний підхід та системний аналіз; методи узагальнень, систематизації інформації, досліджуваних явищ та процесів; порівняльний аналіз. Кількісні методи – аналіз та візуалізація даних, соціологічні методи – опитування (анкетування), спостереження.

Теоретична значущість дослідження полягає у розвитку концептуальних положень СВ у її взаємозв'язку з КК.

Практична значимість роботи полягає в тому, що отримані матеріали можуть бути використані керівництвом для посилення СВ та підвищення рівня КК в діяльності компанії АТ «Концерн Галнафтогаз» з орієнтацією на

стратегічний комплекс розвитку компанії, оскільки висновки та пропозиції, що містяться в роботі, рекомендуються керівництву компанії.

Апробація результатів роботи відображена у статті IV Міжнародної науково-теоретичної конференції «Current scientific goals, approaches and challenges», а саме: «Концепція соціально-орієнтованого управління організацією».

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

1.1. Підходи до розуміння соціальної відповідальності

СВ – це поняття, яке можна віднести до різних сфер життя: це і професійна, моральна, політична, юридична, екологічна та інші види відповідальності. Суб'єктом відповідальності може бути як окремих індивід, компанія як бізнес одиниця, і корпорація, тобто економічно-стійка і глобальна структура, яка має фінансову та фізичну можливість здійснювати СВ діяльність.

СВ забезпечує підприємству імідж на міжнародному і національному ринку, а також формує репутацію, яка створюється завдяки соціальним функціям організації.

При цьому, населення розглядає функцію відповідальності підприємства як у межах фінансових показників, так й отримання користі від здійснюваної ними діяльності. Іншими словами, розглядається аспект, що стосується працівників підприємства, їх сприятливі умови роботи та відпочинку. Тому вивчення СВ організації в даний час найбільш актуальне.

До поняття «СВ» підходило багато вчених, однак однозначного визначення в літературі немає. У деяких визначеннях акцентується діяльність підприємства на виробництві, точніше на заподіяння шкоди навколишньому середовищу. В інших випадках відзначається лише корисність продукту населення і суспільства загалом, інакше кажучи, корисний внесок споживання населення [11].

Якщо підсумовувати ці визначення і вивести з них щось середнє, можна сказати, що СВ підприємства – це добровільний, що виходить за рамки законодавчого мінімуму, внесок компанії в розвиток суспільства, що включає відповідальність ділового партнера, роботодавця, громадянина та учасника соціальних відносин.

У цьому всі визначенні головним словом є «відповідальність» оскільки це поняття може бути використано як до підприємства, так і до суспільства загалом. Під відповідальністю мається на увазі правосуб'єктність по відношенню до діяння. Основним об'єктом відповідальності є громадянин і суспільство загалом, ця правосвідомість дозволяє людині не вчиняти правопорушення чи діяння, які можна притягнути до відповідальності.

Відповідальність відбиває вольовий характер суб'єкта і під час певних дій. Об'єкти мають при цьому складові елементи як мораль, соціальність, навколишнє середовище. Також відповідальність – категорія етики та права, що відображає особливе соціальне та морально-правове ставлення особистості до людей, до суспільства (людства в цілому), яке характеризується виконанням свого морального обов'язку та правових норм.

У науковій літературі зустрічаються різні тлумачення та визначення поняття СВ. На думку О.А. Грішнєвої та В.П. Думанської поняття «СВ» трактується як етичний принцип, при якому в процесі вирішення завдань бізнесу враховується думка не лише комерційних партнерів чи профспілкових організацій, а й інтереси, цінності та цілі життєдіяльності більше широких соціальних груп – так званих «стейкхолдерів», пов'язаних з тією чи іншою корпорацією місцем проживання, культурним, соціальним середовищем, у сучасному бізнесі має дедалі більшого значення [12].

За визначенням М.Т. Казмерчук СВ – це важливий інструмент, за допомогою якого можна надавати позитивний вплив на суспільство, імідж підприємства. Це велика користь для бізнесу корпорації, яка не дозволяє призвести до краху підприємства. Багато в чому СВ компанії схожа на обов'язки керівництва компанії перед його співробітниками у процесі виробничої діяльності [23]. У широкому сенсі, КСВ є певним внеском компанії в розвиток свого персоналу, турботою суспільства в різних аспектах, таких як економічний, соціальний, екологічний аспекти.

Змістом СВ згідно з Я.В. Ільніцьким є сукупність наступних зобов'язань організації:

1. Зобов'язання, пов'язані з виконанням державних обов'язків – сплата податків у повному обсязі, а також сплата внесків до страхових фондів.
2. Зобов'язання, пов'язані з персоналом організації – забезпечення рівня гарантій співробітників, внесок компанії в охорону праці та здоров'я персоналу: допомога у придбанні або наданні житла, оплата транспортних витрат, оплата навчання та курсів підвищення кваліфікації, оплата відпусток та ін..
3. Екологічні зобов'язання включають в себе своєчасну утилізацію відходів, застосування технологій підтримки екологічного балансу, проведення заходів щодо озеленення, благоустрій населеного пункту, у якому діє організація, очищення водойм та ін..
4. Зобов'язання, пов'язані із споживанням продукції, що виробляється. Це може бути гарантійний ремонт або послуги післяпродажного обслуговування.
5. Добровільне соціальні зобов'язання – інвестиції у внутрішні та зовнішні соціальні програми, турбота про населений пункт, де здійснюється діяльність організації, інвестиції у громадські проекти та ініціативи щодо розвитку науки і культури, організація заходів, їх створення.

У літературі також можна зустріти поняття КСВ, як різновиду СВ великих підприємств та організацій.

О.В. Коваленко визначає корпоративну відповідальність перед суспільством як філософію поведінки та концепцію вибудовування діловим суспільством своєї діяльності [15].

А.М. Колот розглядає КСВ з позиції менеджменту бізнесу.

С. Король виділяє КСВ як приватну форму соціальної політики суспільства.

Згодом змінювалося та трансформувалося поняття КСВ та його основні характеристики. У табл. 1.1 подано хронологію її змін.

Таблиця 1.1. – Хронологія зміни поняття КСВ: 1950-ті по теперішній.

час

Період	Характерні зміни розуміння КСВ
1950-ті рр.	Зобов'язання перед суспільством.
1960-ті рр.	Взаємини між компанією і суспільством.
1970-ті рр.	Залучення зацікавлених сторін, добробут громадян, інтереси суспільства, вирішення «сусідських» проблем, підвищення якості життя, економічна, юридична, етична відповідальність.
1980-ті рр.	Добровільність, економічна прибутковість, дотримання законів, економічна, правова, етична та добровільна відповідальність.
1990-ті рр.	Залучення зацікавлених сторін, охорона довкілля, концепція триєдності: люди, планета, прибуток.
2000- 2010 рр.	Інтеграція соціальних і екологічних завдань, добровільність, етична поведінка, економічний розвиток, підвищення якості життя, права людини, охорона навколишнього середовища, боротьба з корупцією, прозорість і підзвітність.
2010 р. – теперішні часи	Розвиток концепції загальних цінностей та інтегрованої звітності.

Джерело: складено автором на основі джерел [16; 18; 23]

Аналіз досліджень про сутність КСВ дозволяє відзначити, що КСВ має не лише прихильників, а й критиків. Крім того, скептичне ставлення до цього поняття зміцнює критичний підхід за етичними аспектами бізнесу.

КСВ має на меті приділяння уваги інтересам суспільства при прийнятті рішень усередині компанії, покладання відповідальності за вплив виробничої діяльності на навколишнє середовище та суспільство загалом на себе.

Основні складові концепції КСВ представлені на рис. 1.1.

О. Лазоренко вважає, що неправильно розуміти під КСВ певний вид модної благодійності, нішевий напрямок менеджменту, форму маркетингу, PR-інструмент або додаткові, нав'язані обов'язки, які необхідно виконувати бізнесу на шкоду отриманню прибутку. Стає очевидним, що система КСВ включає як самі організації, так і зацікавлені сторони, що визначає принципи

взаємодії підприємств зі стейкхолдерами, а також рівні та сфери відповідальності бізнесу за результати своєї діяльності [19].

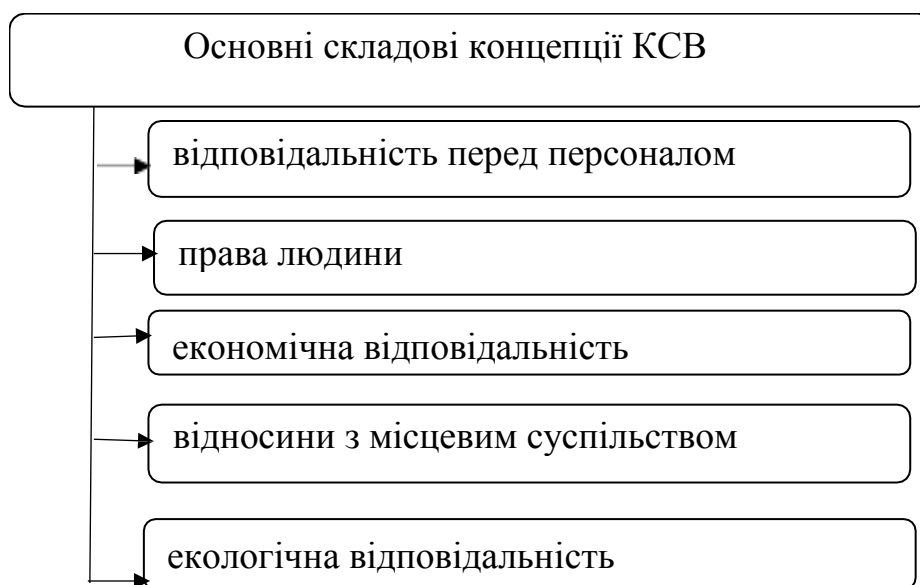


Рисунок 1.1. – Основні складові концепції КСВ. Джерело: складено автором на основі джерел [10]

Основна практична значимість СВ полягає у добровільному застосуванні СВ. Не всі організації здатні брати на себе таку відповідальність, основним фактором є насамперед капітал підприємства на здійснення та покриття соціальних потреб.

СВ підприємства спрямована на розвиток соціальної функції, що виражається, наприклад, у спонсорстві будівництва шкіл та житлових будинків, розвитку комунікацій тощо. Нерідко бізнес вважає для себе необхідним хоча б частково нейтралізувати шкідливий вплив, який надає продукція, що випускається. Наприклад, тютюнові компанії займаються виданням та розповсюдженням інформаційних брошур про шкоду куріння та підтримкою наукових досліджень у галузі раку легенів.

Дослідниця А.С. Ласукова зазначає, що спочатку СВ підприємства тісно взаємодіяла з корпоративною, вона прирівнювалася до благодійної діяльності. Однак з часом, СВ стала мати самостійний характер функціонування,

головна мета якої було дотримання прав споживача та захист екології під час виробництва товарів. При здійсненні СВ підприємства відсутня корупційна складова та шахрайства, у сфері переведення в готівку коштів підприємства [13].

СВ відрізняється від юридичної тим, що відповідальність відповідає за вирішення соціальних проблем підприємством. При цьому вона не має правового регулювання, законодавством не зазначено процесу СВ, відсутня певні вимоги до її дотримання, вона не має імперативного характеру.

Розгляд питання СВ породжує численні аргументи, за і проти неї.

С.В. Мельник, В. Д. Матросов, М.К. Гаврицька виділили такі аргументи за функціонування СВ:

1. Довгострокові перспективи існування підприємства, так як все благодійні дії організації будуть сприяти покращенню життя населення. Так підприємство у своїх інтересах, забезпечуватимуть сприятливі умови суспільству, якщо короткострокові витрати у зв'язку з соціальною дією високі, в довгостроковій перспективі вони можуть стимулювати прибуток, оскільки у споживачів, постачальників та місцевого співАТ «Концерн Галнафтогаз» формуються привабливіший образ підприємства.
2. Наявність коштів у підприємства з метою реалізувати свій проект щодо поліпшення соціального середовища сприятиме вирішенню багатьох проблем населення. Найчастіше підприємства мають високий рівень доходу, проти фізичних осіб. Кошти реалізуються з метою погашення потреб населення.
3. З точки зору моралі, СВ підприємства спрямована на зміцнення моральних основ суспільства.

Проте СВ має негативні наслідки. Так при здійсненні соціальних функцій підприємство може піти в збиток, отримані ресурси з виробництва в більшій частині будуть спрямовуватися на соціальні потреби. Однак не варто забувати, що підприємство створено з метою підвищення рівня економіки та

отримання прибутку. Оскільки забезпеченням соціальних потреб населення займаються уповноважені державні органи. Тому виділені на соціальні потреби підприємства кошти є витратами, що негативно впливає на діяльність організації. І другою головною проблемою є професійна орієнтованість працівників лише на свою роботу. У їх повноваження не входить розгляд та створення соціальних програм, вони позбавлені навичек вирішення соціальних проблем. Удосконаленню суспільства повинні сприяти фахівці, які працюють у відповідних державних установах та благодійних організаціях [14].

Нині прийнято розрізняти три підходи до розуміння СВ (табл. 1.2).

Таблиця 1.2. – Підходи до розуміння СВ

Назва підходу, прихильники	Характеристика підходу
1	2
Традиційний (вузькоекономічний) (Л.П.. Петрашко)	Ділові організації повинні служити інтересам їхніх власників, а менеджери – всього лише наймані службовці, чия задача полягає в тому, щоб вести бізнес відповідно до бажань власників. Звідси випливає, що справжня роль бізнесу полягає у використанні його енергії та ресурсів у діяльності, спрямованої на збільшення прибутку, за умови що він дотримується правил гри і бере участь у відкритій конкурентній боротьбі, не вдаючись до шахрайства та обману. Таким чином, вважається, що організація несе СВ, дотримуючись законів та правил ведення бізнесу.
Етичний підхід (П. Друкер)	Організація загалом несе зобов'язання етичного характеру перед певними групами зацікавлених осіб – стейкхолдерами. До стейкхолдерів, як правило, включають засновників, менеджерів, акціонерів (власників), постачальників, кредиторів, клієнтів, місцеві спільноти, профспілки, державні регулюючі органи, професійні асоціації та співробітників.

1	2
Соціально-етичний (До. Левін, Е. Шайн, Р. Мінцберг і ін)	Менеджери та співробітники організації відповідають за збалансоване дотримання компанії загальним інтересам: економічним інтересам організації, інтересам партнерів (стейкхолдерів) і глобальним громадським інтересам. Цей підхід стверджує, що організації повинні нести добровільні зобов'язання перед суспільством і спрямовувати частину коштів на його вдосконалення.

Джерело: складено автором на основі джерел [10; 17; 19; 23]

Прихильники традиційного підходу висувують аргументи проти широкій СВ (рис. 1.3).



Рисунок 1.3. – Негативні аргументи прихильників традиційного напрямку СВ. *Джерело: складено автором*

Таким чином, організація залучена до найтіснішої соціальної взаємодії і робить певний внесок у вищезазначені сфери. При чому не слід забувати, що може порушуватися принцип максимізації прибутку

Прихильники етичного та соціально-етичного підходів висувають низку аргументів за СВ (рис. 1.4).

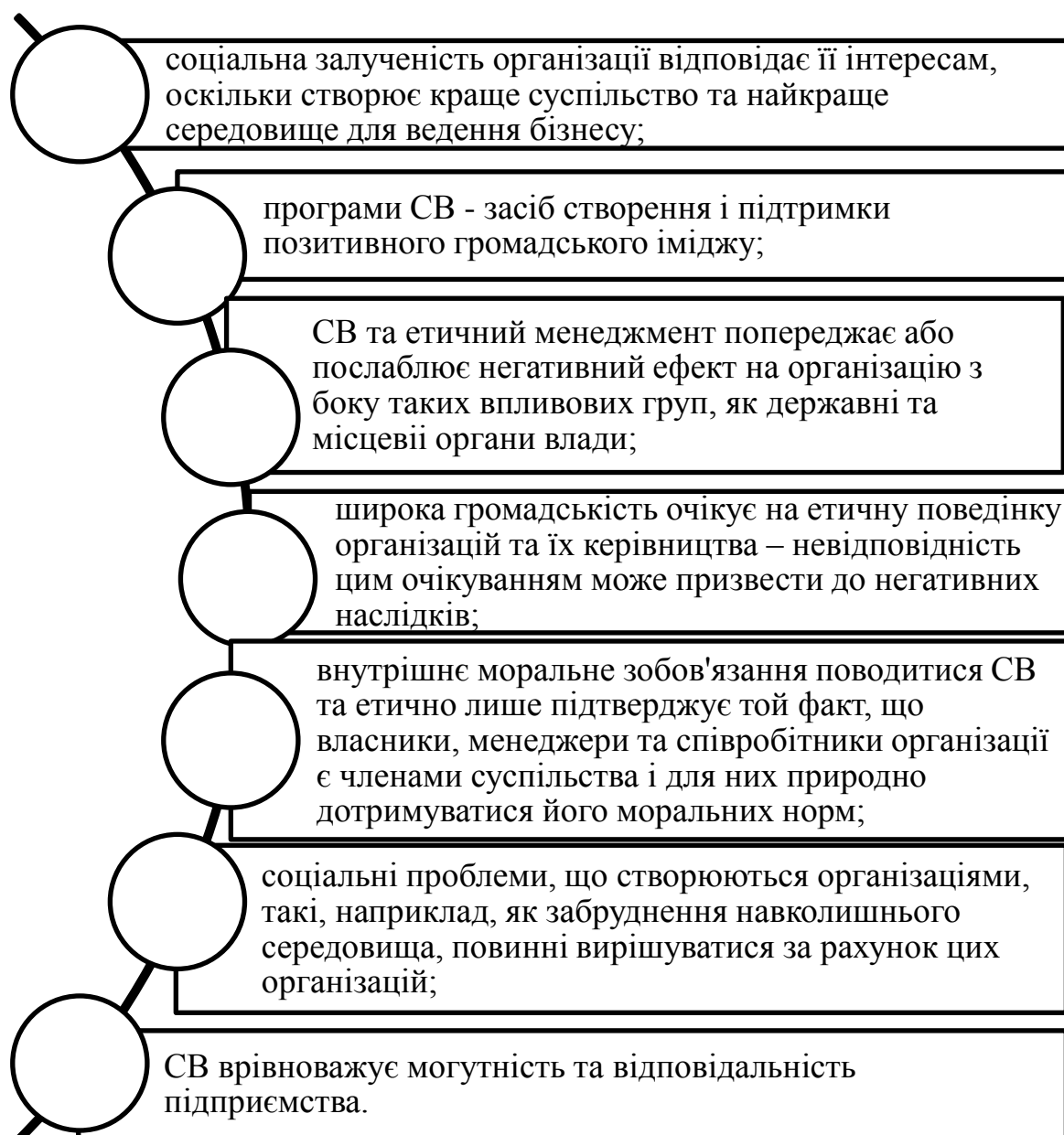


Рисунок 1.4. – Позитивні аргументи прихильників етичного та соціально-етичного підходів. Джерело: складено автором

Але, не слід забувати, що СВ виправдовує існування організації, як елемента суспільства.

Виходячи з характеристик СВ бізнесу, можна виділити такі області реалізації СВ (табл. 1.3).

Таблиця 1.3. – Области реалізації СВ

Область реалізації	Коротка характеристика
Економічна відповідальність	На думку більшості дослідників, найголовніша СВ фірми та менеджерів (власників), що всі вони повинні максимізувати доходи, де це тільки видається можливим. Соціальні обов'язки бізнесу полягають і в тому, щоб надавати споживачам якісні товари та послуги за прийнятними цінами. Основними суспільними проблемами має займатися держава в особі різних соціальних інститутів.
Правова відповідальність	Ця область відображає зобов'язання бізнесу підпорядковуватися законам, як загальним, діючими, зокрема, й у бізнесу, і кримінальним і спеціальним, регулюючими діяльність виробників (наприклад, Закон про захист споживачів). У відповідь на реалізацію основних положень правової відповідальності на багатьох підприємствах були засновані відділи та служби для розгляду претензій та рекламацій до продукції/послуг фірми, прямі лінії якості, відділи надання допомоги клієнтам.
Етична відповідальність	Ця область відображає моральні зобов'язання фірми поводитися етично та СВ. Масштаб етичних норм фірми ширше правової відповідальності, але вони можуть бути не обов'язковими для реалізації.
Дискреційна відповідальність	Дана область СВ припускає участь бізнесу (фірми) в реалізації соціальних програм як на рівні суспільства (допомога школам, дитячим будинкам, організаціям охорони здоров'я, участь в акціях з надання допомоги малозабезпеченим), так і на рівні самої фірми.

Джерело: складено автором

Таким чином, СВ сучасних організацій – це механізм організації, спрямований на рішення соціальних проблем населення. Головною метою СВ є підвищення рівня ділової репутації у порівнянні з іншими організаціями за

рахунок використання механізму соціальної корисності. Тим часом СВ розглядають як з позитивного, так і з негативного боку. З позитивного боку СВ сприяє вирішенню соціальних проблем як суспільства, так й персоналу, з негативного боку СВ перешкоджає реалізації організації досягати комерційних цілей.

У статті С.В. Полякової зроблено висновок, про те, що з часом, прогресивна міжнародна практика показує, що сталий розвиток компаній, заснований не тільки на економічних, а й соціальних факторах, веде до зниження підприємницьких ризиків, зміцнює конкурентоспроможність, підвищує ефективність праці персоналу та лояльність споживачів, покращує репутацію компанії, створює позитивний внесок компанії в економічний та соціальний розвиток території своєї присутності, та приносить прибуток компанії у довгостроковій перспективі. Це означає, що національні пріоритети розвитку суспільства та завдання ефективного ведення бізнесу стратегічно не просто сумісні, але і прямо пов'язані друг з другом.

1.2. Рівні і форми реалізації соціальної відповідальності

Вітчизняні дослідники виділяють наступні напрямки корпоративної соціальної політики:

- розвиток персоналу, підвищення кваліфікації працівників;
- формування і розвиток КК;
- оздоровлення і рекреація працівників та членів їх сімей;
- матеріальна допомога та підтримка співробітників.

Розглядаючи складові корпоративної соціальної політики, окрему увагу звертають на корпоративну демографічну політику, яка може компенсувати недостатність наданої державою допомоги сім'ям з дітьми.

Сутність СВ проявляється через її функції, що представлені у табл. 1.4.

Таблиця 1.4. – Функції СВ

Найменування функції соціальної відповідальності	Характеристика функції соціальної відповідальності
Пізнавально-інформативна	Обізнаність про суспільно-політичні та соціально-економічні процеси, що відбуваються у суспільстві.
Ціннісно-орієнтаційна	Орієнтованість на традиційні норми і цінності даного АТ «Концерн Галнафтогаз».
Нормативно-регулююча	Визначає відповідальну поведінку відповідно до моральних вимог суспільства.
Перетворююча	Реорганізація системи знань про навколишній нас світі і про своє місце в ньому.

Джерело: складено автором на основі джерел [25]

Рівні СВ та їх коротка характеристика представлені у табл. 1.5.

Таблиця 1.5. – Рівні СВ

Найменування рівня СВ	Характеристика рівня СВ
1	2
Рівень протиправності / безвідповідальності	Стійка відповідність цьому рівню за умов розвиненої правової системи неможлива, оскільки тягне за собою надто високі витрати підприємства, зокрема судові. Подібні компанії або зазнають краху, або переходять на більш високий рівень – рівень законослухняності. Подібні компанії, орієнтовані на «короткі» прибутки, у міру зміцнення правової системи країни та розвитку етики вітчизняного бізнесу перестають визначати «діловий пейзаж», йдучи до специфічних ніш..
Рівень законослухняності	Відповідність цьому рівню дозволяє знизити деякі трансакційні витрати, але це не дає компанії будь-яких додаткових конкурентних переваг.
Рівень фрагментарності	Фрагментарний підхід до СВ не може значно поліпшити результати діяльності компанії, носить швидше оборонний, ніж стратегічно-наступальний характер. Несистемні зусилля, спрямовані, наприклад, на задоволення очікувань державних органів, споживачів чи працівників, що неспроможні не ввійти у суперечність з очікуваннями інших заінтересованих сторін.

1	2
Стратегічний рівень	Менеджмент зацікавлених сторін як системи, що розглядається як стратегія управління компанією, дозволяє забезпечити як синергійний ефект, так і стійкий розвиток бізнесу. Мотив компаній на цьому рівні скоріше стратегічний та інструментальний, ніж нормативний, а рішення приймаються на підставі аналізу витрат і результатів.
Рівень усілякої підтримки суспільства	Мотив компаній не так інструментальний, як нормативний. Дотримання компаніями принципам СВ цього рівня негативно впливає на прибуток. Компанії, що належать до цього рівня, випадають із системи бізнесу як такого.

Джерело: складено автором на основі джерел [25]

Для систематизації та більш детального вивчення питання розглянемо класифікацію форм та видів СВ з певних підстав (рис. 1.5).

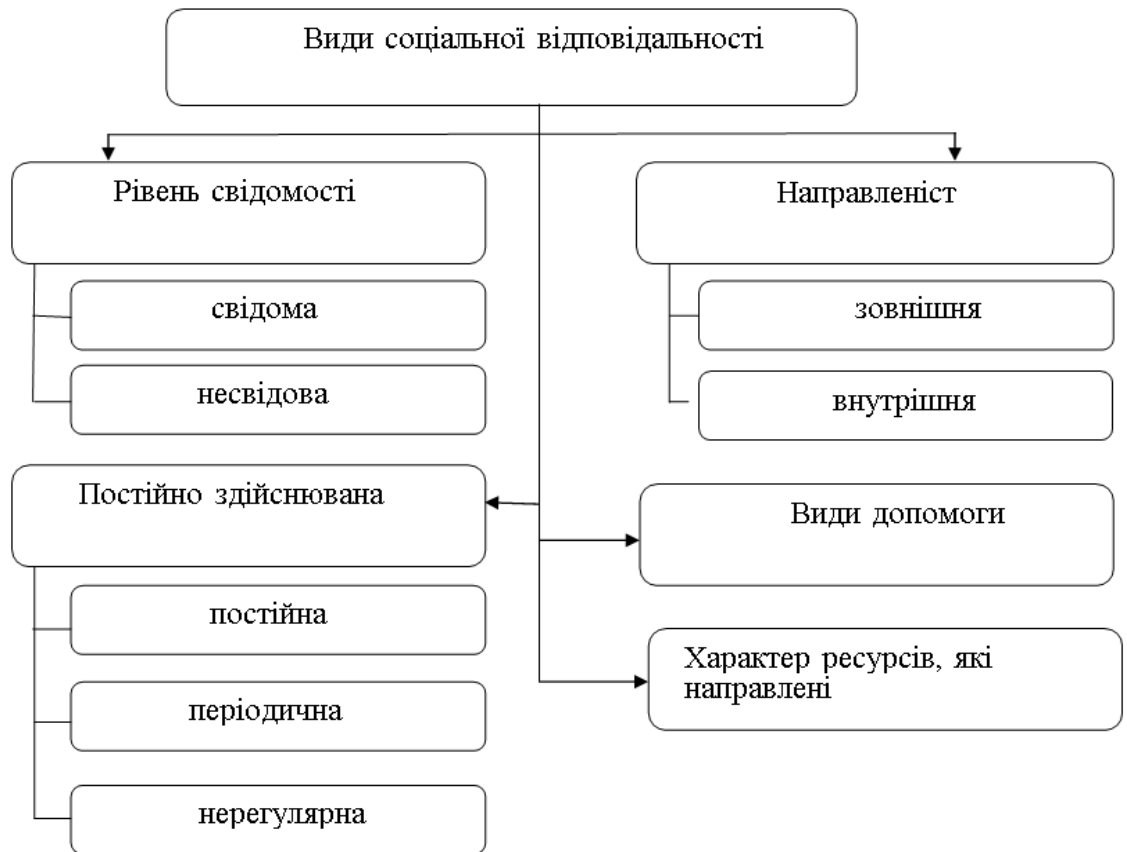


Рисунок 1.5. – Класифікація видів СВ. *Джерело: складено автором на основі джерел [20; 26]*

Розглянемо види СВ, представлені на рис. 1.5, докладніше.

1. За рівнем усвідомленості діяльності виділяють такі види СВ:

- усвідомлена (організація розуміє свою місію СВ суб'єкта господарської діяльності. Виконання СВ програм враховується при розробці стратегічних та тактичних завдань корпорації);
- неусвідомлена (організація виконує соціальне навантаження, проте це не прописано у завданнях корпорації і виконання таких програм носить швидше випадковий характер, не відображений в офіційній місії корпорації).

2. За спрямованості розрізняють:

- зовнішню СВ (виконання СВ програм спрямованих на поліпшення умов життя та побуту абсолютно не мають відношення до неї людей);
- внутрішню СВ (реалізується шляхом підвищення добробуту працівників корпорації).

3. За сталості здійснення розрізняють:

- постійну (соціально-орієнтовані програми та проекти є невід'ємною частиною місії та прописані в установчих документах);
- періодичну (здійснюється у певні проміжки часу чи конкретні дати);
- нерегулярну (адресна діяльність, спрямована на усунення наслідків будь-якої резонансної події).

4. За видам допомоги розрізняють:

- передачу у власність майна та об'єктів інтелектуальної власності;
- надання прав володіння, користування та розпорядження будь-якими об'єктами права власності;
- виконання робіт, надання послуг;
- відрахування коштів з нерозподіленого прибутку на КСВ програми.

5. За інструментами реалізації соціальних програм розрізняють:

- спонсорську допомогу;
- участь персоналу організації у безоплатних добровільних заходах соціального та природоохоронного характеру;
- залучення НКО (забезпечення їх незалежності від засновників та спонсорів є запорукою набуття, збереження та зміцнення довіри з боку як спонсорів корпорації, так і осіб, яким некомерційна організація надає послуги);
- гранти (грошові чи інші кошти, передані безоплатно та безповоротно для виконання певної роботи);
- корпоративне спонсорство (надання організацією різних ресурсів для створення об'єктів або споруд, підтримка корпорацій або заходів, як правило, носять публічний характер, в цілях своєї реклами);
- КСВ програми, що реалізуються з використанням проектного підходу або програм освоєння соціальних інвестицій, націлені на вирішення довгострокових завдань (пожертвування; еквівалентне фінансування; грошові гранти; соціально-значущий маркетинг; корпоративне волонтерство);
- корпоративний фонд (фонд, створюваний організацією з метою її соціальної діяльності);
- соціальний маркетинг (фінансова допомога, яка полягає у напрямку відсотка від продажу конкретного товару для проведення соціальних програм корпорації);
- соціальне підприємництво (підприємницька діяльність, націлена на пом'якшення чи вирішення соціальних проблем) та ін..

Слід звернути увагу на те, що СВ може бути спрямована як усередину, так й на зовнішнє середовище. Зовнішня спрямованість заходів СВ включає різні аспекти – благодійність, меценатство, соціально-маркетингові програми, соціальні інвестиції, спонсорство. Соціальні інвестиції в даному разі розуміються як ресурси корпорації (матеріальні, управлінські, фінансові та ін.),

що спрямовуються на реалізацію КСВ програм, здійснення яких у стратегічному відношенні передбачає отримання корпорацією певного економічного ефекту.

Внутрішня СВ проявляється у відносинах власників та керівництва із працівниками організацій.

У цьому мають на увазі як базовий рівень відповідальності, який визначається законодавством, так й більшою мірою додатковий добровільний відгук корпорації на соціальні проблеми, які є у її працівників.

Підсумовуючи, можна сказати про те, що за допомогою форм СВ, спрямованої всередину організації, можуть бути значно посилені деякі складові внутрішнього середовища організації: наприклад, турбота про співробітників посилює кадровий потенціал, проведення корпоративних свят, організація дозвілля та зміцнення КК позитивно впливає на організаційний потенціал.

Можна зробити висновок про те, що рівень СВ впливає на її внутрішнє середовище, покращуючи його. Справді, внутрішня СВ має такий самий незаперечний вплив, як і СВ, спрямована на зовнішні аспекти, які не мають прямого відношення до організації. Чим краще організація відноситься до своїх співробітників у різних відносинах, що регулюються площиною «роботодавець-працівник», тим більшу привабливість вона має серед потенційних кваліфікованих кадрів, більшу лояльність серед чинних співробітників організації. Суспільство також схильне більше довіряти організаціям, які піклуються про своїх працівників за допомогою матеріального заохочення за видатні показники в роботі, допомог різноманітних у разі виникнення важких життєвих ситуацій, підтримці здорового психологічного клімату у колективі.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ДІЯЛЬНОСТІ НАФТОГАЗОВИХ КОРПОРАЦІЙ УКРАЇНИ

2.1. Тенденції корпоративна соціальної відповідальності у нафтогазовій галузі

КСВ в Україні зосереджено насамперед великими вітчизняними та закордонними підприємствами. Найчастіше заходи щодо КСВ реалізуються у відповідь на вимоги закордонного інвестиційного товариства «Концерн Гал-нафтогаз» та фондового ринку. Крім того, ще одним важливим стейкхолдером є уряд країни, в основному через його здатність вибірково застосовувати юридичні норми. Важливою є також така група зацікавлених сторін, як працівники підприємства, оскільки компанії зацікавлені у залученні якісної праці. Громадяни ж країни (тобто суспільство загалом, місцеве суспільство, численні НКО) є найвіддаленішими стейкхолдерами, оскільки громадянське суспільство в Україні досі не сформовано й загалом не є вагомою силою, здатною вплинути на діяльність компанії, і до того ж не дуже цікавиться цим питанням.

Таким чином, вітчизняний бізнес знаходиться в ситуації подвійного виклику: з одного боку, йому необхідно активно освоювати міжнародні стандарти та практику КСВ для підтримки та зміцнення своєї конкурентоспроможності на вітчизняному і, особливо, на закордонному ринках, з іншого – він змушений нести додаткове соціальне навантаження у вигляді підтримки інфраструктури, збереження великої кількості бюджетного планування.

Розглянуті у першому розділі поняття КСВ та стейкхолдерів, основні міжнародні стандарти дозволяють перейти до вивчення практики застосування КСВ нафтогазовими компаніями. Роль зацікавлених сторін значною мірою допоможе пояснити зародження КСВ у цій галузі.

Нафтогазовий сектор був одним з перших, де були здійснені спроби впровадження практик КСВ, схем, вкладених у розвиток регіонів, де вони здійснюють свою діяльність.

З іншого боку, діяльність нафтогазових компаній негативно впливає на навколишнє середовище на всіх етапах процесу постачання продукту – розвідка, видобуток, переробка та транспортування.

Крім перелічених прикладів негативного впливу на довкілля, діяльність нафтових компаній надає несприятливий вплив і на місцеве суспільство. У крайніх випадках створення необхідної для нафтогазових компаній інфраструктури може позбавити мешканців усіх засобів існування. Наприклад, зміна течії річок / висушування озер робить їх непридатними для рибальства. В результаті компанії стикаються з відкритими протестами з боку суспільства і корінних народів. У зв'язку з цим нафтові та газові компанії змушені приділяти більше уваги КСВ, у тому числі стосовно місцевих громад.

Проте найчастіше нафтові компанії недостатньо ефективно вирішують проблеми, пов'язані зі стратегією КСВ. Це тому, що економічне обґрунтування для КСВ передбачає соціальні ініціативи задля досягнення корпоративних цілей і цим дещо обмежує ініціативи суспільству загалом. Водночас економічне обґрунтування стратегії КСВ забезпечує успішне вирішення екологічних проблем.

Компанії не схильні брати на себе відповідальність за питання, що стосуються їхнього впливу на макрорівні, і часто схильні відкидати думку про те, що вони можуть відігравати конструктивну роль у наданні допомоги у вирішенні складних суспільних проблем. Можна заперечити, що нафтові та газові компанії можуть скористатися можливостями, що пропонуються КСВ і, незважаючи на те, що стратегія КСВ передбачає обмежений перелік питань, повинні робити зусилля щодо вирішення соціальних питань за межами соціальних та екологічних аспектів своєї діяльності.

КСВ має найбільший потенціал для вирішення екологічних проблем. Корпоративна звітність щодо навколишнього середовища неухильно покращується.

щується, розробляються нові екологічно чисті технології, і деякі компанії досягають відчутних покращень.

Головне завдання компаній у цьому зв'язку – сформуванню збалансовану стратегію КСВ, зумівши вирішити суперечність у питанні максимізації прибутку та застосування соціальних ініціатив. Що найбільш важливо, ініціативи, як видається, призводять до взаємних результатів: вплив компаній на навколишнє середовище знижується, тоді як компанії виграють від нижчих експлуатаційних витрат, кращого обладнання та інновацій

2.2. Аналіз стратегії корпоративної соціальної відповідальності на прикладі АТ «Концерн Галнафтогаз»

АТ «Концерн Галнафтогаз» - одне з найбільших та ефективно працюючих підприємств.

Основним споживачем послуг АТ «Концерн Галнафтогаз» є мережа автозаправних комплексів в Україні ОККО.

На кінець 2023 року мережа ОККО мала у своєму складі 410 автозаправочних станцій.

У компанії діє програма соціального захисту працівників АТ «Концерн Галнафтогаз» — система заходів, що передбачає охорону здоров'я газувиків, соціальну захищеність материнства та дитинства, житлову та молодіжну політику, додаткове пенсійне забезпечення, розвиток культури та спорту. Щорічно компанія виплачує близько 7 млрд. гривень податкових платежів, надає спонсорську допомогу громадським об'єднанням, молодіжним, дитячим та релігійним організаціям, АТ «Концерн Галнафтогаз»м інвалідів.

У АТ «Концерн Галнафтогаз» діє інтегрована система менеджменту (ІСМ), що включає систему менеджменту якості, систему екологічного менеджменту і систему менеджменту професійної безпеки та охорони праці. Система менеджменту якості на основі вимог міжнародного стандарту ISO 9001, ISO 14001, ISO 14064-1, ISO 45001, ISO 50001, ISO 26000.

Ключовим постулатом теорії «людського капіталу» є інвестування у працівника як умова економічного зростання фірми у довгостроковій перспективі. Соціальна політика, що проводиться компанією, передбачає виплати соціального характеру працівникам і пенсіонерам. Розмір виплат у 2024 р. показаний у табл. 2.1.

Таблиця 2.1. – Виплати соціального характеру працівникам і пенсіонерам у 2024 р. АТ «Концерн Галнафтогаз»

Найменування показника	Од. виміру	Значення
Витрати виплати соціального характеру однієї працівника.	тис. грн.	184,7
Частка працівників віком до 35 років серед одержувачів виплат соціального характеру.	%	29,4
Витрати на соціальні пільги та компенсації на одного пенсіонера.	тис. грн.	71,2

Джерело: складено автором

Для залучення персоналу, а також мотивації підвищення ефективності трудової діяльності у АТ «Концерн Галнафтогаз» у звітному періоді у рамках реалізації Корпоративної програми житлового забезпечення успішно вирішувалися питання щодо покращення житлових умов працівників та пенсіонерів АТ «Концерн Галнафтогаз».

Слід зазначити, що у 2024 р. основним механізмом надання пільг залишалися дотації при іпотечному кредитуванні у вигляді часткового відшкодування витрат працівників (пенсіонерів) щодо сплати відсотків за іпотечними кредитами.

Протягом минулого року 475 працівників та 4 пенсіонери АТ «Концерн Галнафтогаз» реалізували своє право на отримання зазначених виплат. Загальна сума коштів, використаних до виплат дотацій, становила 77,1 млн. грн. Фінансова допомога придбання житла у сумі 7,7 млн. грн. була надана 3 працівникам та 2 пенсіонерам АТ «Концерн Галнафтогаз».

Важливим компонентом соціальної політики, що проводиться, є внесок у підвищення освітнього рівня працівників компанії. За програмою підвищення кваліфікації керівників, фахівців та службовців у 2024 р. пройшли навчання 3491 особа, що на 321 особу більше, ніж у 2023 р.. Кількість працівників, які підвищили кваліфікацію, зазначено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2. – Кількість працівників АТ «Концерн Галнафтогаз», які підвищили кваліфікацію у 2022-2024 рр.

Найменування показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Усього взяли участь у програмах додаткового професійного навчання, у т.ч.	2943	3170	3491
- підвищили кваліфікацію	1089	1116	911
- пройшли професійну перепідготовку	11	17	7
- пройшли навчання на короткострокових семінарах (від 16 до 72 години)	838	895	1828
- пройшли навчання на консультаційних семінарах	989	1125	735
- продовжують навчання за модульною, заочною, вечірньою формою	16	17	10
Із загальної кількості навчених пройшли обов'язкове навчання відповідно до локальних нормативних актів	2152	2229	2230

Джерело: складемо автором

З даних у таблиці випливає висновок, що у компанії кількість співробітників, що підвищили кваліфікацію, зростає. Плани обов'язкового навчання, тобто, передатестаційної підготовки та атестації керівників та фахівців з промислової, екологічної та енергетичної безпеки відповідно до локальних нормативних актів виконуються в повному обсязі.

Загалом керівники та фахівці у 2024 р. навчалися за напрямками:

- обов'язкове навчання відповідно до локальних нормативних актів (за екологічної, пожежної безпеки тощо) – 2230 осіб;
- навчання за модульними програмами продовжують 10 осіб;
- цільове (випереджальне) навчання – 101 особа (на 8,6 % більше, ніж у 2023 р.), з них: цільова підготовка резерву кадрів – 23 особи, мов-

на підготовка – 23 особи, навчання за іншими цільовими програмами (СМЯ, МВА) – 55 осіб; періодичне навчання – 1145 осіб.

У звітному р., порівняно з 2023 роком, здобувачів за програмами періодичного навчання на 314 осіб більше. Відсоток працівників, які пройшли періодичне навчання, порівняно з 2023 роком, збільшився на 37,8 %.

Кількість керівників та спеціалістів, які не проходили підвищення кваліфікації протягом останніх 3-х років, становить 559 осіб, що на 3,6 % менше, ніж у 2023 р.. При цьому слід зазначити зростання витрат на підвищення освітнього рівня співробітників за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.3. – Витрати на навчання керівників, спеціалістів та службовців АТ «Концерн Галнафтогаз» за 2022-2024 рр., у тис. грн.

Найменування	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Усього витрат за навчання персоналу, зокрема:	48047,43	48395,37	49021,99
- навчання керівників, спеціалістів та інших службовців;	16834,15	17521,29	19657,82
- витрати на відрядження, пов'язані з навчанням керівників, фахівців та інших службовців.	31213,28	30874,08	29364,17
Із загальної суми витрати на обов'язкове навчання відповідно до локальних нормативних актів, у тому числі:	19611,20	19841,05	16948,98
- витрати на обов'язкове навчання керівників, спеціалістів та інших службовців;	5624,80	5657,25	5520,46
- витрати на відрядження на обов'язкове навчання керівників, фахівців та інших службовців.	13986,40	14183,80	11428,52

Джерело: складемо автором

Також на підприємстві АТ «Концерн Галнафтогаз» проводиться професійне навчання робітників. Так, у 2024 р. пройшли у кількості 6477 осіб. Фактичні витрати на підготовку робітничих кадрів склали 17795,34 тис. грн., їх відрядження 13 693,02 тис. грн.

В основному навчання кадрів проводиться на базі Навчально-виробничого центру АТ «Концерн Галнафтогаз», розташованому в м. Київ, чисельність здобувачів за звітний період становить 3714 осіб (57,3%).

У порівнянні з 2023 р. підвищилися показники з періодичного навчання кадрів. Кількість працівників, які пройшли періодичне навчання у 2024 р., становить 420 осіб, що на 69 осіб більше, ніж у 2023 р.. Сума витрат за підготовку робочих кадрів у цьому напрямі навчання – 8839,87 тис. грн., зокрема витрати на відрядження – 7721,15 тис. грн.. Дані про кількість здобувачів кваліфікації за 2022-2024 рр. представлені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4. – Професійне навчання кадрів АТ «Концерн Галнафтогаз» за період 2022-2024 рр.

Найменування показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Усього пройшли професійне навчання, у тому числі:	6507	6904	6477
- професійну підготовку;	35	39	23
- перепідготовку;	108	106	112
- навчання другим (суміжним) професіям;	123	143	178
- підвищення кваліфікації;	3566	3726	3953
- пройшли технічне навчання.	2675	2890	2211
Із загальної кількості здобувачів пройшли обов'язкове навчання відповідно до локальних нормативних актів	3229	3229	4682

Джерело: складемо автором

З метою реалізації цільових програм навчання персоналу кількість робочих кадрів, які пройшли цільове (випереджальне) навчання, становить 1062 особи, у сумі 549,68 тис. грн., що на 129 осіб (13,8%) більше, ніж у 2023р..

У зв'язку із збільшенням числа кваліфікованих кадрів зросли витрати на навчання співробітників. Відомості про витрати представлені у табл. 2.5.

Таблиця 2.5. – Витрати на навчання кадрів АТ «Концерн Галнафтогаз» за 2022-2024 рр., у тис. грн.

Найменування	2023 р.	2024 р.
Усього витрат на навчання робітників, у тому числі:	16226,60	17795,34
- навчання робітників;	3555,32	4102,32
- витрати на відрядження, пов'язані з навчанням робітників.	12671,28	13693,02
Із загальної суми витрат за навчання витрати на обов'язкове навчання відповідно до локальних нормативних актів, зокрема:	8442,33	8405,79
- витрати на обов'язкове навчання робітників;	2303,15	2733,74
- витрати на відрядження на обов'язкове навчання робітників.	6139,18	5672,05
Витрати на розробку та виготовлення навчально-методичних матеріалів та комп'ютерних навчальних систем	104,79	205,84

Джерело: складемо автором

В результаті навчання на виробничо-технічних курсах підвищили свій кваліфікаційний розряд 156 осіб, підтвердили наявний кваліфікаційний розряд 187 осіб, переведено на отриманий у результаті навчання розряд 12 осіб.

Формування стратегії КСВ передбачає комплекс заходів щодо охорони навколишнього середовища. У 2024 р. на підприємстві АТ «Концерн Галнафтогаз» було проведено комплекс робіт з виконання природоохоронних заходів у повному обсязі на суму 489,6 млн. грн.. Переведено 25 автомобілів на використання стисненого газу (витрати склали 8994,0 тис. грн.), проводився роздільний збір відходів відповідно до класів небезпеки та передача для подальшого використання та утилізації за укладеними договорами на суму 3921,5 тис. грн.. Витрати на озеленення території філій склали 2592,287 тис. грн, на розробку та узгодження природоохоронної документації – 9500 тис. грн; на виробничий екологічний моніторинг та виробничий екологічний контроль – 7265 тис. грн.. Витрати навчання персоналу на право поводження з небезпечними відходами склали 913,3 тис. грн..

Таблиця 2.6. - Виконання екологічних цілей АТ «Концерн Галнафто-газ» за 2022-2024 рр.

Ціль	2023 р.	2024 р.	Виконання
Скоротити питомі викиди метану (при технологічних операціях) в атмосферу на 3% щодо 2022 р. (питомий показник щодо протяжності відремонтованого газопроводу)	0,985 тис. тонн/км	0,948 тис. тонн/км	Скорочення на 3,8 %
Скоротити питомі викиди NOx в атмосферу на 3 % щодо 2022 року (питомий показник щодо обсягу паливного газу)	0,004 т/млн. м ³	0,005 т/млн. м ³	Збільшення на 25 %
Скоротити скидання забруднених та недостатньо очищених стічних вод у поверхневі об'єкти щодо 2022 р.	134,1 тис. м ³	72,63 тис. м ³	Зниження на 46 %
Скоротити частку відходів, що спрямовуються на поховання щодо 2022 р.	48 %	54,48 %	Збільшення на 6,48 %
Зменшити плату за наднормативний вплив на довкілля щодо 2022 р. на 30 %	7,97 млн. грн.	2,499 млн. грн.	Зниження на 68 %
Забезпечити питоме споживання природного газу на власні потреби не вище щорічних нормативів, затверджених АТ «Концерн Галнафтогаз»	22,103 тис. м ³ /млрд. м ³ *км	22,084 тис. м ³ /млрд. м ³ *км	Зниження на 0,1 %
Забезпечити функціонування системи екологічного менеджменту відповідно до ISO 14001:2004	СЕМ впроваджено і функціонує	У 2024 р. проведено внутрішні аудити. Виконані всі процедури	Виконані коригуючі дії з виявленими невідповідностями та спостереженнями

Джерело: складено автором

За 2024 рік АТ «Концерн Галнафтогаз» було піддано 3-м перевіркам державними органами контролю та нагляду.

Виявлено 3 порушення, стягнуто штрафів із АТ «Концерн Галнафтогаз» 2000 тис. грн., наказом по філії оголошено дисциплінарне стягнення інженеру.

Усі порушення усунуто та вжито заходів щодо недопущення повторення подібних зауважень.

Компанією виконуються заходи щодо скорочення викидів метану в атмосферне повітря. Використання газу під час стравлювання контурів КЦ та ділянок лінійної частини для власних потреб, а також використання обладнання TDW при врізанні кранів на перемичках магістрального газопроводу (без зупинки перекачування продукту) до початку ремонтних робіт дозволило заощадити 17,646 млн. м³ газу: при використанні газу під час стравлювання з ділянки МГ перед початком ремонтних робіт – 10,897 млн. м³; використання газу при стравлюванні контуру КЦ для власних потреб – 2,273 млн. м³; використання обладнання TDW при врізанні кранів на перемичках МГ (без зупинки перекачування продукту) – 4,476 млн. м³. Основні показники діяльності АТ «Концерн Галнафтогаз» з охорони навколишнього середовища за 2022-2024 рр. наведено у табл. 2.7.

У АТ «Концерн Галнафтогаз» впроваджено та функціонує СЕМ, яка відповідає стандарту ISO 14001-2004, що підтверджено результатами аудитів, проведених на АТ «Концерн Галнафтогаз».

За підсумками 2024 року загалом за АТ «Концерн Галнафтогаз» спостерігається позитивна динаміка у досягненні корпоративних екологічних цілей стосовно 2023 року:

- знижено плату за наднормативний негативний вплив на навколишнє середовище на 68 %;
- скорочено питомі викиди метану на 3,8 %;
- скорочено скидання забруднених та недостатньо очищених сточних вод у поверхневі об'єкти на 24 %;

— знижено питоме споживання газу на СТН на 1,2 %. Збільшення питомих викидів NO_x у повітря викликано збільшенням витрати паливного газу стосовно 2023 року на 30 млн. м³.

Таблиця 2.7. – Основні показники діяльності АТ «Концерн Галнафтогаз» щодо охорони навколишнього середовища за 2022-2024 рр.

Найменування показника	Од. виміру	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Валові викиди шкідливих речовин в атмосферу	тис. тонн	108,17	109,03	108,0
Питомі викиди NO _x (На одиницю паливного газу)	тис.т/млн.м ³	0,005	0,005	0,004
Забрано чи отримано води – всього	тис. м ³	837,60	842,11	830,0
Водовідведення – всього	тис. м ³	297,81	302,86	290
Утворено відходів за рік – всього	тис. т	12,48	12,29	12,2
Площа рекультивованих земель за рік	га	310,48	413,58	500
Витрати охорону навколишнього середовища – всього	млн. грн.	214,23	145,93	131,000
Поточні витрати на заходи щодо охорони навколишнього середовища – всього	тис. грн.	182379,76	106794,14	75000,0
Плата за негативний вплив на довкілля – всього	тис. грн.	27140,16	26136,81	26000,0

Джерело: складено автором

Збільшення частки відходів спрямованих на поховання обумовлено зниженням у 2023 р. утворення відходів до 2025 року на 1,41 тис. тонн. Для забезпечення принципу постійного покращення СЕМ:

- провести у 2025 р. навчання керівників та спеціалістів філій, що входять до галузі функціонування СЕМ;
- затвердити екологічні цілі АТ «Концерн Галнафтогаз» на 2025-2027 рр.;
- запровадити інтегровану систему менеджменту в галузі якості, промислової безпеки, охорони праці та навколишнього середовища, що дозволить заощадити: 141461,82 тис. м³ природного газу; 11203,54 тис. кВт-год електроенергії.

Найбільш вагомий внесок у виконанні програми, в першу чергу, зробили роботи з:

- масштабної реконструкції компресорних цехів на КС-6 (КЦ-1) та КС-10 (КЦ-1) – 40,153 млн. м³ газу;
- покращення технічного стану ДПА за рахунок ремонту – 25,29 млн. м³;
- заміні негерметичної запірної арматури та усунення витоків у запірній арматурі на технологічній обв'язці КЦ та Л4 – 18,931 + 11,951 млн. м³;
- використання газу під час стравлювання з ділянки МГ перед початком -5 ремонтних робіт – 10,897 млн. м;
- роботи з проведення очищення та ВТД на ділянках лінійної частини МР з -5 газотурбінним приводом та з електроприводом - 9,546 млн. м + 5,462 млн. кВт-год;
- використання обладнання TDW при врізанні кранів на перемичках - 5 МГ (без зупинки перекачування продукту) – 4,569 млн. м.

У 2024 р. проведено 115 видів регламентних робіт на -5 газоперекачувальних агрегатів, економія 25,29 млн. м газу.

За 2024 р. у АТ «Концерн Галнафтогаз» здійснено заміну 40 кранів на компресорних станціях та 30 кранів на Л4 МР, економія склала 30,882 млн. м³ газу.

Показники виконання Програми енергозбереження наведені у табл. 2.8.

У 2024 р. витрати газу по ДМДО знизилася на 3,1 % порівняно з 2023р. і становили 2 394,692 млн. м³, (у 2023 р. – 2 471,118 млн. -5 м). Зниження відбулося внаслідок оптимізації режиму роботи ГТС та збільшення завантаження ЕГПА за рахунок скорочення ГГПА у зв'язку з проведенням у 2024 р. робіт з капітального ремонту на Л4 магістральних газопроводів та проведенням КРТТ на промислових майданчиках КЦ-2 КС-4 та КЦ-2 КС-11. Витрата електроенергії збільшилася на 1,6 % (у 2024 р. 2581,473 млн. кВт-год, у 2023 р. – 2540,49 млн. кВт-год). Збільшення виникло внаслідок проведення КРТТ на

промислових майданчиках КЦ-2 КС-4 та КЦ-2 КС-11, що призвело до збільшення завантаження КЦ з ЕГПА.

Таблиця 2.8. – Показники виконання програми енергозбереження

	Природний газ, млн. м ³		Електроенергія, млн. кВт/год.	
	план	факт	план	факт
Основні заходи	112,983	141,462	7,69	11,204
Додаткові заходи		0,275		
Усього	112,983	141,737	7,69	11,204

Джерело: складемо автором

Питомий показник витрати ПЕР на СТН для підприємства становив -5 31,84 кг у. о./млн. км, що нижче за показник 2023 року на 2,0 %.

Також необхідно зазначити, що цей показник нижчий за прогнозне значення на 2025 р. (показник згідно із затвердженою Програмою енергозбереження АТ «Концерн Галнафтогаз» на 2022-2024 р.р - 33,13 кг у. т. /млн. м³ км).

У АТ «Концерн Галнафтогаз» у 2024 р. спостерігається зниження величини втрат газу по відношенню до попереднього року на 1,2 %. -5

Втрати газу за 2024 рік становили 10,671 млн. м, що на 0,87 % менше -5 ніж у 2023 р. (10,76 млн. м). Слід зазначити, що це показник суттєво нижче за прогнозне значення на 2024р. (згідно із затвердженою програмою енергозбереження АТ «Концерн Галнафтогаз» на 2022-2024 рр. – 332,7 млн. м³).

У АТ «Концерн Галнафтогаз» здійснюється реалізація програм за напрямами профілактичної діяльності та виконання «Плану організаційно-технічних заходів з охорони праці та пожежно-технічних заходів на 2024р.».

З метою забезпечення здорових та безпечних умов праці, попередження виробничого травматизму у 2024 р. виконано 180 заходів. На виконання заходів та програм з охорони праці витрачено 303449,1 тис. грн., а у 2023 р. – 248020,5 тис. грн.. Витрати на охорону праці на одного працівника у 2024 р. становили 34,3 тис. грн., проти 2023 р. – 28,1 тис. грн..

У 2024 р. у АТ «Концерн Галнафтогаз» нещасних випадків на виробництві не допущено (у 2023 р. – 1 нещасний випадок, постраждав 1 працівник). Показник частоти нещасних випадків (Пч.) за звітний період становив 0,0 (2023 р. Пч.=0,1). Показник летальності за звітний період становив 0,0 (у 2023 р. – 0,1).

Кількість робочих місць з оптимальними та допустимими умовами праці становить 67,4% (у 2023 р. – 54,2%). Питома вага за кількістю працівників, зайнятих на робочих місцях зі шкідливими та важкими умовами праці у 2024 р. склала 36,2 % від середньооблікової чисельності (у 2023 р. – 37,1 %).

За 2024 рік на газових об'єктах АТ «Концерн Галнафтогаз» аварій та інцидентів не допущено.

Як основу організації виробничого контролю над дотриманням вимог промислової безпеки приймається діюча у АТ «Концерн Галнафтогаз» система адміністративно-виробничого контролю.

Протягом року проводилася робота з експертизи промислової безпеки для продовження термінів експлуатації технічних пристроїв, що експлуатуються на небезпечних виробничих об'єктах.

Запобігання виникненню аварійних ситуацій на небезпечних виробничих об'єктах АТ «Концерн Галнафтогаз» здійснюється за рахунок:

- діагностики та технічного огляду обладнання;
- контролю стану виробничої дисципліни та виконання встановлених вимог у галузі промислової безпеки;
- своєчасного та якісного виконання робіт з технічного обслуговування, поточного та капітального ремонту обладнання, будівель та споруд.

Заходи щодо запобігання та ліквідації аварійних ситуацій включені в інструкції та регламенти при проведенні різних видів робіт (вогневих, газо-небезпечних та ін.). У зазначених документах розглядаються можливі позаштатні ситуації, пов'язані з нею безпеки.

Проведено передатестаційну підготовку та атестацію 547 керівників та фахівців АТ «Концерн Галнафтогаз».

Успішна діяльність АТ «Концерн Галнафтогаз» обумовлена і продуманою кадровою політикою. Розроблено цілу систему професійної освіти.

Великі, фінансово стійкі підприємства проводять продуману та добре організовану соціальну політику, що має системний та систематичний характер. Ефективна соціальна політика передусім передбачає надання всіх обов'язкових соціальних послуг, гарантованих законодавством країни. Однак цим вона не обмежується, якщо підприємство знаходиться у конкурентному зовнішньому середовищі.

Конкуренція на ринку праці спонукає організацію пропонувати такий спектр соціальних послуг, який сприяв би залученню нових працівників та закріпленню працюючих. Причому, чим вища конкурентність ринку (галузі), тим різноманітніша і вагоміша має бути соціальна політика підприємства.

Соціальна політика підприємства, виступаючи інструментом мотивації та стимулювання працівників, охоплює такі аспекти управлінської діяльності:

- визначення пріоритетів соціальної політики (соціальний захист, соціальне та медичне страхування, пільги та послуги, виплати);
- вибір форм надання пільг, виплат, послуг та їх видів;
- оцінка потенційних можливостей підприємства (розрахунок величини виплат, пільг, послуг);
- диференціація розмірів виплат залежно від категорій персоналу, вибірковість у наданні пільг та послуг.

Заходи у сфері соціальної політики підприємства включають такі типові напрями:

- додаткове пенсійне забезпечення;
- добровільне медичне та індивідуальне страхування;
- розвиток персоналу та освітні програми;

- розвиток фізкультури та спорту, рекреаційні послуги та культурні програми;
- охорона здоров'я та безпечні умови праці;
- організація та дотування харчування працівників;
- природоохоронна діяльність та ресурсозбереження;
- сумлінна ділова практика;

Соціальна політика підприємства не обмежується його внутрішніми комерційними інтересами. Соціально активні підприємства сприяють вирішенню багатьох регіональних проблем (екологія, благоустрій, благодійність, розвиток соціальної сфери), що, з одного боку, створює їм сприятливе зовнішнє середовище, лояльність місцевих органів влади та населення, а з іншого – формує позитивний імідж.

Таким чином можна позначити дві сфери соціальної політики підприємства:

- внутрішню, вирішальну соціальні проблеми колективу (всередині своєї структури);
- зовнішню, спрямовану на соціальний розвиток регіону, на території якого знаходиться і працює підприємство (здійснення різних соціальних програм). У межах першої формується внутрішній клімат колективу підприємства, персонал створює відчуття власної захищеності; Друга сприяє підвищенню соціального статусу підприємства, характеризуючи його як соціально активне підприємство.

Таким чином, АТ «Концерн Галнафтогаз» є СВ компанією. Слід зазначити, що питання оцінки ефективності заходів КСВ досі залишається одним із найбільш дискусійних через нерозробленість аналітичного інструментарію. При цьому очевидно, що за впровадження практики КСВ у стратегічному відношенні організацією буде отримано певний соціальний та економічний ефект.

Як і багато інших великих компаній у формі АТ, компанія не публікує звіти про реалізацію соціальних практик. При цьому, інформація про здійс-

нення концепції КСВ публікується на сайті. АТ «Концерн Галнафтогаз» діє з дотриманням етичних норм та здійснює різні соціальні програми як внутрішньої, так і зовнішньої спрямованості.

2.3. Оцінка ефективності застосування стратегій корпоративної соціальної відповідальності у АТ «Концерн Галнафтогаз»

Зміст сучасних програм КСВ свідчить про те, що бізнес, у тому числі і в нафтогазовому секторі, функціонує в реальності соціальних норм і очікувань, що все більш ускладнюється. Деякі з цих очікувань набувають форми вимог законодавства, інші відображають етичні норми, які можуть бути настільки ж важливими для компаній у довгостроковій перспективі, як закони та правила. Багато з цих очікувань з'являються в суспільстві в цілому, але іноді можуть виникнути з індивідуальних прагнень бізнес-лідерів «зробити добру справу».

В епоху миттєвої комунікації та глобалізації поширене негайне виявлення та публікація некоректних дій, що може чинити тиск на компанії. Практично кожен сьогодні користується телефоном, оснащеним камерою, і ймовірність того, що комерційні правопорушення будуть не тільки повідомлені ЗМІ, а й розміщені на YouTube або на іншому веб-сайті, велика.

Немає сумнівів у тому, що багато видів діяльності в галузі КСВ мотивовані інтересами самої компанії, принаймні значною мірою.

Клієнти можуть бути готові заплатити за нафту чи газ щодо «зеленої» нафтогазової компанії, і, аналогічно, співробітники люблять працювати у соціально свідомих компаніях, що може призвести до підвищення продуктивності праці працівників. При цьому неважко дійти невтішного висновку, що «взаємовигідні» ситуації можуть просувати інтереси акціонерів у довгостроковій перспективі.

До показників, що характеризують СВ перед працівниками, входять коефіцієнти зростання заробітної плати персоналу, а також плинності кадрів,

освітнього рівня співробітників, частоти виробничого травматизму та витрат на соціальний захист працівників.

Визначимо коефіцієнт зростання заробітної плати (Крзп):

$$\text{Крзп} = \frac{\text{ЗПср}_n}{\text{ЗПср}_{n-1}} \times 100\%, \quad (2.1)$$

ЗПср_n – середньомісячна заробітна плата у звітному р.;

ЗПср_{n-1} – середньомісячна заробітна плата у попередньому р. .

На прикладі АТ «Концерн Галнафтогаз» коефіцієнт зростання заробітної плати персоналу виглядає так:

$$\text{Крзп} = \frac{\text{ЗПср}_{2024}}{\text{ЗПср}_{2023}} \times 100\% = \frac{94,18}{86,06} \times 100\% = 109,4\%$$

Також показовим є коефіцієнт плинності кадрів (КПК):

$$\text{КПК} = \frac{\text{ПКср}_n}{\text{Чзаг}_n} \times 100\%, \quad (2.2)$$

де ПКср_n – середня плинність кадрів у звітному р.;

Чзаг_n – загальна кількість працівників у звітному р..

$$\text{Таким чином, КПК} = \frac{\text{ПКср}_{2024}}{\text{Чзаг}_{2024}} \times 100\% = \frac{2292}{8832} \times 100\% = 26\%$$

Показник 20-30 % вважається найвищим показником плинності. Після проведення комплексного аналізу виявлено основну причину: плинність зумовлена прийомом на роботу школярів на період літніх канікул з метою підготовки та залучення молоді до продуктивної праці, студентів для прохо-

дження виробничої практики в рамках укладених з навчальними закладами договорів.

Крім того, наголошується на тенденції до зниження кількості працівників, які звільняються за власним бажанням без поважної причини. У 2024 р. звільнилися з причин плинності 22 особи (у 2023 р. – 29 осіб).

Коефіцієнт змінності, розрахований без урахування тимчасових працівників становить 5,7 %.

Показники руху персоналу порівняно з 2023 роком наведені у табл. 2.9.

Таблиця 2.9. – Показники руху персоналу АТ «Концерн Галнафтогаз» за 2023-2024 рр.

Рік	Оборот за наймом	Оборот за вибуттям	Коефіцієнт поповнення	Змінність загальна / без урахування тимчасових працівників	Плинність
2023 рік	24,80	24,74	100,23	24,46/6,3	0,33
2024 рік	23,21	23,70	97,95	23,21/5,7	0,25

Джерело: складемо автором

Плинність персоналу не більше 3-6 % - природне явище і знижувати її немає необхідності, у разі необхідно лише спостерігати, щоб коефіцієнт перебував тому ж рівні.

На цей показник, як і раніше, суттєву роль надає діючий у АТ «Концерн Галнафтогаз» Колективний договір, який гарантує працівникам надійний соціальний захист та стабільність. Але з урахуванням сучасних економічних реалій та багатогранності трудових відносин, колективний договір по праву набуває особливого значення в ієрархії локальних нормативних актів роботодавця. Найчастіше його висновок має на меті стабілізацію трудових правовідносин з працівниками, посилення мотивації працівників, забезпечення матеріальної зацікавленості працівників у творчому та відповідальному ставленні до виконання трудових (посадових) обов'язків, досягнення впорядкованості системи оплати праці, оптимізація планування та управління

витратами на оплату праці, посилення соціального захисту та матеріальної підтримки працівників. Рекомендується зберегти основні положення колективного договору та проводити скорочення гарантій лише за об'єктивної необхідності із всебічною оцінкою негативних наслідків.

На продуктивність праці та відповідальне ставлення працівників до праці великий вплив мають такі чинники, як схвалення та зворотний зв'язок за результатами роботи, можливості навчання та зростання. Якщо підприємство може підтримати ініціативу працівника щодо професійного навчання, це обов'язково призведе до покращення продуктивності його праці. Стиль управління, заснований на мотивації працівників, змушує їх відповідальніше ставитися до виконуваної роботи. Компанії з такими установками демонструють одночасне підвищення рівня продуктивності та отримання високого економічного ефекту.

Однак, при аналізі показників підвищення кваліфікації керівників, спеціалістів та службовців виявлено зменшення кількості здобувачів у поточному році.

Таким чином, рекомендується не знижувати витрати на навчання персоналу з метою підвищення продуктивності праці та ефективності підприємства.

Коефіцієнт прийому на роботу молодих фахівців (Кмф):

$$\text{Кмф} = \frac{\text{Кмф}_n}{\text{Кзаг}_n} \times 100, \quad (2.3)$$

де Кмф_n – кількість прийнятих на роботу у звітному р. молодих фахівців.

$$\text{Кмф} = \frac{19}{\text{Кзаг}_n 8832} \times 100 = 0,2 \%$$

Коефіцієнт зростання освітнього рівня співробітників (K_{ou}) показує динаміку зміни числа працівників, які підвищили свій освітній рівень за звітний рік:

$$K_{ou} = \frac{K_{ou_n}}{K_{заг_n}} \times 100, \quad (2.4)$$

де K_{ou_n} – кількість співробітників, які пройшли перенавчання, підвищення кваліфікації, які здобули другу професію або підвищили свій освітній рівень іншими шляхами у звітному р..

$$K_{ou} = \frac{3491}{8832} \times 100 = 39,5 \%$$

Коефіцієнт виробничого травматизму ($K_{вт}$) показує стан з охороною праці для підприємства:

$$K_{ou} = \frac{ВТ_n}{ВТ_{n-1}} \times \frac{K_{заг_{n-1}}}{K_{заг_n}} 100, \quad (2.5)$$

де $ВТ_n$, $ВТ_{n-1}$ - кількість нещасних випадків на виробництві у звітному та попередньому роках;

$K_{заг_{n-1}}$, $K_{заг_n}$ – загальна кількість співробітників у звітному та попередньому роках.

$$K_{ou} = \frac{1}{1} \times \frac{8875}{8832} \times 100 = 100,5 \%$$

Для визначення загального рівня СВ роботодавця перед працівниками застосовується коефіцієнт витрат за соціальний захист працівників.

Для цього визначається сума витрат на соціальний захист персоналу, потім отриману суму слід поділити на загальну кількість працівників у звіт-

ному році ($K_{свр_1}$). В результаті ми отримаємо коефіцієнт соціальних витрат на одного працівника:

$$K_{свр_1} = \frac{\sum A_{свр_n}}{\sum A_{свр_{n-1}}} \times \frac{K_{заг_{n-1}}}{K_{заг_n}} \times 100\%, \quad (2.6)$$

де $\sum A_{свр_n}, \sum A_{свр_{n-1}}$ – суми витрат на соціальні потреби персоналу організації у звітному та попередньому роках.

$$K_{свр_1} = \frac{1631270}{1218540} \times \frac{8875}{8832} \times 100\% = 1,34 \%$$

Коефіцієнт відношення соціальних витрат до чистого прибутку розраховується так:

$$K_{свр_2} = \frac{\sum A_{свр_n}}{ЧП_n} \times 100\%, \quad (2.7)$$

де $ЧП_n$ – чистий прибуток у звітному р..

$$K_{свр_2} = \frac{1631270}{693830} \times 100\% = 2,49 \%$$

Сім вищезгаданих показників характеризували СВ перед працівниками. Крім цього, в оцінці СВ також застосовуються показники, що характеризують СВ перед навколишнім суспільством. Вони включають нижченаведені коефіцієнти:

Коефіцієнт, що показує рівень витрат, виділених на соціальну підтримку спільноти:

$$K_{пнс_2} = \frac{\sum A_{пнс_n}}{\sum A_{пнс_{n-1}}} \times 100\%, \quad (2.8)$$

де $\sum \text{Апнс}_n$ та $\sum \text{Апнс}_{n-1}$ – показники витрат на соціальну підтримку навколишнього АТ «Концерн Галнафтогаз» у поточному та попередньому роках.

$$\text{Кпнс}_2 = \frac{109370}{73819} \times 100\% = 1,48\%$$

Мінімальний перелік статей, за якими здійснюється соціальна підтримка місцевого АТ «Концерн Галнафтогаз», включає витрати на благодійність та спонсорську допомогу.

Також є показовий коефіцієнт відношення витрат на соціальну підтримку навколишнього АТ «Концерн Галнафтогаз» до чистого прибутку:

$$\text{Кпнс}_2 = \frac{109370}{653830} \times 100\% = \frac{109370}{653830} \times 100\% = 0,17\%$$

Третя група показників соціальної відповідальності включає екологічний аспект, куди входять показники видатків захисту навколишнього середовища:

$$\text{Кос} = \frac{\text{Вос}_n}{\text{ЧП}_n} \times 100\%, \quad (2.9)$$

$$\text{Кос} = \frac{653830}{489600} \times 100\% = 1,33\%$$

Серед пріоритетних напрямів діяльності АТ «Концерн Галнафтогаз» — надання благодійної допомоги дитячим будинкам, закладам культури, спорту, народній освіті, релігійним та громадським об'єднанням. Беручи участь і допомагаючи в реалізації культурних, спортивних, освітніх, наукових проєктів, суспільство орієнтоване на стратегію компанії АТ «Концерн Галнафто-

газ», яка прагне забезпечити сталий розвиток свого бізнесу, насамперед на благо України, підтримуючи починання її громадян.

Впровадження в компанії КСВ безперечно є доцільним, оскільки воно передбачає, що фірми мотивовані, щоб приймати рішення, які не завжди явно максимізують багатство акціонерів.

У рамках теорії стейкхолдерів фірми прагнуть дотриматися балансу між інтересами акціонерів та інтересами інших зацікавлених сторін. Ця суперечність породжує важливі питання бухгалтерського обліку, які потребують подальшого дослідження.

Як зазначає KPMG, одна з найбільших у світі мереж, що надають аудиторські, податкові та консультаційні послуги, із 250 найбільших міжнародних компаній у світі (G 250), які беруть участь у звітності з КСВ, 59 % запевняють цю інформацію ззовні, і дві третини з них наймають велику бухгалтерську фірму, щоб забезпечити впевненість.

Таким чином, існує природний зв'язок між КСВ та бухгалтерським обліком, тому що бухгалтерська діяльність несе загальну відповідальність за вимірювання, розкриття та завірення інформації, включаючи інформацію, пов'язану з КСВ. Крім того, оскільки КСВ починався у формі саморегулювання, а в деяких випадках навіть зараз не вистачає формальної нормативної бази, відповідальність за звітність щодо КСВ падає частково на професіоналів бухгалтерського обліку. Таким чином, бухгалтерський облік відіграє важливу роль у КСВ.

Якісний та нефінансовий характер КСВ істотно ускладнює оцінку достовірності розкриття інформації щодо КСВ, якщо порівнювати з оцінкою достовірності фінансової інформації, викликаючи великий інтерес та потребу в наукових дослідженнях у галузі засвідчення звітності щодо КСВ. Це важливо, оскільки дані, які використовуються для вимірювання результативності в галузі КСВ, повинні бути високої якості, щоб забезпечувати надійність та достовірність для прийняття рішень. Професійні бухгалтери та аудитори висловлюють серйозне занепокоєння з приводу відсутності надійності в даних звіт-

ності КСВ, що є результатом слабкого контролю за нефінансовими системами. Це своєю чергою впливає на судження про суттєвість. Менеджери часто покладаються на осіб, що запевняють на необхідності виявлення суттєвих упущень або помилок у звітних даних. Акцент на надійності звітності також сприяє мінімізації ризику судових розглядів.

Водночас виникає й низка неминучих питань. Як порівнювати незавірені звіти із завіреними звітами? Які конкретні переваги засвідчують звітність для користувачів? Оскільки звітність щодо КСВ розглядається як важливий механізм, через який компанії можуть звітувати про свою соціальну та екологічну політику перед різними зацікавленими сторонами, багато емпіричних наукових досліджень аналізували зміст корпоративних звітів щодо розкриття однієї і більше категорій соціального та екологічного питань. На сьогоднішній день багато з цих досліджень зосереджені на виявленні методом контент-аналізу розкритих елементів КСВ.

Однак, щоб служити цінним інструментом для оцінки рівня підзвітності, контент-аналіз повинен також фіксувати типи представленої інформації. У цьому сенсі дослідження лише обсягу розкриття КСВ потенційно вводять в оману, тоді як більш важливою є якість розкриття інформації, яка визначає, чи є заява декларативною, яка має кількісну грошову чи негрошову оцінку. Ряд досліджень призначають ваги елементам, ґрунтуючись на типі інформації, що розкривається: якщо елемент мав кількісну оцінку при розкритті, йому призначалася найбільша вага (+3); якщо він характеризувався не кількісними, але певними відомостями, йому призначалася наступна вага (+2), а загальне описове розкриття отримувало найнижчу вагу (+1). Ці дослідження не вловлювали контекстуалізації розкриття КСВ, оскільки елементу, охопленому всіма трьома типами розкриття інформації, призначалася вага (+3), як і елементу, який характеризувався лише кількісним індикатором. В цілому ці дослідження показують наявний брак конкретики в інформації, що розкривається, вказуючи, що звітність КСВ є, як правило, розпливчастою.

Крім того, важко виявити, які витрати на розкриття та засвідчення звітів з КСВ. Наявна література переважно зосереджується лише на вигодах. Проте трапляється, що фірма використовує розкриття КСВ для створення СВ іміджу без провадження фактичної діяльності в області КСВ. Також слід зазначити, що деякі види діяльності КСВ можуть проводитися на шкоду інтересам акціонерів, принаймні у короткостроковій перспективі. Прихильники ініціативи КСВ вважають, що фінансові показники покращаться як прямий наслідок стійкої діяльності в галузі КСВ — подання, яке, як правило, виражається фразою «досягай успіху, роблячи добро». Навпаки, опоненти стверджують, що діяльність у сфері КСВ комерційних підприємств не узгоджується з їх цільовим призначенням і, отже, за визначенням, є безвідповідальною. У деяких дослідженнях наголошується, що діяльність у галузі КСВ є марною витратою корпоративних ресурсів. А. Кемпбелл вважає, що тільки фірми з надлишком наявних ресурсів будуть витратити деякі з них, для соціальних інвестицій, Х. Хон із співавторами вважають, що фірми з надмірною поточною фінансовою ліквідністю роблять ініціативи в галузі КСВ, які схожі на формі корпоративної благодійності. Тобто ініціативи КСВ здійснюються без будь-яких очікувань, що ці витрати покращать майбутні результати фінансової діяльності фірми. Часто нефінансовий звіт – рекламний буклет під гаслом «у нас все добре, а буде ще краще» [28].

Безумовно, академічна спільнота в галузі бухгалтерського обліку поряд з іншими науковими дисциплінами має потенціал вирішення цих складних дослідницьких завдань та питань, проте чіткої методики на сьогоднішній день не існує висновок, що необхідно розробити методику оцінки ефективності застосування стратегії КСВ, яка:

1. Має бути доступна у користуванні, тобто дані необхідні для розрахунку, можна отримати зі стандартної статистичної та бухгалтерської звітності.
2. Розрахунок конкретних показників необхідно будувати з урахуванням основ законодавства України та інших нормативних актів.

Кількісна оцінка соціальної активності підприємств, зокрема щодо соціального захисту працівників, який завжди адекватно відбиває характеристики різних сторін соціального захисту. У цьому доцільно запропонувати систему якісних показників СВ корпорацій. До якісних показників можна віднести:

- наявність колективного договору для підприємства;
- існування організаційної структури для підприємства, відповідальної за проведення соціальної політики;
- виявлення оцінки суспільства до заходів у галузі КСВ;
- конкретні заходи щодо підтримки сумлінної ділової практики, відсутність інформаційних згадок про інше.

При цьому, на даний момент суспільство не публікує щорічний соціальний звіт про заходи в галузі КСВ, обмежуючись наданням інформації про виконані щодо цього заходи на своєму Інтернет-сайті.

Крім того, вважаємо за можливе застосувати «Методику самооцінки якості корпоративного управління в компаніях». Структура Методики включає 6 основних принципів, які рекомендується впроваджувати в усіх організаціях. Важливо, що, поряд з вимогою дотримання прав акціонерів, прозорості та розкритості інформації, впровадження системи управління ризиками, внутрішнього контролю та аудиту, у Методиці зазначено КСВ, ділову етику, комплайєнс.

Результати проведення самооцінки виражені у відсотках, де: 100 % – відмінна якість; 0 % - низька якість. Рекомендоване мінімальне допустиме значення якості корпоративного управління – 65 %. Результат проведеної відповідно до Методики оцінки АТ «Концерн Галнафтогаз» відображений у табл. 2.10.

Широка політика соціальної спрямованості, що проводиться компанією, дозволила отримати результат у 71 %. Причинами того, що компанія не отримала максимального балу, стали такі обставини:

- компанією не прийнято єдину для всіх структурних підрозділів Політику в галузі КСВ;
- компанія не здійснює взаємодію із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) на регулярній основі – на основі план-графіка;
- у компанії відсутня посада Compliance officer, який на регулярній основі звітує спеціально створеному комітету з питань КСВ.

Таблиця 2.10. – Результати використання Методики оцінки АТ «Концерн Галнафтогаз»

№ п/п	Питання	Варіант відповіді	Оцінка, факт	Оцінка, макс, бал
1	2	3	4	5
1.	Чи прийнята в суспільстві єдина для всіх структурних підрозділів та дочірніх товариств (за їх наявності) Політика в галузі КСВ	Так		4
		Ні	0	
2.	Чи є в суспільстві структурний підрозділ та/або комітет, що займаються питаннями соціальної політики та/або благодійності та спонсорства?	Так	4	4
		Ні		
3.	Чи здійснює суспільство взаємодію із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) на регулярній основі?	Так, на основі плану-графіка взаємодії		3
		Так, однак план-графік такого взаємодії відсутня	2	2
		Ні	0	
4.	Чи прийнятий у суспільстві Кодекс ділової етики/корпоративної поведінки, який визначає принципи етичної ділової поведінки для працівників?	Так	4	4
		Ні		
5.	Чи формалізовані у внутрішніх документах суспільства положення щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів?	Так	4	4
		Ні		

Продовження табл. 2.10

б	Вкажіть, які механізми, спрямовані на протидію протиправним діям, запроваджені у суспільстві: (вкажіть усі правильні варіанти)	Внутрішні політики та положення в галузі протидії ВІА протиправним діям, затверджені	4	4
		ЦД		
		«Гаряча Лінія» для отримання повідомлень, основні результати обробки яких розглядаються ЦД (або комітетом ЦД)	4	4
		Compliance officer, який звітує безпосередньо ЦД (або комітету ЦД) на регулярній основі	0	4
Усього, у балах			22	31
Усього, у %			71%	100%

Джерело: складемо автором

Вищевказані причини дозволяють говорити, що компанії слід розглянути варіант впровадження стратегії КСВ, формалізувавши її становища у сфері КСВ, створивши комітет із КСВ.

Турбота про свою репутацію особливо важлива у сьогоднішній ситуації. Фірма Reputation Institute, що спеціалізується на консалтингу, говорить про те, що ми живемо за часів репутаційної економіки, і практика КСВ є очевидним способом покращення репутації, що, безумовно, позитивно впливає на фінансові результати діяльності компанії. Однак не завжди зв'язок такий лінійний. Трапляється, що компанія, яка демонструє СВ високого рівня, не

отримує в суспільстві такого позитивного відгуку, як та, яка не практикує політику КСВ достатньою мірою, проте має кращу, порівняно з першою, репутацію. Крім того, в епоху розквіту цифрових технологій обмін інформацією максимально спрощений, і репутація компанії залежить від такого обміну.

Результати показують, що впровадження практики КСВ виробляє на компанію «страховий ефект», за умови, що вона здійснюється на безперервній та довгостроковій основі.

Довгострокова участь у здійсненні стратегії КСВ сприяє збереженню багатства акціонерів і може бути ефективним інструментом управління ризиками. Інвестори можуть розглядати ступінь застосування практики КСВ фірмою як показник її етичної поведінки, що, зрештою, здатне знизити ризик їх інвестицій.

Проаналізувавши рівень СВ АТ «Концерн Галнафтогаз» можна зробити висновок про досить високий рівень СВ на підприємстві. Слід зазначити, що заходи в галузі соціальної політики щодо працівників мають системний характер, тоді як практика СВ, спрямована на місцеві спільноти (благодійність, спонсорська допомога) здійснюються достатньою мірою, проте громадськість не завжди знайома з такими ініціативами підприємства. У зв'язку з цим пропонуємо до розгляду такі рекомендації:

1. Впровадження стратегії КСВ. Воно має на увазі щоденне здійснення відповідних дій та безперервне вжиття належних заходів, а не просто декларацію впровадження такої концепції.

Розробка стратегії КСВ не має бути складною. В даному випадку можна почати з вибору однієї області, на якій необхідно зосередитися, ґрунтуючись на меті, що легко досяжна. Так, компанії АТ «Концерн Галнафтогаз» рекомендується здійснити перехід на визнаний стандарт, що включає принципи ведення бізнесу, що забезпечують основу для вимірювання прогресу з екологічних, соціальних та суспільних питань тощо. Рекомендується додати КСВ у загальні організаційні цілі фірми, включивши заходи щодо його впровадження у бізнес-план. При розробці зобов'язань у галузі КСВ необхідно

розуміти різницю між «бажаними», до виконання яких слід прагнути, і «розпорядчими» зобов'язаннями. Перші покликані сформулювати довгострокові цілі фірми, тоді як останні, які включають кодекси поведінки, передбачають більш конкретні форми їхнього здійснення. Бажані зобов'язання часто приймають форми місії, цінностей та етичних заяв чи статутів, що наказують – кодекси поведінки та стандартів.

Зобов'язання у рамках стратегії КСВ розробляються у момент, коли фірма переходить від планування на роботу. Такі зобов'язання дають уявлення про характер діяльності соціального спрямування вказуючи, що фірма має намір зробити для вирішення своїх соціальних та екологічних проблем. Також декларування своїх зобов'язань є важливим компонентом зусиль будь-якої фірми із забезпечення прозорості.

Процес розробки зобов'язань по КСВ має бути організований за таким алгоритмом:

1. Обговорення потреб у цій галузі з основними зацікавленими сторонами.
2. Створення робочої групи для розробки попереднього проекту зобов'язань.
3. Повторна консультація із зацікавленими сторонами, перегляд (за потреби) та публікація зобов'язань.

Запропоновані нижче кроки показують спосіб реалізації зобов'язань щодо КСВ:

- розробка інтегрованої структури прийняття рішень у галузі КСВ;
- підготовка бізнес-плану щодо здійснення стратегії КСВ;
- постановка вимірних цілей та визначення показників ефективності;
- розробка та проведення навчання КСВ;
- створення механізмів для вирішення проблем, що виникають;
- розробка плану зв'язків із громадськістю.

При розробці бізнес-плану важливо чітко розподілити обов'язки та відповідальність за ухвалення рішень.

Діяльність у сфері комунікації може включати інформаційно-просвітницьку кампанію з рекламою та виступами. Дизайн веб-сайту може допомогти забезпечити, щоб сторони могли легко отримати доступ до інформації про КСВ, що представляє для них інтерес.

Наочно і часто інформація про зобов'язання, діяльність та звітність про результати корпоративної соціальної відповідальності повинна передаватися всім співробітникам. Співробітники компанії повинні знати, що КСВ є пріоритетом компанії. Для цього необхідно створювати інформаційні бюлетені, готувати щорічні звіти, застосовувати інтернет-комунікації, проводити зустрічі, навчання, неофіційні заходи.

Крім того, необхідно публічно оприлюднити зобов'язання КСВ. Для досягнення максимальної достовірності необхідно, щоб зобов'язання компанії в області було оголошено публічно. Оскільки немає чітко фіксованого переліку ініціатив компанії у цій галузі, компанія може оприлюднити ті зобов'язання, у досягненні яких вони впевнені. У той самий час можливе здійснення інших зобов'язань без будь-якої реклами.

Фундаментальне значення має взаємодія із заінтересованими сторонами. Важливість залучення зацікавлених сторін пояснюється тим, що за його відсутності співробітники можуть почуватися недооціненими, постачальники можуть менше довіряти фірмі, місцеві спільноти можуть бути менш схильні до співпраці. Чотири ключові фактори для взаємодії із зацікавленими сторонами – це створення соціального капіталу, зниження ризику, забезпечення інноваційної динаміки, інтеграція цих елементів у КК. У сьогоdnішньому бізнес-середовищі, де ключову роль відіграє репутація, соціальний капітал є основою, на якій фірма оновлює свою ліцензію на експлуатацію. Основи для готовності співробітників виявити свої найкращі якості, міцні довірчі стосунки. Створення соціального капіталу включає поліпшення доступу до інформації, посилення впливу, суворіше дотримання групових норм. Хоча неможливо виміряти вартість соціального капіталу корпорації, можна оцінити

якість взаємовідносин із зацікавленими сторонами фірми та потенційний внесок соціального капіталу у створення вартості бізнесу.

2. Впровадження політики управління ризиками.

Головною причиною впровадження політики управління ризиками є той факт, що будь-яка компанія існує для створення вартості для всіх зацікавлених сторін. Проте завжди є чинник невизначеності. Тому головною причиною впровадження політики управління ризиками є той факт, що, здійснюючи свою діяльність, кожна організація має усвідомлювати допустимий рівень невизначеності, з яким вона здатна впоратися, досягаючи мети збільшення вартості для стейкхолдерів.

Оцінка ризику здійснюється шляхом виявлення загроз та вразливостей, а потім визначення ймовірності та впливу кожного ризику. На жаль, оцінка ризиків – це складний захід, як правило, на основі недосконалої інформації.

Оцінка має бути повторюваною та давати узгоджені результати. Кількісна оцінка ризику ґрунтується на методологіях, що використовуються фінансовими установами та страховими компаніями. Надавши значення кожному бізнес-процесу, визначивши величину відновлення витрат, ризик можна виміряти з погляду прямих і непрямих витрат.

Математично, кількісний ризик може бути виражений як річна втрата.

Якісна оцінка ризиків передбачає, що є великий ступінь невизначеності щодо ймовірності настання і впливу. Ці значення повинні бути визначені таким чином, щоб можна було послідовно використовувати однакові шкали для оцінки множини ризику. За ступенем впливу значення поділяються на: «Високий», «Помірний» та «Низький».

3. Використання нефінансової звітності.

Розробка та реалізація стратегії КСВ забезпечує можливість пов'язати діяльність у корпоративному середовищі з потребами та добробутом місцевих спільнот та суспільства загалом. Однак такий процес неминуче має на увазі значні інвестиції на початковому етапі, наслідки яких характеризуються невизначеністю з часом. Для мінімізації витрат, пов'язаних з реалізацією

стратегії КСВ, та забезпечення доступу до ширшого кола зацікавлених сторін у процесі розвитку КСВ, фірми все частіше звертаються до багатостороннього підходу, що передбачає участь багатьох зацікавлених сторін, як спосіб виявлення ключових проблем для конкретного сектора, а також можливі рішення. Основою для впровадження такого підходу може бути глобальна ініціатива звітності (GRI), яка є розвиненою та керованою структурою за участю багатьох заінтересованих сторін для розробки звітності в галузі КСВ.

Звітність – це інформування зацікавлених сторін про економічне, екологічне та соціальне управління та діяльність фірми. Звітність може продемонструвати мотивацію компанії та її готовність позиціонувати себе у ширшому контексті. З одного боку, існує тонка рівновага між забезпеченням відкритої та прозорої інформації, з одного боку, та обтяженням стейкхолдерів надмірними даними, з іншого. Мета полягає в тому, щоб поділитися інформацією із зацікавленими сторонами, щоб завоювати їхню довіру.

Надання звітності передбачає верифікацію. Такі способи включають внутрішні аудити, експертні оцінки та відгуки зацікавлених сторін, а також професійні аудити сторонніх організацій. Необхідно адаптувати свій підхід до перевірки у відповідності з корпоративною культурою, а також контекстом та цілями та змістом своєї стратегії та зобов'язань щодо КСВ. Перевірка включає інспекції на місцях для визначення рівнів відповідності певним критеріям, встановленим у кодексах і стандартах.

Зміна системи оплати праці необхідна оскільки законодавець встановлює правило, яким працівники, виконують однакові трудові функції, повинні отримувати рівну оплату за це. Таким чином, якщо роботодавець вирішує внести зміни до посадових обов'язків співробітника або підвищити рівень кваліфікаційних вимог (наприклад, направити його на проходження курсів щодо підвищення кваліфікації), то в міру зміни складності праці має відповідно змінюватись і зарплата.

ВИСНОВКИ

У роботі було розглянуто теоретичні аспекти поняття СВ. Вивчені підходи, концепції, тенденції в галузі СВ та КК дозволили встановити нерозривний взаємозв'язок та взаємозалежність даних явищ, що виявляються в реалізації місії та цінностей компанії, вплив на співробітників, споживачів, суспільство та навколишнє середовище в цілому.

СВ перебуває у прямому взаємозв'язку з КК. Рівень СВ впливає на її внутрішнє середовище, покращуючи його. Справді, внутрішня СВ має такий самий незаперечний вплив, як і СВ, спрямована на зовнішні аспекти, які не мають прямого відношення до організації. Чим краще організація відноситься до своїх співробітників у різних відносинах, що регулюються площиною «роботодавець-працівник», тим більшу привабливість вона має серед потенційних кваліфікованих кадрів, більшу лояльність серед чинних співробітників організації. Суспільство також схильна більше довіряти організаціям, які піклуються про своїх працівників у вигляді матеріального заохочення за видатні показники у роботі, допомоги різноманітних у разі виникнення важких життєвих ситуацій, підтримці здорового психологічного клімату у колективі.

Впровадження підходів СВ у КК формує відповідне ставлення до праці, впливає ступінь задоволеності працею та особливості організації праці КК під впливом соціальної відповідальності формує довготривалу, стійку мотивацію персоналу, орієнтовану на досягнення стратегічних цілей організації, що входить складовою в стратегічне керування.

Бурхливий розвиток ініціатив у галузі звітності з корпоративної соціальної відповідальності викликає цілу низку теоретичних та емпіричних проблем у сучасній науці та практиці бухгалтерського обліку через відмінність у підходах у організацій та зацікавлених користувачів до розуміння, інтерпретації та забезпечення впевненості щодо такої звітності.

Найбільший вплив заходу щодо КСВ надають зростання впізнаваності компанії, зміцнення її репутації, а також зміцнення сприйняття компанії як

соціально відповідальної. При цьому ефективність конкретних соціальних програм залежить від цільових груп та реципієнтів, з якими компанія вступає у взаємодію. Якщо контрагенти соціально активні, те й ефект спільних із нею проектів значно вище проти звичайної благодійності.

Головна проблема – неочевидність прямого впливу заходів КСВ на капіталізацію та зростання ефективності бізнесу. Складність цієї проблеми підтверджується і світовим досвідом, який також має у своєму арсеналі однозначних доказів такого зв'язку. Тим не менш, обґрунтуванням для КСВ є те, що вона виступає як потужна форма страхування репутації. Сьогодні підприємства розуміють, що для того, щоб залишатися рентабельними в середовищі, що швидко змінюється, вони повинні стати соціально відповідальним. Тому розуміючи, щоб приносити прибуток акціонерам, комерційні підприємства повинні також відповідати інтересам усіх інших зацікавлених сторін. Таким чином, КСВ є новою ідеологією корпоративного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Верба В.А. Проектний аналіз: підручник / В.А. Верба, О.А. Загородніх. – Київ : КНЕУ, 2000. 322 с.
2. Верба В.О. Кадрова політика консалтингових фірм: навч. посібник. / В.О. Верба, Т.А. Решетняк. – Київ : КНЕУ, 2008. 130с.
3. Вергун Л. І. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах глобальної фінансово – економічної кризи. Теоретичні та прикладні питання економіки : зб.наук.праць. Київ, 2010. С. 165-170.
4. Виноградський М.Д. Управління персоналом: навч. посібник. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова; Видання друге, перероблене й доповнене. – Київ : Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
5. Воронкова В.Г. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. – Київ : ВД «Професіонал», 2004. 176 с. 69
6. Воронкова В.Г. Менеджмент у державних організаціях: навч.посіб. – Київ : ВД «Професіонал», 2004.256с.
7. Воронкова В.Г. Муніципальний менеджмент: навч. посібник. – Київ : ВД «Професіонал», 2004. 256 с.
8. Воронкова В.Г. Соціально-економічне прогнозування: навч. посібник. – Київ : ВД «Професіонал», 2004. 288 с.
9. Воронкова В.Г. Теоретичні і праксеологічні засади формування концепції менеджменту проектів як ефективного ресурсу ринкової економіки // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: збірник наукових праць. – Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2013.Виуск №55. С.19-25.
- 10.Воронкова В.Г. Управління персоналом: конспект лекцій для бакалаврів ЗДІА. / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, О.М Попов. – Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2007. 161с.
- 11.Воронкова В.Г. Філософія глобалізації: соціоантропологічні, соціоекономічні та соціокультурні виміри: монографія. – Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2010. 272с.

12. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О. Ф. Новікова, М. Є. Дейч, В. О. Панькова. Донецьк, 2013. 295 с.
13. ДСН 3.3.6.037-99. Санітарні норми виробничого шуму, ультразвуку та інфразвуку. – Київ : Держстандарт, 1999.
14. ДСН 3.36.042-99. Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень. – Київ : Держстандарт, 1999.
15. ДСТУ 2293-93. Охорона праці. Терміни та визначення. – Київ : Держстандарт України, 1993.
16. Єгоршин А.П. Управління персоналом: монографія. – Київ : КНЕУ, 1999. 624с.
17. Скімова О.О. Теоретичні аспекти кадрової політики суб'єктів господарювання – економіка і регіон: монографія. – Київ : Либідь, 2009. 127с.
18. Жуковська В.М. Управління персоналом. Практикум: навч. посібник. / В.М. Жуковська, І.П. Миколайчук. – Київ. Нац.торг.-екон. ун-т, 2008. 293с.
19. Катихін Є. О. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу та її основні принципи. Статистика України. 2011. №3. С. 83-86.
20. Новікова О. Ф., Дейч М. Є., Панькова О. В. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія. Донецьк: НАН України, Ін-т економіки пром-сті. 2013. 296 с.
21. Ноздріна Л.В. Управління проектами: посібник для ВНЗ. / Л.В. Ноздріна, В.І. Ящук, О.І. Полотай. – Київ : Центр. навч. літ., 2010. 457 с.
22. Носуліч Т.Г. Соціальний вектор рекламної політики в Україні. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України: навч. посібник. – Київ : Либідь, 2009. 280с.
23. Основи бізнесу: підручник / під ред. д.е.н., проф. Дорофійенка В.В., д.е.н., проф. Гончарова В.М., д.ф.н., проф. Воронкової В.Г. – Донецьк, СПД Купріянов В.С., 2010. 644с.

24. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», 2015. 180 с.
25. Сафонова Н.Б. Ефективне використання кадрової політики як складової системи управління персоналом на підприємствах і організаціях споживчої кооперації України: навч. посібник. – Львів : Печатна лавка, 2010. 57-59с.
26. Смовженко Т.С., Кузнєцова А.Я. Корпоративна соціальна відповідальність. Підручник. Київ: Вид-во УБС НБУ, 2009. 258 с.
27. Шира Н.О., Іващенко А.І. Напрями впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств. Ефективна економіка. 2013. №11. URL: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2502
28. Andersen R.H. Social Responsibility Accounting: Evaluating Its Objectives, Concept and Principles. CA Magazine. October, 1977. P. 32-35.
29. Forbes: 200 найбільших компаній України. URL: <http://forbes.ua/company/3414>
30. Han S., Tyler D., Apeageyi P. Upcycling as a Design Strategy for Product Lifetime Optimisation and Societal Change: Product Lifetimes And The Environment Conference (17-19 June 2015, Nottingham Trent University). Nottingham, 2015. P. 1-12.
31. Harris J.M. Basic Principles of Sustainable Development. USA: Global Development And Environment Institute Working Paper. 2000. P. 5-6.
32. ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>
33. What is Green Brand. Green Brand International. URL: <https://www.green-brands.org/en/what/>

ДОДАТКИ