

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Завдання**  
**для практичної та самостійної роботи**  
**з навчальної дисципліни**  
**"СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ"**  
**для студентів напряму підготовки**  
**6.030601 "Менеджмент"**  
**усіх форм навчання**

**Харків**  
**ХНЕУ ім. С. Кузнеця**  
**2016**

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу.  
Протокол №1 від 27.08.2015 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**Укладачі:** С. К. Василик  
О. В. Майстренко  
К. Р. Немашкало

**Завдання** для практичної та самостійної роботи з навчальної  
3-13 дисципліни "Соціальна відповідальність" для студентів напряму  
підготовки 6.030601 "Менеджмент" усіх форм навчання : [Електронне  
видання] / уклад. С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашка-  
ло. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 59 с.

Запропоновано тестові та практичні завдання для розв'язання, практичні ситуації, найбільш характерні для сучасних вітчизняних підприємств, із метою застосування на практиці отриманих студентами теоретичних знань з даної навчальної дисципліни.

Рекомендовано для студентів економічних напрямів підготовки.

## Вступ

Соціалізація економіки є об'єктивною закономірністю її сучасного розвитку й передбачає надання соціальної спрямованості всім економічним процесам та формування й підтримання умов соціальної безпеки шляхом: пристосування суспільства до ринкової організаційної культури на засадах демократизації відносин власності; лібералізації економічних відносин і розвитку ринкової конкуренції та впровадження відносин соціального партнерства між суб'єктами соціалізації й активної участі громадян у соціально-економічних відносинах. Йдеться, зокрема про необхідність розподілу функцій соціальної відповідальності між державою, сферою бізнесу і громадським суспільством. Усе це вимагає запровадження сучасних практик взаємодії держави та бізнесу, а також бізнесу і суспільства, які б дозволили посилити взаємну відповідальність усіх учасників суспільного життя, створити умови для подальшого стабільного розвитку держави і суспільства, заснованого на врахуванні якомога ширшого кола інтересів.

На сьогодні соціально відповідальна діяльність є загальноприйнятим правилом, якого дотримується значна кількість великих, середніх і навіть малих компаній по всьому світу, інтегруючи це правило в корпоративне управління.

Навчальну дисципліну "Соціальна відповідальність" вивчають студенти всіх економічних напрямів підготовки вищих навчальних закладів, що свідчить про важливість та значущість цієї дисципліни.

Навчальна дисципліна "Соціальна відповідальність" є вибірковою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього ступеня "бакалавр" усіх напрямів підготовки для денної форми навчання.

# Тема 1. Соціальна відповідальність як чинник стійкого розвитку

## Тести

**1. Коли був прийнятий стандарт ISO 26000:**

- а) у 1995 році;
- б) у 2000 році;
- в) у 1990 році;
- г) у 2005 році;
- д) у 2010 році?

**2. Кого можна вважати "батьком" КСВ:**

- а) А.Керолла;
- б) Г.Боуена;
- в) П. Друкера;
- г) Ч.Бернарда;
- д) А.Пейджа ?

**3. Соціальна відповідальність бізнесу проявляється шляхом:**

- а) сплати податків у страхування;
- б) фінансування корпорацією заходів з охорони навколишнього середовища;
- в) благодійності;
- г) соціально-орієнтованої політики щодо співробітників корпорації;
- д) правильні всі відповіді.

**4. Соціальна відповідальність корпорацій проявляється у ставленні до:**

- а) споживачів;
- б) співробітників;
- в) суспільства в цілому;
- г) клієнтів;
- д) правильні всі відповіді.

**5. Із запропонованих варіантів виберіть найбільш ємне і сучасне визначення соціальної відповідальності бізнесу:**

- а) добровільний внесок бізнесу в розвиток суспільства в соціальній, економічній та екологічній сферах, пов'язаний безпосередньо з основною діяльністю компанії і виходить за рамки визначеного законом мінімуму;

б) участь компаній в реалізації соціальних програм у місцевих громадах на принципах партнерства;

в) певні очікування суспільства щодо власників і менеджменту, виробничих структур;

г) взаємодія бізнесу, суспільства і держави загалом і в цілому;

д) підтримка діяльності та формування бази медичних, освітніх та культурних установ.

#### **6. В економічному аспекті КСВ вивчає:**

а) КСВ в ринкових індексах, у які включені звіти соціально відповідальних компаній;

б) ринок цінних паперів, що проводяться фондами, які відстежують соціальну відповідальність компаній – SRI-фонди;

в) взаємозв'язок соціальної відповідальності вітчизняних компаній і фінансової ефективності за допомогою показника операційної ефективності діяльності компаній;

г) взаємозв'язок соціальної відповідальності вітчизняних компаній і фінансової ефективності, яка виражається через чистий грошовий потік;

д) правильні всі відповіді.

#### **7. Назвіть характеристики, які належать до концепції СВ:**

а) обов'язковість;

б) благодійність;

в) добровільність;

г) залучення зацікавлених сторін;

д) можливість вирішувати проблеми бізнесу за рахунок суспільства.

#### **8. Соціальна відповідальність – це:**

а) правило;

б) етичний принцип;

в) закон, обов'язковий для виконання;

г) норматив;

д) усі відповіді правильні.

#### **9. Що об'єднує концепція соціально відповідального бізнесу:**

а) певні очікування суспільства щодо власників і менеджменту, виробничих структур;

б) добровільний внесок у розвиток суспільства в соціальній, економічній та екологічній сферах;

в) взаємодія бізнесу, суспільства і держави загалом і в цілому;

г) теорії корпоративного альтруїзму і корпоративного егоїзму;

д) усі відповіді правильні.

**10. Який з варіантів є прикладом настання соціальної відповідальності бізнесу:**

- а) суб'єкт бізнесу приділив недостатньо уваги вимогам суспільства;
- б) суб'єкт бізнесу приділяє пильну увагу запитам суспільства;
- в) відбувається уповільнення відтворення трудових ресурсів на територіях, які є ресурсною базою для даного виду бізнесу;
- г) відбувається уповільнення відтворення трудових ресурсів на територіях, які не є ресурсною базою для даного виду бізнесу;
- д) правильні всі відповіді.

**11. Концепція соціально відповідального бізнесу в кінці 60-х – початку 70-х років ХХ століття стала формуватися у:**

- а) США;
- б) Великобританії;
- в) Японії;
- г) Німеччини;
- д) правильні всі відповіді.

**12. Яка з релевантних концепцій, розроблених у світовій управлінській літературі, була найбільш поширена в США:**

- а) "соціальна відповідальність бізнесу" та її варіація: "соціальна відповідальність бізнесменів";
- б) "корпоративна соціальна сприйнятливність";
- в) "корпоративна соціальна відповідальність";
- г) "корпоративна соціальна діяльність" і "корпоративна соціальна сумлінність";
- д) правильні всі відповіді.

## **Практична часина**

### **Завдання 1**

Прокоментуйте письмово підхід до створення позитивного іміджу, використаний організацією (для одного з наведених прикладів). Якого роду переваги отримала компанія (наприклад, у просуванні товару на ринок, в збільшенні продажу товарів і т. д.)?

1. *Nike*.

Американські підлітки стали скоювати злочини, щоб дістати грошей на кросівки *Nike*. Хоча сама компанія не була в цьому винна, *Nike* прийняла цю біду близько до серця і ініціювала партнерство з *Boys Clubs of*

*America (Bca)*. В ході їх спільної кампанії *Nike* жертвувала BSA по 1 тис. дол. За кожне очко, здобуте Майклом Джорданом у грі всіх зірок NBA. Гроші пішли на фінансування антикримінальних молодіжних програм у містах Америки.

### 2. *Gillette*.

У пошуках нових шляхів просування лінії дезодорантів *Natural Plus* компанія *Gillette* вступила в партнерство з Міжнародним фондом дикої природи (WWF). Компанія виділила WWF 100 тис. фунтів. *Gillette* запропонувала своїм покупцям допомогти справі захисту тварин. До кожної упаковці *Natural Plus* пропонувалася майка WWF, набуваючи яку, покупець додавав WWF 1 фунт. *Gillette* зміцнила свою репутацію (підчується про екологію компанії), до того ж домоглася небаченого зростання продажів нового продукту.

### 3. *Procter & Gamble*.

У 1991 р *Procter & Gamble (P&G)* задумала привернути увагу до питань охорони навколишнього середовища, а заодно і до своєї продукції. З цією метою *P&G* почала співпрацювати з національною некомерційною організацією "Збережемо Америку прекрасною" (*Keep America Beautiful, KAB*). Для початку була анонсована програма, в рамках якої частина грошей від продажу окремих брендів *P&G* надходила *KAB*. Щоб активізувати кампанію, *P&G* за допомогою своїх регіональних менеджерів провела екологічний шопінг для своїх покупців. Двом командам покупців пропонувалося протягом трьох хвилин знайти в магазині екологічно чисті товари (малася на увазі не тільки чистота самого продукту, але і відсутність негативного впливу на природу під час його виробництва). Частиною розваги стала ще одна гра – тим же командам потрібно було наповнити свої візки товарами, упаковка яких була зроблена з перероблених матеріалів. Стурбованими екологічними проблемами американцям гра сподобалася. *P&G* збільшила продаж і зміцнила імідж корпоративного громадянина.

## **Завдання 2**

Розгляньте приклад проекту соціально значущого маркетингу, реалізованого дочірньою компанією ВАТ "МТС".

Проект "Обласний будинок дитини – "Допоможемо разом" зі збирання коштів для обласного будинку дитини.

Проект реалізовувався протягом двох місяців, а будь-який абонент міг використовувати альтернативне підключення за тарифом "Джинс" на 0,5 ум. од. дорожче. До цього вкладу "МТС" додавала таку ж суму.

У результаті будинок дитини отримував із кожного альтернативного підключення 1 ум. од.

Інший варіант участі в проекті полягав в тому, що учасник міг відправити SMS-повідомлення на короткий номер, а з його особового рахунку списувалася сума 0,5 ум. од. Такий варіант дозволив підключити до проекту вже наявних у компанії клієнтів. Цей варіант виявився більш продуктивним, і за цією схемою було зібрано більше грошей, ніж за першою.

За оцінками компанії, у проекті взяли участь близько 5 тис. абонентів і було зібрано майже 100 тис. грн. З урахуванням внеску МТС обласний Будинок дитини отримав більше 120 тис. грн.

Які чинники забезпечили успіх даного проекту? Виокреміть мінімум три цілі, яких досягла компанія під час реалізації даного проекту.

### **Завдання 3**

Програма корпорації *Avon* "Разом проти раку грудей" реалізується на території декількох країн світу. Частина коштів від продажу косметики та парфумерії марки *Avon* перераховується до фонду, який фінансує медичні дослідження раку грудей, а також діагностику та лікування жінок, які страждають на це захворювання.

Який із принципів упровадження КСВ в маркетингові стратегії простежується в описаному прикладі:

1. "Робіть те, що говорите" – базовий принцип бізнес-етики і демонстрація поваги до споживача.
2. Реклама повинна бути чесною і не перебільшувати властивості товарів або послуг.
3. Маркетингові матеріали повинні бути прозорі і правдиві.
4. Пропонуйте спеціальні етичні продукти або послуги.
5. Освоюйте виробництво "зелених" продуктів.

### **Завдання 4**

Ваша компанія розглядає перспективу створення спільного підприємства з компанією з зарубіжної країни. Але ви нещодавно почули, що у пресі цієї країни промайнула інформація про порушення прав людини на підприємствах вашого потенційного партнера. Під час аудиту, який ви провели у рамках інвестиційного оцінювання цього проекту, ви не знайшли жодних натяків на подібні проблеми і жодних підстав для ґрунтовності подібних звинувачень. Кінцевий термін для укладення угоди – наступного тижня,



і ви знаєте, що ваші акціонери вважають створення спільного підприємства критично важливим для успіху бізнесу.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 5**

Ви – директор великого приватного підприємства у країні, де при владі знаходиться партія, що набрала більшість голосів на попередніх парламентських і місцевих виборах. Загалом у країні передбачено демократичне волевиявлення громадян шляхом голосування. Але владна партія втратила авторитет і зараз не має підтримки населення. Наближаються наступні вибори. Один з мажоритарних співвласників підприємства є членом партії влади і бере активну участь у політичному та соціальному житті. Він звернувся до вас із вимогою забезпечити "правильний результат" голосування представників вашого підприємства на виборах.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 6**

Ви – директор компанії, яка займається виробництвом та продажем одягу елітного дорогого бренда. Клієнтами компанії є відомі політики, артисти, бізнесмени та ін. Одного дня ваш досвідчений менеджер із персоналу, знанням і інтуїції якого ви довіряєте на 100 відсотків, приходять до вас із делікатною справою. На її думку, кілька співробітниць відділу продажу, що регулярно спілкуються з важливими клієнтами, не відповідають іміджу продукту та бренда загалом, не слідкують за своїм зовнішнім виглядом. Менеджер із персоналу вважає, що "старші, з надмірною вагою та нефарбованим сивим волоссям жіночки" не передають цінності та спотворюють імідж компанії.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

## **Ситуація**

### *Національна політика з КСВ в Італії.*

Італія має різні ініціативи КСВ як на приватному, так і на державному рівні, які впливають з різних підходів та інструментів. Загальні рамки для КСВ, які впливають на поведінку і стратегію з точки зору державної політики та приватної ініціативи, визначає Зелена книга "Розвиток європейської основи для КСВ", яку представила Європейська комісія в липні 2001 р.

Загалом питання розвитку та активного впровадження КСВ в італійському бізнес-середовищі переважно опікується Національною торгово-

промисловою палатою та Міністерством праці і соціальної політики. Останнє, свого часу, запропонувало широкий підхід до КСВ за участю всіх зацікавлених сторін за чотирма напрямками:

- управління;
- інструментарій державної політики;
- охорона здоров'я і безпеки;
- мережа поставок.

Крім того, Міністерство розробило і запустило ще в 2002 р. інноваційний проект "КСВ – Соціальні Зобов'язання" (CSR–SC), який спрямований на заохочення італійських підприємств до соціально-відповідальної діяльності, особливо малих і середніх підприємств.

*Основні завдання проекту CSR–SC:*

пропаганда і розширення КСВ-культури в національній економічній системі;

- демонстрація громадськості, що КСВ є ефективним;
- підтримка МСБ у реалізації стратегії КСВ;

поширення індикаторів, які будуть використовувати компанії для оцінювання програм КСВ;

сприяння обміну досвідом між різними країнами для виявлення і поширення передового досвіду на глобальному рівні.

CSR–SC повинен був забезпечити простий гнучкий стандарт, створений на основі списку ключових показників ефективності для оцінювання соціальних показників, який компанії можуть підписати на добровільній основі. Але, амбітні плани уряду не вдалося реалізувати через політичну і фінансову кризу, що паралізували суспільно-економічне життя країни. І незважаючи на це, окремі частини концепції КСВ і далі, з тією чи іншою мірою ефективності, реалізують інші державні органи Італії.

Серед головних пріоритетів – вирішення проблеми зміни клімату і безпеки на робочому місці. Що стосується вирішення екологічних питань, то Італія має Національний план дій і, як країна ЄС, підписала Кіотський протокол 2001 р. Основні екологічні проблеми: панування нафти / газу, постачання енергоносіїв, неефективне управління відходами та дефіцит водних ресурсів.

*Питання:*

1. Назвіть три головні характеристики КСВ в Італії.
2. Яка модель КСВ, на вашу думку, характерна для цієї країни?
3. Охарактеризуйте тип державної політики з урахуванням КСВ.

Обґрунтуйте свою відповідь.

# **Тема 3. Організаційно-економічне забезпечення управління корпоративною соціальною відповідальністю**

## **Тести**

**1. Які критерії слід брати до уваги для виокремлення моделі розвитку СВ (вибрати правильну відповідь):**

- а) історичну основу;
- б) національні нагородження з КСВ;
- в) національні і культурні особливості;
- г) економічний і соціальний розвиток країн;
- д) практики і розвиток державної політики;
- е) пріоритети КСВ;
- є) кількість міжнародних компаній, які працюють у країні?

**2. Для застосування моделі КСВ у вітчизняних умовах необхідна додаткова сила для балансу соціальних інтересів:**

- а) стейкхолдери;
- б) бізнес;
- в) працівники;
- г) регіональна влада;
- д) роботодавці.

**3. До якої моделі КСВ належить скандинавська модель:**

- а) американська модель;
- б) британська модель;
- в) європейська модель;
- г) азіатська модель?

**4. Що найхарактерніше для японської моделі управління:**

- а) постійно зростаюча кількість незалежних акціонерів;
- б) високий відсоток банків і різних корпорацій;
- в) представництво банків у раді постійно;
- г) чітко розроблена законодавча основа, яка визначає права та обов'язки керівників, директорів, інвесторів, акціонерів;
- д) простий механізм взаємодії між корпорацією і акціонерами?

**5. Яка модель КСВ сформована в Україні:**

- а) американська модель;
- б) латиноамериканська модель;

в) модель країн ЦСЄ;

г) азіатська модель?

**6. Визначте основні характеристики скандинавської моделі КСВ:**

а) бізнес платить високий податок;

б) повне забезпечення працею населення;

в) увага фінансового сектору до КСВ-проектів;

г) увага до стейкхолдерів?

**7. До якого типу належить державна політика з КСВ Франції:**

а) агора (середземноморська модель);

б) сталий розвиток і суспільство;

в) бізнес у суспільстві;

г) партнерство?

**8. Які умови необхідні для ефективної реалізації корпоративного управління в Україні:**

а) розвиненість економіки і освоєння населенням підприємництва;

б) співіснування різних форм власності;

в) достатня кількість професійних керуючих (менеджерів);

г) нормативні та економічні передумови для успішної діяльності корпорацій;

д) сукупність усіх відповідей?

**9. Які країни мають національні політики КСВ:**

а) Данія;

б) Бразилія;

в) Україна;

г) Польща;

д) Словаччина?

**10. Що найхарактерніше для японської моделі управління:**

а) постійно зростаюче число незалежних акціонерів;

б) високий відсоток банків і різних корпорацій;

в) представництво банків у раді постійно;

г) чітко розроблена законодавча основа, яка визначає права та обов'язки керівників, директорів, інвесторів, акціонерів;

д) простий механізм взаємодії між корпорацією і акціонерами.

**11. Чи повинен HR-директор входити до КСВ правління компанії:**

а) так;

б) ні;

в) це залежить від компанії?

## **12. Що є вищим рівнем КСВ для компаній:**

- а) підготовка нефінансової звітності;
- б) верифікація нефінансової звітності;
- в) верифікація Інтернет-сторінки з КСВ компанії;
- г) входження HR-директора до КСВ правління компанії;
- д) розроблений корпоративний тренінг з КСВ?

## **Практична часина**

### **Завдання 1**

До організації, яка становить мале підприємство, роботу щодо найму персоналу, поряд із основною роботою, виконує директор. Він витрачає 15 % фонду корисного часу на цю роботу. Експертним шляхом було встановлено, що частина директора у доходах організації становить 30 %. Директор вважає, що введення посади спеціаліста з найму дозволить йому зекономити час, який він витрачає на організацію найма та спрямуватися на вирішення головних завдань підприємства.

### **Вихідні дані**

Доходи організації складають 100 000 грн, у рік. Поточні витрати – 70 000 грн, у рік. Одноразові витрати – 25 000 грн. Корисний фонд робочого часу директора складає 1 920 год у рік. Передбачувана заробітна плата спеціаліста по найму складає 6 000 грн у міс. Єдиний соціальний податок на заробітну платню – 35,6 %. Визначити економічну ефективність посади спеціаліста з найму.

### **Завдання 2**

Покажіть на конкретному прикладі, що соціальна активність здатна підвищити впізнаваність продукту і компанії.

### **Завдання 3**

Поясніть письмово, чому наведений далі в лапках текст є перешкодою для розвитку проекту "Святе джерело".

Компанія "Святе Джерело" з моменту свого виникнення намагається підключити своїх клієнтів до справи допомоги Православній церкві. На пляшках із водою "Святе джерело" розміщено напис: "Частина отриманих від продажу грошей піде на будівництво храмів. На пожертви компанії відновлюються храми, будуються ієпархії, притулки для дітей-сиріт і богадільні для престарілих".

#### **Завдання 4**

Ви – менеджер виробничого підприємства у країні зі слабкою системою державного управління, де поліція відома своєю брутальністю. Нещодавно власність вашої компанії стала предметом регулярних нападів грабіжників, в одному випадку навіть постраждав працівник. Інша компанія у цій країні найняла охоронну фірму для захисту своїх приміщень, але цій фірмі було висунуто звинувачення у жорстокості та нападі охоронців на перехожих.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

#### **Завдання 5**

Ви – менеджер із закупівель, який здійснює плановий візит до одного з ваших постачальників. Оглядаючи фабрику, ви помітили, що небезпечні хімікати зберігаються безпосередньо біля обідньої кімнати та зали відпочинку працівників, а також є інші порушення безпеки праці. Ви шоковані та здивовані, оскільки цей постачальник раніше надавав вам авторизовані результати аудитів своїх систем безпеки та охорони здоров'я. Ваша компанія не є великим замовником для цього постачальника. Але він є єдиним провайдером одного з найважливіших елементів вашого продукту.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

#### **Завдання 6**

Ви – менеджер фабрики, більшість працівників якої наймаються з місцевого "депресивного району". Будинки цього кварталу не мають доступу до чистої питної води, і ваші працівники часто хворіють через споживання забрудненої води. Ваша фабрика використовує очищену воду у своїх виробничих процесах, але очищення води є довгою та дорогою процедурою. Одного дня ви дізнаєтеся, що деякі ваші працівники крадуть чисту воду з системи водопостачання вашої фабрики, а дехто навіть продає її своїм сусідам. Ваше розслідування показало, що крадіжки здійснюються досить тривалий час.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Ситуація**

#### *Національна політика з КСВ в Австралії*

1. В Австралії, за винятком певної нормативно-регулюючої діяльності, державна політика в області КСВ є не дуже активною, незважаючи на те, що існує багато законодавчих актів, які регулюють поведінку корпорації в областях, які є частиною порядку денного КСВ: охорона навколишнього

середовища, здоров'я і безпека працівників, захист прав споживачів, приватна конкуренція і корпоративне управління.

Серед державних органів, які до певного моменту займаються питаннями КСВ, можна назвати: Ділову раду Австралії, Департамент у справах сім'ї та громадських послуг, Парламентський комітет із фінансових послуг і корпорацій. Також сприяти розвитку КСВ державним органам допомагає Школа державного управління в університеті Канберри, через проведення відповідних досліджень.

Крім законодавчих актів Австралія має і певні КСВ-стандарти, які визначають діяльність компанії. У січні 2003 р. *Standards Australia* опублікував документ про КСВ, що пропонує основні елементи для створення, впровадження та управління ефективною програмою КСВ у рамках організації і забезпечує керівництво у використанні цих елементів.

Крім цього, у березні 2003 р. Австралійська фондова біржа опублікувала Принципи належного корпоративного управління і кращі практики. Принципи охоплюють питання ролі керівників і членів правління в сприянні КСВ компанії, задоволенні інформаційних потреб сучасного інвестиційного співтовариства, невизначеності та ризиків управління, а також визнання законних інтересів усіх зацікавлених сторін. Зокрема, в принципі 10 говориться: "Компанії мають ряд правових та інших зобов'язань не тільки перед акціонерами, а й такими зацікавленими сторонами, як: співробітники, клієнти/споживачі і суспільство в цілому. Усе вагомішою стає теза, який організації можуть забезпечувати підвищення ефективності управління природних, людських, соціальних та інших форм капіталу". Також Принципи означають: "Обов'язок перед суспільством може містити: захист навколишнього середовища, підтримку громадських заходів, спонсорську політику".

Щоб допомогти компаніям, Міністерство охорони навколишнього середовища Австралії випустило посібник звітності за екологічними показниками.

До того ж, Австралія робила певні спроби сприяти КСВ на державному рівні. Так, у 1999 р. була створена Робоча група прем'єр-міністра з ділового партнерства, яка складалася з представників ділових кіл і громадськості. Серед головних завдань діяльності Групи були: всебічна консультація та надання допомоги уряду в питаннях, пов'язаних з розвитком КСВ і філантропії, сприяння налагодження партнерських зв'язків між корпоративними і громадськими секторами. Одним зі способів державного заохочення до етичного впровадження бізнесу було вручення соціально-відповідальних компаній спеціальної нагороди – Нагороди прем'єр-

міністра за вдосконалення партнерства бізнесу і суспільства. Але, після вибору нового партнерства 2007 р. робочу групу з ділового партнерства було розпущено.

*Питання:*

1. Назвіть три головні характеристики КСВ в Австралії.
2. Яка, на вашу думку, модель КСВ характерна цій країні?
3. Що може, на ваш погляд, посприяти ефективному розвитку КСВ в Австралії?

## **Тема 4. Формування відносин роботодавців із працівниками на засадах соціальної відповідальності**

### **Тести**

**1. Які негативні наслідки мають недоробки і помилки в розвитку КСВ в Україні:**

- а) інвестовані кошти витрачаються неефективно;
- б) консервується застаріла структура соціальної сфери;
- в) виникає сумнів у здатності влади представляти дійсні інтереси суспільства;
- г) загострення існуючих проблем в умовах численних мономіст;
- д) усі відповіді правильні?

**2. На якій стадії організаційного навчання КСВ організації заперечують свою провину за конкретні порушення і не визнають своєї відповідальності за їх негативні наслідки:**

- а) стадія "дотримання правил";
- б) стадія "управлінська";
- в) стадія "оборонна";
- г) стадія "стратегічна";
- д) стадія "громадянська"?

**3. Який підхід до вивчення КСВ встановлює взаємозв'язок між соціально відповідальною поведінкою компанії і її фінансовими показниками:**

- а) стратегічний;
- б) інструментальний;



- в) класичний;
- г) методологічний;
- д) корпоративний?.

**4. Що знаходиться в центрі уваги організації, яка дотримується моделі корпоративної культури, орієнтованої на завдання:**

- а) гнучкість, швидкість, здатність справлятися з новими ситуаціями і адаптуватися до них;
- б) вміння і потенціал окремих працівників;
- в) зростання організації;
- г) процедури і правила; ясно сформульовані функціональні приписи;
- д) правильні всі відповіді?

**5. Які існують теоретичні підходи до взаємозв'язку СВ і фінансової ефективності компанії:**

- а) теорія опортунізму;
- б) теорія черг;
- в) теорія заміщення;
- г) теорія стейкхолдерів;
- д) теорія синергетичної дії?

**6. Яку інформацію містять нефінансові звіти:**

- а) інформацію про економічну діяльність;
- б) фінансову інформацію;
- в) соціальні показники;
- г) соціальні та екологічні показники;
- д) економічні, соціальні й екологічні показники?

**7. Яка мотивація компаній з підготовки нефінансової звітності:**

- а) підвищення якості корпоративного управління;
- б) покращення репутації;
- в) бенчмаркінг;
- г) розвиток зв'язків із заінтересованими сторонами;
- д) оцінювання внеску компанії з забезпечення її сталого розвитку?

**8. Які стандарти нефінансового звіту існують:**

- а) звіт із прогресу щодо виконання принципів Глобального договору ООН;
- б) SAI;
- в) SA 8000;
- г) ISO 26000;
- д) AA 1000?

**9. Які питання містить концепція "потрійного критерію":**

- а) розширення меж звітності організації;
- б) соціальні аспекти;
- в) економічні аспекти;
- г) екологічні аспекти;
- д) немає правильної відповіді?

**10. Яка важлива тенденція цільового розвитку персоналу сучасних підприємств вимагатиме серйозного збільшення витрат:**

- а) поява у компаній власних центрів навчання – корпоративних університетів;
- б) удосконалення методів набору та відбору персоналу, що практикується в компанії;
- в) скорочення дистанції між керівником і підлеглим, демократизація методів управління;
- г) посилення корпоративної згуртованості колективу;
- д) посилення дисципліни, введення штрафних санкцій за порушення трудової дисципліни.

**11. Які елементи містить поняття "якість життя":**

- а) споживання матеріальних благ, продуктів харчування, якість житлових умов та зайнятості;
- б) розвиток сфери послуг, освіти, культури, соціального забезпечення;
- в) задоволеність людини роботою і життєвими умовами;
- г) задоволеність людини соціальним статусом, фінансовим становищем і сімейними відносинами;
- д) сукупність усіх відповідей?

**12. Коли була прийнята Загальна Декларація прав людини:**

- а) у 1947 році;
- б) у 1945 році;
- в) у 1948 році;
- г) у 2005 році;
- д) у 2010 році?

## **Практична частина**

### **Завдання 1**

Ви – один з основних виробників і продавців одягу із мережею магазинів по всьому світу. Ви маєте розгалужені ланцюги постачання, і більшість постачальників знаходиться у країнах, що розвиваються. Ви публічно

заявили, що ваша мережа постачальників відповідальна і надійна, права людини забезпечені, умові праці гідні, а екологічні вимоги виконуються. Але дослідження неурядових організацій виявило, що один з ваших постачальників має субпідрядника на деякі з ваших замовлень, який платить своїм робітникам зарплатню, нижчу від мінімальної, та ще й встановлює 12-годинні зміни з двома короткими перервами лише по 10 хвилин протягом зміни.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 2**

Ви – топ-менеджер у великій транснаціональній корпорації. Одна з ваших філій діє у країні, правлячий режим якої відомий численними порушеннями прав людини. Міжнародні санкції проти цієї країни поки що не застосовуються, але під тиском неурядових організацій ряд компаній вже закрили там свої представництва. Ви також міркуєте над припиненням діяльності у цій країні, однак ви – один з основних роботодавців, і зважаючи на високий рівень безробіття, у разі закриття вашої філії більшість ваших працівників навряд чи зможуть знайти нову роботу. До того ж, діяльність вашої філії приносить компанії величезні прибутки.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 3**

Ви є постачальником пестицидів, які широко використовуються для вирощування овочевої продукції. Неурядова організація попередила вас, що більшість працівників на полях застосовують пестициди, не маючи жодного захисного одягу – ані рукавичок, ані масок. Власники полів не забезпечують працівників захисними засобами та не навчають їх правилам безпечного застосування пестицидів. Працівники не можуть собі дозволити придбати захисний одяг та маски за власний кошт. В одному з великих ареалів вирощування овочевої продукції захворювання на рак є суттєво вищим від середнього. Незважаючи на те що зв'язок між хворобами та застосуванням пестицидів не підтверджено дослідженнями, пестициди можна вважати основною причиною такого становища.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 4**

Ви працюєте у департаменті управління людськими ресурсами у компанії, яка пишається своїми практиками корпоративної відповідальності.

У поле вашої уваги потрапив працівник, який написав негативний відгук про компанію у соціальній мережі Facebook. Він стверджує, що імідж компанії як відповідальної та екологічно-дружньої є оманливим, а насправді мають місце численні порушення прав людини та інші проблеми. Працівник також пише у *Facebook*, що заможні топ-менеджери подорожують літаками по всьому світу, тоді як компанія обіцяє зменшити шкідливий вплив на довкілля. Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 5**

Взявши за основу нефінансовий звіт будь-якої компанії (сайт <http://www.svb.org.ua>). Визначити трудові практики компанії та провести їх аналіз.

### **Завдання 6**

Ви – аудитор у компанії, яка має постачальників з країни, де поширене використання дитячої праці. Ви відвідуєте одне з підприємств-постачальників у цій країні для перевірки його відповідності вашому кодексу поведінки. Ви переконуєтеся, що на підприємстві все у цілковитому порядку і пишете позитивний висновок. Власник підприємства запрошує вас та ваших колег на обід до свого будинку. Коли ви туди приходите, то помічаєте, що частину обов'язків хатньої прислуги виконують діти. Власник стверджує, що це сироти, і вони жили б на вулиці, якби він не взяв їх на роботу до себе додому, і що він ставиться до них як до членів своєї родини.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Ситуація**

Підприємство займається створенням електронного обладнання на експорт. Залучати талановитих HR-фахівців у компанію вартує величезних зусиль і винахідливості. Більш ніж скромні зарплати не стають аргументом на користь прийняття кар'єрної пропозиції. Молодих людей приваблює лише можливість стажування у зарубіжних партнерів, яку компанія пропонує як хороший бонус.

Фахівці погоджуються, працюють та багато чому навчаються. Потім приїжджають партнери організації, дивляться, хто і як себе покаже, і пропонують найкращим працівникам пройти стажування, щоб бути "на рівні", і підвищити кваліфікацію. Усі витрати на таку поїздку (проживання, харчування, навіть стипендію на період навчання) партнери беруть на себе.

Звісно, після стажування мало хто з цих фахівців повертається не тільки до цієї організації, але і до країни взагалі, а підприємство поступово стає кузнею кадрів для іноземних компаній. Повернути фахівців назад не вдається, платити зарплати на рівні західних компаній організація також не може. Але і відмовитися від стажувань не виходить – ця умова прописана в контракті з діловими партнерами.

Дайте відповідь на питання:

1. Як керівництву в даному випадку вирішити проблему з позицій КСВ? Потрібно дати розгорнуту відповідь: напрями, фінансування, очікуваний результат, механізм реалізації.

2. Перерахуйте зацікавлені сторони (стейкхолдерів), пов'язаних із даною організацією і напрями КСВ, що виникають під час взаємодії з ними. Які ризики організація несе в зв'язку з поведінкою стейкхолдерів?

3. Перерахуйте зовнішні і внутрішні чинники, що визначають межі корпоративної соціальної відповідальності даної організації. Аргументуйте вашу відповідь.

## **Тема 5. Формування відносин організації із зовнішніми організаціями на засадах соціальної відповідальності**

### **Тести**

**1. Що покладено в основу концепції раціональності та вигоди компанії від вкладень у соціальну сферу:**

а) матеріальні ресурси компанії, що спрямовуються на реалізацію корпоративних соціальних програм, здійснення яких в стратегічному відношенні передбачає отримання компанією певного економічного ефекту;

б) технологічні ресурси компанії, що спрямовуються на реалізацію корпоративних соціальних програм, здійснення яких у стратегічному відношенні передбачає отримання компанією певного економічного ефекту;

в) управлінські ресурси компанії, що спрямовуються на реалізацію корпоративних соціальних програм, здійснення яких у стратегічному відношенні передбачає отримання компанією певного економічного ефекту;

г) фінансові та інші ресурси компанії, що спрямовуються на реалізацію корпоративних соціальних програм, здійснення яких у стратегічному відношенні передбачає отримання компанією певного економічного ефекту;

д) усі відповіді правильні.

**2. Держрегулювання соціальної сфери проявляється у вигляді:**

а) податкових пільг;

б) інформаційної підтримки;

в) фінансування;

г) юридичної підтримки;

д) усі відповіді правильні.

**3. Поняття "стейкхолдери" означає:**

а) групи впливу;

б) група осіб, яка має зиск від будь-яких рішень організації;

в) співробітники компанії;

г) група осіб, яка має інтерес у будь-яких рішеннях або діях організації;

д) урядові організації, регулятори.

**4. Основними групами зацікавлених сторін для компанії можуть бути:**

а) топ-менеджмент компанії;

б) акціонери та інвестори;

в) співробітники компанії;

г) тільки громади;

д) урядові організації.

**5. Діалог зі стейкхолдерами допомагає компаніям:**

а) сприяти отриманню схвалень регулятора;

б) розробити ефективну стратегію розвитку організації;

в) витратити велику кількість грошей на недоцільні заходи;

г) зробити процеси звітності і моніторингу прозоріше;

д) побудувати довірчі відносини до організації.

**6. Коли з'явилось поняття "стейкхолдер":**

а) у 1995 році;

б) у 2010 році;

в) у 1963 році;

г) у 1921 році;

д) у 1987 році?

**7. Чи існує різниця в проявах СВ між бізнес-організаціями та іншими групами зацікавлених сторін:**

- а) є,
- б) немає?

**8. Хто може бути стейкхолдерами організації, яких потрібно залучати до розроблення програми КСВ:**

- а) співробітники компанії;
- б) інвестори;
- в) фінансова спільнота;
- г) місцеві громади;
- д) міжнародні експерти?

**9. Чи є співробітники ключовими стейкхолдерами для компанії:**

- а) так;
- б) ні;
- в) це залежить від компанії?

**10. Назвіть основний стандарт, який визначає правила і принципи роботи зі стейкхолдерами:**

- а) GRI;
- б) AA 1000;
- в) Глобальний Договір ООН;
- г) ISO 26000;
- д) SA 8000.

**11. Чи повинні компанії оцінювати потребу в тренінгах з КСВ серед співробітників:**

- а) так;
- б) ні?

**12. Чи проводять в Україні компанії тренінги щодо боротьби зі стресом:**

- а) так;
- б) тільки міжнародні компанії, які працюють в Україні.
- в) ні?

## **Практична частина**

### **Завдання 1**

Ви – керівник департаменту управління людськими ресурсами компанії, підприємства якої знаходяться у кількох країнах. Ви отримали листа від

працівниці одного з ваших підприємств. У листі вона зазначає, що, незважаючи на загалом добрі умови праці, вона не має права вступити до профспілки та практично не може впливати на зміни термінів та умов своєї роботи. У її країні право на членство у профспілках є обмеженим, у той час, як у вашій країні та інших країнах, де працює ваша компанія, це право забезпечено законом. Працівниця закликає вас запровадити на її підприємстві такі самі права, які мають інші працівники у вашій компанії.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 2**

Ви відвідуєте одну з регіональних фабрик. Раптом одна із працівниць відводить вас убік. Вона говорить вам, що їй ледь вистачає грошей на харчування, оскільки вона заборгувала гроші брату директора фабрики за те, що він організував їй в'їзд до країни. Від неї також вимагають проживати в гуртожитку, власником якого є брат директора фабрики. Плата за проживання разом із часткою боргу вираховується з її зарплатні до того, як вона отримує її на руки. Також брат директора забрав її паспорт і не збирається повертати його, доки вона не виплатить весь борг, включно із нарахованими високими відсотками. Вона стверджує, що не одна на фабриці має такі проблеми.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 3**

Ви відповідаєте за закупівлі для вашої компанії. Упродовж останнього відвідування фабрики одного з постачальників ви зауважили там дітей. Коли ви запитали, що там роблять діти, вам відповіли, що вони приносять чай своїм батькам, які працюють на фабриці. Пізніше ви з'ясували, що ці діти працюють на фабриці повний робочий день та не відвідують школу. Коли ви говорите про це директору фабрики, він пояснює, що сім'ї цих дітей дуже бідні, і альтернативою дитячій праці може бути лише жебракування на вулицях, або ще гірше – проституція.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 4**

Ви задіяні у процесі підбору нового секретаря компанії. У минулому для цієї посади було важко знайти кандидата з відповідною кваліфікацією та досвідом. Разом із вашим керівником ви відбираєте документи кандидатів (аплікації) для інтерв'ю. Ви зауважили, що ваш керівник намагається



відкладати всі документи кандидатів – жінок з дітьми та не відбирає їх для співбесіди. А ви вважаєте, що один або два з цих кандидатів мають відповідну кваліфікацію і хочете провести з ними співбесіду.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 5**

Ви займаєтеся закупівлями свіжої рослинної продукції для мережі супермаркетів. Значна частина ваших постачальників – маленькі сімейні фермерські господарства, які постачають вам органічні фрукти та овочі високої якості. Багатьом фермерам потрібні додаткові працівники, але вони не можуть собі дозволити їх найняти, тому загальнопоширеною практикою є допомога дітей на фермах. Відповідно страждає освіта дітей, оскільки вони надто втомлюються, щоби виконувати домашні завдання, часто засинають просто в класі. Якщо діти припинять допомагати на сімейних фермах, виробництво продукції зменшиться, доходи сімей впадуть, і вони не зможуть платити за харчування та освіту дітей.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 6**

Ви отримали велике термінове замовлення від важливого споживача. Ви говорите з постачальником про виконання цього замовлення. Він підтверджує, що зможе забезпечити потрібну кількість продукції у пропонований термін. Замовлення виконано вчасно, і ваш споживач дуже задоволений. Пізніше ви дізнаєтеся, що постачальник турбувався про вчасне виконання замовлення і побоювався, що велика партія товару може бути викрадена, тому замкнув своїх робітників на підприємстві для нічної роботи. Вони працювали цілу ніч без сну, їжі та води. Тепер ви підозрюєте, що ваш постачальник робить це не вперше.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Ситуація**

У великого банку з розгалуженою мережею філій виникла серйозна проблема з операціоністами. Плинність кадрів в останні кілька місяців, не дивлячись на високу зарплату і соціальний пакет, у компанії різко зросла. В операційних залах замість 10 – 15 осіб працює 3 – 5.

HR-менеджер, поговоривши зі співробітниками, з'ясував, що причини звільнення – великі нервові перевантаження під час спілкування з роздратованими клієнтами. Банк перестав чітко і в строк виконувати свої зобов'язання перед клієнтами (наприклад, блокування банком карткових рахунків,

затримка перерахування і зарахування грошей на банківську карту тощо). Природно, що весь потік негативу виливається на тих, кого люди бачать першим, – операціоніста.

Керівництво банку звернулося до HR-директора з проханням вирішити питання: або різко збільшити набір фахівців, або нікого не звільняти найближчим часом.

Дайте відповідь на питання:

1. Як керівництву в даному випадку вирішити проблему з позицій КСВ? Потрібно дати розгорнуту відповідь: напрями, фінансування, очікуваний результат, механізм реалізації.

2. Перерахуйте зацікавлені сторони (стейкхолдерів), пов'язаних із даною організацією і напрями КСВ, що виникають під час взаємодії з ними. Які ризики організація несе в зв'язку з поведінкою стейкхолдерів?

3. Перерахуйте зовнішні і внутрішні чинники, що визначають межі корпоративної соціальної відповідальності даної організації. Аргументуйте вашу відповідь.

## **Тема 7. Соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності**

### **Тести**

**1. Яким чином державні органи влади – міністерства, законодавчі органи, виконавчі органи на місцях можуть сприяти впровадженню компаніями корпоративної звітності відповідно до міжнародних стандартів:**

а) активно підтримувати КСВ, розвивати нові форми соціального партнерства та проводити регулярні зустрічі для вироблення відповідних рекомендацій для бізнесу;

б) сприяти перетворенню діяльності з КСВ та соціального партнерства в природну ознаку респектабельності бізнесу;

в) активно підтримувати КСВ саме як комплексну систему, що стимулює планомірні соціальні інвестиції бізнесу;

г) спільно з представниками бізнесу та його асоціаціями, а також профільними некомерційними організаціями вивчати і розвивати законодавчі аспекти підтримки та стимулювання КСВ бізнесу, включаючи корпоративну благодійність;

д) правильні всі відповіді.

**2. Що виступає внутрішнім мотивом компанії, яка займається благодійністю:**

- а) моральні мотиви;
- б) зростання довіри споживачів;
- в) реклама;
- г) любов до мистецтва;
- д) всі відповіді правильні?

**3. Що є зовнішнім стимулом для бізнесу компанії, яка займається меценатством:**

- а) громадянський обов'язок;
- б) високий рівень самосвідомості;
- в) популярність;
- г) реклама, яка сприяє формуванню іміджу;
- д) зниження податкових ставок?

**4. Яку конкурентну перевагу забезпечує компанії у країнах з розвиненим громадянським суспільством виконання етичних правил:**

- а) підвищення темпу зростання продуктивності;
- б) підвищення її інвестиційної привабливості;
- в) збільшення прибутковості;
- г) приплив робочої сили;
- д) поліпшення якості товару і зниження його собівартості?

**5. Наявність етичних норм відображено у:**

- а) податковому праві;
- б) цивільному праві;
- в) корпоративному праві;
- г) ні в одній з перерахованих сфер права немає етичних норм;
- д) правильні відповіді а, б, в.

**6. Хто з учасників корпоративного середовища може вимагати від корпорації справедливої оплати праці:**

- а) споживачі;
- б) службовці;
- в) акціонери;
- г) постачальники;
- д) суспільство в цілому?

**7. Яким чином може бути досягнутий баланс у відносинах між усіма учасниками корпоративного середовища:**

- а) шляхом максимізації прибутку;
- б) у процесі переговорів і встановлення домовленостей між учасниками корпоративного середовища;

в) шляхом розроблення та затвердження певного переліку документів, що регламентують правила взаємовідносин і які визначають структуру в рамках корпоративної середовища;

г) повинна бути розроблена продумана кадрова політика;

д) усі відповіді правильні.

**8. За якої умови крос-культурний аспект відносин між компаніями різних країн забезпечує ефективну коопераційних інтеграцію в рамках міжнародного поділу праці:**

а) відсутності організаційних бар'єрів;

б) наявності повної і всебічної інформації;

в) наявності дискримінаційних правил взаємодії фірм різних країн;

г) чіткої залежності заробітної плати від рівня зайнятості;

д) правильні всі відповіді?

**9. Яка із запропонованих формул найбільш точно визначає корпоративну культуру:**

а) конкурентний ринок праці – зайнятість – гідна оплата праці;

б) орієнтація на ролі – проходження завдання – вплив на людину – отримання влади;

в) організаційна культура = корпоративна культура;

г) конкурентоспроможність – клієнтоорієнтованість – діловий успіх;

д) спільні цінності – взаємовигідні відносини і співробітництво – сумлінна організаційна поведінка.

**10. Назвіть характеристики, які належать до концепцій КСВ:**

а) обов'язковість;

б) благодійність,

в) добровільність;

г) залучення заінтересованих сторін;

д) можливість вирішити проблеми бізнесу за рахунок суспільства.

**11. Що належить до складових КСВ:**

а) філантропія;

б) організаційне управління;

в) чесні операційні практики;

г) боротьба з корупцією;

д) розвиток і підтримка громад?

**12. Що в Україні є визначальним фактором рівня життя:**

а) фізіологічний мінімумом;

б) прожитковий мінімумом;

в) соціальний мінімумом;

- г) система споживчих бюджетів: фізіологічного, прожиткового і соціального мінімумів;
- д) споживчий кошик?

## **Практична частина**

### **Завдання 1**

Ви отримали велике термінове замовлення від важливого споживача. Ви говорите з постачальником про виконання цього замовлення. Він підтверджує, що зможе забезпечити потрібну кількість продукції у пропонуваній термін. Замовлення виконано вчасно і ваш споживач дуже задоволений. Пізніше ви дізнаєтеся, що постачальник турбувався про вчасне виконання замовлення і побоювався, що велика партія товару може бути викрадена, тому замкнув своїх робітників на підприємстві для нічної роботи. Вони працювали цілу ніч без сну, їжі та води. Тепер ви підозрюєте, що ваш постачальник робить це не вперше.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 2**

Щомісяця ви розміщуєте статті на внутрішньому сайті для працівників вашої компанії. Цього місяця ви висвітлюєте співпрацю вашої компанії з профспілками стосовно охорони здоров'я та безпеки праці. Вам телефонує один з регіональних менеджерів і вимагає не публікувати цієї інформації, оскільки він не бажає закликати працівників свого регіону ставати членами профспілки. Він відповідає за найбільший та найуспішніший регіон, де працює ваша компанія, і подекують, що він може стати наступним генеральним директором. В усіх сферах діяльність профспілок легалізована згідно із законодавством.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 3**

Взявши за основу нефінансовий звіт будь-якої компанії (сайт <http://www.svb.org.ua>), провести аналіз екологічної практики компанії.

### **Завдання 4**

Ваша компанія зосереджена на зменшенні свого негативного впливу на навколишнє середовище і одним із напрямів обрала збільшення обсягу перероблення паперових відходів. Однак ви помітили, що у багатьох

випадках ваші філії дійсно збільшують об'єми ресурсів, що підлягають переробці, але водночас зростає і споживання паперу в цілому. Кожна філія має власний бюджет та самостійно замовляє потрібні товари та послуги.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 5**

Ваша компанія провадить діяльність у галузі, де майже відсутнє екологічне маркування продукції. Нещодавно уряд та неурядові організації (НУО) поставили питання про вплив вашої галузі на стан довкілля, є пропозиція запровадити таке маркування. Ви не маєте точних даних про вплив вашої продукції на навколишнє середовище. Уряд створює робочу групу для вирішення цієї проблеми, вас запрошують долучитися до цієї роботи та прокоментувати пропозиції НУО.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 6**

Ви – менеджер із закупівель у компанії, яка шукає нових постачальників сировини у певній країні. Наразі там є два головних постачальники сировини: один має ідеальну історію управління впливом на стан довкілля, але продає продукцію за вищими цінами; інший продає за нижчими цінами, але в ЗМІ регулярно з'являються негативні публікації про численні випадки забруднення ним довкілля. Проте друга компанія не порушує закону, оскільки екологічне законодавство в цій країні відсутнє.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

## **Ситуація**

### *Корпоративний фонд компанії "РУСАЛ"*

Компанія "РУСАЛ" – лідер світової алюмінієвої галузі, на частку якого припадає близько 12 % світового алюмінію та 15 % – глинозему. Продукція експортується клієнтам в 70 країнах світу. Активи компанії розташовані в 19 країнах світу на 5 континентах. У компанію входять 40 підприємств, в Україні – Миколаївський глиноземний завод та Запорізький виробничий алюмінієвий комбінат. На підприємствах "РУСАЛ" працюють 90 тисяч робітників. Щодня "РУСАЛ" видобуває та виробляє 12 000 тон алюмінію, 31 000 тон глинозему, 53 000 тон бокситів, 197 тонн фольги.

*Місія "РУСАЛ"* – стати найефективнішою алюмінієвою компанією в світі, якою зможемо гордитися ми і наші діти. Через успіх "РУСАЛ" – до процвітання кожного з нас і суспільства.

### *Проблема.*

Соціально-економічна ситуація регіонів, де працюють підприємства компанії, характеризується низкою протиріч: якість життя людей зростає недостатньо швидко, велика кількість малозабезпечених людей і тих, хто не може самостійно поліпшити своє соціально-економічне становище (пенсіонери, інваліди, діти, особливо діти-сироти). Частина проблем місцевої громади могла б вирішуватися власними силами мешканців, але громадянам, здатним стати активними учасниками розвитку місцевої громади, гостро не вистачає гідної підтримки, а також навичок і ресурсів. Для того щоб зробити практичний внесок у формування сталої і відкритої глобальної економіки, компанія "РУСАЛ" потребувала дієвих та ефективних механізмів, одним з яких став корпоративний фонд – Центр соціальних програм (ЦСП).

### *Питання для роботи із ситуаційною вправою*

1. Описати характеристики і складові СВ компанії "РУСАЛ" на основі міжнародного стандарту із СВ ISO 26000.
2. Обґрунтувати свою думку, щодо практики компанії "РУСАЛ".
3. Як компанія застосовує діалог зі стейкхолдерами в діяльності ЦСП?
4. Яка є мотивація компанії "РУСАЛ" для створення і діяльності корпоративного фонду?
5. Описати діяльність корпоративного фонду компанії "РУСАЛ" за останній рік за допомогою корпоративного сайту компанії та інших джерел.

## **Тема 8. Моніторинг корпоративної соціальної відповідальності**

### **Тести**

**1. Комплексний підхід до КСВ великого і середнього бізнесу здійснюється відповідно до міжнародних стандартів за трьома групами показників: економіка, екологічна політика і соціальна політика.**

**Що в даному контексті містить соціальна політика:**

а) заходи компаній по соціальному розвитку власного персоналу, а також благодійні проекти місцевого і регіонального значення;

б) заходи компаній, спрямовані на зниження негативного впливу виробництва на навколишнє середовище, а також благодійні цілі екологічного характеру місцевого та загальнонаціонального масштабу;

в) капітальні вкладення і заходи впровадження сучасних технологій, що поліпшують споживчі властивості і соціальну значимість вироблених товарів і послуг;

г) фінансові витрати на спеціальне обладнання з розвитку екології виробництва та його безпеки;

д) правильні всі відповіді.

**2. Як називається форма фінансової допомоги, виділеної компанією на реалізацію довгострокових і спільних партнерських соціальних програм, спрямованих на підвищення рівня життя різних верств суспільства:**

а) корпоративний фонд;

б) соціальні інвестиції;

в) спонсорство;

г) грошові гранти;

д) соціально значущий маркетинг?

**3. У якому році концепція КСВ набула всесвітнього визначення у межах Глобального договору, визначеного Генеральним секретарем ООН Кофі Аннаном як добровільна корпоративна ініціатива:**

а) у 2000 році;

б) у 1995 році;

в) у 2005 році;

г) у 2010 році;

д) немає правильної відповіді?

**4. Світова економічна криза призвела до загострення питання соціальної відповідальності бізнесу в суспільстві:**

а) так;

б) ні.

**5. Виокреміть переваги СВ компанії:**

а) фінансова стабільність бізнесу;

б) підвищення конкурентоспроможності компанії;

в) довіра ділових партнерів;

г) підвищення доходів;

д) можливість платити менше податків.

**6. Яку роль приділяє КСВ Європейська Комісія:**

а) розглядає КСВ як інструмент, що ускладнює роботу бізнесу;

б) намагається зробити КСВ обов'язковим;

в) підтримує сталий розвиток компанії, оскільки це призводить до поліпшення ситуації на ринку праці, а також якості продуктів і послуг;



- г) вважає, що це – особиста справа самих бізнес-організацій;
- д) має "Зелену книгу з КСВ" і окреме "Ком'юніке"?

**7. Назвіть рік, який можна вважати початком розвитку КСВ в Україні:**

- а) 2005;
- б) 2006;
- в) 1991;
- г) 2000;
- д) 2007.

**8. Який підхід до вивчення КСВ установлює взаємозв'язок між соціально відповідальною поведінкою компанії і її фінансовими показниками:**

- а) стратегічний;
- б) інструментальний;
- в) класичний;
- г) методологічний;
- д) корпоративний?

**9. Яку мету переслідує комерційна організація, що здійснює соціальні інвестиції:**

- а) підвищення національного доходу;
- б) підвищення рівня (якості) життя;
- в) отримання прибутку;
- г) підвищення рівня і якості життя за допомогою задоволення матеріальних, духовних і соціальних потреб;
- д) усі відповіді правильні?

**10. Яка технологія упровадження соціальних інвестиційних проєктів передбачає створення спеціальних експериментальних об'єктів із режимом найбільшого сприяння для реалізації даного проєкту:**

- а) технологія масового виду соціального інвестування;
- б) технологія точкового виду соціального інвестування;
- в) технологія ринкового виду соціального інвестування;
- г) технологія агресивного виду соціального інвестування;
- д) технологія пасивного виду соціального інвестування?

**11. Суб'єктами соціальних інвестицій є:**

- а) органи державної влади;
- б) державні і муніципальні підприємства;
- в) російські та іноземні приватні комерційні та некомерційні організації;

- г) фізичні особи;
- д) усі відповіді правильні.

**12. Який із основних показників ефективності соціального інвестування характеризує ступінь задоволеності населення якістю життя:**

- а) соціальний ефект;
- б) соціальна ефективність;
- в) соціально-економічна ефективність;
- г) економічна ефективність;
- д) усі відповіді правильні?

## **Практична частина**

### **Завдання 1**

Ви є менеджером із закупівель у компанії, що включає екологічні критерії в оцінюванні своїх постачальників. Екологічні критерії мають вагу в 10 % у прийнятті рішення. Для порівняння, цінові критерії мають вагу в 40 %. Ви берете участь у тендері, де найменш витратна можливість водночас є найбільш шкідливою для довкілля. Під час проведення тендера виникла боротьба за переконання менеджменту включити екологічні критерії до критеріїв оцінювання постачальників.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 2**

Ви працюєте у виробничому відділі та щойно отримали пропозицію щодо того, як зменшити кількість небезпечних хімікатів у виробничій лінії вашого основного продукту. Пропозиція доречна як ніколи – останнім часом місцева громада та групи клієнтів наполегливо вимагають від вас зменшити частку цих хімікатів у виробництві. На жаль, новий виробничий процес потребує матеріалів, які не виготовляються поблизу, ви будете змушені замовляти їх за кордоном. Водночас ваша компанія дала обіцянку зменшити викиди в атмосферу вуглецю – іншої шкідливої речовини.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 3**

Із метою зменшення шкідливого впливу вашої компанії на довкілля ви визначили низку змін, які може здійснити кожен із працівників. Це рециклінг (повторна переробка) паперових ємкостей для пиття та двосторонній

друк документів. Сумарний вплив цих змін у масштабі всієї компанії забезпечить значне поліпшення екологічної ситуації. Однак під час обговорення вашої пропозиції з іншими працівниками виникла група, яка чинить опір вашим ідеям: вони висувають низку заперечень та наводять купу причин, чому запропоновані вами зміни не мають сенсу.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

#### **Завдання 4**

Уряд планує протягом наступних п'яти років заборонити хімікат, який ви використовуєте у виробництві своєї продукції. Однак загальновідома неурядова організація лобіює припинення використання цього хімікату ще раніше, ніж відповідний закон набере чинності. Ця неурядова організація стверджує, що існують серйозні докази небезпечності хімікату для довкілля, тому уряд і прийняв рішення про його заборону. Через прискорене вилучення хімікату з процесу виробництва ви можете понести значні незаплановані витрати.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

#### **Завдання 5**

На базі **завдання 3** виявити цілі/інтереси п'яти стейкхолдерів. У матриці стейкхолдерів проробити двох і написати за ними "План управління стейкхолдерами".

#### **Завдання 6**

Ви – керівник відділу продажу компанії, яка діє у країні, відомій своєю корупцією на рівні уряду. Минулого року продажі компанії суттєво скоротилися через рецесію. Ви змогли запобігти звільненням персоналу, але якщо бізнес не піде вгору найближчим часом, вам не вдасться уникнути скорочень. Уряд щойно оголосив тендер на постачання послуг, які є провідним бізнесом для вашої компанії. Це величезний контракт – якщо ви його укладете, то фінансові позиції вашої компанії будуть надовго захищені. Проте ви також знаєте, що для виграшу у тендері потрібно оплатити консультаційні послуги третьої сторони – це звична практика у цій країні.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

## Ситуація

*Трубно-колісна компанія "ІНТЕРПАЙП": врахування еко-соціальних норм під час здійснення інвестиційного проекту.*

Міжнародна компанія "ІНТЕРПАЙП" – лідер трубної індустрії Східної Європи і найбільший у світі експортер залізничних коліс. Продукція компанії поставляється більше ніж у 80 країн світу через мережу торгових офісів, розташованих в Україні, Казахстані, Швейцарії, США та ОАЕ. У 2010 році експортні поставки у загальному обсязі продажів становили 65 %. У 2010 році на підприємствах компанії було вироблено 1 млн тонн трубної і колісної продукції. Річна виручка від реалізації (revenues) у 2010 році склала 1,3 млрд доларів США. Продукція компанії виробляється відповідно до міжнародних стандартів якості. Система управління якістю відповідає вимогам стандартів ISO 9001, ISO 14001 ін. Виробничі потужності компанії розташовані на трьох – заводах Дніпропетровської області, де працює інтернаціональна команда з 13,5 тисяч працівників, які представляють більше ніж 20 національностей.

*Місія компанії:* створювати затребуване, тобто ефективно задовольняти потреби наших клієнтів та, надаючи можливості нашим співробітникам, створювати цінність для наших акціонерів.

### *Проблема.*

Одна з головних проблем української металургії – відносно відстала, дуже енергоємка (перш за все – за рахунок споживання природного газу), потребуюча модернізації технологічна база. Виробляти конкурентоспроможну продукцію на цій базі з кожним роком стає все важче. Ураховуючи цю проблему, металургійній галузі, у першу чергу, потрібно провести структурно-інноваційне оновлення основних фондів промисловості на базі енерго-ефективних технологій. Зокрема такою технологією, прийнятою в усьому світі для виробництва сталі, є електроплавління. У світовій структурі сталеплавильного виробництва загальна частка мартенівського виробництва становить лише 6 – 7 %, в Україні – близько 45 %. Частка електросталі в Україні становить лише 3 %, у той час як у розвинутих промислових країнах вона сягає 25 – 30 % за умови повної відсутності мартенів. Вони є найбільш енергозатратними, низьковиробничими та екологічно шкідливими порівняно з виплавою сталі в електродуговій печі. Для України ситуація ускладнюється тим, що у перспективі найближчих років у багатьох країнах буде прийнято новий стандарт Американського нафтового інституту, до якого Україна не готова.

### *Рішення.*

У 2004 році було прийнято рішення будувати новий електростале-плавильний комплекс (ЕСПК) на засадах урахування інтересів суспільства та захисту довкілля. З того часу почалася кропітка робота з вибору місця для майбутнього заводу, потенційних постачальників обладнання та іншого на загальну суму інвестицій у 700 млн доларів.

### *Етапи реалізації рішення.*

2004 рік: проектний інститут "УкрГІПРОМУЗу" виконав роботу з вибору майданчика для будівництва ЕСПК. Визначено перелік потенційних постачальників обладнання та технології: SMS-Demag (Німеччина), Danieli (Італія), VAI (Австрія).

2005 рік:

розроблено технічне завдання і оголошений тендер на поставку основного обладнання та будівництво ЕСПК;

аналіз технічних пропозицій був виконаний компанією "НАТСН". Аналіз бізнес плану виконаний компанією "Ernst&Young";

проектний інститут "УкрГІПРОМУЗу" виконав роботу "ТЕО – Будівництво електросталеплавильного комплексу з виробництва безперервної заготовки".

2006 рік: підготовка контракту на будівництво ЕСПК супроводжувалася міжнародною юридичною компанією *Chadbourne&Parke*

2007 рік:

підписання та активація контракту з *Danieli*;

початок будівельних робіт з підстанції "Пічна", по під'їзних авто і залізничних шляхах;

реконструкція газопроводу високого тиску;

влаштування фундаментів під кисневий завод.

2008 рік:

виконання проектних робіт фірмою *Danieli*;

початок будівельних робіт;

початок реконструкції вапняної фабрики ВАТ "ІНТЕРПАЙП-НТЗ".

2009 рік:

початок робіт з прокладання кабельної лінії 330 кВ;

закупівля прес-ножиць ФКРОС для ВАТ Дніпропетровський втормет.

2010 рік:

початок реконструкції осередків на Придніпровській ТЕС;

продовження СМР на всіх об'єктах ЕСПК;

початок монтажу обладнання ЕСПЦ (*Danieli*).

У 2011 році електросталеплавильний комплекс "ІНТЕРПАЙП СТАЛЬ" увійшов до рейтингу Топ-15 "зелених" проектів України за версією "Інвестгазети".

*Результати:*

ЕСПК – найбільший інвестпроект України, знаковий для всієї вітчизняної металургії, після введення якого:

буде створено 500 додаткових робочих місць, які відповідатимуть усім сучасним вимогам з охорони праці;

податкові відрахування у бюджети різних рівнів щорічно становитимуть не менше 150 млн грн;

скорочення використання природних ресурсів, зокрема планується, що споживання природнього газу зменшиться на 87 млн м<sup>3</sup> – тижнева норма споживання для м. Дніпропетровськ;

валовий викид шкідливих речовин в атмосферу зменшиться щонайменше в 2,5 рази;

унікальний досвід, який акумулює "ІНТЕРПАЙП" під час будівництва першої в Україні кабельної лінії 330 кВ, сприятиме розвитку інфраструктурних змін національного енергопостачання;

співробітництво таких великих компаній, як "ІНТЕРПАЙП" та італійська компанія Daniela, позитивно позначиться на міжнародному іміджі України – держави, відкритої до інновацій, сучасних технологій і інвестицій.

*Питання до вправи.*

1. Зробіть SWOT-аналіз стратегії СВ компанії.
2. Яких семи питань КСВ стосується даний кейс? Обґрунтуйте вашу думку.
3. Опишіть шляхи покращення програми СВ компанії.

## **Тема 9. Оцінювання ефективності соціальної відповідальності**

### **Тести**

**1. Які існують теоретичні підходи до взаємозв'язку СВ і фінансової ефективності компанії:**

- а) теорія оппортунізму менеджмента;
- б) теорія черг;
- в) теорія заміщення;

- г) теорія стейкхолдерів;
- д) теорія синергетичної дії?

**2. Які конкретні кількісні показники є прикладом соціальної ефективності:**

- а) виникнення додаткових соціальних послуг;
- б) зміна індексу споживчих цін, забезпеченості житлом;
- в) зменшення безробіття;
- г) збільшення народжуваності і зниження смертності;
- д) правильні всі відповіді?

**3. Який інструмент може бути використаний для підвищення ефективності благодійної діяльності компаній:**

- а) діалоги;
- б) громадські консультації "обличчям до обличчя" з різними групами зацікавлених сторін;
- в) оцінювання ефективності соціальних програм;
- г) правильні відповіді а, б;
- д) правильні відповіді а, б, в.

**4. Яка основна причина лідерства саме європейських компаній у загальносвітових списках лідерів індексу Доу-Джонса зі сталого розвитку:**

- а) високий рівень екологічності виробництв (за умови енергоємності, що постійно знижується);
- б) високі темпи зростання доходів компаній;
- в) низькі показники із безробіття;
- г) велика кількість інвестиційних проектів;
- д) низький рівень витрат на виробництво і сировина?

**5. Який міжнародний стандарт, що діє за принципом "триєдиного підсумку", лежить в основі індексу Доу-Джонса:**

- а) Global Reporting Initiative – GRI;
- б) IFRS;
- в) EcoMaterial 1.0 / 2009 року;
- г) ISO серії 14000;
- д) ISO 10012: 2007?

**6. Підтримуючи в рамках благодійних програм соціально незахищені групи населення, компанія:**

- а) пропагує здоровий спосіб життя;
- б) знижує ризик бідності та соціальної напруженості на територіях присутності;

в) робить доступним недержавне пенсійне забезпечення для всіх працівників;

г) покращує статистику соціальних інвестицій;

д) створює собі імідж і підвищує ділову репутацію.

**7. Як можна оцінювати ефективність КСВ компанії через залучення співробітників:**

а) питання у щорічних дослідженнях;

б) кількість співробітників у департаменті КСВ;

в) думки співробітників через мережу Інтранет;

г) плинність співробітників;

д) вхідні та вихідні інтерв'ю?

**8. Національне законодавство з питань охорони навколишнього середовища передбачає (оберіть правильні відповіді):**

а) упровадження енергозбереження в промисловості та житлово-комунальних сферах;

б) перехід на альтернативні джерела енергії;

в) упровадження системи економічних та адміністративних стимулів для підприємств та суб'єктів господарювання, що впроваджують систему екологічного управління;

г) збереження природної різноманітності і цілісності природних об'єктів і комплексів;

д) обов'язковість екологічної експертизи.

**9. До основних напрямів упровадження екологічної відповідальності для організацій належать (оберіть правильні відповіді):**

а) запобігання забрудненню повітря, надр і води;

б) стале використання ресурсів;

в) утилізація (перероблення) відходів;

г) пом'якшення впливу від зміни клімату;

д) лобювання урядової політики щодо покращення охорони навколишнього середовища;

е) фінансова підтримка організацій, що займаються охороною навколишнього середовища.

**10. Які заходи найчастіше впроваджують українські підприємства:**

а) заходи з підвищення енергоефективності підприємств;

б) запровадження енергозберігаючих технологій;

в) програми перероблення та утилізації відходів;

г) екологічні толоки, прибирання територій;



- д) використання енергії, отриманої з відновлюваних джерел;
- е) відмова або обмеження співпраці з постачальниками, які суттєво забруднюють довкілля?

**11. Коли було прийнято Концепцію сталого розвитку:**

- а) на Саміті ЄС у Лісабоні;
- б) на Всесвітньому саміті з навколишнього середовища у Ріо-де-Жанейро;
- в) на Саміті ООН зі зміни клімату у Копенгагені;
- г) на Саміті ООН зі зміни клімату у Канкуні;
- д) у процесі розроблення концепції?

## **Практична частина**

### **Завдання 1**

Ви – керівник відділу продажу компанії, яка діє у країні, відомій своєю корупцією на рівні уряду. Минулого року продажі компанії суттєво скоротилися через рецесію. Ви змогли запобігти звільненням персоналу, але якщо бізнес не піде вгору ближчим часом, вам не вдасться уникнути скорочень. Уряд щойно оголосив тендер на постачання послуг, які є провідним бізнесом для вашої компанії. Це величезний контракт – якщо ви його укладете, фінансові позиції вашої компанії будуть надовго захищені. Проте ви також знаєте, що для виграшу у тендері потрібно оплатити консультаційні послуги третьої сторони – це звична практика у цій країні.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 2**

Ви – менеджер виробничого заводу. Місцевий політик говорить вам, що він може посприяти вирішенню всіх питань стосовно майбутнього розширення ваших виробничих потужностей, якщо ви зробите внесок у його політичну кампанію. Ваша компанія не має відповідних правил щодо допомоги політичним силам, але ви знаєте, що у минулому отримання всіх дозволів на будівництво було складним і неприємним процесом.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 3**

Ви – менеджер проекту будівництва додаткових потужностей для однієї з фабрик вашої компанії. Ці потужності давно потрібні компанії, без

них вона змушена відмовляти частині потенційних замовників. Ви подаєте місцевій владі документи для отримання відповідних дозволів і платите офіційно встановлені податки. Представник державної служби повідомляє вам, що ваші документи поставлено в чергу, але зараз служба перевантажена роботою, тому вам доведеться чекати на видачу дозволів три місяці. Проте якщо ви заплатите додатково особисто йому 30 доларів, то він організує для вас видачу дозволів за два тижні.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

#### **Завдання 4**

Ви – представник з продажу в компанії. Клієнт пропонує вам зробити благодійний внесок до фонду, яким він керує. Ви ніколи не чули про цей благодійний фонд і підозрюєте, що це може бути протизаконно. Він тисне на вас, щоб ви миттєво дали відповідь, оскільки фонд планує проведення заходу у найближчу суботу і пропонує вам стати спонсором грошового призу в лотереї.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

#### **Завдання 5**

Ви займаєтеся закупівлями для великої компанії. Один із основних постачальників компанії запрошує вас на захід своєї фірми. Він оплачує дводенну мандрівку, включно з авіаквитками, проживанням і харчуванням для вас та вашої дружини. Вам потрібен відпочинок – ви не були у відпустці протягом останнього року через великий обсяг роботи. Контракт із цим постачальником закінчується наступного місяця і ви відповідаєте за його поновлення.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

#### **Завдання 6**

Взявши за основу нефінансовий звіт будь-якої компанії (сайт <http://www.svb.org.ua>), охарактеризувати відносини компанії з територіальними громадами.

### **Ситуація**

#### **Завдання 1**

Відомо, що не існує єдиного загальносвітового визначення Корпоративної соціальної відповідальності. Вивчіть різні визначення корпоративної

соціальної відповідальності (за матеріалами посібника і додаткових джерел), зведіть отриману інформацію в таблицю.

Як висновок, після таблиці, наведіть то визначення, які ви особисто вважаєте найбільш ємними.

### *Завдання 2.*

1. Самостійно сформулюйте та проаналізуйте основні проблеми і складності розвитку соціальної відповідальності в регіоні вашого проживання (чітко, за пунктами). Наведіть приклади конкретних компаній, що використовують принципи соціальної відповідальності, по вашому регіоні.

2. Укажіть три конкретних напрями в реалізації соціально відповідальної поведінки сучасних компаній (так званий "триєдиний підсумок" або "потрійна лінія відповідальності"). Наведіть приклади можливих заходів, які проводять соціально-відповідальні компанії за кожними із напрямів.

3. На прикладі відомої широкому колу споживачів компанії (наприклад, "Макдоналдс") проаналізуйте, які конкретні принципи корпоративної соціальної відповідальності (як внутрішні, так і зовнішні) практикують даної компанії.

## **Тема 10. Стратегічні напрями розвитку соціальної відповідальності в Україні**

### **Тести**

#### **1. Компанії, які не впроваджують принципи і стратегії КСВ:**

- а) не відслідковують і не контролюють вплив свого виробництва на суспільство і навколишнє середовище;
- б) не повністю реалізують свій економічний потенціал;
- в) втрачають можливості в бізнесі;
- г) втрачають конкурентні переваги і відстають в управлінні;
- д) усі відповіді правильні.

#### **2. Які чинники створюють ризик для порушення прав людини:**

- а) ефективний розвиток бізнесу;
- б) конфлікти в країні;
- в) високий рівень корупції;
- г) недостатній рівень розвитку корпоративного управління;
- д) відсутність прописаної політики компанії з КСВ?

**3. Який документ був прийнятий главами 15 держав на саміті Євросоюзу в березні 2000 року (Лісабон), присвяченому питанням соціальної згуртованості, економічного розвитку і зайнятості:**

- а) спеціальне звернення з питань корпоративної соціальної відповідальності;
- б) програма "Національна ініціатива сталого розвитку";
- в) "Кодекс честі банкіра";
- г) "Правила добросовісної діяльності членів професійної асоціації учасників фондового ринку";
- д) "Соціальна хартія"?

**4. Які зобов'язання взяли на себе країни – підписанти Кіотського протоколу (1997 рік):**

- а) скорочувати сумарні викиди парникових газів для всіх країн на 8% порівняно з рівнем 1990 року;
- б) рівень скорочення сумарних викидів парникових газів визначається кожною країною самостійно;
- в) обов'язково продавати квоти з викидів парникових газів іншим країнам?

**5. Україна, яка з 2004 року є стороною Кіотського протоколу:**

- а) значно перевищує обсяги викидів парникових газів, визначених протоколом;
- б) дотримується зобов'язань, взятих під час підписання Кіотського протоколу.

**6. Що містить концепція "зелений офіс":**

- а) наявність зелених рослин в офісі;
- б) сертифікація за стандартом ISO 14001;
- в) фарбування стін офісу в зелений колір;
- г) закупівля товарів із екологічним маркуванням;
- д) сортування та перероблення відходів?

**7. В Україні захист прав споживачів забезпечується Законом України:**

- а) "Про права та обов'язки споживачів";
- б) "Про захист прав споживачів";
- в) немає правильної відповіді.

**8. Назвіть результати Саміту ООН зі зміни клімату в Копенгагені (Данія) у 2009 році (оберіть правильні відповіді):**

- а) уперше було офіційно зафіксовано, що глобальне потепління слід утримати у межах не більше 2°C порівняно з доіндустріальною епохою;

б) було прийнято нову угоду для заміни Кіотського протоколу у 2012 році;

в) у межах фінансування заходів боротьби із змінами клімату, сторони переговорів створили Зелений кліматичний фонд, наповнення якого з 2012 року має сягати 100 мільярдів доларів на рік;

г) введено офіційно поняття "сталий розвиток";

д) вперше приділено увагу країнам, які відповідають за 80 % світових викидів парникових газів, включно із США та Китаєм.

### **9. Стандарт ISO 14001 є:**

а) добровільним;

б) обов'язковим для сертифікації;

в) створює систему визначення того, яким чином організація дотримується законодавчих норм та яким чином вона впливає на навколишнє середовище;

г) створює стратегію СВ організації;

д) дозволяє збалансувати та інтегрувати екологічні та економічні інтереси організацій, своєчасно адаптуватися до умов, що постійно змінюються.

### **10. Назвіть найбільш популярний захід у сфері екологічної відповідальності серед українських підприємств:**

а) підвищення енергоефективності використання виробничих потужностей;

б) сертифікація за стандартом ISO 14001;

в) використання енергоефективних засобів;

г) перероблення відходів або використання вторинних ресурсів;

д) використання електроенергії, отриманої з відновлювальних ресурсів, наприклад, сонця та вітру.

### **11. Оберіть три топ-мотиви українських компаній щодо проведення заходів із охорони довкілля:**

а) можливості розвитку нового продукту та застосування інновацій;

б) довгострокова економія;

в) зменшення витрат;

г) просування товарів на ринки ЄС;

д) швидке зростання вартості акцій.

### **12. Відсутність СВ \_\_\_\_\_ побудову покладного іміджу компанії, етичне ведення бізнесу, обмежує доступ до фінансових ринків (вставити пропущене):**

а) унеможлиблює;

б) зміцнює;

- в) покращує;
- г) руйнує.

## Практична частина

### Завдання 1

Ви працюєте у фармацевтичній компанії, яка нещодавно виграла тендер на постачання медикаментів до певних лікарень. Через пару місяців, не здійснивши жодного продажу лікарням, ви звертаєтесь до відповідального фахівця з охорони здоров'я. Фахівець відповідає, що насправді йому подобаються ваші ліки, але конкурент платить особисто йому 5% відпускної ціни на свою продукцію, що хоч трохи компенсує низьку зарплатню. Ви знаєте, що за результатами використання ваших препаратів, деякі з них дійсно найкращі на ринку і можуть суттєво поліпшити якість життя хворих.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### Завдання 2

До вас звернувся агент – представник міністра уряду країни, де ваша компанія має великий бізнес, і яка є пріоритетною для зростання компанії у майбутньому. Агент переказав, що міністр вимагає від вас надати йому у користування ваші автомобілі та автобуси на час його виборчої кампанії. Якщо ви погодитеся, міністр обіцяє запровадити нові регуляторні акти, які негайно підвищать екологічні стандарти на продукцію, а продукція вашої компанії вже відповідає цим стандартам. Цей крок надасть можливість ефективно усунути більшість ваших конкурентів у цій країні.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### Завдання 3

Взявши за основу нефінансовий звіт будь-якої компанії (сайт <http://www.svb.org.ua>), надати характеристику поведінки компанії у ринковому середовищі.

### Завдання 4

Минулого року ваша компанія втратила можливість взяти участь в урядовому тендері через те, що відмовилася платити хабар. Після цього влада розповсюдила у ЗМІ інформацію, яка створила вам негативний

піар. Це негативно вплинуло як на репутацію компанії, так і на продажі. Тепер уряд оголосив новий тендер, і до вас звернувся агент, який радить вам ухвалити "мудре" рішення щодо участі у цьому тендері та гарантує вам перемогу, якщо ви оплатите його послуги.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 5**

У п'ятницю вам телефонують із митниці та повідомляють, що надійшла партія товару для вас, але вона не буде розмитнена до понеділка. Коли ви пояснюєте працівнику митниці, що ця партія містить товари, які швидко псуються, і необхідно розмитнити та доставити їх до вашого офісу сьогодні, він радить вам зробити благодійний внесок (цигарки та алкоголь), тоді після прибуття кур'єра з внеском ваш товар буде негайно розмитнений.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

### **Завдання 6**

Частина важливих клієнтів перебуває з візитом у вашому регіоні. Єдиний час, коли вони можуть зустрітися з вами – це вечір, тож ви вирішуєте запропонувати їм повечеряти разом. Ваша компанія має чітку політику щодо представницьких витрат, які ви можете собі дозволити. Ви отримали згоду на організацію вечірки та маєте намір забезпечити відповідність витрат прийнятним у вас вимогам. Коли ви приходите до ресторану, то бачите, що клієнти прийшли разом з дружинами і вже замовили велику пляшку шампанського.

Що ви будете робити? Відповідь обґрунтуйте.

## **Ситуація**

### *Національна політика з КСВ в Австралії*

1. В Австралії, за винятком певної нормативно-регулюючої діяльності, державна політика в області КСВ є не дуже активною, незважаючи на те, що існує багато законодавчих актів, які регулюють поведінку корпорацією в областях, які є частиною порядку денного КСВ: охорона навколишнього середовища, здоров'я і безпеку працівників, захист прав споживачів, приватна конкуренція і корпоративне управління.

Серед державних органів, які до певного моменту займаються питаннями КСВ, можна назвати: Ділову раду Австралії, Департамент у справах сім'ї та громадських послуг, Парламентський комітет з фінансових послуг і корпорацій. Також сприяти розвитку КСВ державним органам допомагає

Школа державного управління в університеті Канберрі, через проведення відповідних досліджень.

Крім законодавчих актів Австралія має і певні КСВ-стандарти, які визначають діяльність компанії. У січні 2003 р. Standards Australia опублікував документ про КСВ, який пропонує основні елементи для створення, впровадження та управління ефективною програмою КСВ в рамках організації і забезпечує керівництво у використанні цих елементів.

Крім цього, в березні 2003р. Австралійська фондова біржа опублікувала Принципи належного корпоративного управління і кращі практики. Принципи охоплюють питання ролі керівників і членів правління в сприянні КСВ компанії, задоволенні інформаційних потреб сучасного інвестиційного співтовариства, невизначеності та ризиків управління, а також і визнання законних інтересів усіх зацікавлених сторін. Зокрема, в принципі 10 говориться: "Компанії мають ряд правових та інших зобов'язань не тільки перед акціонерами, а й такими зацікавленими сторонами, як: співробітники, клієнти/споживачі і суспільство в цілому. Все вагомим стає теза, який організації можуть забезпечувати підвищення ефективності управління природних, людських, соціальних та інших форм капіталу ". Також Принципи означають: "Обов'язок перед суспільством може включати: захист навколишнього середовища, підтримка громадських заходів, спонсорська політика".

Щоб допомогти компаніям, Міністерство охорони навколишнього середовища Австралії випустив посібник звітності за екологічними показниками.

До того ж, Австралія робила певні спроби сприяти КСВ на державному рівні. Так, в 1999 р. була створена Робоча група Прем'єр-міністра з ділового партнерства, яка складалася з представників ділових кіл і громадськості. Серед головних завдань діяльності Групи були: всебічна консультація та надання допомоги уряду в питаннях, пов'язаних з розвитком КСВ і філантропії, сприяння налагодження партнерських зв'язків між корпоративними і громадськими секторами. Одним із способів державного заохочення до етичного впровадження бізнесу було вручення соціально-відповідальних компаній спеціальної нагороди - Нагорода Прем'єр-міністра за вдосконалення партнерства бізнесу і суспільства ". Але, після вибору нового партнерства 2007р. Робочу групу з ділового партнерства було розпущено.

*Питання:*

1. Назвіть 3 головні характеристики КСВ в Австралії.
2. Яка, на Вашу думку, модель КСВ характерна цій країні?
3. Що може, на ваш погляд, посприяти ефективному розвитку КСВ в Австралії?



## Рекомендована література

### Основа

1. Воробей В. Нефінансова звітність: інструмент соціально-відповідального бізнесу / В. Воробей, І. Журовська. – Київ : Представництво ООН в Україні; ТОВ "Інжиніринг", 2010. – 80 с.
2. Колота А. М. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / за ред. А. М. Колота. – Київ : КНЕУ, 2012. – 501 с.
3. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі. – Київ : Стандарт, 2005. – 302 с.
4. Редькіна О. С. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : підручник / за наук. ред. О. С. Редькіна. – Київ : Фарбований лист, 2011. – 480 с.

### Додаткова

5. Василик С. К. Відносини з персоналом як пріоритетна сфера корпоративної соціальної відповідальності / С. К. Василик, О. В. Майстренко // Modern problems of the economy of development in the context of the world transformational changes. Monograph. – Opole : The Academy of Management and Administration in Opole, 2013. – P. 49–61.
6. Новікова О. Ф. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки) : монографія / О. Ф. Новікова, М. Є. Дейч, О. В. Панькова та ін. ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2013. – 296 с.
7. Зінченко А.Г. Корпоративна соціальна відповідальність 2005 – 2010: стан та перспективи розвитку / А. Г. Зінченко, М. А. Саприкіна. – Київ : Вид. "Фарбований лист", 2010. – 56 с.
8. Орлов П. А. Проблемы социальной ответственности маркетинга в промышленно развитых странах с рыночной экономикой и в Украине в условиях затяжного мирового экономического кризиса / П. А. Орлов // Бизнес Информ. – 2013. – № 1. – С. 6–12.
9. Мельника Л. Г. Основи стійкого розвитку : навчальний посібник / за заг. ред. проф. Л. Г. Мельника. – Суми : "Університетська книга", 2005. – 654 с.

10. Саприкіна М. А. Баланс між роботою та сім'єю: перевага для компаній та працівників / М. А. Саприкіна, Д. В. Каба. – Київ : Вид. "Фарбований лист", 2010. – 30 с.

11. Саприкіна М. Діалог зі стейкхолдерами: міжнародні та українські реалії сьогодення / М. Саприкіна, Д. Каба. – Київ : Фарбований лист, 2011. – 475с.

12. Barber L. CSR for Employees: Proof of 'Employer Engagement' [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.employment-studies.co.uk>.

13. Barkay T. Employee volunteering : Soul, body and CSR // Social Responsibility Journal. – 2012. – 8 (1). – P. 48–62.

14. Blowfield M. Corporate responsibility / M. Blowfield, A. Murray. – Oxford: Oxford University Press, 2011. – 494 p.

15. CSR Self-Assessment Handbook for Companies. CSR Performance Assessment and Monitoring Systems in New EU Member States. – Vilnius : Baltijos kopija, 2010. – 88 p.

16. Społeczna odpowiedzialność biznesu w nowej gospodarce / pod redakcją Piotra Płoszajskiego. – Wyd. OpenLinks; Warszawa 2012 – 246 s.

## **Інформаційні ресурси**

17. Глобальна Ініціатива із звітності. Global Reporting Initiative [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

18. Декларація тисячоліття Організації Об'єднаних Націй. Затверджена резолюцією 55/2 Генеральної Асамблеї від 8 вересня 2000 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995\\_621](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_621).

19. Про захист прав споживачів : Закон України [Електронний ресурс] // Верховна рада України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1023-12>.

20. Про інформацію : Закон України [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.

21. Про колективні договори і угоди : Закон України [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>.

22. Про недобросовісну конкуренцію : Закон України [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=236%2F96-%E2%F0>.

23. Про рекламу : Закон України [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.

24. Концепція Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uspp.org.ua/media/%20%D0%9A%D0%A1%D0%92+.doc>.

25. Корпоративна соціальна відповідальність "Київстар" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kyivstar.ua/lg/about/responsibility>.

26. Корпоративна соціальна відповідальність компанії МТС-Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://company.mts.com.ua>.

27. Лабораторія екологічного виховання Інституту проблем виховання НАПН України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ipv.org.ua/institutstructura/labs.html#duty4>.

28. Менеджмент: методологія та практика – Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>.

29. Методичні рекомендації щодо оцінки ефективності заходів корпоративної соціальної відповідальності / за заг. ред. Н. А. Супрун, Н. М. Ушакової. – Київ : Представництво ООН в Україні, 2013. – 28 с.

30. Нова стратегія Європейської комісії з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) 2011-2014: швидше, вище, сильніше [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.csr-ukraine.org/ctrategiya\\_evropeyskoi\\_komisii\\_.html](http://www.csr-ukraine.org/ctrategiya_evropeyskoi_komisii_.html).

31. Офіційний веб-сайт Української мережі Глобального Договору ООН. – Режим доступу : <http://www.globalcompact.org.ua/about/inukraine>.

32. Спільнота Соціально Відповідальний Бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.svb.org.ua>.

33. Стратегія та політика КСВ як компонент євроінтеграційної стратегії. стан та перспективи КСВ в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ucipr.kiev.ua/userfiles/WG3-session1\\_12Mar2013\\_recommendations.doc](http://www.ucipr.kiev.ua/userfiles/WG3-session1_12Mar2013_recommendations.doc).

34. Український союз промисловців і підприємців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uspp.ua>.

35. Центр "Розвиток корпоративної соціальної відповідальності". [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.csr-ukraine.org/about.html>.

36. 10 principles UN Global Compact [Electronic resource] / The United Nations Global Compact. – Access mode : <http://www.unglobalcompact.org>.

## **Методичне забезпечення**

37. Офіційний веб-сайт кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. – Режим доступу : <http://www.kmib.hneu.edu.ua>.

38. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=691>.

# Додатки

Додаток А  
Таблиця А.1

## Матриця аналізу індикаторів ефективності заходів КСВ

Заходи КСВ	Показники	Очікуваний результат	Індикатор економічної ефективності СІ
1	2	3	4
<b>Заходи КСВ у соціальній сфері</b>			
<b>1. Підвищення безпеки праці та поліпшення</b> Зміст заходів: забезпечення безпечних, санітарно-гігієнічних та ергономічних умов праці	Сума витрат на створення санітарно-гігієнічних та ергономічних умов праці в розрахунку на одного робітника (тис. грн/особу.)	зростання продуктивності праці	Показник продуктивності праці
<b>2. Гідна оплата праці</b> Зміст заходів: визначення рівня з/п на підприємстві відповідно до середньої у галузі та регіоні; додаткові "стимулюючі" бонуси	Частка "бонусних" виплат у з/пл (коеф.); коефіцієнт зростання з/пл (коеф)	Зниження плинності кадрів; зменшення частоти захворювань та непрацездатності	Коефіцієнт плинності кадрів; показник частоти захворювань та непрацездатності
<b>3. Охорона здоров'я</b> Зміст заходів: профілактика профзахворювань, планова та позачергова диспансеризація працівників, медичне страхування	Профілактика профзахворювань, диспансеризація (тис. грн / особу); сума витрат підприємства на недержавне медичне / пенсійне страхування (тис. грн); кількість працівників, що мають медичне страхування (осіб)	Зменшення втрат робочого часу; зниження рівня травматизму	Показник втрат робочого часу; коефіцієнт травматизму

Продовження додатка А  
Продовження табл. А .1

1	2	3	4
<p><b>4. Соціальні програми всередині підприємства</b> Зміст заходів: соціальна підтримка працівників та їх сімей; забезпечення житлом; підтримка працюючих ветеранів</p>	<p>Кількість працівників, що мають соціальні пільги та отримують допомогу (осіб); питома вага витрат на соціальну підтримку працівників в чистій виручці від реалізації продукції та / або в чистому прибутку (коєф); кількість членів родини працівників, охоплених соціальними заходами (осіб)</p>	<p>Зменшення витрату зв'язку із судовими позовами працівників; зменшення витрат, що виникають через: лікування працівників, сплату штрафів за невідповідні умови праці, надання допомоги у зв'язку із непрацездатністю / травматизмом тощо</p>	<p>Коефіцієнт витрат у зв'язку із судовими позовами працівників; ефект податкового щита від податку на додану вартість</p>
<p><b>5. Програми підвищення кваліфікації</b> Зміст заходів: підготовка, перепідготовка та підвищення рівня кваліфікації кадрів.</p>	<p>Кількість працівників, що підвищили кваліфікацію і пройшли перепідготовку (тис. грн./ особу); частка витрат на підвищення кваліфікації в сукупних витратах підприємства (коєф)</p>	<p>Зростання впізнаваності та репутації компанії</p>	<p>Ефект податкового щита від податку на прибуток</p>
<p><b>6. Програми соціального діалогу та партнерства</b> Зміст заходів: залучення працівників до прийняття рішень, соціально відповідальна реструктуризація, програми участі у прибутках, розвиток корпоративних комунікацій, волонтерство</p>	<p>Частка працівників, залучених до прийняття рішень (коєф); частка працівників, залучених програми участі у прибутках; розвиток корпоративних комунікацій (тис. грн./особу)</p>		<p>Показник ефективності продаж</p>

1	2	3	4
<p><b>7. Соціальні інвестиції у розвиток місцевої громади</b> Зміст заходів: реалізація односторонніх соціальних інвестицій організації у розвиток місцевої громади та соціальних програм в рамках двосторонніх угод організації та керівництва області</p>	<p>Коефіцієнт зростання / скорочення витрат на соціальну підтримку місцевої громади (коєф); частка витрат на соціальну підтримку місцевої громади в чистій виручці від реалізації продукції/скупних витратах (коєф)</p>		
<b>Заходи КСВ у економічній сфері</b>			
<p><b>1. Покращення якості продукції та безпеки споживачів</b> Зміст заходів: удосконалення систем управління якістю</p>	<p>Сума витрат на розвиток системи управління якістю, безпечності продукції та покращення якості товару на всіх стадіях життєвого циклу</p>	<p>Розширення ринків збуту продукції (послуг); підвищення економічної привабливості</p>	<p>Динаміка доходу; рентабельність продаж</p>
<p><b>2. Протидія корупції та заходи економічної безпеки (анти рейдерство)</b> Зміст заходів: заходи підтримки економічної безпеки та запобігання корупції</p>	<p>Сума витрат на розвиток системи управління якістю, безпечності продукції та покращення якості товару на всіх стадіях життєвого циклу</p>		
<p><b>3. Запровадження практик чесної конкуренції (в т. ч. інформування контрагентів та укладання договорів)</b> Зміст заходів: розроблення та використання правил професійної етики у конкуренції для відповідних видів економічної діяльності підприємств та організацій</p>	<p>Сума витрат на розвиток бізнес-комунікацій</p>	<p>Можливість залучення додаткових ресурсів; підвищення корпоративної репутації компанії зниження рівня корпоративних конфліктів та ризиків</p>	<p>Кількість повторних транзакцій споживачів та інших контрагентів; показник ринкової капіталізації компанії (в т.ч. вартості нематеріальних активів);</p>

1	2	3	4
<p><b>4. Розвиток механізмів корпоративного управління</b> Зміст заходів: вдосконалення системи корпоративного управління</p>	<p>Сума сплачених дивідендів; відношення ринкової вартості акцій до прибутку; сума витрат на розвиток механізмів корпоративного управління</p>		<p>показник витрат на рекламу, судові позови з контрагентами; зниження витрат, пов'язаних з низькою якістю продукції (штрафи, витрати на гарантійне обслуговування, судові позови)/витрати на оновлення технологій)</p>
<p><b>5. Відповідальний маркетинг (в тому числі інформування споживачів щодо якості товару)</b> Зміст заходів: розповсюдження достовірної інформації про продукцію компанії та пропагандування відповідального споживання</p>	<p>Сума витрат на розповсюдження достовірної інформації про продукцію компанії та пропагування відповідального споживання</p>		
<b>Заходи КСВ у екологічній сфері</b>			
<p><b>1. Екологічні програми зниження енергоспоживання та підвищення енергоефективності</b> Зміст заходів: економія енергії, матеріалів, води. Матеріальна мотивація персоналу за поліпшення екологічних результатів діяльності. Впровадження принципів "зеленого офісу" Участь у екологічних проектах, місцевих планах дій, створення екологічної мережі.</p>	<p>Інвестиції в технології та обладнання енергозбереження; інвестиції в ресурсозберігаючі технології; інвестиції в переробку відходів; інвестиції для зменшення шкідливих викидів в воду та в атмосферу; індекс видатків; коефіцієнт використання оберненої упаковки Кількість утилізованих твердих відходів;</p>	<p>Економія ресурсів та витрат за рахунок: заходів зі зниження енергоспоживання перероблення та повторного використання матеріалів / води Зниження витрат на штрафи, кількість не фінансових санкцій з боку державних органів за недотримання екологічного законодавства;</p>	<p>Показник економії витрат за рахунок зниження ресурсоемності та енергоемності виробництва Показник витрат на штрафи, кількість не фінансових санкцій з боку державних органів за недотримання екологічного законодавства;</p>



Закінчення додатка А  
Закінчення табл. А .1

1	2	3	4
<p>Членство в міжнародних асоціаціях захисту довкілля.</p> <p>Членство в національних та регіональних асоціаціях з захисту довкілля.</p> <p>Підтримка, участь, організація різних ініціатив з екологічних проблем.</p> <p>Партнерство з місцевими громадами та репутація компаній у громадах</p>	<p>кількість перероблених відходів, відсоток відходів, переданих на переробку або повторне використання;</p> <p>загальний обсяг та частка багаторазового та повторного використання води</p>	<p>підвищення корпоративної репутації компанії;</p> <p>зниження рівня корпоративних конфліктів та ризиків</p>	<p>показник витрат на ліквідацію наслідків аварій, забруднення навколишнього середовища тощо;</p> <p>динаміка ринку</p>
<p><b>2. Заходи, пов'язані зі збереженням та відновленням довкілля</b></p> <p>Зміст заходів: зниження рівня викидів в атмосферне повітря парникових газів (діоксин вуглецю (CO<sub>2</sub>), метан (CH<sub>4</sub>), оксид азоту (N<sub>2</sub>O), гідрофторовуглеці (ГФВ), перфторовуглеці (ПФВ) та гексафторид сірки (SF<sub>6</sub>); викидів води, суттєвих розливів (хімічних речовин, нафти, палива).</p> <p>Наявність установок для поводження з відходами, контроль за кількістю утворених твердих відходів.</p>			

## Зміст

Вступ.....	3
Тема 1. Соціальна відповідальність як чинник стійкого розвитку.....	4
Тема 3. Організаційно-економічне забезпечення управління корпоративною соціальною відповідальністю .....	11
Тема 4. Формування відносин роботодавців із працівниками на засадах соціальної відповідальності.....	16
Тема 5. Формування відносин організації із зовнішніми організаціями на засадах соціальної відповідальності.....	21
Тема 7. Соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності.....	26
Тема 8. Моніторинг корпоративної соціальної відповідальності .....	31
Тема 9. Оцінювання ефективності соціальної відповідальності .....	38
Тема 10. Стратегічні напрями розвитку соціальної відповідальності в Україні.....	43
Рекомендована література.....	49
Основа .....	49
Додаткова .....	49
Інформаційні ресурси .....	50
Методичне забезпечення .....	52
Додатки.....	53

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Завдання**  
**для практичної та самостійної роботи**  
**з навчальної дисципліни**  
**"СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ"**  
**для студентів напряму підготовки**  
**6.030601 "Менеджмент"**  
**усіх форм навчання**

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Укладачі: **Василик** Сергій Костянтинович  
**Майстренко** Ольга Валентинівна  
**Немашкало** Каріна Ромеовна

Відповідальний за видання *Т. І. Лепейко*

Редактор *В. О. Бутенко*

Коректор *Т. А. Маркова*

План 2016 р. Поз. № 320 ЕВ. Обсяг 59 с.

---

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*