

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: «УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ»**

**здобувача освіти за ОС «бакалавр»
денної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-професійна програма «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

МАРТИНЮКА ЄВГЕНІЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧА

**Науковий керівник:
к.е.н., доцент Святненко Вікторія Юріївна**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол № 16 від 14 червня 2023 р.

Завідувач кафедри
_____ д.е.н., професор Ситницький М. В.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, д.е.н. **Ситницький М.В.**
«25» листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
здобувача освіти за ОС «бакалавр» денної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»
МАРТИНЮКА ЄВГЕНІЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧА
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: «Управління соціальною відповідальністю підприємства сфери послуг»

затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, протокол №5 від 25.11.2022 р.

2. Строк завершення роботи: 05.06.2023

3. Підсумковий передзахист роботи: 30.05.2023

4. Предмет дослідження: теоретичні засади управління соціальною відповідальністю підприємства та прикладні аспекти їх застосування в діяльності ТОВ «Нова пошта» у сфері послуг.

5. Об'єкт дослідження: процес управління соціальною відповідальністю підприємства сфери послуг.

6. Мета і завдання дослідження:

Мета – є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів управління соціальною відповідальністю підприємства.

Завдання:

6.1 розкрити сутність, принципи та структуру соціально відповідального бізнесу;

6.2 дослідити етапи та особливості управління соціальною відповідальністю підприємства;

6.3 провести аналіз управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»;

6.4 провести оцінювання ефективності управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова пошта»;

6.5 підготувати рекомендацій щодо інформаційного забезпечення управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова пошта»;

6.6 здійснити економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта».

Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання	Відмітка керівника про виконання
1.	Вибір теми бакалаврської роботи	жовтень 2022	
2.	Затвердження теми бакалаврської роботи	листопад 2022	
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	листопад - грудень 2022	
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	грудень 2022 - лютий 2023	
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий - березень 2023	
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом	березень - квітень 2023	
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	квітень 2023	
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	травень 2023	
9.	Попередній передзахист роботи	11.05.2023	
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	травень 2023	
11.	Підсумковий передзахист роботи Остаточне затвердження змісту та структури роботи.	30.05.2023	
12.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	Травень-червень 2023	
13.	Завершення написання роботи	05.06.2023	
14.	Перевірка роботи на плагіат	червень 2023	
15.	Зовнішнє рецензування бакалаврської роботи	червень 2023	
16.	Рекомендація бакалаврської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	червень 2023	

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність, принципи та структура соціальної відповідальності підприємства	5
1.2. Етапи та особливості управління соціальною відповідальністю підприємства сфери послуг	18
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОВ «Нова Пошта»	34
2.1. Аналіз управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»	34
2.2. Оцінювання ефективності управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»	48
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОВ «Нова Пошта»	57
3.1. Рекомендації щодо інформаційного забезпечення управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»	57
3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»	62
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

Управління соціально-відповідальним бізнесом стає все більш актуальною темою в сучасному світі. Бізнес-організації усвідомлюють свою відповідальність перед суспільством та природою і впроваджують стратегії, які поєднують досягнення прибутку зі створенням позитивного соціального впливу. Це означає не лише дотримання законодавства та етичних норм, але й активну участь у розв'язанні соціальних проблем, стимулювання інклюзивного та сталого розвитку, турботу про благополуччя співробітників, залучення до справи громадськості та збереження навколишнього середовища.

Така стратегія має численні переваги. По-перше, вона сприяє позитивному впливу на суспільство, сприяючи вирішенню соціальних проблем та підвищенню якості життя людей. По-друге, управління соціально-відповідальним бізнесом сприяє зміцненню репутації компанії, підвищенню довіри споживачів та залученню нових клієнтів. По-третє, воно може стати чинником привертання талановитих співробітників, які прагнуть працювати в організаціях, які мають позитивний соціальний вплив.

Однак, управління соціально-відповідальним бізнесом не є простим завданням. Воно вимагає постійного аналізу, планування та впровадження стратегій, встановлення метрик для оцінки соціальних результатів, співпраці зі зацікавленими сторонами та постійного вдосконалення процесів.

Метою написання роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів управління соціальною відповідальністю підприємства. Для досягнення мети роботи необхідно виконати такі завдання:

- розкрити сутність, принципи та структуру соціальної відповідальності підприємства;
- дослідити етапи та особливості управління соціальною відповідальністю підприємства;
- провести аналіз управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»;

- провести оцінювання ефективності управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова пошта»;
- підготувати рекомендацій щодо інформаційного забезпечення управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова пошта»;
- здійснити економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта».

Об’єктом дослідження є процес управління соціальною відповідальністю підприємства сфери послуг.

Предметом дослідження є теоретичні засади управління соціальною відповідальністю підприємства та прикладні аспекти їх застосування в діяльності ТОВ «Нова пошта» у сфері послуг.

Методи дослідження: метод аналізу і синтезу, метод статистики, метод порівняльного аналізу, методи дедукції, математичні методи.

Інформаційною основою дослідження є наукові літературні джерела, статті, монографії, підручники на тему управління діяльністю підприємства на засадах корпоративної соціальної відповідальності, сайт та фінансова звітність ТОВ «Нова пошта».

Практична значущість роботи полягає в можливості використання розроблених пропозицій щодо управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова пошта» в повній мірі чи частково підприємствами сфери послуг.

Структура та обсяг роботи. Основний зміст роботи викладено на 73 сторінках друкованого тексту, дослідження містить вступ, три розділи, висновки, список опрацьованої літератури, який нараховує 61 джерело, 12 таблиць, 11 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, принципи та структура соціальної відповідальності підприємства

Сьогодні в діяльності вітчизняних та зарубіжних підприємств наряду з економічними чинниками все більшу роль відіграють неекономічні показники, що забезпечують конкурентоспроможність та досягнення високої прибутковості. Серед таких показників можна виділити рівень соціального захисту працівників, запровадження механізмів контролю якості, екологічно безпечних та енергозберігаючих технологій. Тому соціальна відповідальність бізнесу останніми роками перетворюється на загальносвітову бізнес-концепцію, яка визначає сучасний формат підприємницької діяльності [35].

Ця тенденція зумовлена тим, що успішна діяльність підприємства повинна враховувати не тільки економічні показники, а й соціальну відповідальність перед суспільством та навколишнім середовищем. Стратегія, що базується на максимізації прибутку без урахування соціальних та екологічних аспектів, може бути неприйнятною для споживачів, інвесторів, держави та інших зацікавлених сторін. Таким чином, бізнес, що дотримується принципів соціальної відповідальності, може забезпечити собі конкурентну перевагу та позитивну репутацію в очах споживачів та інвесторів [14. с. 59].

За останні кілька років в Україні відбулися радикальні зміни, які підтверджують те, що політична еліта країни направила розвиток України в західному напрямку та взяла курс на інтеграцію до європейських структур. Цей шлях поставив перед державою та суспільством нові виклики та наголосив на необхідності переосмислення таких понять, як «державна політика», «соціальна відповідальність» та «управління соціальною відповідальністю».

У процесі інтеграції у європейські структури нагальною стала потреба відмови від "карго-культурного" сприйняття держави та перенесення акцентів на громадянина як носія влади та платника податків. Ключовою у цьому є зміна ролі держави в житті громадянина з "держави-патерналіста" на "сервісну державу".

Згідно зі стандартом ISO 26000 "Настанова по соціальній відповідальності", соціальна відповідальність передбачає розуміння широкого спектру інтересів та очікувань суспільства. Це підтверджує повагу до правових норм та виконання юридично обумовлених обов'язків. Однак, свідоме усвідомлення соціальної відповідальності також передбачає визнання обов'язків перед іншими зацікавленими сторонами, незважаючи на те, що ці обов'язки не є юридично обов'язковими [15. с. 86].

Соціальна відповідальність – це бажання компанії підтримувати соціальні проблеми як окремого напрямку в межах однієї країни, так і на світовому тлі. Соціальна відповідальність – це механізм допомоги суспільству та одночасно розвитку бізнесу. Кращі світові компанії використовують дану концепцію для того, щоб балансувати між прямим заробітком і розв'язанням соціальних проблем [1].

Звертаючись до теоретичних засад варто зазначити, що у багатьох розроблених концепціях соціальної відповідальності часто заміщувалася іншими визначеннями. Так, найбільш відомими серед них є «соціальна відповідальність бізнесу», «корпоративна соціальна діяльність», «етика бізнесу», тощо.

Для точнішого розуміння сутності соціальної відповідальності розглянемо тлумачення даної категорії в різних джерелах.

Соціальна відповідальність може бути розглянута з різних позицій і є багатоаспектним поняттям. У таблиці 1.1 представлено різні підходи до визначення цього поняття.

Таблиця 1.1

Визначення «соціальної відповідальності» за різними підходами*

Підхід	Автор	Визначення
Як соціальна інвестиція	Білан О. С.	«...соціальна відповідальність є своєрідною соціальною інвестицією, тим методом управління, який дозволяє підвищити рівень капіталізації без значних капітальних вкладень...»
Як інституційний підхід	Длугопольський О. В. Коровицька О. А.	«...є одним із найважливіших інститутів цивілізованої ринкової економіки та включає у себе відповідальність компанії у взаємовідносинах із партнерами та споживачами, а також відповідальну політику щодо працівників, екологічну відповідальність і сприяння розвитку бізнесу для сталого розвитку суспільства...»
Як зобов'язання / відповідальність	Чижишин О. І.	«...це зобов'язання щодо виконання тих чи інших моральних, етичних, економічних, екологічних норм, що встановлені державою, суспільством до підприємства, недотримання яких вимагає від порушника відповідати за свої помилки...»
	Кравцов С. С., Клімова А. М.	«...це відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення, за тих, на кого безпосередньо чи опосередковано ці рішення впливають...»
	Малік М. Й., Мамчур В. А., Шпикуляк О. Г.	«... з одного боку, соціальна відповідальність – це виконання підприємством соціальних зобов'язань, передбачених законодавством, через добровільне здійснення витрат на соціальні проекти, з іншого – понад встановлені податковим, трудовим, екологічним та іншим законодавством, виходячи не з вимог закону, а з моральних міркувань...»
Як свідомий підхід до ведення бізнесу	Мостепанюк А. В.	«... у широкому розумінні соціальна відповідальність – це ведення комерційної діяльності з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін (працівників, споживачів, постачальників, партнерів та довкілля) та в межах норм чинного законодавства; у вузькому розумінні – це участь бізнесу у проектах, спрямованих на вирішення нагальних соціальних (екологічних) проблем і підвищення рівня добробуту місцевих громад і суспільства в цілому...»
Як стратегія розвитку	Станкевич Ю. Ю.	«... під соціальною відповідальністю розуміється стратегія розвитку компанії, що передбачає впровадження в свою діяльність економічних, соціальних, екологічних очікувань суспільства...»

*Джерело: розроблено на основі [1;10;41;16;28;30;38;46;47]

Наведені визначення демонструють переважання відповідальності бізнесу за свою діяльність перед суспільством в цілому, що відповідає ключовим завданням сталого розвитку. Одним з них є необхідність встановлення балансу

між задоволенням сучасних потреб людства та захистом інтересів майбутніх поколінь, у тому числі їх потреби в безпечному і здоровому довкіллі. Ці підходи не залежать від конкретної точки зору і дають загальне розуміння соціальної відповідальності.

Перейдемо до розгляду принципів соціально відповідального бізнесу, які є ключовими для підтримки сталого розвитку і позитивного впливу на суспільство. Соціально відповідальний бізнес спрямовує свою діяльність на досягнення економічних цілей, одночасно враховуючи потреби та благополуччя людей та планети, впливаючи позитивно на соціальні, екологічні та етичні аспекти.

Дані принципи дозволяють компаніям розвиватися та вирішувати соціальні проблеми, з якими стикається суспільство. Виконання цих принципів допомагає створити сприятливе середовище для діяльності підприємства, покращити її ефективність, підвищити рівень довіри споживачів та інших зацікавлених сторін, а також внести свій внесок у соціальний розвиток.

До основних принципів соціальної відповідальності підприємства відносять такі [33]:

- Підзвітність передбачає, що підприємство повинно звітувати про свій вплив на суспільство і довкілля, відповідаючи за свої дії;
- Прозорість означає, що суб'єкти господарської діяльності повинні бути відкритими у своїх рішеннях і діях, які впливають на інших, без розкриття конфіденційної інформації або порушення правових зобов'язань;
- Гуманність передбачає визнання універсальних прав людини, які зазначені у Всесвітній Декларації прав людини;
- Страх обмежує вплив людини на ті сфери, які загрожують майбутньому людства і виникають з почуття благоговіння перед життям;
- Поміркованість у прийнятті рішень має на меті збереження життя, оскільки лише майбутнє покоління зможе повноцінно оцінити наслідки сьогодення.
- Патріотизм полягає в розумінні цінностей та унікальності своєї Батьківщини;

- Відчуття обов'язку є моральним зобов'язанням, яке людина виконує з почуттям совісті;
- Моральність є особливою сферою суспільної свідомості та визначає вид суспільних відносин, спрямованих на нормативне регулювання поведінки та дій людей у суспільстві за допомогою моральних норм, принципів та категорій;
- Духовність відображає процес гармонійного розвитку духовних здібностей людини;
- Професійна компетентність включає знання, досвід та отримання освіти в конкретній галузі діяльності;
- Творча спрямованість проявляється у схильності до творчої ініціативи;
- Працелюбність є характерною рисою, що виражає позитивне ставлення особистості до процесу праці, проявляється через активність, ініціативність, добросовісність, дисципліну тощо.

Для порівняння наведемо основні принципи корпоративної соціальної відповідальності, якими керуються компанії [23]:

- виробництво якісних продуктів та послуг, що задовольняють потреби суспільства;
- обов'язкове дотримання законодавства, включаючи податкове, екологічне та трудове;
- ефективне управління бізнесом;
- встановлення добросовісних та взаємовигідних відносин з усіма зацікавленими сторонами;
- дотримання міжнародних угод та застосування рекомендацій міжнародних стандартів;
- використання ресурсозберігаючих технологій;
- забезпечення ефективних робочих місць з гідним рівнем оплати праці та соціальних виплат;
- забезпечення безпеки праці;
- врахування очікувань суспільства;

Всі ці принципи взаємопов'язані і важливі для забезпечення ефективної соціальної відповідальності компаній, яка в свою чергу сприяє стабільному розвитку суспільства і збалансованому розвитку економіки.

Розглянемо основні види соціальної відповідальності підприємства (рис.1.1).

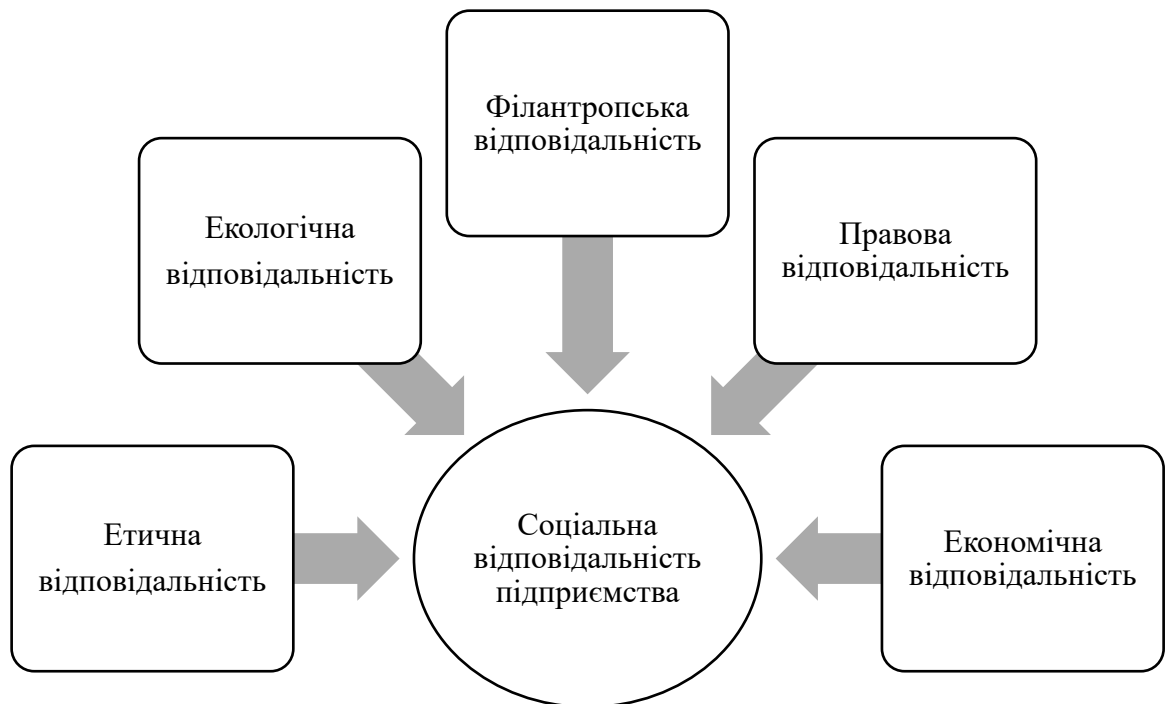


Рис. 1.1. Види соціальної відповідальності підприємства*

*Джерело: розроблено на основі [48]

Етична відповідальність в бізнесі включає в себе ряд принципів, які мають на меті підтримати добробут працівників і забезпечити справедливу трудову практику. Одним з головних аспектів є забезпечення робочих умов, що не дискримінують працівників за їхню стать, расу чи релігію. Крім того, важливо забезпечити однакову оплату за однакову працю, а також вищу компенсацію прожиткового мінімуму. Також вона охоплює відносини з постачальниками. Компанії повинні забезпечити використання продуктів, які були сертифіковані як відповідні стандартам чесної торгівлі, а також гарантувати етичну трудову практику для постачальників.

Бізнес повинен мати етичні та шанобливі стосунки з усіма працівниками, зацікавленими сторонами та клієнтами. Це означає забезпечення чесної ділової практики та відносин у всьому світі.

Існує багато різних форм соціальної відповідальності бізнесу, які можуть бути реалізовані компаніями. Наприклад, компанії можуть встановлювати вищу мінімальну заробітну плату, гарантувати, що всі матеріали отримані з дотриманням етичних принципів, а також забезпечувати конкурентоспроможну оплату праці та комплексні виплати, а також поважне ставлення до працівників.

Також соціальна відповідальність включає різні рівні, які поступово розширюються від особистих до організаційних і загальноглобальних. Наведемо докладний опис цих рівнів [31. с. 10]:

1. Особистісний рівень.

Рівень стосується індивідуальної соціальної відповідальності людини, як громадянина. Включає в себе вчинки та поведінку кожної людини, спрямовані на покращення суспільства та добробуту інших. Це може охоплювати добровільну роботу, дотримання етичних стандартів, збереження природних ресурсів та підтримку соціальних програм.

2. Мікроекономічний рівень.

Рівень відноситься до соціальної відповідальності компаній або бізнесу. Компанії повинні приймати відповідальність за свої дії та їх вплив на спільноту та довкілля. Це може включати створення робочих місць, дотримання екологічних стандартів, підтримку громадських проектів та ефективне управління.

3. Мезоекономічний рівень.

Рівень відноситься до соціальної відповідальності громадських інститутів та організацій, які діють на рівні громадського суспільства. Це можуть бути неприбуткові організації, благодійні фонди, освітні та культурні установи, які сприяють соціальному розвитку та поліпшенню умов життя людей у конкретних спільнотах.

4. Макроекономічний рівень.

Рівень соціальної відповідальності охоплює дії та політики, які приймаються державою для поліпшення соціального благополуччя та якості життя національної спільноти. Це може включати розробку соціальних програм, політик зайнятості, охорони здоров'я, освіти, соціального забезпечення та розвитку інфраструктури.

5. Мегаекономічний рівень.

На цьому рівні розглядається соціальна відповідальність міжнародних та всесвітніх організацій. Це охоплює дії та ініціативи таких організацій, як Організація Об'єднаних Націй (ООН), Всесвітня Організація Торгівлі (ВОТ) та неприбуткові організації, що працюють на міжнародному рівні. Вони спрямовані на вирішення глобальних проблем, таких як бідність, нерівність, зміна клімату, глобальні конфлікти та забезпечення прав людини.

Кожен з цих рівнів соціальної відповідальності важливий і має свою роль у сприянні сталому розвитку та поліпшенні суспільства в цілому. Разом вони створюють комплексну систему, що враховує потреби та відповідальність різних акторів – індивідів, компаній, громадських інститутів, держави та міжнародного співтовариства. Детальну характеристику рівнів соціальної відповідальності подано у таблиці 1 (Додаток А).

Google є прекрасним прикладом компанії, яка забезпечує високий рівень задоволення своїх працівників завдяки гарній оплаті роботи та піклуванню про їх добробут. Робоче середовище в Google підтримується і компанія забезпечує своїх співробітників безкоштовним харчуванням на роботі, що дозволяє їм економити значну частину своєї зарплати. Крім того, Google надає безкоштовний доступ своїм співробітникам до кафе в кампусі, мікрокухонь та інших місць, де можна перекусити, обідати або повечеряти. Таким чином, Google демонструє, що піклування про добробут своїх працівників може бути вигідним не тільки для них, але і для самої компанії [49].

Розглянемо компанії, які віддають перевагу соціальній відповідальності які

зосередились на екологічно чистих практиках, щоб зменшити негативний вплив на довкілля. Корпорації мають значний вплив на викиди парникових газів, забруднення, відходи та виснаження природних ресурсів. Однак, коли бізнес приймає зобов'язання щодо екологічної відповідальності, він бере на себе відповідальність за свої дії та вплив на навколишнє середовище [21]. Таким чином, екологічна відповідальність може стати ключовим елементом стратегії розвитку компанії та її репутації в очах споживачів та громадськості. Крім того, реалізація екологічних практик може збільшити ефективність та знизити витрати компанії на довгостроковій перспективі, завдяки економії енергоресурсів та раціональному використанню матеріалів.

Екологічна відповідальність компаній може приймати різні форми, залежно від розміру та галузі бізнесу. Для одних компаній це може означати використання альтернативних джерел енергії та екологічно чистих матеріалів. Для інших компаній – запровадження загально компанійської програми утилізації або поширення волонтерства для місцевих екологічно орієнтованих організацій.

На сьогодні компанії повинні зосередитися на двох основних сферах нашого довкілля: обмеженні забруднення та зменшенні викидів парникових газів. Компанії зобов'язані дотримуватись своєї екологічної відповідальності, оскільки обізнаність споживачів про екологічні проблеми значно зросла. Сьогодні споживачі хочуть, щоб бізнес вжив необхідних заходів для порятунку нашої планети та збереження усіх життів на ній.

Компанії, які стурбовані зменшенням забруднення повітря, землі та води, підвищили свій статус як хороші корпоративні організації, приносячи користь суспільству [51]. Такі компанії займаються екологічною соціальною відповідальністю, що означає взяття на себе відповідальності за свій вплив на довкілля та допомогу в його збереженні.

Один із прикладів компанії, що віддає перевагу екологічній соціальній відповідальності – Patagonia. Ця компанія виробляє екологічно чистий одяг та

спорядження для активного відпочинку та відкритих просторів. Patagonia використовує велику кількість перероблених матеріалів для виробництва свого товару, таких як пластикові пляшки та залишки тканин. Крім того, компанія віддає перевагу використанню відновлюваних джерел енергії та зменшенню викидів парникових газів. Patagonia також підтримує різні екологічні та соціальні ініціативи, зокрема захист дикої природи та права працівників у своїй галузі [50].

Філантропічна відповідальність – це концепт, який пов'язується з відданістю служінню людству. Основною метою філантропічної відповідальності є звернення уваги на благополуччя непривілейованих або нужденних людей, які потребують підтримки для забезпечення їхнього існування на цій планеті. Компанії виконують свої благодійні обов'язки, жертвуючи свій час, гроші чи ресурси благодійним організаціям та організаціям на національному та міжнародному рівнях.

Ці пожертви зазвичай спрямовують на ряд гідних цілей, серед яких права людини, національна допомога у разі стихійних лих та програми чистої води й освіти в слаборозвинених країнах [48]. У сучасному світі очікується, що підприємства віддають спільнотам, у яких вони існують, і жертвують на цілі, що відповідають місії їхньої компанії. Коли підприємства роблять це, вони реалізують свою благодійну відповідальність.

Ось кілька прикладів бізнесменів, які віддали перевагу філантропічній відповідальності і стали благодійниками:

1. Білл Гейтс, засновник Microsoft, заснував Білл і Мелінда Гейтс фаундацію, яка працює над рішенням світових проблем, таких як бідність, голод та хвороби.

2. Варрен Баффетт, один з найбагатших людей у світі, приймає участь у багатьох благодійних проектах та віддає значну частину своєї майнової вартості на благодійність.

3. Річард Бренсон, засновник Virgin Group, заснував Бренсон фаундацію, яка працює над рішенням світових проблем, таких як зміна клімату та екологічні проблеми.

4. Елон Маск, засновник SpaceX та Tesla, добровільно пожертвував 100 мільйонів доларів на благодійність, зокрема на боротьбу з COVID-19 та на допомогу в боротьбі зі стихійними лихами.

5. Марк Цукерберг, засновник Facebook, та його дружина Прісцилла Чан заснували Chan Zuckerberg Initiative, яка працює над різними проблемами, включаючи освіту та медицину.

Ці бізнесмени стали прикладом того, як філантропічна відповідальність може бути успішною та ефективною. Вони демонструють, що благодійність може бути не тільки морально правильною, але і економічно вигідною, оскільки вона підвищує довіру та лояльність споживачів.

Економічна відповідальність – це комплексний підхід до управління бізнесом, в якому компанії взаємодіють зі своєю економічною діяльністю з урахуванням соціальних та екологічних наслідків. Крім того, цей підхід передбачає дотримання етичних та моральних норм, які дозволяють компаніям забезпечувати позитивний вплив на громаду та суспільство в цілому [21].

Виконання економічної відповідальності передбачає здійснення фінансових рішень, які ставлять перед собою мету покращення благополуччя громади та збільшення прибутку компанії. Цей підхід допомагає компаніям розуміти важливість впливу їхньої діяльності на економіку та суспільство в цілому, і стимулює їх діяти відповідально та етично.

Економічна відповідальність зазвичай забезпечує більш стійку діяльність компанії, що дозволяє їй бути більш конкурентоспроможною та забезпечувати стабільний ріст на довгий термін. Крім того, виконання економічної відповідальності є важливим фактором для привернення та збереження клієнтів, які ставлять перед собою вимогу до підприємств щодо відповідальної та стійкої діяльності [21].

Unilever – міжнародна корпорація, яка займається виробництвом товарів для особистого догляду, харчових продуктів та мінеральних добрив. Компанія Unilever працює над забезпеченням своєї економічної відповідальності, встановлюючи стандарти із екологічної безпеки та зменшення викидів.

Unilever має визнані міжнародні програми з економічної відповідальності, такі як Sustainable Living Plan (План сталого життя), який має на меті зменшення відходів, зменшення викидів, підвищення енергоефективності та інші важливі показники. Також Unilever встановлює екологічно чисті технології та принципи енергозбереження в усіх своїх фабриках та виробничих підрозділах.

Компанія Unilever також має ініціативу по забезпеченню рівної оплати праці між чоловіками та жінками, встановлення стандартів праці та безпеки праці. Unilever займається благодійністю та спонсорством, надаючи допомогу у боротьбі зі спрагою та забезпеченні чистої води для людей по всьому світу [52].

Кожна компанія, яка підтримує ідею соціальної відповідальності, вважає її філософією свого бізнесу. Вона розвиває своє бачення сталого розвитку та формулює принципи корпоративної соціальної відповідальності в стратегії розвитку компанії. Це може включати розробку політик та процедур для забезпечення дотримання соціальних та етичних стандартів, розробку програм сприяння здоров'ю, безпеці та благодійних ініціатив, а також залучення до співпраці різних зацікавлених сторін, включаючи клієнтів, співробітників, постачальників та громади.

Узгодження всіх цих аспектів соціальної відповідальності підприємства утворює процес формування соціальної відповідальності підприємства, етапи якого представлені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Етапи процесу формування та реалізації стратегії соціальної відповідальності*

Етапи	Опис
Аналіз соціальних потреб та проблем	Визначення потреб та проблем в галузі соціальної відповідальності, що потребують уваги та реагування.
Формулювання стратегії соціальної відповідальності	Розробка плану дій, який включає міри та ініціативи для вирішення соціальних проблем та задоволення соціальних потреб.
Впровадження стратегії	Здійснення дій для виконання стратегії, у тому числі внутрішніх процесів та зовнішніх проєктів та ініціатив.
Моніторинг та оцінка результатів	Оцінка ефективності стратегії та проєктів, виявлення недоліків та можливостей для покращення.
Звітність та комунікація	Забезпечення прозорості та відкритості стосовно результатів та досягнень у галузі соціальної відповідальності перед зацікавленими сторонами.

*Джерело: розроблено на основі [53;54;55;56;57]

Дана таблиця описує етапи процесу впровадження соціально відповідальної стратегії на підприємстві. Кожен з етапів має свої особливості та завдання, які необхідно виконувати для досягнення успішного впровадження стратегії.

Аналіз соціальних потреб та проблем дозволяє визначити основні потреби та проблеми, що потребують уваги та вирішення. Формулювання стратегії включає розробку плану дій та ініціатив, які спрямовані на вирішення соціальних проблем та задоволення соціальних потреб. Впровадження стратегії передбачає здійснення дій для виконання стратегії, включаючи внутрішні процеси та зовнішні проєкти та ініціативи. Моніторинг та оцінка результатів є необхідним етапом, що дозволяє виявити недоліки та можливості для покращення. Звітність та комунікація включає забезпечення прозорості та відкритості стосовно результатів та досягнень у галузі соціальної відповідальності перед зацікавленими сторонами.

Тому, для успішного впровадження соціально відповідальної стратегії, необхідно виконати кожен з етапів, враховуючи їх особливості та завдання. Важливо також забезпечити прозорість та відкритість стосовно результатів та досягнень, щоб довести ефективність впровадження стратегії та отримати підтримку від зацікавлених сторін.

Отже, соціальна відповідальність включає зобов'язання та відповідальність організацій, бізнесу та особистостей перед суспільством та природою. Принципи соціальної відповідальності включають економічну ефективність, екологічну сталість, соціальну справедливість та етичність. Види соціальної відповідальності включають особистий, корпоративний, суспільний, глобальний та інші рівні. Кожен з цих рівнів має свої особливості і охоплює різні аспекти соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність стає все більш важливою в сучасному світі, оскільки суспільство вимагає більшого впливу та відповідальності від підприємств та індивідів. Виконання соціальної відповідальності сприяє сталому розвитку, покращенню умов життя та створенню більш справедливого суспільства.

1.2. Етапи та особливості управління соціальною відповідальністю підприємства сфери послуг

В сучасних умовах, коли громадська думка стає все більш обізнаною та вимогливою, зростає значущість соціальної відповідальності підприємства. Підприємства змушені приділяти увагу питанням, які раніше не вважалися пріоритетними, а саме: охороні довкілля, здоров'ю та безпеці працівників, взаємовідносинам з громадою та багато іншого.

Управління в широкому розумінні є системою, яка дозволяє керувати різними аспектами діяльності організації з метою досягнення поставлених цілей. Управлінські рішення приймаються на основі зібраної інформації та аналізу стану справ, а дії виконуються з використанням різних методів та інструментів управління. Складові системи управління повинні бути узгоджені між собою та спрямовані на досягнення спільних цілей.

У контексті управління соціальною відповідальністю підприємства (СВП), система управління має бути спрямована на забезпечення взаємодії підприємства зі всіма зацікавленими сторонами, зокрема зі співробітниками, клієнтами, громадою, державою та іншими організаціями.

Серед суб'єктів, перед якими підприємство повинне мати соціальну відповідальність, слід назвати таких:

- Акціонери, інвестори та фінансові інститути мають різні інтереси щодо діяльності підприємства, але інформація про його високий рівень соціальної відповідальності є важливою для прийняття рішень щодо інвестування.
- Партнери вважають, що імідж соціально відповідальної компанії свідчить про її здатність функціонувати відповідно до норм права та правил справедливого бізнесу.
- Споживачі цікавляться заходами безпеки продукції, впливом продуктів на здоров'я, якістю продукції, відповідальністю за продукцію та її гарантією, а також розробкою нових продуктів та виробничих процесів.
- Співробітники бажають знати про винагороди, плани та наміри бізнесу, перспективи роботи, умови праці, охорону здоров'я та безпеку на роботі, управління ризиками та можливості розвитку.

- Спільнота регіону цікавиться робочими місцями, податковими надходженнями, вторинними ефектами для розвитку регіону та ризиками для здоров'я та безпеки населення.

- Громадські організації зацікавлені в різних аспектах соціальної відповідальності, включаючи трудові права, права людини, боротьбу з корупцією, економічний розвиток та охорону навколишнього середовища.

Ключовими складовими системи управління соціальною відповідальністю підприємства є:

- відповідальне керівництво;
- розробка стратегії СВП;
- оцінка соціального впливу діяльності підприємства;
- взаємодія із зацікавленими сторонами та звітність.

Особливості управління СВП полягають у врахуванні соціальної відповідальності як ключового елемента стратегії підприємства, відкритій та чесній комунікації зі всіма зацікавленими сторонами, використанні інструментів, спрямованих на розвиток соціально відповідальної діяльності підприємства, та постійному вдосконаленні механізму управління СВП.

Дії, які проявляються у сфері соціальної відповідальності, можна розділити на три частини, що відповідають певним ступеням розвитку цієї концепції (рис.1.2):

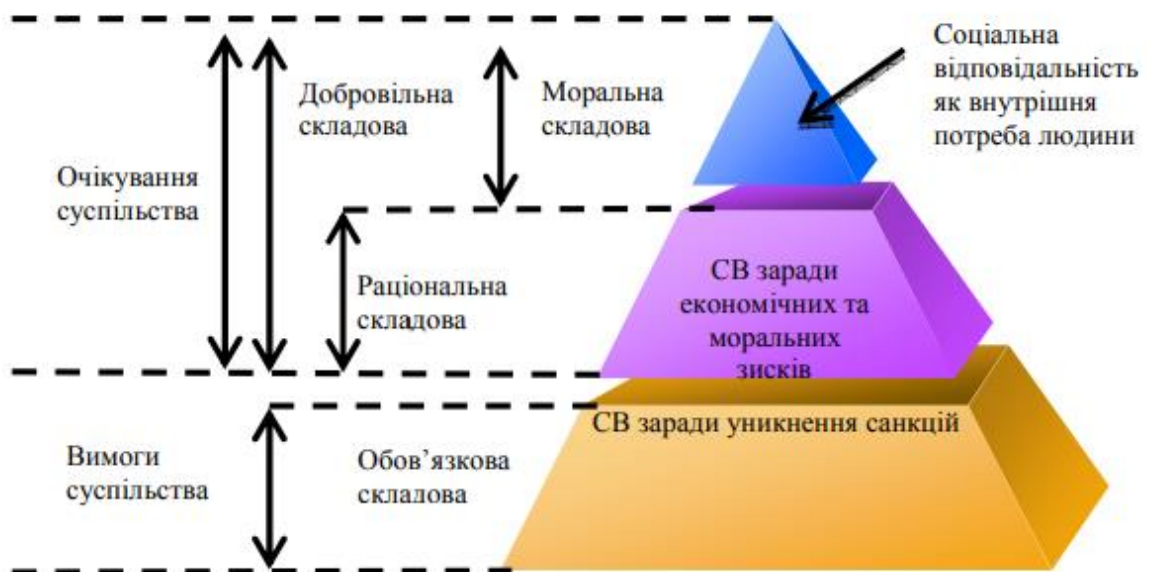


Рис. 1.2. Ступені та складові соціальної відповідальності*

*Джерело: побудовано на основі [31]

1. Базовий ступінь – це дії, які здійснюються відповідно до законодавчо встановлених норм і правил. Організації або особи діють у відповідності до обов'язкових вимог, які встановлені законодавством, але не проявляють більшої ініціативи поза цими вимогами;

2. Розширений ступінь – це дії, які випливають з раціонального вибору суб'єкта з метою отримання моральних і економічних переваг, пов'язаних з соціальною відповідальністю. Організації або особи виявляють свідомість та свободу в прийнятті рішень, що виходять за межі законодавчих вимог, з метою досягнення позитивних результатів і вигод;

3. Вищий ступінь – це дії, які є добровільними та свідомими зобов'язаннями, незалежними від законодавчих вимог. Організації або особи вживають ініціативи для виконання соціальної відповідальності, враховуючи власні цінності, моральні принципи та відповідальність перед суспільством.

Таким чином, управління соціальною відповідальністю передбачає послідовні дії для вирішення суперечностей та налагодження трудової активності персоналу та взаємовідносин зі стейкхолдерами з метою підвищення ефективності господарської діяльності. Це досягається через використання різних чинників розвитку, таких як правові, економічні, екологічні, енергетичні, соціальні та духовні, які допомагають забезпечити сталість розвитку підприємств і суспільства в цілому.

Отже, поняття «соціальна відповідальність» є складним і вимагає формування ефективних процедур управління. На початкових етапах варто чітко розрізняти внутрішню та зовнішню соціальну відповідальність і визначити необхідні інструменти управління для її формування. Таблиця 1 містить найважливіші аспекти управління внутрішньою та зовнішньою соціальною відповідальністю.

Таблиця 1.3

**Складові внутрішньої та зовнішньої
соціальної відповідальності підприємства***

Складові	Внутрішня соціальна відповідальність	Зовнішня соціальна відповідальність
Соціальна політика підприємства	Забезпечення безпечних та здорових умов праці, створення соціальних пакетів для працівників, розвиток корпоративної культури, забезпечення гендерної рівності тощо.	Підтримка благодійних заходів, здійснення екологічної політики, взаємодія з місцевими громадами та владою, дотримання прав споживачів та підтримка соціальних ініціатив тощо.
Етика бізнесу	Дотримання правил етики, прозорість у взаємовідносинах з партнерами та клієнтами, запобігання конфліктів із працівниками та партнерами тощо.	Відповідальна реклама, запобігання продажу шкідливих продуктів, забезпечення високої якості продукції та послуг, зменшення впливу на довкілля тощо.
Економічна відповідальність	Прибутковість підприємства, відповідність фінансової звітності нормам законодавства, підтримка стабільної економіки країни тощо.	Взаємодія з партнерами та клієнтами на основі чесної конкуренції, підтримка малого та середнього бізнесу, розвиток інновацій та нових технологій, підтримка розвитку в регіонах, де діє підприємство тощо

**Джерело: розроблено на основі [4]*

Організація може ефективно управляти конфліктами інтересів у зовнішньому та внутрішньому середовищі завдяки таким інструментам, як соціальні інвестиції, соціальне партнерство, корпоративні комунікації та соціальна звітність. Використання цих інструментів допомагає забезпечити стійке зростання показників ефективності діяльності в довгостроковій перспективі.

Соціальна відповідальність підприємства становить важливу складову частину корпоративної соціальної відповідальності. Корпоративна соціальна відповідальність виходить за межі діяльності окремого підприємства і охоплює

відповідальність усіх галузей і суб'єктів бізнесу. Вона вимагає врахування потреб та інтересів різних стейкхолдерів, таких як співробітники, клієнти, громадські організації, держава та середовище. Корпоративна соціальна відповідальність передбачає розробку та впровадження стратегій та політик, спрямованих на покращення соціального благополуччя, захист довкілля, прозорість у веденні бізнесу та етичне поведіння.

Сьогодні в науковій літературі виділяють три основні моделі корпоративної соціальної відповідальності – американську, європейську та азійську (японську). Не слід забувати, що існують й інші моделі, такі як британська, англо-саксонська та континентальна, але вони є похідними від трьох основних моделей та базуються на них.

Розглянемо три базові моделі корпоративної соціальної відповідальності, а їх порівняльну характеристику наведемо в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Характеристика основних моделей корпоративної соціальної відповідальності підприємства*

Ознака порівняння	Американська модель	Європейська модель	Азійська (японська) модель
Специфіка КСВ	Тяжіє до філантропії	Пов'язана безпосередньо з бізнесом і формалізується у вигляді стратегії	Орієнтується на культурні традиції країни
Сфера застосування	Будь-яка. Фінансування соціальних програм відбувається через неприбуткові організації або напряму	Сфера застосування обмежується цінностями та стратегією	«Виробнича сім'я» – всі працівники компанії
Правове регулювання	Застосування принципів прецедентного права	Кодифікація законодавства	На законодавчому рівні не передбачається. Регулюється внутрішніми корпоративними директивами
Цільовий орієнтир	КСВ – вибір компанії, пов'язаний з її репутацією	КСВ – добровільний вибір компанії робити більше, ніж встановлено	КСВ – реалізація завдань та цілей в межах інституту «довічного найму»

Зв'язок суб'єкта господарювання із його соціальними проектами	Передбачає мінімальний зв'язок – чим менший зв'язок між бізнесом та соціальним проектом, тим краще	Тісний зв'язок, тобто діяльність пов'язана із розвитком компанії	Тісний зв'язок, компанія підтримує своїх працівників на всьому їх життєвому шляху
Роль держави в регулюванні процесів КСВ	Практично відсутня, передбачає, що компанії самостійно визначають необхідність та ступінь впливу на вирішення проблем суспільства	Державне регулювання суттєве, перелік програм, закріплений на законодавчому рівні	Активна роль держави, особливо в стратегічному плануванні бізнесу
Вид відповідальності	Індивідуальна	Колективна солідарна	Колективна
Відносини із зацікавленими сторонами	Етичність відносин зі стейкхолдерами є засобом більш повного задоволення інтересів власників	Однаково рівне ставлення до всіх зацікавлених осіб	Рівне ставлення до всіх, але найбільша увага приділяється «виробничій сім'ї»

**Джерело: розроблено на основі [29;36]*

Американська та європейська моделі КСВ мають різні підходи. Американська модель включає в себе великий філантропічний компонент і спрямована на реалізацію соціальних програм через спеціалізовані компанії.

У межах європейської моделі КСВ, на відміну від американської, соціальна відповідальність є невід'ємною частиною стратегії компанії, яка визначає підходи до вибору партнерів, проектів та об'єктів інвестування.

Азійська модель займає проміжне місце між американською та європейською моделями. У цій моделі можна відзначити спільні та відмінні риси з двома іншими моделями [29].

Розглянемо та порівняємо стратегічні цілі та інструменти реалізації різних моделей соціальної відповідальності бізнесу (табл.1.5).

Таблиця 1.5

Стратегічні цілі та інструменти реалізації моделей
соціальної відповідальності бізнесу*

Країна	Модель СВБ	Стратегічні цілі	Інструменти реалізації СВБ
США	Американська	-покращення стану оточуючого середовища; -розвиток суспільства; -розвиток персоналу; - покращення стану економіки	-соціальні інвестиції; -соціальне партнерство; -корпоративні комунікації
Країни Євросоюзу	Європейська	-розвиток суспільства; -покращення стану оточуючого середовища; -розвиток персоналу; - покращення стану економіки	-соціальні інвестиції; -соціальне партнерство; -корпоративні комунікації
Країни Азії	Азіатська	-розвиток персоналу; -розвиток суспільства; -покращення стану навколишнього середовища	-соціальні інвестиції; -соціальне партнерство; -корпоративні комунікації
Україна	Змішана	-розвиток суспільства; -розвиток персоналу; -оздоровлення економіки	-соціальні інвестиції; -соціальне партнерство; -корпоративні комунікації

*Джерело: розроблено на основі [33]

Порівняльний аналіз соціальної відповідальності бізнесу в різних країнах підтверджує значні відмінності між практикою в Україні та за кордоном. У розвинених країнах спостерігається загальна тенденція до підтримки соціальної відповідальності бізнесу з боку держави, створення національних програм, стандартів та критеріїв для оцінки соціальної відповідальності компаній, а також наявність різних форм інституціоналізації соціальної відповідальності бізнесу. Досвід таких країн показує, що активна роль держави у стимулюванні підприємців здійснювати соціально відповідальну діяльність сприятиме розвитку соціальної відповідальності у вітчизняних підприємств.

У порівнянні з розвиненими країнами, в Україні інституційне середовище слабо розвинене, відсутні спеціальні регулятивні закони щодо соціальної

відповідальності бізнесу, податкових пільг та загальнонаціональної стратегії. Тому, необхідна адаптація зарубіжного досвіду до умов діяльності українських підприємств.

В Європі останні роки відзначаються зростанням великих бізнесів і поширенням змішаної моделі корпоративної соціальної відповідальності. Ця модель складається з трьох сфер прояву соціальної ініціативи, а саме:

- заохочення зайнятості;
- підтримка економіки;
- збереження навколишнього середовища.

В Японії та Південній Кореї поширені окремі елементи моделі «Бізнес відповідає за все», яка передбачає:

- надання житла;
- створення сімейних династій;
- підтримку освіти та професійного розвитку фахівців;
- інші заходи.

Впровадження корпоративної соціальної відповідальності вимагає прийняття конкретних заходів та стратегій, які спрямовані на забезпечення сталого розвитку підприємства та задоволення потреб суспільства. Ці заходи передбачають впровадження екологічно чистих технологій та практик, зниження негативного впливу на довкілля, забезпечення безпеки та здоров'я працівників, підтримку соціальних проектів та благодійну діяльність, прозорість у звітуванні та комунікації зі зацікавленими сторонами. Важливим елементом є врахування соціальних та етичних аспектів при прийнятті стратегічних рішень та управлінні підприємством. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності сприяє позитивній репутації підприємства, зміцнює стосунки зі співробітниками, клієнтами та громадою, а також сприяє сталому розвитку як на рівні підприємства, так і на загальному рівні суспільства. В таблиці 1.6 представлені ключові заходи, необхідні для впровадження корпоративної соціальної відповідальності в організації.

Таблиця 1.6

Заходи, необхідні для впровадження
корпоративної соціальної відповідальності*

Заходи	Опис заходів
Розробка стратегії CSR	Розробка детальної стратегії корпоративної соціальної відповідальності, яка включає в себе цілі, завдання, пріоритети та методи впровадження.
Впровадження соціальних ініціатив	Впровадження соціальних ініціатив, спрямованих на розвиток спільнот, підвищення якості життя, захист довкілля тощо.
Співпраця зі зацікавленими сторонами	Взаємодія зі зацікавленими сторонами, включаючи споживачів, партнерів, громадські організації, урядові органи тощо, з метою забезпечення ефективної роботи в галузі CSR.
Внутрішнє управління CSR	Розвиток системи внутрішнього управління корпоративною соціальною відповідальністю, яка включає в себе внутрішні процедури, відповідальних осіб, комунікацію тощо.
Створення системи моніторингу та звітування	Створення системи моніторингу та звітування про впровадження корпоративної соціальної відповідальності, що дозволить оцінювати ефективність проведених заходів та вчинення.
Розвиток корпоративної культури	Розвиток корпоративної культури, спрямованої на підвищення внутрішньої свідомості та мотивації співробітників щодо впровадження корпоративної соціальної відповідальності.
Створення етичного кодексу	Розробка документу, який визначає основні цінності, принципи та стандарти поведінки працівників
Формування комітету зі СВ	Створення спеціального комітету або підрозділу, який відповідає за впровадження СВ в організації
Залучення до благодійності	Підтримка благодійних проєктів та організацій для покращення соціальної ситуації в регіоні
Мінімізація відходів та енергії	Зменшення кількості відходів, використання екологічно чистих матеріалів та технологій
Поліпшення умов працівників	Забезпечення безпечних та здорових умов роботи, відповідних заробітніх плат, соціальних гарантій
Співпраця зі співтовариством	Взаємодія з місцевими громадськими організаціями, установами та іншими зацікавленими сторонами
Запровадження соціальної звітності	Публікація інформації про соціальні проєкти та ініціативи, а також соціальних показників діяльності

*Джерело: розроблено на основі [58]

Розробка детальної стратегії CSR, впровадження соціальних ініціатив, співпраця зі зацікавленими сторонами, внутрішнє управління CSR, створення системи моніторингу та звітування та розвиток корпоративної культури – ці заходи взаємопов'язані та необхідні для створення ефективної системи

корпоративної соціальної відповідальності. Їх впровадження дозволить організації досягти успіху в галузі CSR, встановити позитивний імідж у співтовариствах та забезпечити стійке зростання показників ефективності діяльності в довгостроковій перспективі.

Тепер розкриємо зміст етапів управління соціальною відповідальністю бізнесу на підприємстві [32]:

1. Аналіз: дослідження і аналіз потреб і очікувань зацікавлених сторін (споживачів, партнерів, співробітників, громадських організацій, державних органів тощо) щодо соціальної відповідальності бізнесу. На цьому етапі визначаються пріоритети та напрями діяльності компанії в галузі соціальної відповідальності.

2. Розробка стратегії: на основі результатів аналізу розробляється стратегія соціальної відповідальності бізнесу, включаючи в себе місію, цілі, завдання, плани дій та ресурси, необхідні для впровадження стратегії.

3. Впровадження: реалізація стратегії соціальної відповідальності бізнесу, включаючи впровадження соціальних програм, реалізацію проєктів, залучення ресурсів та залучення учасників.

4. Моніторинг та звітування: оцінка ефективності впровадження стратегії соціальної відповідальності, збір і аналіз даних про результати діяльності в галузі соціальної відповідальності та підготовка звітів для зацікавлених сторін.

5. Стале вдосконалення: на основі результатів моніторингу та звітування вдосконалюються стратегія та програми соціальної відповідальності бізнесу, щоб забезпечити стале зростання ефективності діяльності в цій галузі.

Аналіз передбачає збір та обробку інформації про діяльність підприємства, його взаємодію зі співробітниками, клієнтами, партнерами, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами. На основі зібраної інформації проводиться оцінка стану соціальної та екологічної ситуації на місцевому та глобальному рівнях. Він дає можливість підприємству зрозуміти свої потреби та можливості щодо впровадження соціальної відповідальності,

виявити недоліки та ризики в своїй діяльності, а також оцінити перспективи розвитку в цьому напрямку.

Зокрема, під час аналізу здійснюють:

- огляд законодавства щодо соціальної відповідальності та вимог, що ставляться до компаній в цьому питанні;
- оцінка впливу діяльності підприємства на оточуючу середу, зокрема на екологічну ситуацію та стан здоров'я населення;
- аналіз соціальних проблем, з якими стикаються співробітники підприємства та інші зацікавлені сторони, такі як рівень оплати праці, умови роботи, безпека та здоров'я на робочому місці;
- визначення потенційних можливостей компанії щодо впровадження соціальної відповідальних практик та їх вплив на бізнес-процеси;
- оцінка рівня соціальної відповідальності конкурентів та аналіз їхніх стратегій в цій сфері;
- оцінка сприйняття компанією соціальної відповідальності серед зацікавлених сторін та оцінка їх очікувань щодо практик соціальної відповідальності;
- аналіз можливостей залучення додаткових ресурсів для реалізації програм соціальної відповідальності;
- оцінка потенційного ризику відсутності або недостатнього рівня соціальної відповідальності компанії.

Етап «Розробка стратегії» є одним із ключових етапів управління соціальною відповідальністю на підприємстві. Під час цього етапу визначаються цілі, завдання, пріоритети та методи впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві.

Першим кроком на цьому етапі є вивчення існуючих корпоративних стратегій та практик в галузі соціальної відповідальності. Для цього проводять аналіз різних джерел, таких як наукові статті, звіти компаній, законодавство, рекомендації міжнародних організацій тощо. На основі цього аналізу визначаються найбільш ефективні підходи та практики.

Далі необхідно визначити головні пріоритети в галузі соціальної відповідальності для конкретного підприємства. Це можуть бути такі питання, як екологія, забезпечення безпеки на робочому місці, розвиток спільноти тощо. На основі визначених пріоритетів сформулюються цілі та завдання, які підприємство планує досягти в галузі соціальної відповідальності.

Далі визначаються методи впровадження стратегії. Це можуть бути такі заходи, як підвищення екологічної свідомості серед співробітників, запровадження нових технологій для зменшення впливу на навколишнє середовище, підвищення соціальної відповідальності у поставках тощо.

Останнім кроком є визначення системи контролю та оцінки результатів впровадження стратегії.

Наприклад, можуть бути встановлені такі системи контролю:

1. Внутрішні аудити: Під час проведення аудитів перевіряється виконання планів, відповідність витрат затвердженим бюджетам та якість виконаних робіт.

2. Відкриті звіти: Це допоможе залучити увагу громадськості до проблем, з якими стикається підприємство, і вислухати думки інших зацікавлених сторін.

3. Екстерні аудити: Це допоможе отримати об'єктивну оцінку результатів і знайти шляхи покращення.

4. Зворотний зв'язок: Це може допомогти збирати відгуки і пропозиції щодо діяльності підприємства та вжити заходів для покращення. Також взаємодія зі споживачами може допомогти визначити їхні потреби та вподобання щодо соціально відповідальних практик.

5. Постійний моніторинг: Моніторинг соціальних ініціатив підприємства може бути виконаний на постійній основі, щоб виявити, наскільки ефективно вони реалізуються. Для цього можна використовувати різні інструменти, такі як анкети, опитування, фокус-групи, аналіз звітів та інші методи.

Етап «Впровадження» є одним з ключових у процесі управління соціальною відповідальністю бізнесу на підприємстві. Після того, як була розроблена стратегія та визначені конкретні ініціативи, наступним кроком є їх реалізація.

Основні етапи впровадження соціально відповідальних ініціатив можуть включати такі кроки:

1. Підготовка інфраструктури: на цьому етапі підприємство готує необхідну інфраструктуру для впровадження соціальних ініціатив. Наприклад, це може бути встановлення спеціального обладнання для відновлюваної енергетики або навчання співробітників новим навичкам.

2. Проведення комунікації зі зацікавленими сторонами: на цьому етапі підприємство спілкується зі своїми співробітниками, клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Комунікація може бути виконана у формі зустрічей, конференцій, електронної пошти, соціальних мереж та інших каналів.

3. Впровадження конкретних ініціатив: на цьому етапі підприємство впроваджує конкретні ініціативи, що були розроблені на етапі планування. Наприклад, це може бути встановлення системи сортування відходів або зменшення викидів в атмосферу.

4. Моніторинг і оцінка: після впровадження ініціатив необхідно виконати їхній моніторинг та оцінку. Це дозволяє визначити, наскільки успішно були впроваджені ініціативи та чи досягнуті мети, що були визначені на етапі планування. Моніторинг може бути виконаний на різних рівнях, наприклад, на рівні підприємства, проєкту або окремих ініціатив. Для оцінки результатів можуть використовуватися різні методи, такі як збір статистичних даних, опитування співробітників або клієнтів, аналіз фінансових показників та інші. Оцінка результатів дозволяє виявити успіхи та недоліки ініціатив, а також внести корективи у плани на майбутнє.

Етап «Стале вдосконалення» відноситься до процесу постійного вдосконалення соціально відповідальних ініціатив підприємства. Основна мета цього етапу полягає в тому, щоб забезпечити стале вдосконалення ініціатив та їхню адаптацію до змін в зовнішньому середовищі та потребах зацікавлених сторін.

На етапі сталого вдосконалення підприємство може виконувати такі дії:

1. Моніторинг та аналіз: це означає постійний моніторинг соціальних ініціатив та їхніх результатів, а також аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства.

2. Оновлення стратегії: на основі результатів моніторингу та аналізу підприємство може оновлювати свою стратегію соціальної відповідальності та внести зміни в існуючі ініціативи.

3. Постійне навчання: на етапі сталого вдосконалення підприємство може проводити навчання та тренінги для своїх співробітників з питань соціальної відповідальності та включення.

4. Взаємодія з зацікавленими сторонами: підприємство може продовжувати взаємодіяти зі своїми зацікавленими сторонами, щоб зберігати зв'язок та співпрацювати з ними для досягнення спільних цілей.

5. Публікація звітів: підприємство може публікувати щорічні звіти про свою соціальну відповідальність, які містять інформацію про виконання соціальних ініціатив та їхні результати, а також про стан відносин зі зацікавленими сторонами.

6. Підвищення ефективності ініціатив: підприємство може вдосконалювати свої ініціативи з соціальної відповідальності шляхом визначення їхньої ефективності та внесення змін для досягнення більшої позитивної соціальної та екологічної дії.

7. Впровадження нових ініціатив: на етапі сталого вдосконалення підприємство може впроваджувати нові ініціативи з соціальної відповідальності, залежно від потреб ринку та потреб співробітників та зацікавлених сторін.

8. Постійне вдосконалення систем управління: підприємство може постійно вдосконалювати свої системи управління з питань соціальної відповідальності та включення, забезпечуючи їхню ефективність та відповідність змінюючим вимогам.

9. Залучення нових зацікавлених сторін: на етапі сталого вдосконалення підприємство може залучати нові зацікавлені сторони, зокрема інші бізнеси та

громадські організації, для спільної роботи над соціальною відповідальністю та включенням.

Управління соціальною відповідальністю на підприємстві в сфері послуг має свої особливості, оскільки в цій галузі взаємодія зі споживачами та створення позитивного враження стають основними пріоритетами. Для успішного впровадження соціальної відповідальності підприємство сфери послуг повинно забезпечити високу якість надання послуг, включаючи підтримку клієнтів та виконання їхніх потреб. Комунікація зі споживачами є важливою складовою, що дозволяє збирати відгуки, враховувати їхні побажання та вдосконалювати надані послуги.

Також СВП передбачає створення сприятливих умов для працівників. Це може включати забезпечення справедливої оплати праці, створення безпечного та здорового робочого середовища, забезпечення можливостей для професійного розвитку та підтримку робочого балансу.

Крім цього, управління соціальною відповідальністю в сфері послуг включає ефективне використання ресурсів та зменшення негативного впливу на довкілля. Підприємства можуть приділяти увагу енергоефективності, використанню відновлювальних джерел енергії, управлінню відходами та зеленому будівництву. Важливим аспектом є також підтримка екологічних ініціатив та екологічно свідомого споживання серед клієнтів.

Необхідно також враховувати соціокультурні особливості та потреби різних груп споживачів при розробці та наданні послуг. Диверсифікація та адаптація послуг до потреб різних соціальних груп можуть сприяти зміцненню позицій підприємства на ринку та підвищенню задоволеності клієнтів.

Отже, успішне управління соціальною відповідальністю в сфері послуг вимагає комплексного підходу, який охоплює як якість надання послуг та створення позитивного враження, так і екологічну стійкість, соціальну партнерство та адаптацію до потреб споживачів.

Етапи управління соціальною відповідальністю бізнесу на підприємстві можуть різні, але загалом вони мають на меті підвищення рівня соціальної відповідальності та внесення позитивного внеску в життя громади та довкілля.

Таким чином, етапи та особливості управління соціальною відповідальністю на підприємстві виявляються критичними для успішної реалізації цієї концепції. Визначення цілей та стратегії, розробка політики та впровадження механізмів контролю відіграють важливу роль у формуванні соціально відповідальної практики. Крім того, прозорість та співпраця зі зацікавленими сторонами, врахування потреб і очікувань споживачів та співробітників, а також екологічна стійкість стають вирішальними складовими успішного управління.

Теоретичні аспекти, такі як різні підходи до соціальної відповідальності (економічний, етичний, юридичний), концепція сталого розвитку та корпоративного громадянства, надають основу для розуміння сутності та значення соціальної відповідальності. Вони наголошують на необхідності розглядати бізнес як більш широке поняття, що має враховувати інтереси не тільки власників, але й суспільства та довкілля. Це дозволяє підприємствам досягати позитивного впливу на суспільство та довкілля, розвивати стабільні та довгострокові стосунки зі зацікавленими сторонами, підвищувати свою конкурентоспроможність та викликати довіру і лояльність у споживачів. При цьому важливо пам'ятати, що управління соціальною відповідальністю є постійним процесом, який потребує постійного оновлення та адаптації до змін у соціальному та економічному середовищі.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Аналіз управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»

Компанія «Нова пошта» розуміє важливість своєї участі у розвитку країни та суспільства. Вона вважає соціальні проекти та програми своєю корпоративною інвестицією в добробут України. Через свою участь у житті громад та систему соціальних інвестицій, компанія «Нова пошта» допомагає вирішувати серйозні проблеми українського суспільства.

Компанія «Нова пошта» не лише забезпечує сучасними логістичними послугами, а і є соціально відповідальним корпоративним громадянином своєї країни. Компанія щорічно реалізує низку соціальних та екологічних проектів для українців [61].

Підхід компанії «Нова пошта» до корпоративної соціальної відповідальності полягає не у вибіркового фінансуванні окремих ініціатив, а в обов'язку стати активним учасником реального подолання соціальних проблем. Для більшої ефективності своїх інвестицій, компанія визначила бачення та критерії, за якими буде співпрацю з громадськими та благодійними організаціями.

У 2014 році компанія «Нова пошта» впровадила ініціативу під назвою "Гуманітарна пошта", яка мала на меті надати підтримку благодійним фондам та волонтерським організаціям шляхом безкоштовної доставки гуманітарних вантажів. Цей проект дозволив здійснити доставку майже 20 тисяч тонн гуманітарної допомоги до початку повномасштабного вторгнення Росії.

Однак, після початку широкомасштабної збройної агресії РФ проти України в лютому 2022 року, "Гуманітарна пошта" була перетворена на окремий гуманітарний напрямок діяльності компанії Нова пошта. Це стало відповіддю на

необхідність забезпечення ефективної та швидкої доставки допомоги тим, хто її потребував найбільше.

За підсумками 2022 року, обсяг допомоги, доставку якої оплатила Нова пошта, склав вражаючу цифру - 22 073 тонн. Це еквівалент вазі 77 літаків "Мрія". Це свідчить про вагомий внесок компанії у надання гуманітарної допомоги та підтримку постраждалих внаслідок конфлікту.

Ініціатива "Гуманітарна пошта" є прикладом соціальної відповідальності підприємства та практичної реалізації цінностей гуманізму та солідарності. Цей проект став важливим інструментом в наданні допомоги тим, хто переживав складні моменти та потребував невідкладної підтримки.

Крім безкоштовної доставки гуманітарних вантажів, "Гуманітарна пошта" компанії Нова пошта також надавала інші допоміжні послуги для підтримки гуманітарних акцій. Вони включали упаковку та маркування вантажів, забезпечення страхового покриття для гуманітарних вантажів та збирання додаткових фінансових коштів для благодійних організацій.

Така ініціатива була важливим кроком у покращенні соціальної відповідальності компанії та її впливу на суспільство. "Гуманітарна пошта" допомогла зробити процес надання гуманітарної допомоги більш ефективним та організованим. Вона забезпечувала оперативну доставку гуманітарних вантажів до місць їх призначення, допомагала знизити витрати на доставку для благодійних організацій та сприяла поширенню свідомості про потребу у гуманітарній допомозі [61].

Трансформація "Гуманітарної пошти" в окремий гуманітарний напрям роботи Нової пошти після початку російської агресії свідчить про важливість надання підтримки тим, хто постраждав внаслідок конфлікту. Цей крок підкреслює зобов'язання компанії бути активним учасником соціальної дійсності та допомагати тим, хто потребує допомоги найбільше.

«Гуманітарна пошта України» – це соціальна програма, яку реалізує компанія «Нова пошта» з метою надання гуманітарної допомоги населенню та зменшення соціальної напруги в зоні проведення бойових дій та на тимчасово

окупованих територіях. Програма полягає у безкоштовній доставці гуманітарної допомоги (одягу, взуття, гігієнічних засобів, медикаментів тощо) з будь-якої точки України до прифронтових міст та селищ Донбасу. Крім того, програма включає організацію збору гуманітарної допомоги, її сортування та пакування для подальшої доставки.

Започаткована в 2014 році, програма Гуманітарна пошта України стала одним з важливих напрямів соціальної відповідальності компанії «Нова пошта». За період з 2014 по 2020 роки програма надала допомогу понад 2,5 млн осіб на тимчасово окупованих територіях та в зоні АТО. Крім того, завдяки співпраці з партнерами та благодійними фондами програма надала підтримку ветеранам, внутрішньо переміщеним особам, сиротам та іншим категоріям вразливих груп населення.

Згідно звіту зі сталого розвитку за 2020 р., була опублікована наступна інформація (рис. 2.1).

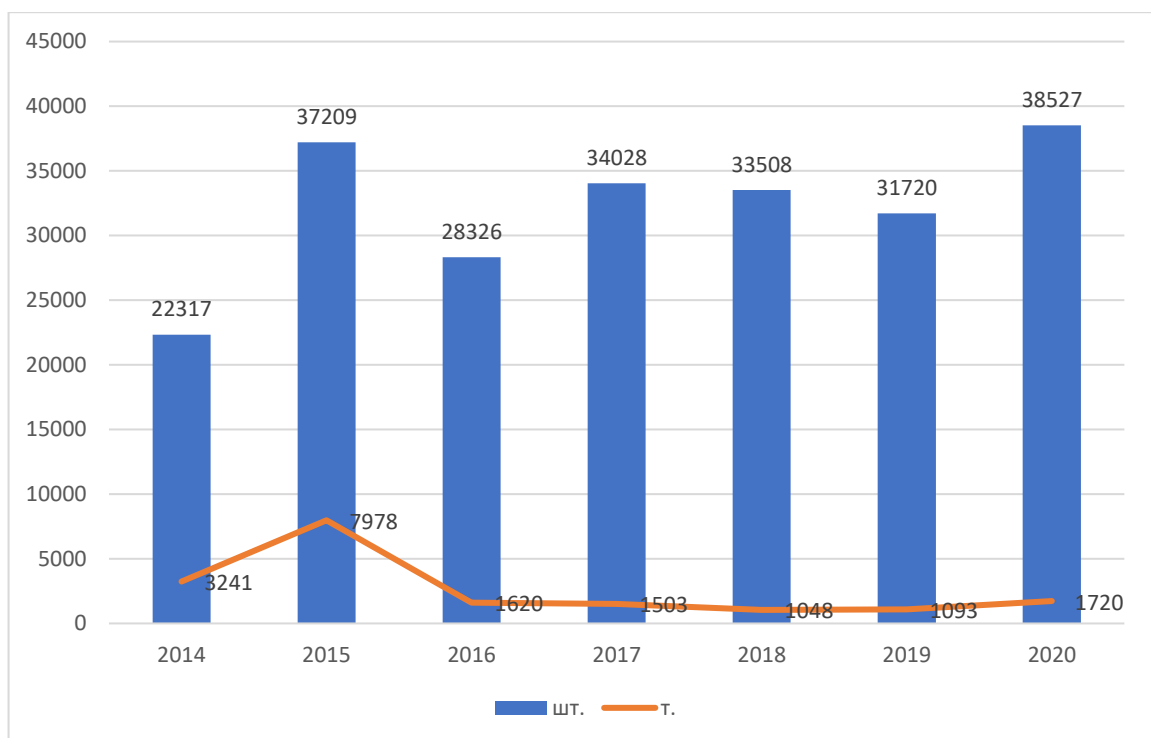


Рис. 2.1. Кількість і вага відправлень за соціальною програмою «Гуманітарна пошта України»*

*Джерело: розроблено на основі [40]

З таблиці 2.1 видно, що програма «Гуманітарна пошта України» почала діяти у 2014 році з відправлення 22 317 посилок. Потім кількість відправлень

збільшувалась до 37 209 у 2015 році, але в 2016 році вона зменшилась до 28 326. У 2017 році кількість відправлень знову зросла до 34 028 і збереглась на приблизно однаковому рівні до 2019 року. У 2020 році кількість відправлень збільшилась до 38 527.

Ця програма демонструє залучення Новою Поштою своїх ресурсів для допомоги тим, хто перебуває в складних ситуаціях. Зважаючи на те, що програма показує зростання відправлень з року в рік, можна зробити висновок, що вона діє ефективно.

Компанія «Нова пошта» є прихильником та підтримує 10 принципів Глобального договору ООН [11], який стосується прав людини, праці, довкілля та боротьби з корупцією. Також, прагнення забезпечити те, щоб ці принципи були вбудовані у стратегію, культуру та повсякденні операції компанії.

Один з ключових вимог до підписантів Глобального договору ООН полягає у щорічному поданні звіту щодо досягнень та прогресу у виконанні зазначених принципів. Компанія регулярно підбиває підсумки своїх зусиль та узагальнює їх у вигляді звіту, яким ділиться з громадськістю. Потрібно відзначити, що компанія вважає, що це важливий крок до того, щоб не лише відповідати на вимоги зовнішнього середовища, але й забезпечувати власні цілі та відповідальність щодо суспільства й довкілля.

ТОВ «Нова пошта» дотримується найкращих світових практик у сфері соціальної відповідальності. З початку 2019 року впроваджує політику застосування стандарту ISO 26000. Це свідчить про згадану відповідальність і бажання працювати в напрямках сталого розвитку компанії.

Ключові теми, на яких зосереджена Політика застосування стандарту ISO 26000:

- Організаційне управління;
- Права людини;
- Трудові практики;

- Навколишнє середовище;
- Ділова етика;
- Відповідальність перед клієнтами;
- Суспільство і громади.

ТОВ «Нова пошта» має репутацію не тільки як беззаперечного лідера ринку та трендсеттера, але і як справжнього корпоративного громадянина. Компанія діє проактивно і самостійно помічає актуальні проблеми, допомагаючи їх розв'язувати, не чекаючи, поки до неї звернуться з проханням про допомогу.

Компанія реалізувала різноманітні соціально відповідальні проекти, серед яких:

1. Проект «Гуманітарна пошта України»;
2. Проект – «Реакція на Covid-19»;
3. Проект «Нова пошта для бібліотек»;
4. Проект «Нова пошта допомагає дітям»;
5. Проект «Школа майбутнього»;
6. Проект «Нова пошта – друзі природи»;
7. Проект «Нова пошта – мистецькі проекти».

Соціальна програма Нової пошти «Реакція на Covid-19» була запущена в березні 2020 року з метою надання підтримки медичним закладам та лікарям, які борються з пандемією коронавірусу. Програма передбачала наступні заходи:

- Надання фінансової допомоги. Нова пошта передала 10 млн гривень в фонд «Благодійний медичний фонд Ігоря Палиці», який придбав та передав на облік в МОЗ України захисні засоби, медичне обладнання та реагенти для ПЛР-діагностики;
- Перевезення медичного обладнання та засобів захисту. Нова пошта забезпечила безкоштовну доставку медичного обладнання та захисних засобів в усі куточки України;

– Допомога волонтерам. Компанія надала допомогу волонтерській групі «Всі разом» у розвантаженні складів з допомогою та їх подальшій доставці медичним закладам;

– Внесок у боротьбу з епідемією. Нова пошта придбала та передала на облік в МОЗ України 4 мобільні рентгенівські апарати для діагностики пневмонії, що виникає в результаті Covid-19;

Програма була успішно реалізована і дозволила Новій пошті надати значний внесок у боротьбу з пандемією та підтримати медичні заклади та лікарів, які працюють на передовій.

Соціальний проєкт «Нова пошта для бібліотек» був створений з метою забезпечення сільських бібліотек та шкіл України літературою. Протягом усього часу волонтери в містах збирали книги від всіх бажаючих та потім вони були доставлені в сільські бібліотеки та школи за допомогою сервісу експрес-доставки від «Нова пошта». Проєкт отримав підтримку Міністерства науки та освіти України, міської влади Києва та Львова, Бібліотечної асоціації України, а також великої кількості компаній, що встановили у своїх офісах точки збору літератури.

Проєкт допоміг забезпечити сільські бібліотеки та школи необхідною літературою, а також залучив увагу громадськості до проблеми доступу до книг в сільських районах (рис. 2.2).

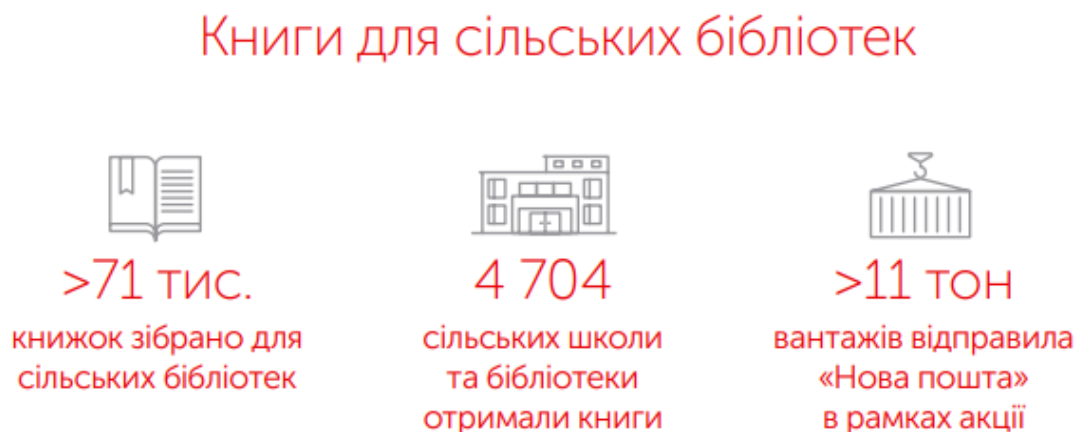


Рис. 2.2. Статистичні дані за соціальною програмою «Нова пошта для бібліотек»*

*Джерело: розроблено на основі [40]

Протягом усього періоду реалізації соціального проєкту «Нова пошта для бібліотек», було зібрано понад 71 000 книжок для сільських бібліотек. Завдяки цьому проєкту, 4 704 сільських шкіл та бібліотек отримали необхідні видання, що загалом склало 11 тонн вантажу. Збір та доставку книг до сільських населених пунктів здійснило ТОВ «Нова пошта» у рамках реалізації даної акції.

Проєкт «Нова пошта допомагає дітям» - це соціальна програма, спрямована на допомогу дітям з малозабезпечених та багатодітних сімей, а також дітям-сиротам та дітям, які потребують особливої уваги та підтримки. Проєкт був запущений у 2015 році, та вже зібрав значну кількість позитивних результатів.

У рамках проєкту «Нова пошта допомагає дітям» були реалізовані наступні ініціативи:

1. Надання матеріальної допомоги дітям з малозабезпечених та багатодітних сімей, яка полягає у забезпеченні необхідними речами та іграшками.

2. Організація безкоштовних екскурсій для дітей-сиріт та дітей, які потребують особливої уваги та підтримки. Діти відвідують музеї, театри, парки розваг та інші цікаві місця.

3. Реалізація проєкту «Нова пошта читає дітям», у рамках якого співробітники компанії відвідують дитячі будинки та сирітські заклади і читають дітям казки та іншу літературу.

4. Надання благодійної допомоги дитячим закладам та медичним установам.

Усі ці ініціативи допомагають поліпшити життя дітей та зробити їхні дні більш насиченими та цікавими. Проєкт «Нова пошта допомагає дітям» отримав підтримку від численних організацій та волонтерів, які активно долучаються до реалізації програми.

В кінці 2015 року компанія «Нова пошта» спільно з БФ «Твоя опора» реалізувала проєкт «Нова пошта допомагає дітям». Ідея полягала в тому, щоб зібрати новорічні подарунки для дітей, які залишилися без батьківської опіки.

Початковим етапом було зібрання бажань дітей, які перебували в дитячих будинках, а саме: набори для малювання, іграшки, книжки, одяг. Організатори зібрали всі ці побажання та розмістили на спеціальній онлайн-платформі. Всі бажаючі мали змогу взятися за реалізацію дитячих мрій, обравши подарунок для конкретної дитини з переліку на сайті та купивши його. Компанія «Нова пошта» взяла на себе доставку подарунків до маленьких одержувачів (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Акція «500 подарунків для дітей сиріт за 15 днів»*

*Джерело: розроблено на основі [40]

Відгук з боку небайдужих людей був надзвичайно потужним і перевищив очікування організаторів – всі потреби в подарунках для дітей були задоволені протягом 5 днів замість очікуваних 15. Такий успіх проєкту надихнув на подальші масштабні проєкти, наприклад, здійснення новорічних мрій для вихованців дитячих будинків. На момент 2020р. ця акція «виросла» з 500 подарунків до 2 000.

Під час акції «Посилка добра», що проходила з 1 червня до 31 липня 2015 року, компанія «Нова пошта» разом з благодійним фондом «Таблеточки» зібрала 150 760 грн для лікування дітей з раком крові (рис.2.4). Клієнти компанії мали можливість зробити свої посилки благодійними, додавши до них спеціальну наліпку вартістю 5 грн. Головне завдання компанії було не просто збір коштів, а привернення уваги громадськості до дитячої онкології як важливої проблеми.



Рис. 2.4. Акція «Посилка добра»*

*Джерело: розроблено на основі [40]

Зібрані кошти були передані на закупівлю ліків 110 підопічним фонду з двох найбільших онкоцентрів країни – НДСЛ «ОХМАТДИТ» та Київського обласного онкологічного диспансеру. Компанія «Нова пошта» виконала своє завдання як соціально відповідальна компанія, допомагаючи дітям, що потребують лікування від раку крові.

В рамках своєї стратегії, КСВ «Нова пошта» започаткувала новий напрямок – просування здорового та активного способу життя. Компанія підтримує біговий рух в Україні, зокрема напівмарафони, оскільки він ідеально відображає характер компанії. «Нова пошта» нагадує бігуна, для якого рух єдиний шлях до перемоги. Цей вид спорту також відповідає концепції легкості, яка є однією з ключових цінностей компанії. Біг – це, можливо, найлегший спосіб для збереження фізичної форми, а «Нова пошта» – компанія, яка надає швидкий та легкий сервіс доставки (рис. 2.5).

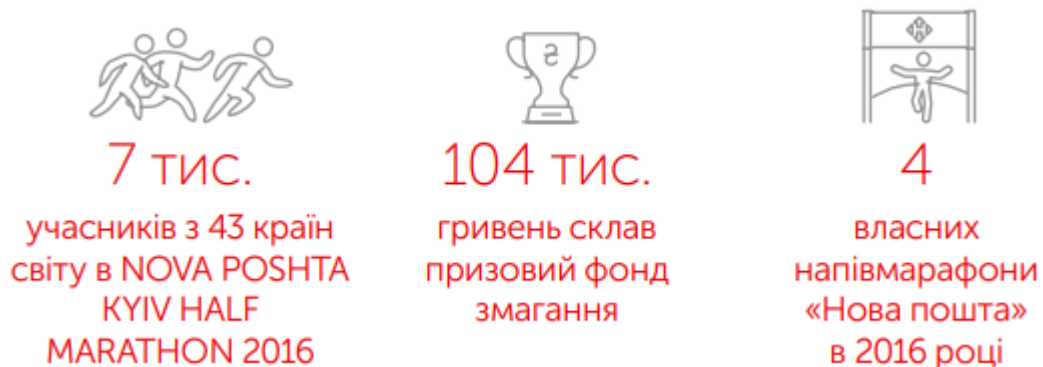


Рис. 2.5. Підтримка бігового руху в Україні*

*Джерело: розроблено на основі [40]

Компанія вже другий раз була партнером та титульним спонсором NOVA POSHTA KYIV HALF MARATHON. У 2016 році цей міжнародний півмарафон став однією з наймасовіших бігових подій в Україні, оскільки в заході взяли участь більше 7 000 учасників з 43 країн світу. Дитячі старты також зібрали рекордну кількість учасників – понад 900 дітей віком від 1 до 14 років. Загальний призовий фонд змагання склав 104 000 гривень.

Крім підтримки Kyiv Half Marathon, «Нова пошта» організовує бігові змагання в містах, де вони раніше не відбувалися. У 2015 році компанія провела напівмарафон в Полтаві, а в 2016 році вона організувала забіги в Полтаві, Сумах, Черкасах та Чернігові.

У 2020р. пандемія внесла корективи в життя мільйонів українців. Утім, є люди, чю енергію не зупинити! Саме для них із дотриманням усіх карантинних вимог компанія провела марафони в дистанційному форматі. Згідно звітної інформації у марафоні приймали участь 11 514 учасників з 250 населених пунктів, 25 областей, 8 країн. Наймолодшому учаснику марафону виповнилось 9 років, 74 роки найстаршому учаснику. Середній вік учасників становив 18-39 років. У відсотковому співвідношенні, у марафоні приймали участь 70% чоловіків, та 30% жінок.

Варто згадати про відкриття спортивного майданчика на НСК «Олімпійський» (рис.2.6).

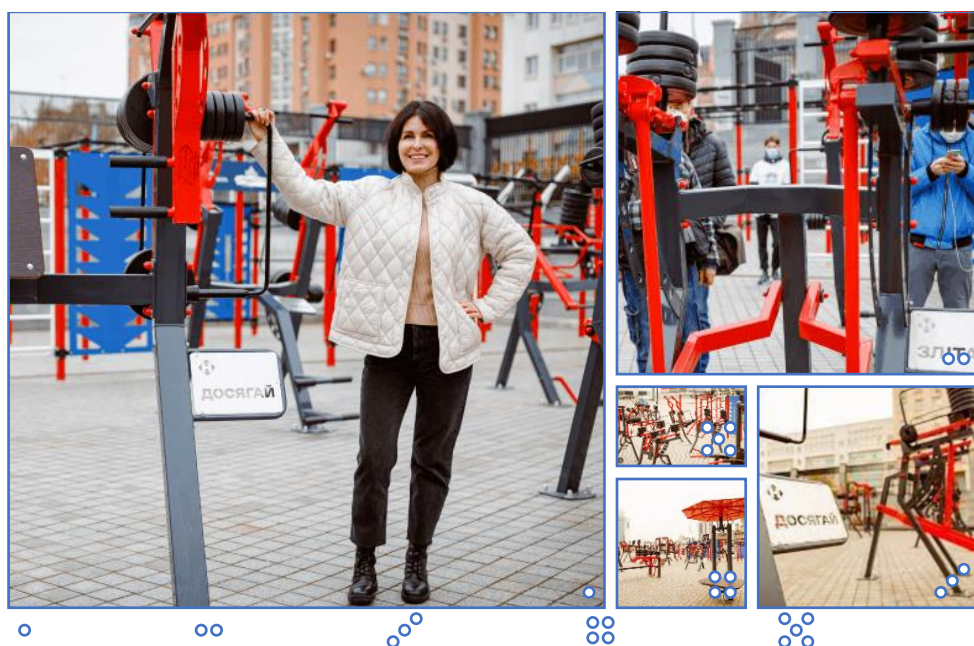


Рис. 2.6. Спортивний майданчик на НСК «Олімпійський»*
*Джерело: розроблено на основі [40]

На НСК «Олімпійський» 13 листопада 2020р. відбулося урочисте відкриття нового спортивного майданчика, що став частиною унікального відкритого спортивного простору на головній арені України, яким володіє компанія «Нова пошта». Майданчик оснащений 17 тренажерами, що дозволяють тренувати різні групи м'язів на різному рівні навантаження, та безкоштовно доступний всім, хто бажає займатися спортом та підтримувати себе в формі. Урочисте відкриття було проведене за участю міністра молоді та спорту України Вадима Гутцайта, співзасновниці «Нової пошти» та амбасадорки NewRun Інни Поперешнюк та переможця Першої ліги стронгмену України, рекордсмена Книги рекордів України Дениса Дубровського.

Ще однією акцією соціальної програми компанії – є акція «Дні донора крові в «Нова пошта», співробітники компанії допомагають зберігати здоров'я українців, стаючи донорами крові (рис.2.7).

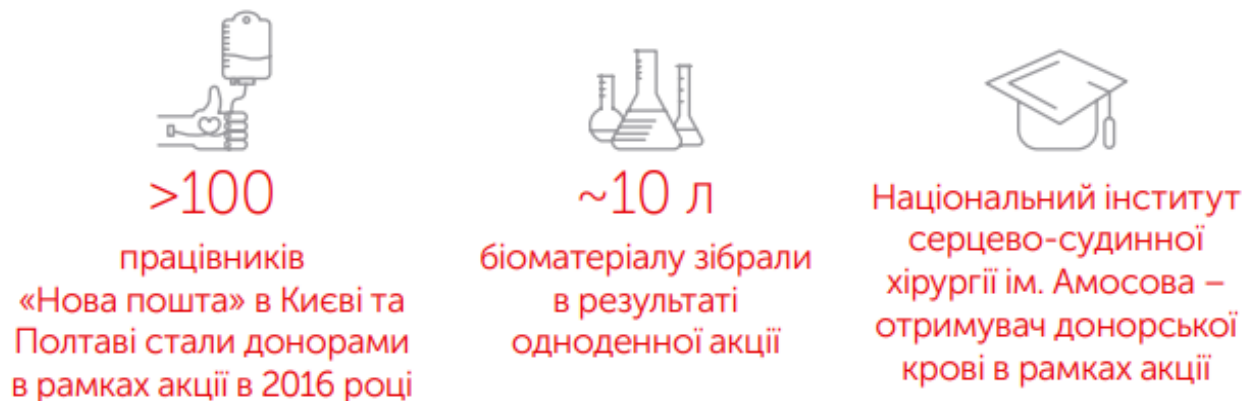


Рис. 2.7. Акція «Дні донора крові в «Нова пошта»*

*Джерело: розроблено на основі [40]

Компанія вважає донорство крові важливим і стала підтримувати донорський рух серед своїх працівників. В офісах компанії проводяться акції донорства крові кілька разів на рік. Наприклад, в квітні 2016 року близько 100 працівників центральних офісів в Києві та Полтаві взяли участь в акції на підтримку дитячого відділення Національного інституту серцево-судинної хірургії ім. Амосова, де вдалося зібрати більше 10 літрів крові за один день.

Компанія вважає, що нестача донорської крові є проблемою для кожного українця і потребує спільних зусиль бізнесу, медичних закладів та громадських

організацій. Кожен працівник, який стає донором крові, робить важливий внесок у формування банку крові медичного закладу. Компанія «Нова пошта» повністю дотримується вимог законодавства України і забезпечує донорів не тільки днем відпочинку у день здачі крові, але й додатковим днем відпустки. В майбутньому компанія планує продовжувати розвивати донорський рух серед своїх працівників.

Компанія «Нова пошта» підтримує своїх співробітників, яких було мобілізовано до лав української армії, забезпечуючи їх повністю засобами захисту, медикаментами та мобільним зв'язком для спілкування з родиною. Протягом останніх двох років було спрямовано понад 2,5 млн гривень на допомогу співробітникам. Близько 100 працівників були призвані на військову службу під час мобілізації, і ще понад 50 проходять строкову військову службу. Серед них є вантажники, приймальники відділень, оператори контактного центру та керівники підрозділів компанії. Компанія забезпечила їх бронежилетами та касками найвищого рівня захисту, а також польовими аптечками з усіма необхідними медикаментами. Співробітники «Нова пошта», які залишаються в тилу, долучаються до збору коштів на підтримку мобілізованих та постраждалих колег. Компанія також запровадила лінію підтримки 24/7 для мобілізованих працівників, куди можна звернутися в разі потреби або просто отримати психологічну підтримку.

Не аби яку підтримку компанія надала співробітникам, які опинились на тимчасово окупованих територіях. У зв'язку з закриттям відділень в населених пунктах Донецької та Луганської областей, компанія перевела більше 700 працівників та їх родин з зони проведення бойових дій до інших регіонів.

«Нова пошта» надає своїм працівникам закритих відділень можливість продовжувати працювати в компанії. Це означає переведення в інші підрозділи в інших населених пунктах, допомогу з житлом на період адаптації, безкоштовне

перевезення особистих речей та членів родини, підбір вакансій, навчання та працевлаштування рідних працівників.

Крім того, компанія надає нові робочі місця не тільки для своїх працівників, але й для переселенців. «Нова пошта» активно співпрацює з організаціями, що допомагають внутрішнім переселенцям.

Наступний проєкт, можна відзначити – «Школа майбутнього». Це соціальний проєкт компанії «Нова пошта», який спрямований на підвищення якості освіти в Україні. Проєкт стартував у 2014 році і має за мету створення умов для здобуття якісної освіти дітьми з різних куточків країни, зокрема тих, які проживають у віддалених сільських населених пунктах.

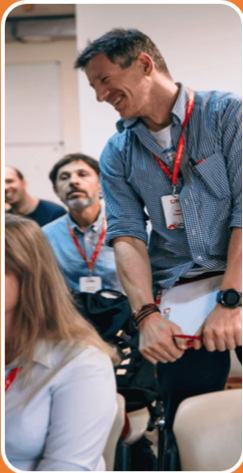
Він забезпечує сучасні навчальні матеріали, електронні бібліотеки та інтернет-з'єднання для шкіл, які знаходяться у віддалених регіонах країни. Крім того, проєкт забезпечує проведення майстер-класів для вчителів з метою покращення їх професійної майстерності та надає фінансову підтримку найкращим вчителям і студентам, які займаються науковими дослідженнями в різних галузях.

Школа бізнесу – це освітній проєкт компанії ТОВ «Нова пошта», який було запущено з метою надання можливості малому та середньому бізнесу отримати нові знання та навички у сфері бізнесу та розвитку своєї компанії.

Програма навчання включає в себе різноманітні курси, семінари та майстер-класи, які ведуть провідні викладачі та практики з різних сфер бізнесу. Кожен курс орієнтований на розвиток конкретних компетенцій, які є важливими для успішного ведення бізнесу. Крім того, даний проєкт надає учасникам можливість залучення фінансової підтримки та консультування від експертів компанії щодо покращення бізнес-процесів та розвитку продуктів.

Участь у програмі навчання в «Школі бізнесу» є безкоштовною та відкритою для всіх бажаючих підприємців. За результатами навчання учасники можуть отримати сертифікати та відзнаки від компанії (рис. 2.8).

За 5 років існування проекту "Школа майбутнього":



- Було залучено 9 міст де проводилось навчання усіх бажаних учасників. Навчання проводились в: Києві, Харкові, Дніпрі, Одесі, Полтаві, Львові, Хмельницькому, Ужгороді, Івано-Франківську.
- Навчалось більше ніж 2000 чоловік.
- 23% випусників школи збільшили прибуток компанії на 100%.
- більше ніж 50% випусників збільшили прибуток компанії на 30-50%

Рис. 2.8. Проєкт «Школа майбутнього»*

*Джерело: розроблено на основі [40]

Зараз Школа бізнесу Нова пошта активно розвивається, відкриваючи нові курси та партнерства з провідними бізнес-школами та експертами в галузі підприємництва. Цей проєкт є ще одним прикладом соціально відповідальної діяльності компанії та підтримки малого та середнього бізнесу в Україні.

Щоб продовжувати надихати власників малого бізнесу втілювати нові прогресивні ідеї, ми вирішили розширюватися онлайн та в 2020 році запустили власну навчальну платформу і наш перший онлайн-курс «Великий курс для малого бізнесу» (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Програма проєкту «Великий курс для малого бізнесу»*

*Джерело: розроблено на основі [40]

Тепер підприємці з усієї України можуть навчатися у Школі бізнесу будь-де і будь коли. А найкращі студенти онлайн-курсу мають перевагу під час відбору на офлайн-навчання.

Отож, аналіз реалізації стратегії соціальної відповідальності в ТОВ "Нова Пошта" свідчить про успішність та значний вплив цієї компанії на соціальну сферу. Заснування "Гуманітарної пошти" та її подальший розвиток стали значною допомогою для благодійних організацій та волонтерських ініціатив, які потребують швидкої та безкоштовної доставки гуманітарних вантажів.

Трансформація "Гуманітарної пошти" в окремий гуманітарний напрям підкреслює зобов'язання компанії надавати допомогу тим, хто потребує її найбільше. Цей крок свідчить про високий рівень соціальної відповідальності, виявлений ТОВ "Нова Пошта", та його здатність адаптуватися до змінних суспільних потреб.

Значимість обсягу доставленої допомоги за 2022 рік, що складає більше 22 тис. т гуманітарних вантажів, підкреслює активну роль ТОВ "Нова Пошта" у забезпеченні гуманітарних потреб та підтримці благодійних ініціатив.

Загалом, реалізація стратегії соціальної відповідальності ТОВ "Нова Пошта" виходить далеко за рамки стандартного бізнесу та демонструє відданість компанії покращенню суспільства та допомозі тим, хто цього потребує. Її успіхи у сфері гуманітарної допомоги створюють приклад для інших організацій і підтверджують важливість соціальної відповідальності у сучасному бізнес-середовищі.

2.2. Оцінювання ефективності управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»

Для забезпечення ґрунтовної оцінки соціальної відповідальності підприємства застосовують комбінацію якісних та кількісних методів. Вибір конкретного методичного підходу та інструментарію залежить від мети та об'єкту оцінки, а також враховується розуміння сутності соціальної

відповідальності підприємства з боку суб'єктів оцінки, галузевих та інших особливостей діяльності об'єкта, правової рамки господарювання та міжнародних договорів [59].

Соціальна або нефінансова звітність – це звіти підприємств, які включають інформацію про результати фінансово-економічної діяльності, але також про соціальні (трудові відносини, охорона здоров'я та безпека, етика бізнесу, тощо) та екологічні (використана енергія, викиди вуглецю, використання землі та екосистем, техногенні аварії, дотримання екологічного законодавства і т.д.) показники. Це публічний інструмент інформування різних груп впливу про те, як і якими темпами підприємство реалізує свої цілі щодо економічної сталості, соціального добробуту та екологічної стабільності, і дозволяє враховувати важливість дотримання соціальної відповідальності для забезпечення довгострокового успіху підприємства. Звіти становлять інформаційну базу для прийняття рішень і сприяють підвищенню довіри громадськості до підприємств, що є особливо важливим у сучасному світі з підвищеною увагою до соціальної відповідальності бізнесу [60].

Звітність підприємства ТОВ «Нова пошта» подана у наступному форматі, а саме: Звіт зі сталого розвитку.

Цей звіт є найбільш складним з нефінансових звітів, оскільки готується згідно зі стандартами системи Глобальної ініціативи зі звітності (Global Reporting Initiative – GRI) та має чіткі індикатори, які охоплюють економічні, природоохоронні та соціальні аспекти діяльності підприємства. Зростання кількості підприємств, які готують звіти зі сталого розвитку відповідно до методик GRI, в Україні та в інших країнах світу, свідчить про ефективність та відпрацьованість цих методик. Глобальна ініціатива зі звітності (GRI) є ініціатором стандарту G3 – одного з найпоширеніших стандартів оцінювання та звітності щодо сталого розвитку. Звіти за методикою GRI формують збалансовану та обґрунтовану картину позитивних та негативних результатів

діяльності підприємства з точки зору сталого розвитку. Такі звіти використовуються для порівняння та оцінювання результативності у сфері сталого розвитку, зокрема, порівняння результатів діяльності підрозділів та різних підприємств, а також результатів діяльності в різні періоди часу.

Стандарт ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності» є найбільш актуальним, всебічним та ґрунтовним міжнародним документом, що визначає принципи та практики соціальної відповідальності підприємств. Оцінка соціальної відповідальності підприємства повинна здійснюватися за проблемами, наведеними в стандарті ISO 26000:2010. Ці проблеми включають організаційне управління з урахуванням принципів соціальної відповідальності, права людини, трудові практики, довкілля, сумлінні ділові практики, проблеми, пов'язані зі споживачами, участь у житті спільнот та їх розвиток. Оцінка соціальної відповідальності підприємства за принципами та практиками, наведеними в стандарті ISO 26000:2010, дозволяє забезпечити ефективний розвиток бізнесу з урахуванням соціальних, екологічних та етичних принципів та сприяє зміцненню довіри споживачів та підвищенню конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку [12; с. 61].

Застосування інтегральної системи оціночних показників дозволяє характеризувати різні аспекти впливу бізнесу на суспільний розвиток. Ці показники охоплюють основні сфери (табл. 2.1). Для кожної сфери СВБ передбачено окремий блок показників, що дозволяє уникнути надмірного навантаження на основний показник і забезпечує достатньо комплексний підхід до характеристики особливостей СВБ. Усі часткові показники СВБ поділяються на стимулятори та дестимулятори для забезпечення інформаційної однозначності. Зв'язок рівня СВБ зі стимуляторами є прямим, а з дестимуляторами – зворотнім. Ця вимога реалізується за допомогою нормування (стандартизації).

Таблиця 2.1

Інтегральна система оціночних показників соціальної відповідальності
в ТОВ «Нова Пошта»*

Сфера	Оціночні показники (кількісні/якісні)	Критерії оцінки, (стимулятор - С, дестимулятор - D)
Економічна сфера	Частка прибутку підприємства	D
	Рівень рентабельності операційної діяльності	C
	Розмір середньомісячної заробітної плати	C
	Рівень заборгованості з виплати заробітної плати	D
	Рівень заборгованості підприємства за кредитами	D
Трудова сфера	Наявність колективного договору	C
	Кількість працівників, які працюють в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним нормам	D
	Коефіцієнт виробничого травматизму	C
	Відношення суми витрат на навчання та розвиток персоналу до загальної суми операційних витрат підприємства	C
	Коефіцієнт стійкості кадрового складу	D
	Частка працівників підприємства, притягнутих до адміністративної відповідальності за правопорушення у галузі охорони праці	C
	Питома вага премій, заохочувальних компенсаційних виплат в фонді оплати праці в розрахунку на одного працівника	D
	Питома вага молодих спеціалістів в загальній чисельності працюючих	C
Екологічна сфера	Частка витрат, які були виділені на організацію природоохоронних та ресурсозберігаючих заходів на підприємстві, в інших операційних витратах	C
	Сума сплаченого екологічного податку до суми нарахованого	D
	Частка працівників підприємств, притягнутих до адміністративної відповідальності за правопорушення у галузі навколишнього природного середовища	D
	Частка екологічно безпечних технологій та матеріалів будівництва до загальної їх кількості	C
	Залучення працівників підприємства до охорони довкілля та ресурсозбрігання	

Продовження табл. 2.1		
Ділова сфера	Дотримання законодавства про добросовісну конкуренцію	С
	Пропаганда соціальної відповідальності	С
	Антикорупційна діяльність	С
	Відношення суми сплачених податків до загальної суми нарахованих податків	С
	Відношення простроченої кредиторської перед діловими партнерами до загальної суми кредиторської заборгованості	D
	Кількість позовів щодо порушення прав людини зі сторони внутрішніх стейкхолдерів	D
	Показник рівня розвитку профспілкового руху	С
Споживча сфера	Дотримання конфіденційності відносно споживачів	С
	Дотримання закону про добросовісну рекламу	С
	Кількість отриманих рекламаций та претензій від споживачів	D
	Відношення ціни на послуги підприємства до середньої ціни на послуги по галузі	D
	Питома вага продукції, що відповідає міжнародним стандартам у загальному обсязі її випуску	С
	Питома вага продукції, що супроводжується сервісними послугами у загальному обсязі її випуску	С
Філантропічна сфера	Відношення кількості новостворених робочих місць до загальної чисельності робочих місць підприємства	С
	Частка витрат на проведення соціальних програм спільно із громадськими організаціями, органами місцевого самоврядування в чистому прибутку підприємства	С
	Питома вага соціальних інвестицій у розвиток територій присутності в чистому прибутку підприємства	С
	Витрати на охорону праці здоров'я в розрахунку на одного працюючого	С

**Джерело: розроблено автором на основі [40]*

За показниками, що були наведені у табл. 2.1, компанія продемонструвала позитивні економічні результати, включаючи збільшення частки прибутку та покращення рентабельності операційної діяльності. Також компанія звертає увагу на соціальні показники, такі як розмір середньомісячної заробітної плати та рівень заборгованості з виплати заробітної плати.

Незважаючи на це, звіт також вказує на проблеми, з якими стикається компанія, зокрема, на рівень заборгованості підприємства за кредитами та заборгованості з виплати заробітної плати. Також наведені дані про кількість позовів щодо порушення прав людини зі сторони внутрішніх стейкхолдерів свідчать про те, що компанія повинна продовжувати займатися соціальною відповідальністю та працювати над усуненням виявлених проблем.

Стосовно екологічної сфери, підприємство виділяє кошти на організацію природоохоронних та ресурсозберігаючих заходів, а також сплачує екологічний податок. Однак, частка працівників підприємства, притягнутих до адміністративної відповідальності за правопорушення у галузі навколишнього природного середовища є певним занепокоюючим фактором. В той же час, частка екологічно безпечних технологій та матеріалів будівництва до загальної їх кількості є позитивним показником. Залучення працівників підприємства до охорони довкілля та ресурсозбрігання може бути додатковою інформацією про екологічну активність компанії «Нова Пошта».

Щодо ділової сфери, підприємство дотримує законодавство про добросовісну конкуренцію та проводить пропаганду соціальної відповідальності. Також, вони займаються антикорупційною діяльністю та сплачують податки у відповідній пропорції до нарахованих сум.

Показник відношення простроченої кредиторської заборгованості до загальної суми кредиторської заборгованості, а також кількість позовів щодо порушення прав людини зі сторони внутрішніх стейкхолдерів можуть викликати певні обурення або проблеми. Проте, показник рівня розвитку профспілкового руху свідчить про існування внутрішнього механізму взаємодії та діалогу зі співробітниками.

Показник споживчої сфери відображає, що компанія ТОВ «Нова Пошта» дотримується законодавства та правил добросовісної конкуренції, стежить за якістю своїх послуг і товарів, та реагує на отримані рекламації та претензії від споживачів. Значення показника «відношення ціни своїх послуг підприємства до середньої ціни послуг по галузі» показує, що ціни в середньому є вищими за ціни

у галузі загалом. Показники питомої ваги свідчать про те, що компанія прагне до високих стандартів якості та сервісу.

У філантропічній сфері виділяється питома вага соціальних інвестицій у розвиток територій присутності в чистому прибутку підприємства, що свідчить про соціальну відповідальність компанії. Також важливим є показник «відношення кількості новостворених робочих місць до загальної чисельності робочих місць підприємства», що вказує на спрямованість підприємства на створення нових робочих місць. Однак, показники питомої ваги обсягів соціального житла в загальному обсязі збудованого житла та витрат на охорону праці здоров'я в розрахунку на одного працюючого не надто високі, що може свідчити про потребу в покращенні соціальної політики підприємства.

Проведемо розрахунок комплексного показника або індексу, який є одним із підходів до комплексної оцінки ефективності соціальної відповідальності (КСВ). Даний підхід базується на тому, що інформація про витрати на соціальні програми не дає можливості точно порівняти компанії між собою. Тому для встановлення порівняльних мір, необхідно розробити розрахункові індекси, які вимірюються у відносних одиницях, наприклад, балах або відсотках. Це дозволить компанії визначити своє місце серед інших компаній у галузі.

При розрахунку комплексного індексу КСВ, важливо враховувати різні складові, такі як сплата податків, інвестиції, добродійність і соціальне інвестування. Проте, слід зрозуміти, що високий рівень сплачених податків сам по собі не гарантує високого рівня соціальної відповідальності. Економія на податках може бути позитивним фактором для соціально-економічного розвитку, якщо ці заощаджені кошти використовуються для модернізації, покращення умов праці персоналу, збереження довкілля та майбутніх платежів.

Таким чином, комплексний індекс КСВ повинен враховувати всі ці фактори, щоб забезпечити більш точну оцінку соціальної відповідальності підприємства. В таблиці 2.2 наведені показники для оцінки ефективності соціальної відповідальності (розрахунки показників представлено в Додатку Б).

Таблиця 2.2

Показники комплексної оцінки ефективності соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»*

Назва показника	Позначення	Значення	Формула
		2022	
Комплексний індекс	КІ	0,509	$KI = \frac{T + CE + CI}{ТОС}$
Індикатор перспективного розвитку	ІР	3,67	$IP = \frac{CE + CI}{NE}$
Індикатор соціальних інвестицій	ІСВ	0,43	$ICB = \frac{CI}{NE}$
Витрати на здійснення соціальної програми	В	20 407 794	$B = K + B_{\text{ПОТ}}$
Ефективність соціальних інвестицій	Е	2,29	$E = \frac{E_{\phi}}{K}$
Термін окупності	Ток	0,43	$T_{\text{ок}} = \frac{K}{E_{\phi}} = \frac{1}{E}$

*Джерело: розроблено автором

За даними розрахунку комплексного показника соціальної відповідальності (КІ) для ТОВ «Нова Пошта» на 2022 рік, значення складає 0,509. Це свідчить про певний рівень реалізації соціальної відповідальності підприємством.

Додатково, індикатор перспективного розвитку (ІР) має значення 3,67, що вказує на наявність потенціалу для подальшого росту та розвитку компанії в контексті соціальної відповідальності. Індикатор соціальних інвестицій (ІСВ) має значення 0,43, що свідчить про те, що компанія здійснює інвестиції у соціальні проекти та програми.

Загальні витрати на здійснення соціальної програми складають 20 407 794 одиниці, що свідчить про фінансове зобов'язання компанії у сфері соціальної відповідальності.

Ефективність соціальних інвестицій (Е) має значення 2,29, що може інтерпретуватися як позитивний результат вкладених коштів у соціальні

проекти. Термін окупності (Ток) становить 0,43, що означає, що інвестиції в соціальні програми можуть окупитися протягом відносно короткого періоду часу.

Загалом, отримані показники свідчать про те, що ТОВ «Нова Пошта» вкладає зусилля в реалізацію соціальної відповідальності і має певні досягнення в цій сфері. Однак, можливості для подальшого росту та вдосконалення щодо соціальних інвестицій та ефективності використання ресурсів також присутні.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1. Рекомендації щодо інформаційного забезпечення управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»

Інформаційне забезпечення управлінням соціальною відповідальністю є важливим аспектом діяльності будь-якої компанії, включаючи ТОВ «Нова Пошта». Розглянемо підготовлені нами рекомендації щодо покращення якості інформаційного забезпечення з метою підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю досліджуваної компанії:

1. Розробити й упровадити корпоративний сайт з розділом, присвяченим соціально відповідальному бізнесу. На цьому сайті повинна бути інформація про CSR-проекти компанії, її цілі та стратегію в цій сфері.

2. Активно використовувати соціальні медіа для поширення інформації про CSR-діяльність компанії. Створіть акаунти в популярних соціальних мережах (наприклад, Facebook, Twitter, Instagram) та регулярно оновлюйте їх з цікавою та релевантною інформацією про CSR-проекти, досягнення та співпрацю з партнерами.

3. Випускати регулярні звіти про соціальну відповідальність компанії, які будуть доступні для загального огляду. Звіти повинні містити інформацію про досягнення в галузі соціальної відповідальності, опис проектів та програм, витрати на CSR та результати, а також майбутні плани.

4. Організувати конференції, семінари та інші події, присвячені темі соціальної відповідальності та сталого розвитку. Запрошуйте експертів, представників громадських організацій та бізнесу для обговорення та обміну досвідом щодо CSR. Це допоможе привернути увагу громадськості та партнерів до соціальної відповідальності компанії.

5. Співпрацювати з медіа для поширення інформації про CSR-проекти та досягнення компанії. Розміщувати прес-релізи, інформаційні матеріали та статті відносно соціальної відповідальності в місцевих та національних ЗМІ.

6. Залучати співробітників компанії до CSR-проектів та сприяти їх активній участі. Організовувати волонтерські заходи, залучати співробітників до благодійних акцій, допомагати їм розвивати соціально відповідальну поведінку.

7. Встановити систему зворотного зв'язку зі зацікавленими сторонами. Створити механізми для збору відгуків, пропозицій та запитань стосовно CSR-діяльності компанії після чого робити аналіз інформації та за необхідності вживати заходів для поліпшення та розвитку CSR-програм.

8. Встановити партнерство з громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами. Співпрацювати з ними у реалізації спільних проектів та програм, що сприяють соціальному розвитку та вирішенню соціальних проблем.

9. Постійно оновлювати свої підходи та стратегію CSR. Вивчати тенденції у сфері соціальної відповідальності та сталого розвитку, залучати експертів, проводити аналіз своїх досягнень та вносити необхідні зміни.

10. Бути прозорими та відкритими щодо своєї CSR-діяльності. Публікувати важливі дані, результати проектів, фінансову звітність та іншу інформацію, яка підтверджує зусилля компанії у сфері соціальної відповідальності. Ділитися успіхами, але також брати на себе відповідальність за виявлення та вирішення можливих проблем або недоліків.

11. Забезпечувати навчання та свідомість співробітників про соціальну відповідальність. Організуйте навчальні програми, семінари та тренінги, щоб підвищити розуміння та участь співробітників у CSR-проектах. Створити культуру, в якій соціальна відповідальність є важливою частиною корпоративного цінностного становлення.

Отже, оберемо декілька із запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління соціально-відповідальним бізнесом.

Таблиця 3.1

Заходи щодо підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю в ТОВ «Нова Пошта»*

Захід	Ціль заходу
<p>Забезпечення навчання та свідомість співробітників про соціальну відповідальність</p>	<p>Забезпечення співробітників необхідною інформацією про концепцію соціальної відповідальності, основні принципи та цілі цього підходу.</p> <p>Виявлення впливу бізнесу на соціальну сферу та навколишнє середовище, а також усвідомлення того, як співробітники можуть впливати на покращення цих аспектів через свою роботу та особисті зусилля.</p> <p>Надання співробітникам необхідних знань, навичок та інструментів для ефективного впровадження соціально-відповідальних практик у свою роботу та повсякденне життя.</p> <p>Стимулювання активної участі співробітників у реалізації соціально-відповідальних проєктів та ініціатив компанії, а також надання можливості внести власний внесок у формування цієї сфери діяльності.</p> <p>Створення системи винагород та визнання для співробітників, які активно долучаються до соціально відповідальних дій.</p>
<p>Залучення співробітників компанії до CSR-проєктів та сприяти їх активній участі</p>	<p>Підвищити їх свідомість про соціальну відповідальність і важливість внеску у сталість розвитку суспільства та довкілля.</p> <p>Сприяє зміцненню почуття приналежності та залученості співробітників до місії та цінностей компанії. Це може позитивно позначитися на їхній мотивації та ставленні до роботи.</p> <p>Спільна участь у CSR-проєктах сприяє розвитку командного духу серед співробітників. Вони мають можливість працювати разом, співпрацювати, вирішувати спільні завдання та досягати спільних цілей.</p> <p>Участь у CSR-проєктах може надати співробітникам можливість розвивати нові навички, отримати досвід у різних галузях та сприяти їх професійному зростанню.</p> <p>Активна участь у CSR-проєктах може позитивно вплинути на самооцінку та самопочуття співробітників, оскільки вони бачать, що їхні дії мають справжній соціальний вплив.</p>

Продовження табл. 3.1

<p>Організація конференції, семінари та інші події, присвячені темі соціальної відповідальності та сталого розвитку</p>	<p>Надають можливість зібрати експертів, представників громадськості, бізнесу та інших зацікавлених сторін, щоб обмінятися знаннями, досвідом та ідеями щодо соціальної відповідальності. Вони допомагають усвідомити актуальні проблеми та важливість впровадження сталих практик у бізнес-діяльність.</p> <p>Створюють платформу для навчання співробітників про принципи соціальної відповідальності та сталого розвитку. Учасники мають можливість отримати нові знання, ознайомитися з кращими практиками та розширити свій розуміння цих понять.</p> <p>Надихає співробітників та керівництво на реалізацію соціально відповідальних ініціатив. Вони демонструють, як інші компанії та організації успішно впроваджують соціальну відповідальність у свою діяльність та який вплив це має на суспільство та довкілля.</p>
---	---

**Джерело: складено автором*

Організація конференцій, семінарів та інших подій, присвячених соціальній відповідальності та сталому розвитку, має значний потенціал для підвищення ефективності управління соціально-відповідальним бізнесом у ТОВ «Нова Пошта». Ці заходи сприяють навчанню та підвищенню свідомості співробітників про соціальну відповідальність, спонукають до ініціативи та активної участі в CSR-проектах.

Організація таких заходів надає можливість обмінятися знаннями та досвідом з іншими організаціями, створюючи платформу для розробки спільних проектів та партнерства. Вона також сприяє підвищенню свідомості громадськості про соціальну відповідальність та сталий розвиток, що сприяє створенню позитивного іміджу компанії та підвищує її репутацію. Крім того, стимулює інноваційні думки та розвиток нових підходів до соціальної відповідальності. Вона сприяє формуванню позитивної робочої атмосфери, де

співробітники мають можливість бути вдячними за свої досягнення та брати участь у спеціальних ініціативах.

Впровадження запропонованих заходів, пов'язаних із соціальною відповідальністю та сталим розвитком, може мати позитивний економічний ефект для ТОВ «Нова Пошта». Наведемо деякі потенційні економічні вигоди, які можуть бути досягнуті:

1. Збільшення конкурентоспроможності.

Підвищення свідомості співробітників та розуміння їхньою ролі у справі соціальної відповідальності може призвести до поліпшення якості продуктів та послуг компанії. Це може підвищити конкурентоспроможність ТОВ «Нова Пошта» на ринку, залучити нових клієнтів та збільшити обсяги продажів.

2. Збільшення конкурентоспроможності.

Підвищення свідомості співробітників та розуміння їхньою ролі у справі соціальної відповідальності може призвести до поліпшення якості продуктів та послуг компанії. Це може підвищити конкурентоспроможність ТОВ «Нова Пошта» на ринку, залучити нових клієнтів та збільшити обсяги продажів.

3. Покращення репутації та створення позитивного іміджу.

Активна участь ТОВ «Нова Пошта» у заходах, присвячених соціальній відповідальності, може допомогти покращити репутацію компанії. Позитивний імідж, як сторони, яка приділяє увагу соціальним питанням та здійснює сталу розвиток, може привернути більше клієнтів, залучити талановитих співробітників та створити довгострокові партнерські відносини.

4. Залучення клієнтів.

Споживачі все більше звертають увагу на соціальну відповідальність підприємств. Активна участь у заходах, присвячених соціальній відповідальності, може залучити більше клієнтів, які поділяють цінності та підтримують соціальні ініціативи компанії.

5. Зниження витрат.

Залучення співробітників до ініціатив та проектів, пов'язаних з соціальною відповідальністю, може призвести до зниження витрат на деякі аспекти діяльності компанії. Наприклад, впровадження енергоефективних заходів або програм з економії ресурсів може призвести до зменшення витрат на енергію та інші ресурси.

3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»

У попередньому підрозділі були запропоновані декілька заходів для підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова пошта».

Проведемо розрахунки витрат на реалізацію запропонованих заходів, а саме організація навчального процесу, щодо підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю компанії для її співробітників.

Тривалість річного навчання залежить від його формату та змісту. Основні навчальні заходи можуть варіюватись від кількох годин до декількох днів. Наприклад, короткі семінари або тренінги можуть тривати від кількох годин до одного дня, тоді як більш інтенсивні програми або конференції можуть займати кілька днів або навіть тижнів.

З метою ефективного навчання та забезпечення необхідного часу для сприйняття та усвідомлення матеріалу, рекомендується розподілити навчання на кілька етапів протягом року. Наприклад, проводити короткі семінари або тренінги впродовж року, а більш великі події, такі як конференції, організувати один-два рази на рік.

Складемо план навчання для працівників ТОВ «Нова пошта» з метою отримання ними знань щодо соціальної відповідальності підприємства в сучасних умовах (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Тематичний план семінарів з соціальної відповідальності підприємства в ТОВ «Нова пошта» на 2024 рік*

Місяць	Тема
Січень	Огляд основних принципів соціальної відповідальності для всіх нових співробітників, які приєдналися до компанії протягом попереднього року
Березень	Проведення 4-х годинного дня семінару про впровадження екологічних практик та зменшення впливу на навколишнє середовище для всього персоналу компанії
Травень	Дводенний тренінг для керівництва компанії щодо соціального впливу та сталого розвитку бізнесу
Вересень	Організація конференції на тему: «Соціальна відповідальність та сталий розвиток», в якій беруть участь представники компанії, партнери та зацікавлені сторони
Листопад	Внутрішній тренінг для відділу відносин з громадськістю щодо спілкування зі ЗМІ та громадськістю щодо соціальної відповідальності
Грудень	Проведення річної оцінки соціальної відповідальності та обговорення результатів з керівництвом та співробітниками компанії

*Джерело: складено автором

Складемо бюджет даного заходу щодо підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю в ТОВ «Нова Пошта» та визначимо кінцеву суму проведення на 2024 рік (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Бюджет проведення семінарів, тренінгів та конференцій на 2024 рік*

Складова витрат	Вартість, тис.грн.
Підготовка матеріалів	400
Розробка навчальних програм	600
Тренерські послуги	500
Технічна підтримка та обладнання	200
Реклама та просування заходу	100
Їжа та напої для учасників	200
Непередбачувані витрати	150
Разом	2 150

**Джерело: складено автором*

Отже, проведення даного заходу потребує фінансування у розмірі 2 150 тис. грн.

Проведення заходів, присвячених соціальній відповідальності, може вплинути на фінансовий стан ТОВ «Нова Пошта» як позитивно, так і негативно. По-перше, проведення конференцій, семінарів та інших подій пов'язаних зі соціальною відповідальністю вимагає витрат на локації, технічне обладнання, тренерські послуги, рекламу та інші складові. Ці витрати можуть призвести до тимчасового зменшення прибутку компанії. По-друге, активна участь у заходах, пов'язаних з соціальною відповідальністю, може покращити репутацію компанії та привернути нових клієнтів. Збільшення кількості клієнтів може позитивно вплинути на фінансові показники компанії, збільшивши обсяги продажів та прибуток. Приблизний очікуваний ефект від впровадження даного заходу може становити до 10%.

Розрахуємо прогноз зростання прибутку підприємства як економічний ефект від проведення заходів з удосконалення корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта».

Таблиця 3.4

Прогноз економічного ефекту від проведення заходів для підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю в ТОВ «Нова пошта»*

Показники	2022	2024	Відхилення, тис. грн.	Відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	23 687 034	26 055 737	2 368 703	10,00%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	19 276 532	21 204 185	1 927 653	10,00%
Валовий: прибуток	4 410 502	4 851 552	441 050	10,00%
Інші операційні доходи	696 168	696 168	0	0,00%
Адміністративні витрати	1 673 172	1 673 172	0	0,00%
Витрати на збут	439 130	523 619	84 489	19,27%
Інші операційні витрати	481 061	481 061	0	0,00%
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2 513 307	2 736 489	223 182	8,88%
Дохід від участі в капіталі	1 138 698	1 138 698	0	0,00%
Інші фінансові доходи	887 690	887 690	0	0,00%
Інші доходи	2 390 352	2 595 444	205 092	8,58%
Фінансові витрати	254 392	302 269	47 877	18,82%
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	23 687 034	26 055 737	2 368 703	10,00%
Витрати (дохід) з податку на прибуток	19 276 532	21 204 185	1 927 653	10,00%
Чистий фінансовий результат: прибуток	4 410 502	4 851 552	441 050	10,00%

*Джерело: складено автором

Отже, нами пропонується з метою підвищення ефективності соціальною відповідальністю ТОВ «Нова пошта» провести наступні заходи: проведення навчання співробітників компанії, організація семінарів, конференцій, лекцій, залучання співробітників до участі в CSR-проектах. За попередніми прогнозами компанія отримає економічний ефект від запропонованих заходів у розмірі 441 050 тис. грн. за рік.

ВИСНОВКИ

В першому розділі було розглянуто теоретичні аспекти управління соціальною відповідальністю на підприємстві, включаючи сутність, принципи та структуру соціальної відповідальності підприємства. Також було розглянуто етапи та особливості управління соціальною відповідальністю на прикладі підприємств сфери послуг.

У другому розділі була проведена діагностика управління соціальною відповідальністю в ТОВ "Нова Пошта". Був здійснений аналіз реалізації стратегії соціальної відповідальності компанією, а також оцінено ефективність управління соціальною відповідальністю на підприємстві.

У третьому розділі були запропоновані напрями підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю в ТОВ "Нова Пошта". Надано рекомендації щодо інформаційного забезпечення управління соціальною відповідальністю та зроблено економічне обґрунтування запропонованих заходів соціальної відповідальності.

Отже, робота розкрила теоретичні аспекти управління соціальною відповідальністю, проаналізувала реалізацію стратегії соціальної відповідальності в ТОВ "Нова Пошта" та запропонувала напрями покращення ефективності управління соціальною відповідальністю в компанії. Ці результати сприятимуть подальшому розвитку соціально відповідальної практики в організації та зміцненню її позицій як суспільно в респектабельного бізнес-партнера. Аналіз реалізації стратегії соціальної відповідальності в ТОВ "Нова Пошта" підтвердив, що компанія досягає позитивних результатів у економічній сфері, зберігаючи високу частку прибутку та рентабельність операційної діяльності. Це свідчить про те, що впровадження соціальної відповідальності не тільки сприяє зміцненню соціального впливу компанії, але й має позитивний вплив на її фінансові показники.

Рекомендації щодо інформаційного забезпечення управління соціальною відповідальністю та економічного обґрунтування запропонованих заходів

соціальної відповідальності стануть важливим кроком у подальшому покращенні практики управління соціальною відповідальністю в ТОВ "Нова Пошта". Це дозволить компанії зберігати й розширювати свої соціальні і економічні досягнення, підвищувати рівень довіри та лояльності споживачів, а також сприятиме створенню позитивної репутації на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білан О. С. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник підвищення вартості компанії. Причорноморські економічні студії, №54, 2020. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/54_2020/13.pdf.
2. Безвух С. В., Стопчак А. Ю. Соціальне партнерство науки і бізнесу: форми взаємодії, проблеми і рекомендації щодо їх вирішення. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 3. С. 7-14.
3. Букреєва Д.С., Денисенко К.В. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. Економіка та суспільство. Фінанси, банківська справа та страхування, №38, 2022.
4. Веретельник О. О., Куценко В. Й. Особливості соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Економіка і менеджмент: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку. Том 8. 2017. С. 10-13.
5. Грішнова О. А., Міщук Г. Ю., Олійник О. О. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків: Монографія. Рівне : НУВГП, 2014. 216 с.
6. Грішнова О. А. Соціальна відповідальність — шлях до європейської соціальної держави в Україні. Соціально-трудова відносинами: теорія та практика : зб. наук. пр. 2011. № 2. С. 3-12.
7. Грішнова О. А. Впровадження екологічної відповідальності в практику менеджменту вітчизняних підприємств. Вісник Київського національного університету ім. Т.Г. Шевченка. 2013. № 10 (151). С. 12-18.
8. Даниленко О. А. Управління соціальною відповідальністю організації. Соціально-трудова відносинами: теорія та практика. 2011. № 1. С. 51—56.
9. Дементов В. О. Особливості забезпечення соціальної відповідальності державної служби в контексті демократичних перетворень. Публічне управління: теорія та практика. 2013. Вип. 1. С. 196-201.

10. Длугопольський О. В., Коровицька О. А. Емпіричні критерії оцінки політики соціальної відповідальності корпорацій. Економіка та управління національним господарством, №1(24), 2020. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/24_2020/10.pdf.

11. Десять принципів Глобального договору ООН. URL: <https://globalcompact.org.ua/desjat-principiv-gd-oon/>.

12. Євтушенко В.А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. Вісник Нац. Техн. Ун-ту «ХПІ»: зб. Наук. Пр. Темат. Вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2013. –№ 46 (1019). – С. 53-63.

13. Жогло В., Новіков В. Програми соціальної відповідальності. Стандартизація. Сертифікація. Якість. 2013. № 1. С. 26-30.

14. Золотарьова О.В. Соціальна відповідальність: Конспект лекцій. Дніпро: НметАУ, 2018. 175 с.

15. Копішинська К. О., Грабина А. Ю. Управління соціальною відповідальністю аграрних підприємств в умовах міжнародної трансформації бізнесу. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». №24, 2022. С. 85-91.

16. Кравцов С. С., Клімова А. М. Корпоративна соціальна відповідальність туристичного підприємства: сутність та напрями впровадження. Ефективна економіка, №10, 2019. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7335>.

17. Колот А. М. Соціальна відповідальність людини як чинник стійкої соціальної динаміки: теоретичні засади. Україна: аспекти праці. 2011. № 3. С. 3-9.

18. Король С. Я. Нормативні документи із соціальної відповідальності бізнесу. Економіка України. 2013. № 9(622). С. 85-96.

19. Крикун В. А. Сутність та еволюція концепції соціальної відповідальності бізнесу. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 6. ч. 1. С. 91-94.

20. Кусик Н. Л., Ковалевська А. В. Критичний аналіз методів оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства. Записки університету «КРОК» К., 2012. №1. С. 17-25.

21. Кузьмін О. Є., Станасюк Н. С., Уголькова О. З. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, типологія та чинники формування. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку, №2(6), 2021. С. 56-64.

22. Кусик Н. Л., Ковалевська А. В. Методичний підхід до проведення оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства. Проблеми економіки. К., 2012. № 3. С. 137-141.

23. Лазоренко Л. В. Корпоративна соціальна відповідальність як інноваційна стратегія бізнесу. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер. Економіка і менеджмент, №1, 2013. С.89-96.

24. Лебедєв І. В. Забезпечення сталого розвитку на засадах корпоративної соціальної відповідальності. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 1(139). С. 106—116.

25. Марущак Н. В. Еволюція концепції корпоративної соціальної відповідальності. Європейські перспективи. 2012. № 2(1). С. 213-221.

26. Марценюк М. М., Гвоздецька І. В. Міжнародні стандарти якості. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 3. С. 154-156.

27. Магомедов М. С. Система адаптивного управління та її елементи. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2015. №11. С.121– 129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2015_11_13.

28. Малік М. Й., Мамчур В. А., Шпикуляк О. Г. Інституціональне середовище та формування соціальної відповідальності аграрних підприємств. Економіка АПК, №12, 2017. С. 5–13.

29. Мосійчук І.В. Національні моделі корпоративної соціальної відповідальності: порівняльний аналіз. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. 2018. С 52-54.

30. Мостепанюк А.В. Сутність, принципи та методи реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сучасній ринково-вій економіці. Бізнес Інформ, №12, 2019. С. 13-22.

31. Олійник О.О. Соціальна відповідальність: Навч. Посіб. Рівне : НУВГП, 2016. 222 с.

32. Остапчук Т. П., Бірюченко С. Ю. Управління внутрішньою соціальною відповідальністю підприємства: суть та ефективність реалізації. Бізнесінформ. Економіка. Менеджмент і маркетинг, №5, 2020.

33. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. С. 180.

34. Присяжнюк П. П. Механізм управління: сутність, види та складові. Ефективна економіка. 2019. № 12. – DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.150>.

35. Руденко О.В., Кондратюк О.М., Горєва А.С. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, обліковий аспект та нефінансова звітність. Ефективна економіка. №11. 2020. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_78.

36. Селіверстова Л. С., Лосовська Н. В. Підходи до формування організаційно-економічного механізму управління соціальною відповідальністю бізнесу. Економіка та держава. 2019. № 7. С. 13-16.

37. Супрун Н. А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку. Економіка і прогнозування. 2009. С. 61-74.

38. Станкевич Ю. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність: сутність та проблеми поширення в Україні. Молодий вчений, №15, 2016. С. 171–174.

39. Стожок Л. Г. Соціальний пакет як інструмент підвищення корпоративної соціальної відповідальності. URL: kneu.kiev.ua/data/upload/publication/main/ua/.../3252352352.doc.

40. Соціальний звіт ТОВ «Нова пошта». URL: https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/social_report.pdf.

41. Чижішин І. О. Значення і сутність соціальної відповідальності в умовах функціонування ринкової економіки. Науковий вісник Ужгородського національного університету, №6(3), 2016. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6_3_2016ua/32.pdf.

42. Шаповал В. М. Соціальна відповідальність бізнесу в структурі управління економікою: монографія. Державний ВНЗ «Національний гірничий університет», 2011. С. 357

43. Шафалюк О. К. Методологічні наслідки розвитку прогресивних науково-дослідних підходів у вивченні поведінки споживачів. Збірник наукових праць ЧДТУ. 2009. Випуск 22. С. 66-72.

44. Шевченко О. В. Регулювання політики корпоративної соціальної відповідальності: практика країн-членів Європейського Союзу проблеми міжнародних відносин. 2014. Вип. 122. С. 12-21.

45. Шмиголь Н. М. КСВ-дохід: визначення, оцінка, ефективність. Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії. Економічні науки. 2010. Вип. 1(18). С.168—176.

46. Mazur-Wierzbicka, E. The application of Corporate social responsibility in European agriculture, *Miscellanea Geographica- Regional Studies of development*. 2015. Vol. 19. No. 1, pp. 19–23.

47. Levkivska, L., Levkovich, I. SocialresponsibilityinUkrainianagriculture: theregionalissue. *EasternJournalofEuropeanStudies*, ISSN2068-6633, Alexandru Ioan Cuza University Press, Iași, 2017. Vol. 8. Iss. 1, pp. 97–114. URL: http://ejes.uaic.ro/EJES2017_vol8_issue1.htm.

48. Nafi Jannatun. Different Types of Corporate Social Responsibility (CSR). 2018. URL: <https://www.transparenthands.org/different-types-of-corporate-social-responsibility-csr/>

49. What is google's Social responsibility policy? 2022. URL: <https://www.asktraders.com/learn-to-trade/ethical-trading/google-csr-policy/>.

50. Social Responsibility. Company patagonia. 2022. URL: <https://www.patagonia.com/social-responsibility//>

51. Chastity Heyward (2020). Forbes Councils Member Forbes Business Council The Growing Importance Of Social Responsibility In Business. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2020/11/18/thegrowing-importance-of-social-responsibility-in-business/?sh=471b52162283>.

52. Corporate Social Responsibility of Unilever. 2022. URL: <https://www.essaypandas.com/essay/13891-Unilever-Corporate-Social-Responsibility>.

53. Carroll, A. B. Corporate Social Responsibility: Definition, Core Issues, and Recent Developments. Oxford Handbooks Online. 2017. URL: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199935383.013.32>

54. McWilliams, A., & Siegel, D. The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. International Journal of Management Reviews, №8(2), 85–105. 2006. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2006.00126.x>.

55. Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. Corporate Social Responsibility and Business Performance: A Literature Review. Journal of Corporate Citizenship, №35, 2009, p. 3–20. <https://doi.org/10.9774/gleaf.4700.2009.ju.00003>.

56. Tsoutsoura, M. (2012). Corporate Social Responsibility and Financial Performance: An Empirical Analysis on Greek Companies. Journal of Business Ethics, 108(4), 433–447. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1116-0>

57. Visser, W. Corporate Social Responsibility and Sustainable Business. The Library of Corporate Responsibilities. Palgrave Macmillan. 2011. URL: <https://doi.org/10.1057/9780230367253>.

58. Okpara J. O., Idowu S.O. Corporate Social Responsibility: A Review of the Concept and Analysis of the Benefits and Challenges in its Implementation for Businesses. European Journal of Business and Management. 2017. C. 3-15. DOI: [10.1007/978-3-642-40975-2_1](https://doi.org/10.1007/978-3-642-40975-2_1).

59. International Organization for Standardization [Electronic resource]. – Access mode: www.iso.org.

60. Що таке нефінансова звітність і хто в ній зацікавлений? / Офіційний сайт CSR MarketPlace [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.csrinfo.org.ua>.

61. Група компаній Нова пошта сьогодні.
URL:https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_sogodni

ДОДАТКИ

Рівні соціальної відповідальності*

Рівні соціальної відповідальності	Суб'єкти соціальної відповідальності	Види соціальної відповідальності	Форми вияву соціальної відповідальності
Особистісний	Людина – громадянин, сім'янин, працівник	моральна, юридична, економічна, політична, громадянська, професійна, екологічна та ін.	Відповідальний сім'янин Відповідальний працівник Відповідальний та законослухняний громадянин Відповідальний учасник соціальних груп Відповідальний споживач Відповідальний мешканець планети Земля та ін
Мікроекономічний (корпоративний)	Підприємство, організація, трудовий колектив	моральна, юридична, економічна, професійна, екологічна та ін.	Відповідальний виробник Відповідальний роботодавець Відповідальний учасник соціальних відносин Відповідальний учасник економічних і політичних відносин з державою Відповідальний діловий партнер та ін.
Мезоекономічний (інституційний)	Інститути громадянського суспільства	моральна, юридична, економічна, політична, професійна, екологічна та ін.	Координатори гармонізації відносин державних інститутів і суспільства Відповідальні учасники соціальних відносин Координатори суспільного діалогу Посередники між владою і громадськістю Контролери дотримання режиму законності Захисники інтересів соціальних груп та ін
Макроекономічний (національний, державний)	Держава, уряд, Верховна Рада, Президент	моральна, юридична, економічна, політична, екологічна та ін.	Гарант законності та дотримання прав людини Відповідальний законодавець Гарант прозорих економічних і політичних відносин Гарант безпеки, добробуту, соціального та людського розвитку Відповідальний соціальний партнер Відповідальний роботодавець Відповідальний виробник Відповідальний чиновник та ін

Мегаекономічний (глобальний, міжнародний)	Міжнародні, всесвітні організації, ТНК	моральна, юридична, політична, економічна, професійна, екологічна та ін.	Відповідальні розробники міжнародних норм Відповідальні учасники економічних, політичних і соціальних відносин Відповідальні роботодавці, Відповідальні виробники Координатори гармонізації міждержавних відносин Координатори суспільного діалогу на міжнародному рівні Посередники між транснаціональним бізнесом і громадськістю Контролери дотримання режиму законності та ін.
---	--	---	---