

УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

<https://doi.org/10.23939/smeu2021.01.013>

© Зубова А. І., Стеців І. С., 2021

Розглянуто питання управління корпоративною соціальною відповідальністю. Висвітлено основні підходи до оцінювання ефективності впровадження заходів корпоративної соціальної відповідальності та визначено основні принципи оцінювання системи управління корпоративною соціальною відповідальністю. Проаналізовано принципи оцінювання системи корпоративної соціальної відповідальності підприємства, основні з яких: універсальність, переважання показників результативності, а не ефективності, розмежування показників зовнішнього та внутрішнього середовищ, застосування експертних оцінок у поєднанні із об'єктивними показниками, використання інструментів стратегічного бенчмаркінгу. Запропоновано систему типів організаційного профілю для оцінювання збалансованості системи управління корпоративною соціальною відповідальністю підприємства, яка враховує оцінювання ретроспективних показників, оцінювання поточного стану системи корпоративної соціальної відповідальності підприємства та оцінювання перспектив розвитку системи корпоративної соціальної відповідальності. Досліджено критерії оцінювання накопиченого організаційного досвіду у сфері корпоративної соціальної відповідальності та соціальних інвестицій, критерії оцінювання поточного стану системи корпоративної соціальної відповідальності, критерії оцінювання перспектив розвитку системи корпоративної соціальної відповідальності. Запропоновано схему визначення типу організаційного профілю під час оцінювання збалансованості системи корпоративної соціальної відповідальності компанії та систему із чотирьох типів: динамічний; збалансований; регресивний профіль.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність; методики КСВ; соціальний проєкт; система управління КСВ.

Постановка проблеми

Сучасна філософія соціально-економічного розвитку країни полягає у пізнанні глибинних чинників соціального прогресу, нових форм взаємопроникнення ділового бізнесу у різні сфери суспільного життя. Корпоративні рішення тією чи іншою мірою пов'язані із трансформацією економіки України, приватизаційними процесами, концентрацією капіталу ринкових структур та їх адаптацією до нових викликів. У період поглиблення кризи у соціально-економічній, фінансовій та екологічній сферах як у світовому масштабі, так і в Україні зокрема, у системі корпоративного менеджменту активно вивчають нові інструменти й механізми регулювання фінансово-матеріальних та інформаційних потоків з метою збільшення акціонерної вартості, капіталізації доходів і витрат.

Проте менше уваги приділено дослідженню проблем взаємозалежності фінансових і нефінансових цілей розвитку компаній, а також забезпеченню соціальної відповідальності бізнесу в корпоративному секторі України, який, завдяки підвищенню темпів приватизації, розширює сфери впливу на макроіндикатори у стратегічно важливих галузях економіки (енергетика, телекомунікації,

ІТ-технології, агробізнес тощо), а також визначає жорсткі умови виживання для малого і середнього бізнесу, породжуючи нові джерела соціальних кризових явищ на різних рівнях управління економікою. Це зумовлює актуальність теми дослідження. Крім того, недостатньо уваги звернено на проблему планування та оцінювання потенціалу системи управління корпоративною соціальною відповідальністю, оскільки основна увага сконцентрована на результативній частині вже реалізованих програм і проєктів.

Актуальність дослідження

Розвиток ринкових відносин та суспільства на сучасному етапі тісно пов'язані. Спостерігається ситуація, коли зміни в бізнесі впливають на усі аспекти життя суспільства, що зумовлює високу значущість соціальної корпоративної відповідальності організацій. Проте менше уваги приділено дослідженню проблем взаємозалежності фінансових і нефінансових цілей розвитку компаній, а також забезпеченню соціальної відповідальності бізнесу в корпоративному секторі України.

Мета та завдання статті

Мета статті – дослідження теоретико-методичних положень та розроблення прикладних рекомендацій щодо управління корпоративною соціальною відповідальністю. Досягнення поставленої мети потребувало виконання таких завдань: дослідити чинні методи і підходи щодо удосконалення системи управління корпоративною соціальною відповідальністю та обґрунтувати удосконалення системи управління корпоративною соціальною відповідальністю на засадах авторських розробок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідження означеної проблематики у вітчизняній науковій літературі донедавна здійснювалося переважно в контексті аналізу проблем сталого розвитку у працях: Ю. Бицюри, М. Згуровського, А. Гвішиані, Л. Корнійчук, В. Шевчука, А. Садекова, О. Сохацької, В. Трегобчука, А. Філіпенка. Важливий етап у розвитку наукових досліджень КСВ у вітчизняній науці розпочався із приєднанням України у 2006 р. до Глобального договору ООН (UN Global Compact, 2010), що став базовим глобальним проєктом підтримки стратегії сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу щодо добровільного дотримання універсальних принципів у сфері прав людини, стандартів праці, захисту довкілля та в боротьбі з корупцією. Членство у Глобальному договорі та дотримання його принципів актуалізувало необхідність формування національної стратегії побудови моделі соціально відповідального партнерства, що, своєю чергою, зумовило активізацію громадських ініціатив, та виявилось, зокрема, у створенні всеукраїнського громадського руху.

Як зазначено у Звіті Форуму соціально відповідального бізнесу України (2015 р.), його мета – виведення соціально відповідального підприємництва на рівень нових вимог сучасного етапу розвитку України й забезпечення стійкого, ефективного діалогу між бізнесом, владою і суспільством.

Виклад основного матеріалу

Більшість досліджень у сфері оцінювання системи корпоративної соціальної відповідальності охоплюють результативну частину.

Найпоширеніші такі індексні методики:

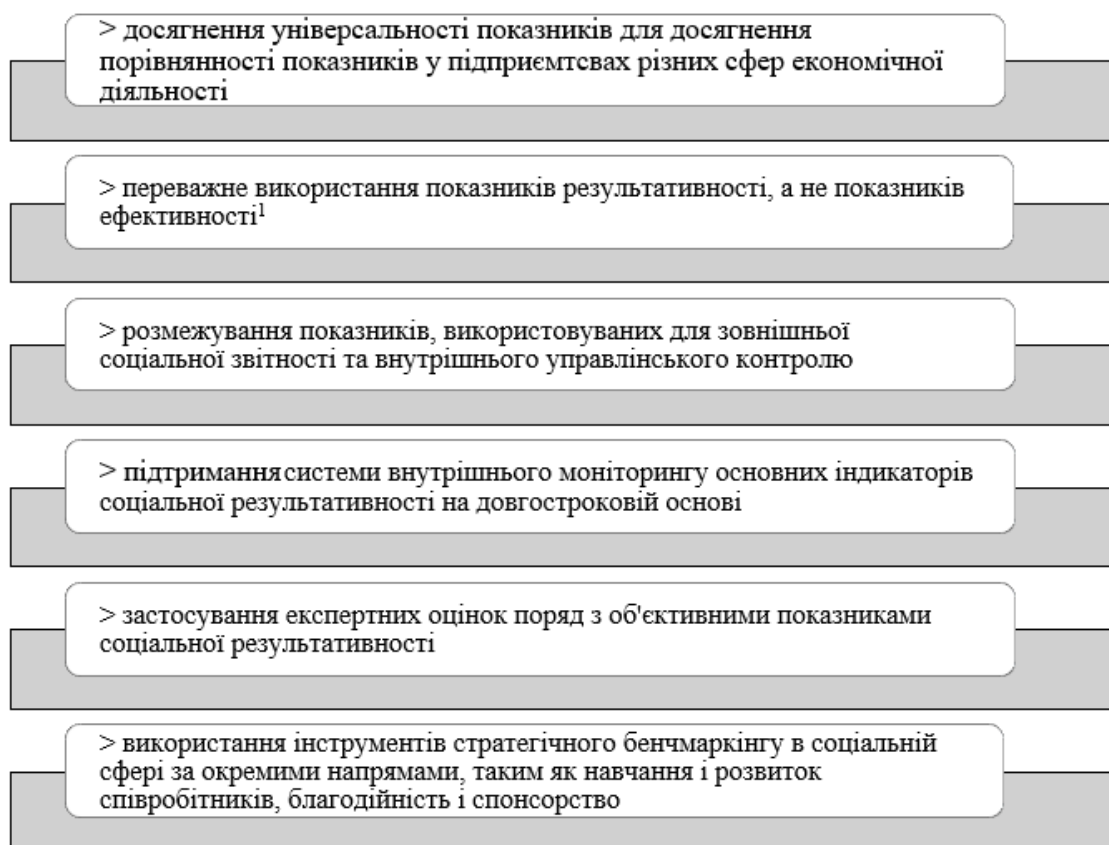
1. Індекс Domini Social Investment розглядає та оцінює основні показники екологічної, соціальної та управлінської складової відповідно до капіталізації.
2. Індекс стійкості Доу Джонса використовує критеріальну систему оцінок, яка охоплює економічну складову, соціальну активність та діяльність у сфері екології.
3. Індекс FTSE4Good також розглядає показники соціального, екологічного та фінансового аспекту діяльності компанії.
4. Метод Лондонської групи порівняльного аналізу – найновіший метод, що розглядає соціальну залученість компанії.

Крім названих вище методик, компанії часто розробляють власні специфічні критерії оцінювання. Найпоширеніший варіант – поєднання оцінювання економічної та соціальної складової за допомогою розрахунку показників фінансових результатів та опитування експертів щодо додаткового блага, отриманого завдяки поліпшенню іміджу, підвищенню мотивації тощо.

Для збільшення впливу на стейкхолдерів та частково для планування і визначення результатів здійснених заходів менеджмент може готувати та публікувати нефінансові звіти. Є чотири загальноприйняті формати таких звітів: звіт про корпоративну соціальну відповідальність, у якому вказано всі соціальні або екологічні проекти та заходи, які компанія виконала протягом певного періоду; звіт про реалізацію принципів Глобального договору, у якому викладають інформацію щодо заходів у сфері захисту прав людини, сфері охорони праці, щодо антикорупційних заходів та сфери захисту навколишнього середовища; звіт сталого розвитку згідно із системою Глобальної ініціативи, де розкривають такі напрями, як екологічний, соціальний та економічний; звіт за стандартом AA1000, розроблений Інститутом соціальної і етичної звітності.

Проте нас цікавить також оцінка прогнозного результату корпоративної соціальної відповідальності.

Вивчення практичного досвіду діяльності українських і зарубіжних компаній у напрямку КСВ дало змогу виокремити основні принципи оцінювання системи КСВ на підприємстві (рис. 1).



Через складність прогнозування економічної оцінки соціальних проєктів необхідна орієнтація на оцінку якості управління і відповідність застосовуваного інструментарію управління КСВ соціальної політики підприємства

Рис. 1. Основні принципи оцінювання системи КСВ [1]

*Склали автори на основі проведеного дослідження.

Зазначені на рис. 1 принципи забезпечують вагомий внесок у розуміння вимог до методики оцінювання КСВ. Інші відомі методики можуть ґрунтуватися як на об'єктивній оцінці й зіставленні

індикаторів соціальних вкладень у різні періоди (наприклад, у ході соціального бенчмаркінгу), так і на експертних оцінках.

Експертні оцінки уможливають ширше оцінювання результатів, досягнутих у ході реалізації того чи іншого соціального проєкту, а також, що не менш важливо, – оцінювання перспектив реалізації конкретного проєкту, і крім того, оцінювання його впливу на динаміку соціально-економічного розвитку в регіоні його реалізації та/або основних вигод, які одержать зацікавлені сторони і цільова аудиторія проєкту. Тому в нашому дослідженні використовуватимемо експертну оцінку [2].

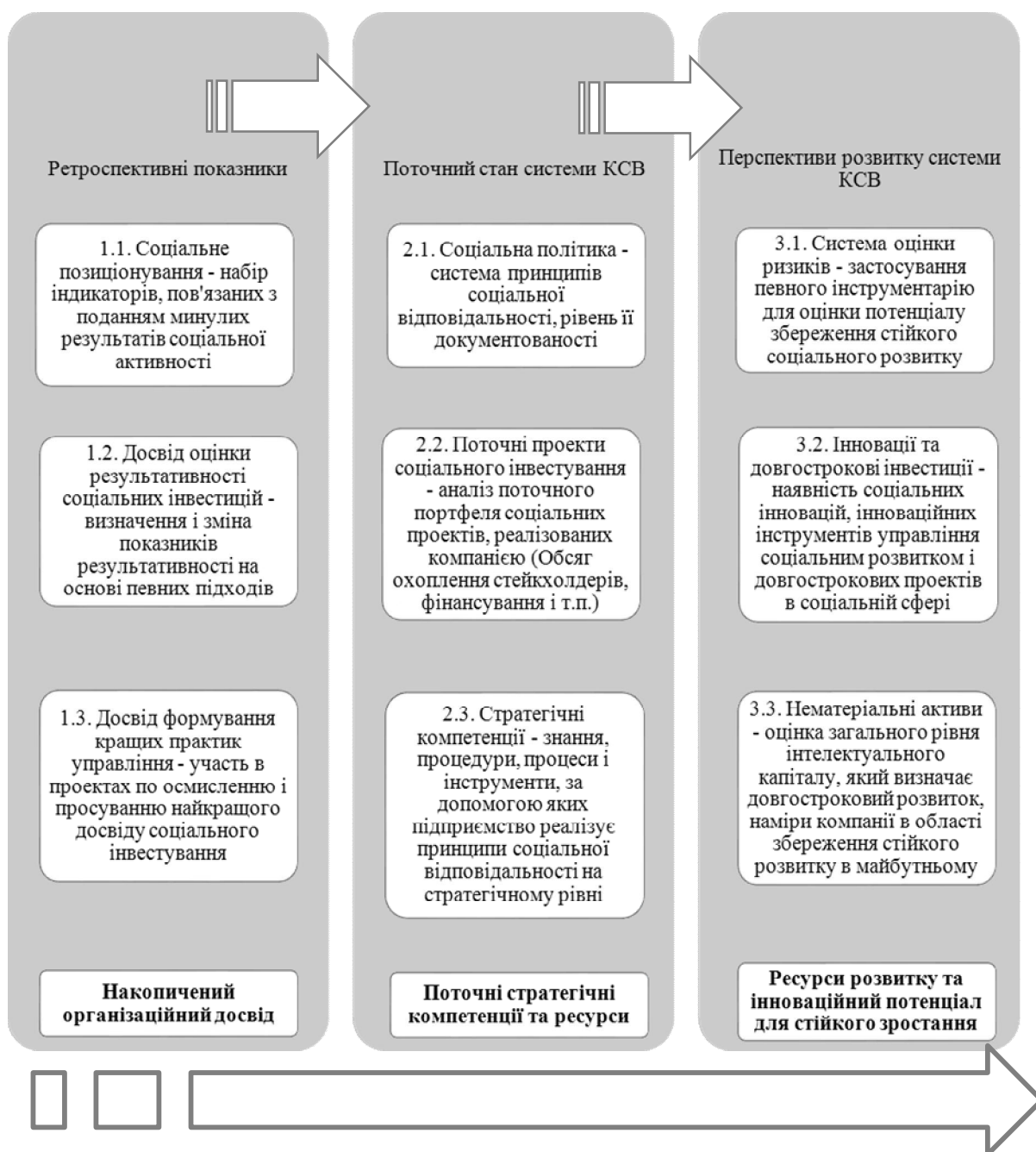


Рис. 2. Елементи організаційного профілю для оцінювання системи КСВ

* Склали автори на основі результатів дослідження.

Окрім розробленої системи соціального аудиту, яка допомагає визначити ступінь надійності отриманих даних, компанія повинна використовувати надійні інструменти для оцінювання рівня розвитку самої системи управління КВС та приймання на їх основі обґрунтованих рішень для удосконалення певних аспектів практичного застосування.

Грунтуючись на усіх попередніх дослідженнях цієї сфери, можна зробити висновок, що для повноцінного визначення профілю корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві необхідно врахувати попередній досвід, сформовану систему та соціальну політику, наявні ресурси та перспективу розвитку. Інакше кажучи, необхідно побудувати організаційний профіль, який би відображав минуле, сьогодення і майбутнє системи КСВ підприємства та давав змогу робити висновки про стійкість системи соціальних проєктів (див. рис. 2).

Головна частина оцінки повинна стосуватись не порівняльного аналізу основних індикаторів соціальних вкладень (так званої ефективності соціальних вкладень), а оцінювання якості управлінських рішень та відповідності системи управління сучасним підходам у цій галузі.

Отже, під час побудови організаційного профілю буде оцінено як організаційний досвід менеджменту компанії (ретроспективні досягнення, розкриті у звітності), так і стратегічні компетенції, що становлять основу поточного потенціалу конкретної компанії в сфері корпоративної соціальної активності. Ретроспективні показники зосереджені на оцінюванні досвіду КСВ, поточні – на виявленні ключових компетенцій у сфері соціально відповідальної поведінки, перспективні спрямовані на оцінювання майбутнього внеску проєктів соціально-економічного розвитку, які визначають інноваційний розвиток компанії, та є основою її інвестиційної політики [3].

Формування звітності безпосередньо впливає на якість управління на стратегічному рівні, тому особливу увагу під час аналізу організаційного досвіду соціально відповідальної поведінки потрібно звернути на технології соціального позиціонування (табл. 1). Ретроспективні показники націлені на оцінювання результативності соціального позиціонування, тобто надання громадськості основних результатів своєї діяльності в попередні періоди і подальшої акредитації.

Таблиця 1

**Критерії оцінювання накопиченого організаційного досвіду
у сфері КСВ та соціальних інвестицій**

Кількість балів	1.1. Соціальне позиціонування	1.2. Досвід оцінювання результативності соціальних інвестицій	1.3. Досвід формування кращих практик управління
1	2	3	4
100	Компанія публікує фінансову звітність, яка пройшла незалежну аудиторську перевірку і громадську акредитацію у професійних спільнотах	Для оцінювання ефективності реалізованих соціальних проєктів регулярно залучають зовнішніх експертів	Досвід компанії можуть застосовувати інші організації, практика була визнана на рівні професійних спільнот і їй присвоєно статус найкращої практики
75	Компанія використовує методiku GRI [13] для розкриття соціально значущих індикаторів, а також інструменти громадського визнання звітів	Існує формалізована методика для оцінювання впливу соціальних інвестицій на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах	Відбувається обмін досвідом під час конференцій, ділових зустрічей або практичних семінарів у сфері управління
50	Компанія публікує звіти, розроблені за власною методологією, або розкриває інформацію на своєму вебсайті задля презентації	Основні досягнуті результати публікують без оцінювання їх впливу на окремі групи стейкхолдерів	Досвід передової практики публікується у соціальних звітах, де вказують основні показники ефективності, які використовують як цільові значення

1	2	3	4
25	Компанія відображає інформацію про КСВ тільки на своєму сайті в межах обмежених розділів	Визначено основні зацікавлені сторони, зазначено базовий комплекс заходів КСВ	Досвід кращих практик соціальних інвестицій не виходить за межі компанії, а фіксується в управлінських звітах
0	Компанія не приділяє уваги питанням соціального позиціонування і не розкриває інформацію щодо підходів та практики КСВ	Оцінювання результативності соціальних інвестицій не здійснюється, у компанії немає виділених істотних напрямів соціальної роботи	Досвід формування кращих практик соціальних вкладень не формалізується та не формує інтелектуальний капітал компанії

Крім того, варто долучити аналіз результативності застосування основних підходів та досвід формування стійких практик управління. Кожен із показників оцінюють за шкалою від 0 до 100 балів залежно від відповідності виділеним критеріям якісної оцінки. 100, 75, 50 і 25 балів – найвищі оцінки у разі відповідності розглянутим в табл. 1 критеріям. За неповної відповідності критеріям вищого рівня, але володіння окремими ознаками підхід передбачає зниження оцінки на 10–0 балів.

Поточний стан системи КСВ характеризується низкою індикаторів, що відображають ступінь розвитку стратегічних компетенцій у сфері планування і контролю соціальних проєктів компанії. Поточна соціальна політика визначає принципи роботи в соціальній сфері, систему цінностей організаційної культури і сприяє виробленню обґрунтованих рішень щодо роботи з усіма групами стейкхолдерів.

Соціальна політика повинна бути доповнена соціальною місією і стратегією діяльності в основних сферах сталого розвитку – соціальній та екологічній. Стратегічні компетенції компанії повинні бути спрямовані на досягнення рівномірних ефектів у соціальній та екологічній сферах і визначати перспективи розвитку суспільства загалом. Реалізація благодійних проєктів, як показує кращий досвід зарубіжних підприємств, повинна здійснюватись на конкурентній основі. Завдяки цьому самі зацікавлені сторони зможуть зробити внесок у визначення пріоритетів соціальних вкладень. Найбільший інтерес з погляду інвестиційної привабливості компанії викликають перспективи розвитку системи (табл.2), які можна оцінити за допомогою таких індикаторів:

1. По-перше, це здатності компанії адекватно оцінювати ризики в соціальній сфері – у кожного підприємства ці компетенції на різній стадії розвитку.

Таблиця 2

Критерії оцінювання поточного стану системи КСВ

Кількість балів	2.1. Соціальна політика	2.2. Поточні проєкти соціального інвестування	2.3. Стратегічні компетенції
1	2	3	4
100	Розроблено місію і стратегію соціальної діяльності компанії	Благодійні програми реалізуються на грантовій або іншій конкурентній основі	Розроблені інструменти ведення комплексної соціальної та екологічної політики для досягнення комплексних ефектів
75	Компанія дотримується розроблення та реалізації політики соціального управління у галузі КСВ	Створено збалансований портфель соціальних проєктів, спрямований на задоволення інтересів усіх стейкхолдерів, декларованих у соціальній політиці компанії	Створено інструменти взаємодії з акторами, які вивчають соціальний дизайн, визначено додаткові напрями соціальних інвестицій

1	2	3	4
50	Основні положення КСВ простежуються в реалізованих заходах і можуть бути пов'язані із наданими соціальними гарантіями	Існує чітке розуміння пріоритетів у сфері соціальних інвестицій, наприклад, у навчання персоналу чи благодійність	Підходи до визначення перспективних напрямів соціальних інвестицій традиційні – навчання, охорона праці, благодійність тощо
25	Соціальна політика декларативна, основні положення не виходять за межі основних гарантій, що існують у цій галузі	Застосування проєктного підходу для реалізації окремих напрямів соціальних інвестицій	Компанія приділяє увагу лише роботі із внутрішнім соціальним середовищем – працівниками
0	Немає чітко визначеної формалізованої соціальної політики	Соціальна діяльність розглядається як позасистемна, а отже, її можна припинити у разі фінансових труднощів	Існує базова система соціальних гарантій, запропонованих компаніями аналогічного рівня у галузі

2. Вищі бали за пропонованою методикою відповідають комплексному опрацюванню ризиків для всіх стейкхолдерів згідно з різними сценаріями розвитку компанії та її фінансової стійкості.

3. Фундаментом таких сценаріїв є опрацювання антикризової соціальної політики, яку підприємство застосовує в разі найменш сприятливої ситуації на ринках і в соціально-економічній динаміці загалом.

Перспективи розвитку визначаються і на підставі аналізу інноваційної та інвестиційної політики (фактор 3.2). Розвиток соціальної активності підприємства у зовнішньому середовищі повинен сприяти розвитку і збагаченню місцевої бізнес-спільноти, передусім малих форм бізнесу.

Таблиця 3

Критерії оцінювання перспектив розвитку системи КСВ

Кількість балів	3.1. Система оцінювання ризиків	3.2. Інновації та довгострокові інвестиції	3.3. Нематеріальні активи
1	2	3	4
100	У соціальному плануванні враховуються ризики, що виникають для всіх категорій стейкхолдерів, на основі інноваційного, інерційного і стагнаційного сценаріїв	Інвестиційний та інноваційний потенціал сприяє розвитку місцевої бізнес-спільноти, зокрема суміжного малого бізнесу	Створені стійкі інструменти для визначення взаємозв'язку між накопиченням інтелектуального капіталу та соціальними показниками
75	Розроблено систему антикризового ведення КСВ, яку протестовано на стійкість під час практичного застосування	За рахунок інвестиційних проєктів створюються нові високотехнологічні робочі місця	У соціальній звітності декларується динаміка зміни нематеріальних активів, здатних вплинути на сталий розвиток
50	Система оцінювання ризиків охоплює всі категорії стейкхолдерів, для них визначено основні напрями соціальних інвестицій	Інвестиційні плани у галузі модернізації та реконструкції виробництва враховують соціальний розвиток та підтримку соціальної інфраструктури	Працівників розглядають як найцінніший ресурс компанії, що і визначено її соціальною політикою

1	2	3	4
25	Основні ризики в соціальній сфері оцінюються тільки з погляду співробітників і внутрішніх соціальних програм	Технократичний підхід до реалізації інноваційної діяльності – ключовий пріоритет інвестиціям у фізичний капітал	Система управління нематеріальними активами та соціальний розвиток не взаємопов'язані
0	Соціальні ризики не розглядаються як значущі для забезпечення стійкого розвитку	Компанія скорочує обсяг інвестицій і не здійснює інноваційні проєкти	Завдання управління інтелектуальним капіталом (потенціалом) не відображено в стратегії компанії

Деякі компанії також декларують створення високотехнологічних робочих місць, що дає змогу підвищити їхній загальний інтелектуальний потенціал. Загалом, інвестиційна політика повинна враховувати комплексні соціальні та екологічні ефекти під час розроблення будь-якого перспективного бізнес-плану і закладати бюджети на розвиток соціальної інфраструктури, спрямованої на сталий розвиток.

Динаміка створення і використання нематеріальних активів також тісно пов'язана із соціальною політикою.

Крім людського капіталу, компанія повинна приділяти увагу і нематеріальним активам, таким як: накопичені знання, організаційний досвід, технологічні рішення, що відповідають високим екологічним стандартам.

Побудова організаційного профілю здійснюється за рахунок послідовного урахування оцінок досвіду, поточного стану і перспектив розвитку системи соціальної відповідальності (рис. 3):

1. Динамічний вигляд профілю (закінчення вище від початку) свідчить про намір компанії зробити область КСВ стратегічним чинником конкурентоспроможності.

2. Збалансований вигляд профілю за порівняно високого рівня одиничних оцінок говорить про збалансовану соціальну політику й успішну практику соціальних вкладень.

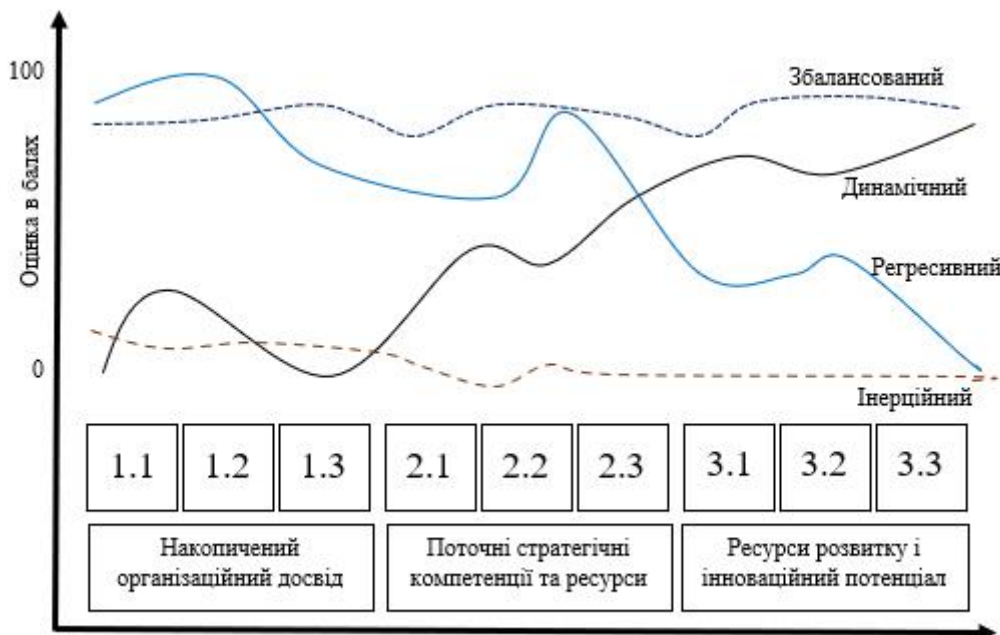


Рис. 3. Схема для визначення типу організаційного профілю під час оцінювання збалансованості системи КСВ

* Склали автори на основі виконаного дослідження.

3. Регресивний профіль (закінчення нижче, ніж початок) сигналізує керівництву про те, що в майбутньому компанія може втратити переваги сталого розвитку, пов'язані із соціальною сферою, і особливу увагу необхідно приділити питанням інвестиційної політики, оцінюванню ризиків соціальних інвестицій та рівномірного розвитку інтелектуального і соціального капіталу.

Інерційний профіль відображає повну відсутність будь-якого планування КСВ у компанії. Визначення характеру профілю корпоративної соціальної відповідальності на основі критеріїв, наведених у табл. 2–4, є завершальною стадією аналізу рівня розвитку системи соціальної відповідальності. Отже, запропонований інструмент враховує динамічні особливості розвитку системи соціальної відповідальності та дає змогу робити висновки про її стійкість у майбутньому.

Теоретичне узагальнення досліджуваних аспектів теми дає підставу для висновку про те, що підприємства сфери послуг є найважливішими суб'єктами соціальної активності через сформований економічний устрій, в якому продовжує домінувати традиційна індустріальна система. У компаніях, з огляду на цю особливість, концентрується значна частина фізичного, фінансового та інтелектуального капіталу.

Під соціальною відповідальністю слід розуміти вплив компанії на суспільство, відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення, перед тими, на кого ці рішення безпосередньо чи опосередковано впливають.

У сформованому розумінні структура корпоративної соціальної відповідальності компанії оснований на понятті “Stakeholder” (стейкхолдер – зацікавлена сторона). Виділяють такі відповідальності підприємства сфери послуг:

1. Навчання працівників.
2. Охорона праці та капітал здоров'я.
3. Соціальний розвиток.
4. Благодійність.

Методики оцінювання соціальної корпоративної відповідальності можуть ґрунтуватися як на об'єктивній оцінці та зіставленні індикаторів соціальних інвестицій у різні періоди (наприклад, у ході соціального бенчмаркінгу), так і на експертних оцінках. Найперспективнішим напрямом є побудова організаційного профілю, який би відображав минуле, сьогодення і майбутнє системи соціальної відповідальності підприємства та давав змогу робити висновки про стійкість соціальних практик.

Висновки

Дослідивши розробки у сфері оцінювання розвитку системи корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві, ми виявили, що основна частина таких методик полягає у оцінюванні проєктів після їх реалізації або прогнозуванні їх ефективності, однак без аналізування ретроспективних показників напрацьованого досвіду щодо корпоративної соціальної відповідальності, оцінювання поточного стану системи КСВ компанії та перспектив розвитку цієї системи. Із урахуванням результатів аналізування системи управління корпоративною соціальною відповідальністю ми розробили метод оцінювання організаційного профілю компанії.

Список літератури

1. Гриненко А. М. (2004). Соціальна політика: навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни. К.: КНЕУ. 308 с.
2. Колот А. М. (2010). Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія. К.: КНЕУ. 251 с.
3. Барков В. Ю. (1990). Соціальна політика і перебудова. К.: Політвидав України. 223 с.
4. Колот А. М., Грішнова О. А., Герасименко О. О. (2010). Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку: монографія. М-во освіти і науки України, ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана”. К.: КНЕУ. 348 с.
5. Дудкін О. В. (2013). Поширення соціальної відповідальності бізнесу: роль ідентичності стейкхолдерів підприємства. Вісник Сумського нац. аграрного ун-ту. Серія: Економіка і менеджмент, Вип. 6. С. 141–146.

6. Corporate Social Responsibility (CSR). Corporate governance strategies employed by firms employ that are ethical, societally friendly, and beneficial to its community. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/corporate-social-responsibility-csr/> (дата звернення 04.05.2021).
7. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року. URL: http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf (дата звернення 12.05.2021).
8. Крічевський Н. А., Гончаров С. Ф. (2007). Корпоративна соціальна відповідальність. М.: Справа. 215 с.
9. Боумен К. (2013). Основи стратегічного менеджменту. Банки і біржі. М.: ЮНИТИ. 175 с.
10. Туркін С. (2013). Деморалізація соціальної відповідальності та проблеми оцінки соціальної ефективності компаній. Економічні системи, № 1. С. 18–19.
11. The World Business Council for Sustainable Development. URL: <http://www.wbcsd.org/> (дата звернення 12.05.2021).
12. Принципы корпоративной социальной ответственности. URL: <http://csrjournal.com/1446-principykorporativnojj-socialnoj-otvetstvennosti.html> (дата звернення 01.05.2021).
13. Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States. 2010. URL: http://www.ussif.org/files/Publications/10_Trends_Exec_Summary.pdf (дата звернення 22.04.2021).
14. Friedman M. (1970). The Social Responsibility of Business is to increase its Profit. New York Times Magazine. September, 13, 122–126.
15. Стародубська М. (2006). Ефективність соціальних проєктів потрібно виміряти. Новий маркетинг, № 8. С. 36–42.
16. Котлер Ф. (2005). Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Пер. з англ. С. Яринич. Стандарт. С. 4.

References

1. Grinenko A. M. (2004). Sotsialna Polityka: Navch.-metod. posib. dlia samostiinoho vyvchennia dystsypliny [Social policy: Educational-methodical manual for independent study of the discipline]. KNE. 308 p.
2. Kolot A. M. (2010). Sotsialno-trudova sfera stan vidnosyn novi vyklyky tendentsii rozvytku: monohrafiia [Socio-labor sphere: the state of relations, new challenges, trends: monograph]. K.: KNEU. 251 p.
3. Barkov V. Yu. (1990). Sotsialna polityka i perebudova [Social policy and restructuring. K.: Political Publishing House of Ukraine]. 223 p.
4. Kolot A. M., Grishnova O. A., Gerasimenko O. O. (2010). Sotsializatsiia vidnosyn u sferi pratsi v konteksti stiikoho rozvytku monohrafiia [Socialization of labor relations in the context of sustainable development: Monograph, Ministry of Education and Science of Ukraine]. Kyiv National Economic University named Vadym Hetman. KNEU. 348 p.
5. Dudkin O. V. (2013). Poshyrennia sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu rol identy-chnosti steikkholderiv pidpriemstva [Dissemination of social responsibility of business: the role of identity of stakeholders of the enterprise]. Bulletin of Sumy National Agrarian University. Series: Economics and Management, Vip. 6. P. 141–146.
6. Corporate Social Responsibility (CSR). Corporate governance strategies employed by firms employ that are ethical, socially friendly, and beneficial to its community. Retrieved from: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/corporate-social-responsibility-csr/> (accessed 04.05.2021).
7. Stratehiia spriannya rozvytku sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu v ukraini na period do 2020 roku. [Strategy to promote the development of corporate social responsibility in Ukraine until] 2020. Retrieved from: http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf (Accessed 12.05.2021).
8. Krichevsky N. A., Goncharov S. F. (2007) Korporatyvna Sotsialna Vidpovidalnist [Corporate social responsibility]. М.: Справа. 215 p.
9. Bowman K. (2013) Osnovy stratehichnoho menedzhmentu. banky i birzhi [Fundamentals of strategic management. Banks and Exchanges]. М.: UNITI. 175 p.
10. Turkin S. (2013). Demoralizatsiia sotsialnoi vidpovidalnosti ta problemy otsinky sotsialnoi efektyvnosti kompanii. ekonom [Demoralization of social responsibility and the problem of assessing the social efficiency of companies. Economic systems], No. 1. P. 18–19.
11. The World Business Council for Sustainable Development. Retrieved from: <http://www.wbcsd.org/> (accessed 12.05.2021).

12. Pryntsypy korporatyvnoi sotsyalnoi otvetstvennosti. [Principles of corporate social responsibility]. Retrieved from: <http://csrjournal.com/1446-principykorporativnojj-socialnoj-otvetstvennosti.html> (Access date 01.05.2021).
13. Report on socially responsible investing trends in the united states. 2010. Retrieved from: http://www.ussif.org/files/Publications/10_Trends_Exec_Summary.pdf (Accessed 22.04.2021).
14. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to increase its Profit. *New York Times Magazine*. September, 13, 122–126.
15. Starodubskaja M. (2006). Efektyvnist sotsialnykh proektiv potribno vymiryaty. *novyi marketyng* [The effectiveness of social projects must be measured. *New marketing*], No. 8, 36–42.
16. Kotler F. (2005). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist. yak zrobyty yakomoha bilshe dobra dlja vashoi kompanii ta suspilstva [Corporate social responsibility. How to do as much good as possible for your company and society. Translation from English] S. Yarinich. Standard. P. 4.

A. I. Zubova, I. S. Stetsiv
Lviv Polytechnic National University

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY MANAGEMENT

© *Zubova A. I., Stetsiv I. S., 2021*

The scientific article considers the issues of corporate social responsibility management. The main approaches to evaluating the effectiveness of the implementation of corporate social responsibility measures are considered and the basic principles of evaluating the corporate social responsibility management system are determined. The basic principles of evaluation of the system of corporate social responsibility of the enterprise are analyzed, the main ones of which are: universality, predominance of performance indicators rather than efficiency, differentiation of indicators of external and internal environments instruments of strategic benchmarking in the social sphere in certain areas, such as training and development of employees, charity and sponsorship. A system of types of organizational profile is proposed in assessing the balance of corporate social responsibility management system, which takes into account the assessment of retrospective indicators, assessing the current state of corporate social responsibility and assessing the prospects of corporate social responsibility. The criteria for assessing the accumulated organizational experience in the field of corporate social responsibility and social investment, the criteria for assessing the current state of the corporate social responsibility system, the criteria for assessing the prospects for the development of the corporate social responsibility system are studied. The scheme of determining the type of organizational profile in assessing the balance of the corporate social responsibility system of the company and the system of four types: dynamic, indicates the company's intention to make the area of corporate social responsibility a strategic factor of competitiveness; a balanced type of profile, which at a relatively high level of individual assessments speaks of a balanced social policy and successful practice of social investment; regressive profile, which signals to management that in the future the company may lose the benefits of sustainable development related to the social sphere and special attention should be paid to investment policy, risk assessment of social investment and balanced development of intellectual and social capital and the inertial profile reflects the complete absence of any CSR planning in the company.

Key words: corporate social responsibility; CSR methods; social project; CSR management system.