

## СТАНДАРТИ КСВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

### STANDARDS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A TOOL OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

**Акіліна О.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління,  
Київський університет імені Бориса Грінченка

*У статті обґрунтовано необхідність використання стандартів КСВ як важливого інструменту системи управління якістю. Оскільки національних стандартів, які б регулювали корпоративну соціальну відповідальність, в Україні поки що не існує, розроблено пропозиції щодо впровадження міжнародних стандартів КСВ із метою підвищення якості роботи вітчизняних підприємств для побудови фундаменту їхнього сталого розвитку.*

**Ключові слова:** система управління якістю, менеджмент якості, стандарти, концепція TQM, корпоративна соціальна відповідальність.

*В статье обоснована необходимость использования стандартов КСО как важного инструмента системы управления качеством. Поскольку национальных стандартов, которые регулируют корпоративную социальную ответственность, в Украине пока не существует, разработаны предложения по внедрению международных стандартов КСО с целью повышения качества работы отечественных предприятий для построения фундамента их устойчивого развития.*

**Ключевые слова:** система управления качеством, менеджмент качества, стандарты, концепция TQM, корпоративная социальная ответственность.

*This article justifies the need to use the standards of corporate social responsibility as an important tool of the quality management system. In Ukraine there are no national standards of corporate social responsibility. Developed proposals for the introduction of international standards of corporate social responsibility in order to improve the quality of domestic enterprises. This will provide an opportunity to build a foundation for sustainable development of domestic enterprises.*

**Key words:** quality management system, quality management, standards, TQM concept, corporate social responsibility.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний економічний простір зорієнтований на посилення соціальної спрямованості з боку держави та бізнес-структур. І якщо сьогодні в українському бізнесі корпоративна соціальна відповідальність оцінюється як елемент маркетингу, то в розвинених країнах світу підприємства активно включають цю концепцію у свою управлінську стратегію, адже для них цей аспект є важливим елементом конкурентоспроможності компанії.

Необхідність соціальної орієнтації бізнесу зумовлена ще й розвитком концепції сталого розвитку, яка полягає у гармонійному розвитку економічної, соціальної та екологічної сфер для забезпечення добробуту теперішнього та майбутнього поколінь. Ця концепція отримала підтримку з боку ООН, а 15 вересня 2017 р. уряд України представив Національну доповідь «Цілі

сталого розвитку: Україна», яка визначає базові показники для їх досягнення.

Проблемою щодо реалізації ідеї сталого розвитку є те, що представники українського бізнесу недостатньо розуміють переваги його впровадження. Проте європейський досвід показує, що багато європейських компаній не лише розуміють необхідність, а й активно впроваджують соціально відповідальний менеджмент та вимагають цього від своїх бізнес-партнерів. Для того щоб бути конкурентоспроможними, українським підприємствам залишається або зрозуміти, що впровадження стратегії сталого розвитку є життєво необхідним, або продовжувати свою діяльність і з часом лише починати рух у напрямі сталого розвитку, наздоганяючи своїх конкурентів, які вже будуть отримувати переваги.

Розроблення та імплементація принципів соціально відповідального менеджменту в стратегію підприємства потребують нормативного

та методичного забезпечення. Формалізувати та впорядкувати систему взаємовідносин зі стейкхолдерами дадуть змогу стандарти корпоративної соціальної відповідальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Серед учених, зробивших внесок у розвиток теорії та практики управління корпоративною соціальною відповідальністю вітчизняного простору, можна відзначити І. Ваховича, І. Ворончака, Л. Грицину, А. Зінченко, О. Крюкову, Р. Краплича, І. Малик, О. Малишкіна, І. Пушкарчук, М. Саприкіну, М. Стадника, О. Товстенюк, А. Тукачову та ін. [1–6; 8–11].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Аналізуючи розвиток КСВ в Україні з позицій інформаційного та методичного забезпечення, можна дійти висновку, що попри наявність публікацій щодо впровадження та вдосконалення соціально відповідального менеджменту, щорічного оприлюднення практик КСВ в Україні, реалізації проєктів щодо розвитку КСВ та адаптації цілей сталого розвитку представлених у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна», національних стандартів, які б регулювали корпоративну соціальну відповідальність в Україні, поки що не існує. Недостатньо вивченими залишаються питання інтеграції принципів соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах та використання міжнародних стандартів КСВ як інструменту системи управління якістю.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є обґрунтування стандартів КСВ як важливого інструменту системи управління якістю та розроблення пропозицій щодо впровадження міжнародних стандартів КСВ із метою підвищення якості роботи вітчизняних підприємств для побудови фундаменту їхнього сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Нині в розвинених країнах діяльність із формування системи менеджменту якості підприємства здійснюється шляхом реалізації міжнародних стандартів і принципів TQM (загального управління якістю) та орієнтується на підвищення якості й конкурентоспроможності його продукції (послуг). TQM сьогодні вважається революцією у менеджменті якості. Незважаючи на те що на сучасному етапі розвитку TQM єдиного тлумачення її концепції немає, оскільки воно залежить від особливостей країн, що її використовують, фундаментальні 12 принципів, на яких базується TQM, визнаються усіма спеціалістами незалежно від того, де концепція використовується.

Одними з таких принципів є принцип безперервного вдосконалення виробництва і діяльності у сфері якості та принцип ставлення до забезпечення якості як до безперервного про-

цесу, коли якість об'єкта на кінцевому етапі є наслідком досягнення якості на всіх попередніх етапах. Реалізація зазначених принципів вимагає від підприємства включення до цього процесу широкого кола учасників, зокрема його партнерів (постачальників). Першою перевагою впровадження соціально відповідального бізнесу в Україні є збільшення кількості потенційних бізнес-партнерів за рахунок соціально відповідальних компаній, здебільшого це іноземні компанії та великі українські корпорації, соціальна спрямованість яких змушує їх співпрацювати переважно із соціально відповідальними компаніями та припиняти співробітництво з компаніями, які не відповідають цим вимогам.

Пріоритетним принципом TQM є орієнтація усієї діяльності підприємства на споживачів, від задоволення вимог і сподівань яких залежить його успіх у ринковій економіці, тому ще однією необхідністю впровадження КСВ у менеджмент якості є підвищення ефективності діяльності підприємства завдяки співпраці зі стейкхолдерами. Практика взаємодії зі стейкхолдерами показує, що зазвичай певні недоліки у функціонуванні підприємства та можливості вдосконалення діяльності, які за самостійного аналізу керівництвом є непомітними, відкриваються завдяки ефективній комунікації зі стейкхолдерами. Налагодження системи взаємодії та комунікації з основними групами стейкхолдерів дасть можливість для кращого аналізу діяльності підприємства, результати якого сформулюють орієнтири для подальшого його розвитку та вдосконалення.

Зменшення плинності кадрів, підвищення відданості персоналу також є значною перевагою КСВ. До роботи на підприємстві, що підтримує продуману політику соціальної відповідальності, легше залучити професіоналів. Особливу роль репутація підприємства відіграє саме під час пошуку й залучення високопрофесійних кадрів, працівників вищої та середньої ланок, які оцінюють не тільки рівень оплати праці, кар'єрні перспективи, а й дбають про власну репутацію та престиж. Це дасть змогу ефективно реалізувати ще два важливих принципи TQM: участі всього без винятку персоналу у вирішенні проблем якості (якість – справа кожного) та безперервного підвищення компетентності працівників організації.

Можна навести й додаткові аргументи щодо активізації КСВ як інструменту, що підвищує ефективність управління якістю:

- зростання соціальної орієнтації світових стандартів функціонування бізнесу;
- зростання вагомості людського чинника в потенціалі організації. Йдеться про перенесення головних зусиль у сфері якості в бік людських ресурсів (акцент на ставлення працівників до справи, на культуру виробництва, на стиль керівництва);
- інтелектуалізація праці;

- розширення можливостей використання соціальних технологій тощо.

І головною перевагою, яка закладена в основу концепції соціально відповідального менеджменту, є гармонійний розвиток організації, суспільства та навколишнього середовища, в якому функціонує підприємство, адже беззаперечним є факт, що економічний добробут підприємства безпосередньо залежить від рівня життя суспільства, представники якого є його робочою силою та споживачами товарів чи послуг. У кожного підприємства є максимальний рівень розвитку, який залежить від розвитку суспільства, а отже, існування підприємства є неможливим без подальшого розвитку суспільства.

У міжнародному стандарті ISO 26000:2010 «Настанова із соціальної звітності» [7] «соціально відповідальність» визначається як відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, яка:

- сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я та добробут суспільства;
- враховує очікування зацікавлених сторін;
- відповідає діючому законодавству та узгоджується з міжнародними нормами поведінки;
- інтегрована в діяльність усієї організації та застосовується в її взаємовідносинах.

Згідно з ISO 26000, засадничими принципами КСВ, на яких будується соціально відповідальний менеджмент підприємства, є:

- добровільність;
- інтегрованість у довгострокову стратегію розвитку підприємства;
- відповідальність за результати діяльності підприємства;
- відповідність правовим (у тому числі міжнародним) та етичним нормам, які прийняті у суспільстві;
- врахування потреб та очікувань зацікавлених осіб;
- прозорість діяльності підприємства;
- підзвітність;
- узгодженість із цілями сталого розвитку суспільства [7].

У ході побудови стратегії КСВ підприємства мають урахувати, крім означених принципів, стратегічні цілі КСВ, які безпосередньо пов'язані з управлінням якістю, а саме:

- неухильне виконання вимог законодавства (податкового, трудового, екологічного);
- виробництво доброякісної продукції та послуг для споживачів;
- інвестиції в розвиток виробництва та людського потенціалу;
- врахування суспільних очікувань і загальноприйнятих етичних норм у діловій практиці;
- побудова добросусідських і взаємовигідних відносин з усіма зацікавленими сторонами.

Чинний стандарт ISO 26000:2010 «Настанова із соціальної відповідальності» дає таке

тлумачення поняття «стейкхолдери» (заінтересовані сторони): це особа або група осіб, зацікавлених у будь-яких рішеннях або діяльності підприємства [7].

Діалог зі стейкхолдерами означає залучення основних груп зацікавлених сторін до розвитку й упровадження політики компанії, зокрема політики в галузі якості. Він розглядається як інструмент сприяння ефективній комунікації між компанією, урядом, громадськими організаціями, науковцями та іншими групами суспільства. Компанія повинна інтегрувати залучення стейкхолдерів до всіх релевантних політик і процесів задля побудови стратегії розвитку компанії (бачення, місії, цінностей) та операційного управління.

Діалог зі стейкхолдерами має два виміри. З одного боку, діалог – це спосіб комунікації зі специфічними правилами, навичками і техніками. З іншого боку, діалог – це процес, який сприяє виконанню головного принципу сучасного менеджменту якості – постійному та безперервному вдосконаленню операційних процесів і, як наслідок, поліпшенню продуктів і послуг, які відповідають очікуванням зацікавлених сторін, насамперед споживачів.

Таким чином, в умовах практичної відсутності національних стандартів методичним базисом можуть стати міжнародні стандарти, які успішно імplementовані в практику управління зарубіжних і провідних вітчизняних компаній. Система норм у сфері стандартів соціальної відповідальності включає понад 20 різних стандартів.

О.І. Малишкін [8] зазначає, що нормативним забезпеченням інформації зі стійкого розвитку та соціально відповідального менеджменту сьогодні є:

- Керівництво зі звітності у сфері сталого розвитку, розроблене Глобальною ініціативою зі звітності (GRI);
- Глобальний договір (Global Compact) – стандарт ведення бізнесу, що визначає загальні базові принципи у сфері прав людини, умов праці, охорони навколишнього середовища і протидії корупції;
- стандарт Account Ability 1000;
- ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності».

Інші дослідники [9; 10] додають до цього переліку такі стандарти:

- SA 8000 Social Accountability (Соціальна відповідальність) – міжнародний стандарт, що встановлює критерії і вимоги до організації умов праці персоналу компанії;
- OHSAS 18001 – серія стандартів, які містять вимоги та настанови щодо розроблення та впровадження систем менеджменту професійної безпеки та охорони праці;
- ISO 14000 – Система стандартів Міжнародної організації зі стандартизації – міжнародні стандарти, які обґрунтовують соціальну відпові-

дальність компаній у спектрі дотримання екологічних вимог виробництва;

- Bench Marks – Система оцінок діяльності – система принципів та міжнародних стандартів надання звітності підприємства з урахуванням принципів корпоративної соціальної відповідальності;

- CRA Corporate Responsibility Audit (Аудит корпоративної відповідальності) – система міжнародних стандартів аудиту корпоративної соціальної відповідальності;

- ВОК-КСО-2007 (Росія) – Соціальна відповідальність організації – національний стандарт, який визначає ключові характеристики діяльності організації у відносинах із персоналом, вимоги до екологічної безпеки діяльності, підтримка місцевих ініціатив суспільно активних груп;

- Стандарти «Саншайн» – Стандарти США (Асоціація стейкхолдерів) – соціальна відповідальність організації у сфері захисту прав споживачів, охорони навколишнього середовища та релігійних аспектів;

- Стандарти «Кейданрен» – Стандарти соціальної відповідальності японської Асоціації промислових компаній. Стандарти включають низку вимог щодо ведення чесної конкурентної боротьби компаній на ринку та формування позитивного суспільного ефекту;

- Соціальні стандарти Салівана – Добровільний кодекс правил поведінки компанії – організаційно-методична підтримка соціальної, економічної і політичної справедливості, дотримання прав людини.

Наступні стандарти (цілком виправдано) науковці [10; 11] виділяють в окрему групу «Стандарти підготовки соціального (нефінансового) звіту»: Стандарт глобальної ініціативи зі звітності (GRI Standards), Глобальний договір ООН (Global Compact) та Стандарт AA1000.

Обов'язковим елементом соціально відповідального менеджменту є регулярне оприлюднення нефінансових звітів, адже концепція соціально відповідального менеджменту ґрунтується на тому, що підприємство вибирає ключові групи стейкхолдерів, розробляє стратегії діалогу та взаємодії з ними, на основі яких визначає довгострокові та короткострокові цілі, та регулярно звітує про їх досягнення. Саме стандарти підготовки соціальної звітності спрямовані на забезпечення високої якості звітності, можливості порівняння з іншими звітами, більше того, первинна оцінка діяльності компанії за вимогами цих стандартів дасть інформацію про слабкі сторони організації щодо соціальної відповідальності та може стати допоміжним інструментом під час упровадження основ соціально відповідального менеджменту. У табл. 1 подано порівняльну характеристику стандартів нефінансової звітності.

Проаналізувавши вищенаведені стандарти, пропонується застосувати для вітчизняних під-

приємств стандарт соціальної звітності GRI Standards [12; 13].

Стандарт сталого розвитку GRI (Global Reporting Initiative) «Глобальна ініціатива зі звітності» (Амстердам, Нідерланди) – добровільна міжнародна мережа, яка базується на співробітництві компаній, організацій роботодавців, інвесторів, аудиторів, громадських організацій та інших заінтересованих сторін; створена для просування застосування компаніями нефінансової звітності на основі потрібного критерію економічних, екологічних та соціальних показників.

Стандарти звітності щодо сталого розвитку (стандарти GRI) – це перші та найбільш загальноприйняті глобальні стандарти для звітування щодо сталого розвитку. Ця ініціатива була створена для доведення рівня нефінансової звітності до рівня фінансової.

Еволюція стандартів GRI характеризується поколіннями від G1 у 2000 р. до G4 у 2013 р. П'яте покоління стандарту GRI Standards оприлюднене в 2016 р., розроблене з урахуванням помилок попередніх версій, відгуків компаній-користувачів та практичних напрацювань. GRI Standards – стандарт консолідованої звітності, який має модульну структуру. До стандарту входять шість взаємопов'язаних модулів, які, своєю чергою, також поділені на 36 модулів: GRI 101 «Базис» (інформація про стандарт та його принципи), GRI 102 «Загальне розкриття інформації» (відомості про компанію та звіт), GRI 103 «Управлінський підхід» (загальні вимоги до звітування), GRI 200 «Економіка» (містить шість модулів, які характеризують економічний аспект діяльності), GRI 300 «Екологія» (містить вісім модулів, які характеризують екологічний аспект діяльності), GRI 400 (містить 19 модулів, які характеризують соціальний аспект діяльності).

Стандарт може бути використаний будь-яким підприємством незалежно від розміру, типу, сектору економіки чи географічного розташування, яке бажає звітувати щодо свого економічного, екологічного та/або соціального впливу.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, результати дослідження доводять необхідність активізації КСВ як інструменту, що підвищує ефективність системи управління якістю на підприємстві. Проаналізувавши діючі міжнародні стандарти КСВ, які успішно імплементовані у практику управління зарубіжних компаній, пропонується застосувати для вітчизняних підприємств стандарт соціальної звітності GRI Standards із таких причин:

- 1) значна кількість українських компаній уже використовує цей стандарт для формування своїх соціальних звітів, тому вибір на його користь дасть базу для порівняння КСВ підприємства з іншими компаніями, які функціонують в Україні;



Таблиця 1

**Характеристика міжнародних стандартів соціальної звітності**

Ознака	Global Compact	GRI Standards	AccountAbility 1000 (складається з трьох стандартів)
Створені	Глобальний договір ООН	Коаліція за екологічно відповідальний бізнес у партнерстві з Програмою ООН із навколишнього середовища	Інститут соціальної та етичної відповідальності, Великобританія
Мета створення	Забезпечити реалізацію 17 цілей сталого розвитку	Доведення рівня нефінансової звітності до рівня фінансової	Підвищення відповідальності компаній для їхнього стійкого розвитку
Остання редакція	2017 р.	2016 р.	2015, 2008, 2008 рр.
Структура	17 цілей сталого розвитку, 169 завдань та показників для їх досягнення, 10 принципів ведення бізнесу	Загальна частина. Розкриття інформації. Управлінські підходи. Показники економічного розвитку. Показники екологічного та соціального аспекту діяльності	Складається з трьох стандартів: принципів стандарту; стандарту забезпечення; стандарту взаємодії зі стейкхолдерами
Особливість	Форма звітування – вільна. Щорічне подання є обов'язковим для організації – учасниці Договору. Потребує опису дій компанії щодо дотримання всіх принципів, якщо якийсь принцип не включено, необхідне пояснення	Стандарт дає змогу використовувати рекомендації поетапно. Містить конкретні показники, стосовно яких слід звітувати. Звіти, оформлені за вимогами цього стандарту, легко аналізувати та порівнювати	Дає можливість компанії самостійно вибрати показники та напрями звітування, але вимагає орієнтації на визначені ним принципи. Містить найбільш повні рекомендації щодо процесу взаємодії зі стейкхолдерами

Джерело: складено на основі [12–15]

2) цей стандарт дає змогу використовувати рекомендації поетапно, тому ідеально підходить для підприємств, які лише починають упроваджувати соціально відповідальний менеджмент;

3) стандарт містить конкретні обов'язкові показники на відміну від стандарту Global Compact та стандарту AA1000, що полегшує його сприйняття, порівняння та оцінку.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Ворончак І. Соціальна відповідальність бізнесу як соціально-економічний феномен. Відповідальна економіка. 2009. № 1. С. 90–102.
2. Вахович І.М., Пушкарчук І.М., Товстенюк О.В. До питання формування соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Економічний форум. 2017. № 1. С. 230–238.
3. Грицина Л.А. Механізм формування корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством: автореф. дис. ... канд. економ. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування)»; Хмельницький нац. ун-т. Хмельницький, 2009. 20 с.
4. Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність 2005–2010: стан та перспективи розвитку. К.: Фарбований лист, 2010. 56 с.
5. Малик І.П. Развитие социальной ответственности бизнеса в Украине. Економічний простір. 2008. № 13. С. 112–123.
6. Стадник М.М. Становлення публічної політики в Україні Ефективність державного управління: зб. наук. пр. Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського, доц. А.В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2014. С. 28–34.
7. ISO 26000. URL: <http://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (дата звернення: 01.07.2018).
8. Малишкін О.І. Нефінансова звітність компаній України. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 11. С. 401–407.

9. Крюкова І.О. Імплементція стандартів соціальної відповідальності в практичну діяльність суб'єктів аграрного бізнесу України. Економічний форум. 2016. № 4. С. 257–263.
10. Тукачєва А.Б., Степанов К.А., Дзюба С.Ф. и др. Обзор действующих стандартов корпоративной социальной отчетности, влияющей на конкурентоспособность организации в условиях рынка. Проблемы регион. экономики. 2013. № 22. С. 62–70.
11. Саприкіна М.А., Ляшенко О.М., Саєнсус М.А. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: посібник. К.: Фарбований лист, 2011. 480 с.
12. UN Global Compact. URL: <https://www.unglobalcompact.org/>.
13. Про GRI. URL: <https://www.globalreporting.org/Information/about-gri/Pages/default.aspx>.
14. GRI Standards. URL: <https://www.globalreporting.org/standards/>.
15. AA1000 AccountAbility Principles (AA1000AP) 2018. URL: <http://www.accountability.org/standards/>.