

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Економічний факультет  
Кафедра міжнародних економічних відносин**



**Методичні вказівки до вивчення курсу  
«Міжнародний бізнес та соціальна відповідальність»  
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти  
за спеціальністю  
«Міжнародні економічні відносини»**

*КРОПИВНИЦЬКИЙ — 2021*

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Економічний факультет  
Кафедра міжнародних економічних відносин**

**Методичні вказівки до вивчення курсу  
«Міжнародний бізнес та соціальна відповідальність»  
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти  
за спеціальністю  
«Міжнародні економічні відносини»**

Затверджено  
на засіданні кафедри  
міжнародних економічних відносин  
Протокол № 1 від 26.08.2021р.

Кропивницький 2021

Міжнародний бізнес та соціальна відповідальність : метод. рек. для студ. ОС «Бакалавр» за спец. 292 «Міжнародні економічні відносини» / [уклад. Л. М. Романюк] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : ЦНТУ, 2021. – 44 с.

Укладачі: Л.М. Романюк, к.е.н., доцент

Рецензент: І.М. Миценко, д.е.н., професор

## ВСТУП

**Мета** навчальної дисципліни «Міжнародний бізнес та соціальна відповідальність» – формування системи теоретичних знань і практичних навичок соціальної відповідальності, етики міжнародного бізнесу і прав людини в умовах інтеграції концепції стійкого розвитку і набуття ними відповідних професійних компетенцій, що забезпечують формування соціально-відповідальної поведінки.

Завданнями навчальної дисципліни «Міжнародний бізнес та соціальна відповідальність» є:

- формування системи теоретичних знань щодо змісту, потенціалу та інструментарію міжнародного бізнесу в умовах глобалізації;
- поглиблення теоретичних, методичних, практичних знань щодо принципів діяльності сучасних транснаціональних корпорацій (ТНК);
- оволодіння сучасними методами та технологіями аналізу глобального середовища міжнародних компаній та оцінювання нових бізнес-можливостей ведення бізнесу в окремих країнах і регіонах з урахуванням потенціалу глобальної інфраструктури та локальних особливостей ділового контексту країн;
- формування умінь обирати і застосовувати оптимальні організаційні структури управління міжнародними компаніями, оцінювати потенціал і ризики інтегрованих структур міжнародного бізнесу;
- розуміння впливу культури на всі аспекти управлінського процесу у міжнародних компаніях, особливостей ділової культури різних країн та регіонів, що уможливить організацію ефективних ділових комунікацій, успішне виконання функцій управління інтернаціональними командами глобальних компаній;
- розуміння сутності та характеристики соціальної відповідальності;
- знати сучасні моделі корпоративної соціальної відповідальності;
- знати складові зовнішньої відповідальності бізнесу;
- знати сутність, види культури, основні принципи етики бізнесу, стандарти етичної поведінки;
- оцінювати ефективність соціальної відповідальності;
- визначити основні сучасні стратегічні напрями управління соціальною відповідальністю бізнесу в Україні.

При вивченні навчальної дисципліни «Міжнародний бізнес та соціальна відповідальність» у здобувачів мають бути сформовані такі предметні **компетентності**: знання сучасної теорії розвитку міжнародного бізнесу, його тенденцій; знання концепцій

сучасного наукомісткого міжнародного виробництва; уміння організувати процес міжнародного бізнесу на основі інноваційних підходу; здійснення аналізу особливості інтернаціоналізації бізнесу; знання сутності глобалізації економіки і управління міжнародним бізнесом, його організаційно-правові форми; знання норм оформлення документів для проведення міжнародних переговорів; здійснення виміру впливу ділової культури України на функціонування відділень міжнародних корпорацій.

**Передумова для вивчення дисципліни.**

Враховуючи послідовність накопичення знань та інформації, дисципліна вивчається після викладання наступних дисциплін: «Міжнародний бізнес та соціальна відповідальність» базується на знаннях засвоєних здобувачами в дисциплінах: «Основи підприємницької діяльності та міжнародний бізнес», «Міжнародна економіка», «Теорія міжнародних економічних відносин», «Економіка зарубіжних країн», «Міжнародний менеджмент», «Управління зовнішньоекономічною діяльністю», «Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства».

# 1. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ПРОГРАМИ КУРСУ

## Тема 1. Суть і характерні риси міжнародного бізнесу

1. Суть міжнародного бізнесу та періодизація його розвитку.
2. Глобалізація та інтернаціоналізація міжнародного бізнесу.
3. Транснаціональні корпорації як об'єкт міжнародного бізнесу.
4. Суть міжнародного бізнесу та основні національні школи менеджерів.

Міжнародний бізнес являє собою сукупність ділових операцій, пов'язаних з перетинанням національних кордонів і рухом товарів, послуг, капіталів, працівників; трансфером технологій, інформацій і даних, і навіть керівництво виконавцями.

Конкретні вигоди міжнародного бізнесу пов'язані з отриманням більшого прибутку з урахуванням таких факторів:

- 1) доступ до зарубіжних ринків робочої сили;
- 2) вихід до родовищ корисних копалин і джерел сировини;
- 3) прагнення нових ринків збуту;
- 4) збільшення обсягів виробництва і зниження собівартості виробів (ефект масштабу і крива досвіду);
- 5) зменшення валютних ризиків.

Необхідно зазначити основні риси, основні завдання, сучасні тенденції міжнародного бізнесу.

Важливо враховувати історичний досвід міжнародного бізнесу, нагромаджений на різних етапах його розвитку, адже для багатьох країн, в тому числі України, притаманно використання різних форм міжнародного бізнесу.

Найвідоміша концепція періодизації розвитку міжнародного бізнесу запропонована відомим американським дослідником Ричардом Робінзоном. Згідно з його концепцією протягом останніх п'яти століть виокремлюються чотири ери у розвитку міжнародного бізнесу: комерційна, експансивна, концесійна, незалежних держав, міжнародного бізнесу.

Необхідно розглянути сучасні ключові проблеми глобалізації і інтернаціоналізації міжнародного бізнесу.

З розвитком процесів інтернаціоналізації форми міжнародного бізнесу змінюються від простих (міжнародна торгівля) до складних (міжнародні корпорації з прямими іноземними інвестиціями).

До основних форм міжнародного бізнесу можна віднести:

- експорт (імпорт);
- ліцензування;

- управлінські контракти;
- спільні підприємства;
- міжнародні корпорації.

Важливо зрозуміти суть транснаціональних корпорацій. Слід звернути увагу на наявність в літературі різних термінів, що вживаються стосовно міжнародних підприємств, які віддзеркалюють деякі особливості їх функціонування. Досить поширеною є позиція К. Барлетта та С.Гошала щодо міжнародних, мультинаціональних, глобальних і транснаціональних організацій.

Слід зазначити, що організація бізнесу в міжнародних корпораціях ґрунтується на спеціалізації окремих відділень і материнської компанії на певних видах продукції чи видів діяльності. Існує дві моделі спеціалізації: горизонтальна і вертикальна інтеграція.

## **Тема 2. Середовище міжнародного бізнесу**

1. Політико-правове середовище міжнародних корпорацій.
2. Економічне середовище міжнародних корпорацій.
3. Соціально-культурне середовище міжнародних корпорацій.
4. Технологічне середовище міжнародних корпорацій.

При вивченні теми слід звернути увагу насамперед на ключове поняття теми – міжнародне середовище.

*Середовище міжнародного бізнесу (середовище діяльності міжнародних корпорацій) – це сукупність різноманітних відносин і інтересів різних груп і організацій, які складаються у всіх країнах, де корпорація здійснює свої ділові операції.*

Важливо підкреслити, що особливість міжнародного середовища пов'язана зі складністю його географічного й галузевого аспектів.

Базовими елементами середовища є політико-правове, економічне, соціально-культурне середовище міжнародних корпорацій.

*Політико-правове середовище являє собою систему органів законодавчої, виконавчої і судової влади та законодавчих актів, що регулює ділові операції міжнародних корпорацій, у країні-господарі.*

*Економічне середовище міжнародного бізнесу являє собою сукупність економічних відносин і ресурсів країн-господарів, що визначають можливості започаткування і розвитку відділень транснаціональних корпорацій у цій країні.*

*Соціально-культурне середовище являє собою сукупність етнічних і культурних характеристик населення приймаючих країн, що створюють відповідні національні стереотипи поведінки.*

Необхідно приділити увагу національним стереотипам у діяльності міжнародного бізнесу: американського, англійського, французького, країн Близького і Середнього Сходу, Японського.

Слід звернути увагу на опанування технологічного середовища міжнародного бізнесу.

***Технологічне середовище являє собою сукупність технологічних процесів, що використовуються у приймаючих країнах конкурентами та партнерами по бізнесу для виробництва товарів чи надання послуг.***

Необхідно звернути увагу на розуміння особливостей міжнародного середовища в Україні, зазначити сильні та слабкі сторони політико-правового середовища в Україні. Економічне середовище в Україні характеризується недостатніми ринковими перетвореннями. Україна поки що поступається більшості країн Центральної і Східної Європи в темпах ринкових перетворень. Визначити сильні та слабкі сторони українського економічного середовища.

***Технологічне середовище України є суперечливим.*** Поряд із наявністю незаперечних досягнень у деяких галузях науки і техніки і промисловості визначальним є відставання переважної частини галузей України від розвинутих країн у сфері науково-технічного прогресу. Це призводить до низької конкурентоспроможності переважної більшості вітчизняної продукції на зарубіжних ринках.

Слід відзначити і слабку увагу всіх владних структур до формування брендингу України у світі.

***Брендинг країни являє собою цілеспрямовано сформовані позитивні риси іміджу країн та її нації в розгалуженій системі міжнародних відносин, а також уявлення зовнішнього світу про певну країну.***

Необхідно засвоїти ***культурний аспект міжнародного бізнесу.***

Для врахування культурного контексту діяльності міжнародних корпорацій доводиться враховувати різні концепції та накопичувати досвід взаємодії різних культур у кожній компанії.

Важливо звернути увагу на особливості вимірів ділової культури на Україні. Переважна більшість фахівців оцінює стан менеджменту в Україні як кризовий, що включає і невідповідність значної частини керівників підприємств наявним вимогам. За результатами досліджень існує конфлікт між діловими культурами України і Заходу.

Однак в Україні поступово набуває розвитку специфічна галузь діяльності - ***успіхологія***, спрямована на формування позитивного іміджу України шляхом відповідної підготовки офіційних представників, а також керівників приватних підприємств для

спілкування з іноземною пресою, з західними партнерами, з вітчизняними засобами масової інформації.

### Тема 3. Стратегічне планування в міжнародних корпораціях

1. Суть міжнародного стратегічного планування.
2. Сучасні стратегічні орієнтації міжнародних корпорацій.
3. Основні типи міжнародних стратегій.
4. Основні етапи розробки і реалізації міжнародних стратегій.

При вивченні теми насамперед слід усвідомити суть категорії “стратегія”, яку було запозичено з військового лексикону стосовно загального, а згодом і міжнародного менеджменту.

У міжнародному бізнесі стратегія являє собою весь комплекс дій, пов’язаний зі створенням і посиленням життєздатності і конкурентних переваг міжнародних корпорацій. Наведемо кілька визначень стратегій: “**Стратегія** – це створення унікальної і вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності”; “**Стратегія** – це процес створення стійких конкурентних переваг компанії та їх зниження у суперників”.

Однак за сучасних умов варто зважати й на інші аспекти розуміння категорії “стратегія”. Зокрема в працях відомих фахівців з питань стратегічного менеджменту наводиться п’ять підходів до визначення категорії “стратегія” – так звані 5П: стратегія як план, як принцип поведінки, як позиція, як перспектива, як прийом з метою перехитрити конкурента. Важливо зробити наголос на тому, що **стратегічне планування** – це процес визначення основної лінії організації, довгострокових цілей і виконання планів діяльності щодо досягнення зазначених цілей.

Необхідність і значення стратегічного планування в міжнародному менеджменті зумовлені:

- розвитком компанії в умовах диверсифікації міжнародних операцій;
- потребою в кооперації та інтеграції різноманітних операцій у масштабах усієї корпорації;
- належною підготовкою до виникаючих нових міжнародних викликів і проривів.

Переваги стратегічного планування полягають у:

- координації і моніторингу тривалих міжнародних операцій;
- детальному опрацюванні проблем, пов’язаних з політичними ризиками, конкурентами, стабільністю валютних курсів та ін.

Основні підходи до формулювання і реалізації міжнародних стратегій:

- економічний імператив;
- політичний імператив;
- якісний імператив;
- адміністративний імператив.

Важливо звернути увагу на стратегію глобального розміщення, що дозволяє міжнародним корпораціям привести в дію такі фактори збільшення прибутковості, які не доступні для національних підприємств.

Слід звернути увагу на стратегічні профілі діяльності міжнародних корпорацій: етноцентризму, поліцентризму, регіонцентризму і геоцентризму.

**Етноцентризм** – цінності та інтереси материнської компанії є головним в стратегічних рішеннях.

**Поліцентризм** – стратегічні рішення змінюються від країни до країни, в яких діє компанія.

**Регіонцентризм** – поєднання власних інтересів фірми з інтересами своїх регіональних відділень.

**Геоцентризм** – інтегрування рішень в єдину глобальну систему.

Транснаціональні корпорації у процесі свого розвитку проходять через три основні етапи інтернаціоналізації: 1) початковий; 2) локальної ринкової експансії; 3) транснаціональний.

Важливо усвідомити зв'язок міжнародних стратегій і національних культур. Узагальнюючи вплив національних культур на стратегії міжнародних корпорацій, слід звернути увагу на пристосування маркетингових повідомлень до таких характеристик, як емоції, задоволення, дружба, гумор, правила, статус та інші культурні прояви поведінки, що повинні належним чином враховуватись і контролюватись.

Важливо звернути увагу на класифікацію міжнародних стратегій, розуміння переваг і недоліків кожної.

У практиці міжнародного менеджменту виокремлюють чотири типи міжнародних стратегій: міжнародні, мультиринкові, транснаціональні і глобальні. Необхідно навести їх детальні характеристики.

Місії міжнародних корпорацій не мають єдиної структури. Однак деякі з елементів часто зустрічаються у формулюванні місій. Серед них: продукти (послуги), ринки, технології, пріоритети, конкурентні переваги, філософія, публічний імідж, ставлення до працівників, відносини з партнерами, інтереси акціонерів і т. ін.

Принципово важливим є розуміння особливості аналізу зовнішнього середовища, в якому діють зарубіжні відділення.

Результатом внутрішньо корпоративного аналізу і SWOT – аналізу в цілому мають бути так звані ключові фактори успіху, тобто такі чинники, за допомогою яких фірма може ефективно конкурувати в обраній ринковій ніші.

Важливо конкретно уявляти варіанти формулювання цілей міжнародних корпорацій, які включають: прибутковість, маркетинг, виробництво, фінанси, персонал.

Після розробки стратегії настає етап її реалізації, який набуває винятково важливого значення. Адже нереалізована стратегія не лише залишається нездійсненою мрією, а й руйнує менеджмент, оскільки є причиною виникнення у вищого менеджменту неспроможності або ж скласти реальні стратегічні плани, або ж успішно їх здійснити.

Необхідно звернути увагу на розуміння тісного зв'язку між стратегічним і тактичним плануванням. Останнє включає розробку різних типів корпоративних планів і контроль за їх виконанням.

Слід особливо підкреслити можливість виникнення потенціального конфлікту між цілями самої корпорації, з одного боку, та економічними і політичними цілями країн-господарів, в яких оперують корпорації-з іншого. У переважній більшості країн вирішальну роль у запобіганні таких конфліктів відіграють уряди та їх установи. Можливі підстави для виникнення конфлікту корпоративних і національних цілей.

#### **Тема 4. Організаційний розвиток міжнародних корпорацій**

1. Суть та основні типи організаційних структур міжнародних корпорацій.
2. Координація та інтеграція діяльності підрозділів міжнародних корпорацій.
3. Управління змінами та організаційним розвитком міжнародних корпорацій.
4. Інтегровані структури міжнародного бізнесу та міжнародні стратегічні альянси.

Організаційний фактор охоплює: структури управління, взаємозв'язки між різними їх ланками і працівниками, розподіл функцій і влади, встановлення повноважень і відповідальності кожного співробітника.

Особливості організаційного фактору в міжнародному бізнесі:

- природа зарубіжного бізнесу;
- утворення закордонних відділень;
- керівництво зарубіжними відділеннями;
- взаємодія локальних ринків і компаній;
- часові та географічні особливості;
- взаємозалежність структур і персоналу.

Підприємець, який хоче вийти на зарубіжні ринки з якимось одним або кількома видами нової продукції, як правило, вводить посаду керуючого з експорту, який підпорядковується керівнику відділу маркетингу.

Важливо відрізнити формальні та неформальні механізми координації.

*Формальні механізми:*

- 1) ради директорів;
- 2) міжнародні конференції;
- 3) звіти про досягнення;
- 4) центри обміну досвідом;
- 5) зовнішні центри координації (аутсорсинг);
- 6) спеціальні тимчасові робочі групи, комісії, комітети;
- 7) матричні організаційні структури;
- 8) запровадження посад координаторів.

*Неформальні механізми координації:*

- 1) горизонтальні зв'язки в корпорації;
- 2) творчі неформальні групи, клуби за інтересами;
- 3) мережа управління, система неформальних контактів між менеджерами різних рівнів і країн у межах корпорації;
- 4) організаційна (корпоративна) культура.

Важливе значення має питання управління змінами та організаційним розвитком міжнародних корпорацій. Організаційний розвиток являє собою систему цілеспрямованих заходів, спрямованих на адаптацію компанії до вимог зовнішнього середовища шляхом удосконалення внутрішніх взаємовідносин.

Важливо звернути увагу на зовнішні та внутрішні чинники організаційного розвитку. Перші пов'язані зі змінами міжнародного середовища і тиском конкурентів, підвищенням вимог споживачів у різних країнах, змінами національних і міжнародних правових актів і т.ін. Внутрішні чинники полягають у застарілих елементах менеджменту: структурах, процедурах, стилях керівництва, а також навичках персоналу. У зв'язку з цим належну увагу слід звернути на п'ять основних складових (типів) організаційних змін: стратегій, структур, персоналу, технологій та продуктів.

Основні інструменти організаційного розвитку: програми навчання, комунікації, участь у змінах, венчурні команди, переговори, підтримка вищого менеджменту, примушування.

Стосовно міжнародних корпорацій варто звернути увагу на три моменти:

1. Ініціатором змін є, як правило, штаб-квартира, насамперед вище керівництво.

Найбільші труднощі у проведенні змін виникають у зарубіжних відділеннях, які нерідко доводиться продавати через консерватизм.

2. Західна культура є сприятливішою для змін, ніж східна.

3. Ефективним для здійснення змін є міжнародні венчурні команди — спеціальні структуровані одиниці, відповідальні за розвиток інноваційних проєктів.

Вивчаючи тему, необхідно опанувати основні організаційні характеристики міжнародних корпорацій: формалізацію, спеціалізацію та централізацію.

Формалізація ґрунтується на використанні структур і процедур у процесі прийняття рішень, комунікацій і контролю. Формалізація здійснюється як за цілями, так і за предметом, внутрішніми і зовнішніми мережами.

Спеціалізація означає спосіб призначення завдань окремим працівникам. Горизонтальна спеціалізація означає виконання працівником частки якої-небудь функції, наприклад, проведення аналізу в процесі маркетингового дослідження. Вертикальна спеціалізація базується на визначенні роботи для групи чи підрозділу, в яких існує колективна відповідальність за результати, а розподіл роботи між групами залежить від рівня ієрархії.

Централізація важлива з позицій прийняття відповідальних рішень. Панівною для міжнародних корпорацій є тенденція до централізації прийняття рішень на користь зарубіжних відділень шляхом розширення службової автономії персоналу цих відділень, делегування повноважень менеджерами центральної і регіональної штаб-квартир до операційних менеджерів.

## **Тема 5. Теоретичні основи поняття соціальної відповідальності**

1. Наукові підходи до визначення сутності соціальної відповідальності.
2. Соціальна відповідальність у системі сталого розвитку.
3. Види соціальної відповідальності.
4. Підстави соціальної відповідальності.
5. Принципи соціальної відповідальності.

Соціальна відповідальність виступає невід’ємним елементом у макросистемі людина-держава-суспільство.

Під *реальною* відповідальністю слід розуміти відповідальність в особистісному плані - реальні вчинки людини, що узгоджені з вимогами соціальних норм, а в соціальному плані - негативні наслідки для людини, що настають внаслідок неузгодженості її вчинків з вимогами соціальних норм.

*Потенційна* відповідальність у соціальному плані - це наявність дієвого механізму соціального контролю, здатного забезпечити притягнення кожного винного до

відповідного виду соціальної відповідальності у випадках порушення ним приписів соціальних норм, а в особистісному - усвідомлення людиною можливості відповідальності за наслідки особистої діяльності.

Соціальна відповідальність - це соціальне явище, що являє собою добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення - застосування до порушника заходів впливу, передбачених цими нормами.

Соціальна відповідальність і соціальна безпека нерозривно пов'язані між собою. Соціальна відповідальність є гарантом соціальної безпеки загалом і особистої безпеки людини зокрема, засобом підтримання і зміцнення соціальної злагоди, цілісності суспільства, держави.

Соціальні норми виконують охоронну, регулятивну і виховну функції, визначають раціональні межі свободи людини. Розрізняють такі види соціальних норм: звичаї, традиції, норми моралі, релігійні (канонічні) норми, етичні норми, політичні норми, корпоративні норми, норми громадських організацій, технічні норми, норми культури, норми права тощо.

Моральна відповідальність настає у випадку порушення традицій, звичаїв, норм культури та естетичних норм. Вона відображається у суспільному осуді та соціальному відмежуванні від суб'єкта, що порушує чи ухиляється від виконання норми поведінки.

Політична відповідальність настає при порушенні норм, дотримання яких покладається суспільством на публічного політика.

Корпоративна відповідальність настає у випадку порушення корпоративних правил, які прийняті певною соціальною структурою та не мають правового значення.

Релігійна відповідальність засновується на нормах, що регламентують порядок відправлення релігійних культів та на вірі у Бога.

Всі згадані вище види соціальної відповідальності мають пасивний характер, оскільки негативна реакція з боку суспільства у цих випадках не передбачає примусового впливу на порушника норм.

Правова відповідальність настає у випадку порушення норм державно-організованого права. Вона має активний характер, оскільки передбачає активний психологічний вплив на порушника аж до застосування примусового фізичного впливу.

Виділяють об'єктивні і суб'єктивні підстави відповідальності особи. При дослідженні об'єктивних підстав соціальної відповідальності передбачається всебічне вивчення і врахування цілої низки факторів: об'єктивних законів розвитку природи, суспільства, мислення, що визначають мету і вчинки людей.

Передумовою суб'єктивної підстави для відповідальності є можливість пізнання суб'єктом законів природи і суспільства. Це, насамперед, пов'язано з проблемами свободи волі, необхідності вибору поведінки.

До основних принципів соціальної відповідальності відносяться: підзвітність, прозорість, гуманність, поміркованість у прийнятті тих чи інших рішень, патріотизм як розуміння цінності та унікальності батьківщини, відчуття обов'язку як моральні зобов'язання людини, моральність як особлива сфера суспільної свідомості та вид суспільних відносин, духовність, професійна компетентність, творча спрямованість, працелюбність, ініціативність, добросовісність, дисциплінованість тощо.

### **Тема 6. Концепція соціальної складової: зарубіжний та вітчизняний досвід**

1. Сутність та параметри розвитку соціальної відповідальності людини.
2. Соціальна відповідальність держави.
3. Соціальна держава.

Відповідальність людини носить соціальний характер, оскільки людина є членом соціуму і активно з ним взаємодіє при вирішенні завдань свого буття. Особистість у реальній дійсності є і суб'єктом, і об'єктом відповідальності.

Соціальна відповідальність особи має ряд форм прояву:

Пряма соціальна відповідальність являє собою безпосереднє відношення та вплив суб'єкта на об'єкт конкретного соціального зв'язку (об'єкт соціальних дій).

Зворотна соціальна відповідальність передбачає взаємний вплив об'єкта соціальних зв'язків на їх суб'єкт.

Відкрита соціальна відповідальність носить публічний характер та проявляється у вчинках носіїв соціально відповідальної поведінки.

Прихована відповідальність являє собою таку форму соціальних зв'язків, за якої їх суб'єкт бажає уникнути відкритості, гласності, публічності. Мова йде про випадки, коли людина, яка здійснює благодійність, спонсорство тощо, бажає залишатися у тіні, не афішувати себе, свої вчинки.

Безпосередня соціальна відповідальність особи - це та, виникнення і розвиток якої обумовлений внутрішніми якостями, здібностями і установками - совістю, достоїнство, любов до ближнього, солідарність, справедливість, гідність, співчуття тощо.

Опосередкована соціальна відповідальність особи обумовлена дією чинників зовнішнього середовища (умовами життя та роботи, особливими обставинами тощо).

Відповідальність людини може бути внутрішньою та зовнішньою. Внутрішня відповідальність є елементом системи управління людиною самою собою, тоді як зовнішня відповідальність - це фактор управління цією ж людиною з боку колективу, інститутів держави, суспільства.

Соціальна відповідальність держави є одним із механізмів забезпечення якості та ефективності державного управління. До невичерпного переліку функцій держави, що певною мірою відтворюють її соціальну відповідальність, можна віднести: виконання міжнародних обов'язків, досягнення пріоритетних національних інтересів і стратегічних цілей розвитку держави, формування гідних умов життя та перспектив розвитку людини тощо.

Соціальна держава концентрує в собі не тільки консенсус суспільних інтересів, забезпечення рівних прав та свобод, а також базується на фундаменті соціальної відповідальності всіх членів суспільства за добробут та розвиток країни.

Спроби прийняти Концепцію (стратегію) соціальної держави в Україні не мали кінцевого результату. Проект документу містить основні принципи, функції соціальної держави, розкриває поняття соціальних стандартів та окреслює систему показників оцінки діяльності органів та структур державної влади у межах функціонування механізму соціальної відповідальності.

Соціальну відповідальність державної служби можна представити як такий тип її поведінки, що реалізується через здійснення певних дій та заходів, спрямованих на поліпшення добробуту населення та сталий розвиток держави в цілому.

Найважливішим фактором і умовою розвитку соціальної держави є її фінансове забезпечення. Соціальна держава реалізує свої цілі тільки за наявності високоефективної соціально орієнтованої економіки та відповідального ставлення до праці всього економічно активного населення, що передбачає взаємозв'язок соціальних і економічних інтересів. При цьому повинно забезпечуватися комплексний соціально - економічний розвиток усіх регіонів країни.

Найважливішим засобом для функціонування соціальної держави є її правове забезпечення. Соціальна держава - це сучасний тип правової держави, що поєднує волю і владу з метою забезпечення благополуччя особистості і благоденства суспільства. Інтереси особистості, її право на самореалізацію знаходяться в центрі уваги соціальної держави, а благо суспільства представляє його вищу мету.

Згідно з визначенням МОП соціальний захист як комплекс заходів включає: стимулювання стабільною, оплачуваною трудовою діяльністю; запобігання та компенсацію частини доходів у разі виникнення основних соціальних ризиків за допомогою механізму

соціального страхування; надання соціальної допомоги вразливим групам населення, які не є учасниками системи соціального страхування; доступ громадян до основних прав і послугам, таким як освіта та медична допомога.

Соціальну роль держави розрізняють у широкому і вузькому розумінні.

У широкому розумінні соціальна роль держави - це поведінка держави відносно суспільства: держава спрямовує суспільний вибір та розвиток, створюючи для цього необхідні правові умови та здійснюючи певні заходи, використовуючи інструментарій державної влади.

У вузькому розумінні соціальна роль держави - це система соціальних функцій держави як напрямів її діяльності у соціальній сфері, що обумовлені її суспільною роллю та конкретизують її у певних історичних, соціально-економічних, інституціональних, політичних, міжнародних та ін. умовах суспільного розвитку.

До них належать: регулювання соціальних відносин у суспільстві, регламентація умов взаємодії суб'єктів економіки в соціальній сфері (в тому числі між роботодавцями і найманою робочою силою); вирішення проблеми безробіття та забезпечення ефективної зайнятості; розподіл і перерозподіл доходів населення; формування стимулів до високопродуктивної суспільної праці і надання соціальних гарантій економічно активній частині населення; створення системи соціального захисту населення; забезпечення розвитку елементів соціальної інфраструктури (закладів освіти, охорони здоров'я, науки, культури, спорту); захист навколишнього середовища тощо.

### **Тема 7. Інструменти реалізації соціальної складової**

1. Історія становлення та розвитку корпоративної соціальної відповідальності.
2. Сутність концепції корпоративна соціальна відповідальність.
3. Організація діяльності з соціальної відповідальності підприємства.
4. Сучасні моделі корпоративної соціальної відповідальності.

Теоретичне підґрунтя концепції соціальної відповідальності бізнесу було закладене у XVIII ст., коли відбувалися індустріальні революції та формувалося сучасне уявлення про підприємництво. Власники окремих підприємств брали на себе відповідальність за своїх працівників, керуючись при цьому власними релігійними чи етичними переконаннями.

На початку XX ст. у США зароджується доктрина капіталістичної благодійності, згідно якої прибуткові організації повинні жертвувати частиною своїх коштів на користь суспільства, тобто фінансувати суспільні потреби. В цей час відбувається різке зростання

тиску з боку суспільства та його інституцій, від підприємств почали вимагати дотримання певних стандартів та контроль над їх впровадженням. Підприємства були змушені будувати свої відносини з державою та суспільством за новими правилами і розвивати нові адресні програми, перш за все, в галузі екології і захисту праці, що забезпечувало підприємству необхідні умови для ведення власної діяльності. В економіці отримали розвиток ідеї етичного фактору, недопустимості зведення відповідальності підприємств лише до економічного інтересу та визначення рівня етичності в залежності від потреб, які породжує система.

Однак, I етапом розвитку КСВ вважається 1920-1950 рр. У цей час з'являється відома робота Пітера Друкера «Практики менеджменту», у якій він розглядав громадську відповідальність як один з восьми ключових чинників досягнення бізнес-цілей. Друкер зазначив, що компанії виступили в якості основних соціоекономічних інститутів, які заклали інші методи та способи майбутнього існування суспільства .

II етап. В 60-х рр. XX ст. ідея корпоративної соціальної відповідальності отримала подальший розвиток та поширила свою популярність здебільшого завдяки роботам прогресивних науковців, поширеним в той час соціальним рухам на захист цивільних прав, прав жінок та споживачів, а також на захист навколишнього середовища.

III етап. Зв'язок між КСВ та сталим розвитком. 80-ті роки XX ст. стали визначальними у контексті розвитку КСВ. У цей період розвивається теорія стейкхолдерів Фрідмана, розпочинається розроблення організаційної структури для управління КСВ і вперше з'являється концепція сталого розвитку.

IV етап. Становлення бізнес-кейсу для КСВ. 90-ті роки XX ст. відзначалися розвитком концепції КСВ, більшою кількістю наукових робіт. Виникає теорія мотивацій компаній щодо реалізації КСВ. Так, Дебра Вуд виділяє 3 мотиваційні причини: управління охороною навколишнього середовища, різноманітними питаннями та стейкхолдерами.

Набула поширення концепція сталого розвитку, оскільки у 1992 р. було прийнято Декларацію Саміту Землі в Ріо-де-Жанейро.

V етап. 90-х роках XX ст. з'явились кілька нових визначень КСВ, які додали в це поняття нові характеристики. Була запропонована концепція потрійного критерію, що передбачає рівновагу між економічними, соціальними та екологічними цілями розвитку. Концепція базується на таких трьох категоріях, як: Люди, Планета, Прибуток. Дана концепція передбачає, що все те, що зроблено добре для суспільства, для навколишнього середовища також позитивно впливає на фінансові показники компанії.

VI етап. Інституалізація КСВ на національному рівнях, поява міжнародних стандартів. На європейському рівні прийнято Зелену книгу «Просування Європейської

рамкової концепції задля корпоративної соціальної відповідальності» і розроблено Глобальний договір ООН.

Основними принципами корпоративної соціальної відповідальності є:

- 1) налагодження тісних та довгострокових відносин зі споживачами, робітниками, постачальниками та іншими діловими партнерами;
- 2) отримання репутації надійної організації, яка відповідно ставиться до соціальних та екологічних проблем;
- 3) орієнтація на споживача, лідерство у якості, сервісному обслуговуванні та надійності;
- 4) прискорення розробки високоякісних товарів і послуг та скорочення термінів їх просування на світовий ринок;
- 5) новаторство, безперервне удосконалення;
- 6) формування банку кваліфікованої та мотивованої на високу продуктивність робочої сили.

Щоб розробити стратегію з КСВ слід необхідно:

- мати сталу підтримку вищого менеджменту та власників, провідних працівників компанії;
- здійснити аналіз відповідної діяльності аналогічних компаній;
- підготувати матрицю програм, що пропонуються;
- розробити варіанти можливих заходів/ партнерів/ресурсів;
- виробити, сформулювати, обґрунтувати ключові сфери у внутрішній та зовнішній КСВ, які збігаються з бізнес стратегією конкретної компанії.

## **Тема 8. Соціальні інвестиції як невід’ємна частина економіки і соціального аспекту бізнесу**

1. Складові зовнішньої відповідальності бізнесу.
2. Соціальна відповідальність бізнесу у розрізі об’єктів відповідальності.
3. Новітні інструменти стратегічної корпоративної філантропії.
4. Соціально відповідальний маркетинг.
5. Відповідальне управління ланцюгом постачання.
6. Відповідальність компаній щодо партнерів по бізнесу.

Зовнішня складова соціальної відповідальності бізнесу викликає найбільшу кількість суперечок щодо формування відносин бізнесу на засадах соціальної відповідальності. Деякі експерти вважають, що діяльність компанії у сфері, що належить

до зовнішньої соціальної відповідальності, як правило, не регулюється чинним законодавством, а відбувається на основі існуючих в країні традицій.

До зовнішньої соціальної відповідальності бізнесу можна віднести такі складові як:

1) сприяння охороні навколишнього середовища (визнання та впровадження організацією в свою діяльність екологічних принципів. Перевагами соціально відповідального ставлення до екологічних проблем стане підвищення ефективності використання ресурсів, зниження витрат на споживання води й електроенергії, одержання переваг від переробки вторинної сировини);

2) готовність брати участь в кризових ситуаціях (надання допомоги постраждалим в результаті стихійного лиха - надання теплих речей, можливості зв'язку з родичами, надання транспортних засобів, надання матеріальної допомоги через перерахування грошових коштів до спеціального фонду та ін.);

3) спонсорство і корпоративна благодійність (всі експерти відзначають, що благодійність є однією із складових соціальної відповідальності бізнесу);

4) взаємодія з місцевим співтовариством і місцевою владою;

5) відповідальність перед споживачами товарів і послуг (випуск якісних товарів, розумні та доступні ціни, якість обслуговування);

6) охорона праці та здоров'я працівників;

7) інформування про ризики, пов'язані з діяльністю компанії;

8) допомога при катастрофах та стихійних лихах;

9) встановлення та дотримання більш високих стандартів діяльності ніж вимагають закони.

Соціальна відповідальність бізнесу передбачає прямий і зворотний інформаційний зв'язок між суб'єктом соціальної відповідальності (суб'єктом господарювання, який взяв на себе певні зобов'язання) та об'єктами відповідальності (зацікавленими особами або їхніми групами, перед якими взято такі зобов'язання).

Стрімкий розвиток стратегічної філантропії обумовив появу нових інструментів, які допомагають її розвивати. Наразі у світовому бізнес-середовищі активно застосовуються такі інструменти стратегічної корпоративної філантропії: соціально відповідальне інвестування; соціальне підприємництво; соціальні венчурні фонди; соціально відповідальний маркетинг.

Соціальний маркетинг - діяльність суспільних організацій, спрямована на задоволення існуючої соціальної потреби шляхом ознайомлення людей з необхідним продуктом, послугою чи програмою. А також надання інформації про те, хто цим займається, як і де вони можуть це отримати, як це використовується та як допомагає.

Керівники зосереджують свою увагу на питаннях відповідального підходу до процесу управління ланцюгами постачань (використовуючи концепцію ВУЛП), що дає змогу унеможливити руйнування набутих конкурентних позицій підприємства та сприяє зростанню конкурентного потенціалу підприємства не тільки на внутрішньому ринку, а й у системі міжнародних економічних відносин.

ВУЛП - це комплексний процес управління, що покликаний знизити негативний вплив виробничого процесу на навколишнє середовище, сприяти дотриманню прав та умов праці для персоналу, а також спрямований на збереження і підвищення якості продукції відповідно до міжнародних стандартів. Серед основних причин, що призвели до виділення цієї управлінської концепції в окремий функціональний напрям діяльності підприємства, є зростання уваги бізнес-спільноти до провадження «зеленого бізнесу» та основ корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Від соціально відповідальних компаній очікують, серед іншого, що вони надаватимуть ті продукти і послуги, яких споживачі потребують. Очікується, що більш прибутковими є компанії, котрі будують міцні взаємовідносини з клієнтами, зосереджуючи увагу всієї своєї організації на прагненні зрозуміти, чого потребують клієнти, та надаючи їм найвищу якість, безпечність, надійність і сервіс. Застосування принципу «продукція доступна кожному» (вироблення продуктів і послуг, придатних для якомога більшої кількості людей, зокрема й споживачів з особливими потребами) - це важливий приклад корпоративної соціальної відповідальності.

## **Тема 9. Культура та етика ведення бізнесу**

1. Сутність та види культури бізнесу.
2. Основні принципи етики бізнесу.
3. Стандарти етичної поведінки.

Ділова культура являє собою сукупність стійких форм соціальної взаємодії, закріплених в нормах і цінностях, формах і методах комунікативних зв'язків співробітників всередині компанії і в стосунках компанії з зовнішнім світом. Її суть полягає в дотриманні прийнятих в діловій взаємодії "правил гри". Відносно представників певної країни ділову культуру можна визначити як систему цінностей і норм, сформованих в межах національних кордонів, які є основою комерційної діяльності та формують поведінку людей і компаній в даній країні.

Ділова культура, будучи багатовимірною системою, охоплює різні області. При дослідженні національних ділових культур найбільш важливі: мова і освіта, соціальні цінності і відносини, соціальні інститути, релігія і матеріальна культура. Ці елементи

зустрічаються в будь-якому суспільстві, але їх прояв в окремій країні і, отже, вплив на ведення міжнародного бізнесу з її представниками може бути унікально.

Кожна компанія має свою ділову культуру. Вона є сумою всіх переконань, способів мислення, цінностей і норм, на підставі яких співробітники компанії приймають свої рішення. Корпоративна культура компанії формується після заснування фірми в ході її розвитку. Її основне завдання полягає в тому, щоб здійснити внутрішню інтеграцію всіх співробітників і успішно працювати на своїх ринках.

*Корпоративну культуру можна описати на основі наступних характеристик:*

- на неї впливає культура країни походження компанії. Історичні події, подолання труднощів і великі особистості також залишаються в пам'яті і формують певні способи мислення і дії її співробітників;
- це результат взаємодії багатьох людей. Вона є основою дій всіх співробітників компанії, оскільки всі її поділяють;
- вона індивідуальна: кожна компанія має свою, тільки для неї характерну культуру;
- її можна вивчити: співробітники переймають за час своєї роботи в компанії основні цінності, види мислення і поведінки, властиві даної компанії;
- вона матеріалізується у вигляді цінностей, які поширюються як інформація, в матеріальних показниках статусу, архітектурі будівлі компанії, логотипі, фірмових виданнях;
- корпоративна культура визначає рішення і дії співробітників компанії.

*До культури на макрорівні* відносяться глобальна культура, культура країни і культура галузі. Глобальна культура включає основні уявлення та образи людської поведінки як базові правила комунікації, загальнолюдські норми і способи вирішення конфліктів. У кожній країні існують певні формули виховання, прийняття рішень і спілкування.

*До культури на мікрорівні* відноситься культура окремих підрозділів фірми (субкультури компанії). У міжнародному бізнесі компанія повинна врахувати всі рівні культури. Наскільки їй це вдасться, залежить в першу чергу від стадії інтернаціоналізації компанії. Розрізняють три підходи до формування корпоративної культури, пов'язані з різними стратегіями інтернаціоналізації, до яких відносяться специфічні рівні розвитку корпоративної культури.

Сприйняття суспільством етики та соціальної відповідальності бізнесу пройшло в розвинених західних країнах за ХХ сторіччя через три **етапи**:

- *управління, спрямоване на максимізацію доходів* (до другої чверті ХХ в.): етичність другорядна але відношенню до прибутковості (період "дикого" капіталізму);
- *підкувальне управління* (починаючи з 1930-х рр.): організація піклується про своїх співробітників та їх родини остільки, оскільки це в кінцевому підсумку веде до більш високої продуктивності та прибутковості;
- *соціальне управління* (починаючи з 1960-1970-х рр.): організація несе відповідальність перед суспільством в цілому і, зокрема, перед стейкхолдерами (групами зацікавлених осіб).

Сформовані у світовому бізнес-середовищі **стандарти етичної поведінки** полягають у наступному:

1. Намагайтеся зрозуміти унікальність кожної людини і ті умови, які визначають поведінку людини і характер допомоги, що здійснюється.
2. Утверджуйте професійні цінності, удосконалюйте знання і навички; не робіть вчинків, що можуть зашкодити престижу професії.
3. Не переоцінюйте свої особисті та професійні можливості.
4. Усіляко використовуйте знання, уміння і методи наукового пізнання у вирішенні проблем, що постійно виникають.
5. Використовуйте свій професійний досвід при розробці основних напрямків політики і соціальних програм, спрямованих на поліпшення якості життя суспільства.
6. Виявляйте соціальні нестатки, природу і характер особистих, групових і обцинних, національних і міжнародних соціальних проблем і пояснюйте їх.
7. Ясно і чітко, у зрозумілій формі роз'яснюйте усі свої установки чи дії як клієнта, так і представника професійної асоціації, агентства чи організації.

**Взаємини з підприємствами та організаціями базуються на наступних принципах:**

1. Працюйте в тісному співробітництві з тими агентствами й організаціями, чия соціальна політика, методи і практика яких спрямовані на надання компетентної допомоги клієнтам і підтримку професійної соціальної роботи.
2. З повною відповідальністю ставтеся до статутних цілей і завдань підприємства чи організації: внесок у розробку соціальної політики, методики і практики з метою досягнення найвищих стандартів соціальної роботи.
3. З повною відповідальністю ставтеся до долі клієнта; необхідні зміни в соціальну політику, методику і практику за каналами відповідних агентств і організацій.

4. Здійснюйте професійні звіти клієнту і громаді про ефективність соціальної роботи у формі періодичного аналізу проблем, що виникають у клієнтів, підприємств і організацій, а також самоаналізу особистої діяльності.
5. Не допускайте суперечностей в діях, процедурі і практиці з етичними принципами соціальної роботи.

#### **Тема 10. Національні моделі корпоративної соціальної відповідальності**

1. Американська модель корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).
2. Британська модель КСВ.
3. Європейська модель КСВ.
4. Азійська модель КСВ.
5. Пострадянська модель КСВ.

Америка виробила численні механізми участі бізнесу в соціальній підтримці суспільства, як-то: значну кількість корпоративних фондів, націлених на вирішення різноманітних соціальних проблем за рахунок бізнесу. Всім відомо, що американська професійна освіта спонсорується приватним сектором, як ні в одній іншій країні світу. Останнє значною мірою пояснюється тим, що бізнес зацікавлений у добровільних вливаннях в освіту, пенсійні та страхові схеми для персоналу та інші соціально значимі програми. Відповідальна перед суспільством поведінка корпорацій заохочується відповідними податковими пільгами і заліками, закріпленими на законодавчому рівні. Для США характерне мінімальне втручання держави в приватний сектор. Незважаючи на це Америка відома традиціями систематичної участі бізнесу та / або його представників у фінансуванні самих різноманітних некомерційних проектів.

В американській моделі навіть на сьогоднішньому етапі переважає філантропічний підхід, що передбачає розподіл частини прибутку компанії для інвестування їх суспільно-корисних ініціатив. Подібного роду добродійна діяльність часто не пов'язується з основною діяльністю компанії і легко може бути скорочена залежно від економічної ситуації і політики компанії.

КСВ у Великобританії поєднує в собі елементи американської та континентальної моделей. Спільною рисою з Континентом є, перш за все, активна підтримка бізнесу з боку держави. Британія славиться добре розробленою державною системою соціального забезпечення і охорони здоров'я.

Принциповим моментом є яскраво виражена ініціативність самого бізнесу у створенні проектів у сфері КСВ, що, по суті, повністю узгоджується з принципом

добровільності. У цілому, процес розвитку британської моделі КСВ носить характер поступового розвитку.

В Європі сформувався інший підхід до КСВ. Європейське розуміння КСВ полягає у веденні бізнесу в соціально відповідальний спосіб і відбувається це за досить помітного впливу держави, з якою в нього існують партнерські відносини. Держава нерідко володіє значними пакетами акцій, має своїх представників в управлінні всіх великих фірм. Відповідно вплив держави є не опосередкованим, як у США, а прямим.

Слід зазначити, що в сучасних європейських країнах, з огляду на дещо іншу систему перерозподілу створених економікою цінностей та більше втручання держави, ідея КСВ до недавнього часу була малозначною й не дуже популярною.

Європейська модель КСВ принципово відрізняється від американської моделі. Європейський бізнес розглядає державу як інститут, що приводить до виконання прийнятих правил поведінки, тоді як у США таке втручання держави трактується як порушення свободи бізнесу. Якщо американська модель за мету КСВ вбачає прибутковість, то європейська відносить до неї додаткові питання відповідальності перед працівниками і місцевими співтовариствами.

Європейська модель більшою мірою орієнтована на три сфери прояву соціальних ініціатив: економіку, зайнятість та охорону навколишнього середовища.

Дослідники ще виділяють японську (азійську) модель КСВ (що також поширена й у Південній Кореї). Частково підхід до КСВ японської моделі нагадує європейський, оскільки роль держави теж є дуже впливовою. Разом з тим японський бізнес більше, ніж європейський, зосереджується на внутрішніх програмах, завдяки яким компанія стає для працівника сім'єю. Японія першою у світі стала розвивати так званий менеджмент із «людським обличчям». У бідній, на природні ресурси країні традиційно культивується принцип: «Наше багатство — людські ресурси», відповідно до якого створюються умови для найбільш ефективного їх використання. У рамках відповідальності перед персоналом бізнес надає житло працівникам, стимулює сімейні династії, здійснює навчання спеціалістів і т. д. Поряд із цим протягом минулих років спостерігається підвищена увага як уряду, такі неурядових інституцій та бізнесу Японії до зовнішньої складової КСВ.

Серед найбільш поширених напрямів внутрішньої КСВ-активності в межах пострадянської моделі можна виділити наступні:

1. Програми розвитку персоналу: навчальні курси і програми; комплексні соціальні пакети.

2. Програми з охорони здоров'я і впровадженню здоров'язберігаючих технологій: заходи щодо дотримання техніки безпеки; заходи щодо дотримання санітарно-гігієнічних умов праці; медичне обслуговування співробітників на підприємства.

3. Соціально-культурний сервіс: надання житла, або «дешевих» кредитів та субсидій на його придбання, створення і підтримка власних творчих і наукових колективів з числа працівників, створення мережі соціальних установ: дитячий сад, будинок культури, пансіонат тощо; формування програм відпочинку персоналу: фінансування путівок, проведення екскурсій тощо.

На відміну від американської та європейських моделей і, очевидно, в силу наявності елементів командної системи, успадкованої з радянських часів, роль держави як двигуна КСВ на пострадянському просторі. Дану особливість можна навіть розглядати як чи не основну відмінну рису пострадянської КСВ у порівнянні із західними аналогами. Цілком очевидно, що пострадянська модель КСВ знаходиться поки в початковій стадії свого розвитку. Тому, за деякими винятками, помітно нерозуміння чисто практичної цінності КСВ. У зв'язку з цим існує небезпека підмінити позитивно зарекомендувала себе на практиці концепцію КСВ на конвеєр з виробництва документації по соціальній звітності.

Таким чином, за джерелами регулювання, практики і драйверам пострадянський варіант КСВ являє собою суміш британської моделі (добровільне ініціювання бізнесом) і континентальної схеми (бажання підприємств отримати від держави чіткі законодавчі рамки КСВ). У силу початкової стадії розвитку КСВ в пострадянських країнах має місце нерозуміння її цілісної концепції, апробованих практик і корисності. КСВ орієнтована на ближнє коло стейкхолдерів – держава, власники і співробітники.

## **Тема 11. Оцінювання ефективності соціальної відповідальності підприємств**

1. Фактори ефективності функціонування інструментів КСВ в управлінні організацією.
2. Рівні і показники соціальної відповідальності бізнесу.

Найбільш відомими інструменти КСВ є такі: етичні кодекси, карти етики, комітети з етики, соціальні ревізії, соціальні звіти, навчання етичній поведінці (тренінги), етичні експертизи, соціальне інвестування, система методів морального заохочення і покарання, соціальні комунікації.

Для вирішення тактичних завдань найбільш дієвими виявляються комітети з етики, проведення етичних експертиз, етичне консультування. Створені для вирішення

непередбачених резонансних завдань, вони позитивно впливають на суспільний імідж організації, зміцнюють корпоративну культуру, знижують ризики опортуністичної поведінки серед співробітників, змушують скорегувати методи досягнення цілей.

При досягненні стратегічних цілей на перший план виходять такі інструменти управління як етичні кодекси, соціальні звіти, соціальні інвестиції (соціальні програми), в тому числі філантропія. Вони підвищують репутацію та інвестиційну привабливість компанії, рівень довіри з боку ключових стейкхолдерів, знижують трансакційні витрати, ведуть до зростання капіталізації комерційної організації.

На впровадження та ефективність функціонування інструментів КСВ в управлінні організацією впливають різні чинники. Їх можна розділити на зовнішні і внутрішні.

До зовнішніх чинників слід віднести наступні:

- рівень конкуренції в галузі. Теорія та практика бізнесу свідчать, що соціальна відповідальність бізнесу виникає тільки на конкурентному ринку;
- інституціоналізацію діяльності ключових стейкхолдерів, а саме: рівень розвитку цивільного, корпоративного та трудового законодавства; наявність і впливовість громадських організацій (товариства споживачів, професійні асоціації, інші громадські організації);
- прийняті практики бізнесу у конкретній країні та конкретній галузі, що визначаються історичними традиціями та культурними особливостями;
- ступінь розвитку наукового співтовариства у даній сфері та його зв'язки з економікою і менеджментом. Створення національних, регіональних та всесвітніх асоціацій з вивчення корпоративної соціальної відповідальності, проведення міжнародних конференцій з цієї тематики, видання спеціалізованих журналів дозволило узагальнити найважливіші проблеми корпоративної соціальної відповідальності, підвести під них серйозну наукову базу.

До внутрішніх чинників відносяться:

- особливості корпоративної культури, що значною мірою впливають на вибір моделі КСВ, а отже, на застосування конкретних інструментів КСВ в управлінні організацією. Дистанціювання між менеджментом та персоналом призводить до зниження ролі інструментів КСВ, необхідності використання в управлінні примусових (бюрократичних або економічних) методів. Якщо індивідуалізм веде до мінімізації моральних методів регулювання відносин, то колективізм сприяє зростанню уваги до морального регулювання відносин в організації;

- масштаб, тип і організаційну форму організації. Великі організації більш схильні до використання інструментів КСВ. Це пояснюється наявністю матеріальних, фінансових і організаційних ресурсів для систематичного і цілеспрямованого використання інструментів КСВ. Великі організації більшу увагу приділяють стратегічному плануванню, зв'язкам з громадськістю.

Найчастіше при оцінці рівня соціальної відповідальності бізнесу застосовують поділ показників на три групи: економічні показники; екологічні показники; соціальні показники.

Індексний метод оцінювання КСВ дістав поширення у міжнародній практиці. Найчастіше використовуються:

*Індекс Domini Social Investment (DSI 400)* (оцінюються соціальні, екологічні й управлінські показники найбільших по капіталізації підприємств);

*Індекс стійкості Доу Джонса (Dow Jones Sustainability Index)* (критеріями оцінки виступають економічна основа для розвитку підприємства, соціальна активність, екологічна діяльність);

*Індекс FTSE4Good* (фінансові, соціальні й екологічні показники підприємства);

*Індекс корпоративної доброчесності (Corporate Philanthropy Index)* (оцінюється благодійність, взаємини з основними партнерами);

*Метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group)* (аналіз соціальної інклюзії підприємства).

При оцінці ефективності соціальної відповідальності держави слід враховувати, яку політику вона проводить:

- якщо держава проводить продуману соціальну та економічну політику, то: бізнес-структури дотримуються законодавства, допомагають у реалізації державних програм; суспільство підтримує уряд та допомагає в управлінні країною;

- якщо держава проводить жорстку політику, то наслідком є зниження рівня соціальної відповідальності.

Залежно від тривалості соціально відповідальних дій можна виділити часовий інтервал:

1. короткостроковий – проміжок часу, в якому соціально відповідальні дії, здійснювані тим чи іншим суб'єктом, забезпечили реальний результат протягом одного року;
2. середньостроковий – проміжок часу, при якому здійснення циклів соціально відповідальних дій або реальний результат від них очікується (відбувається) в середньостроковому періоді (до 3-5 років);

3. довгостроковий – односторонній цикл соціальної відповідальності, орієнтований на майбутнє, тому може бути відсутній результат або одержувач результату (природні ресурси, екологія).

За охопленням соціальну відповідальність можна класифікувати наступним чином: мікровідповідальність, тобто на рівні конкретного підприємства у всіх її проявах; мезовідповідальність, тобто на рівні регіону. Соціальна відповідальність перед жителями регіону у всіх її проявах; макровідповідальність, тобто на рівні національної економіки.

## **Тема 12. Стратегічні аспекти соціальної відповідальності бізнесу**

1. Зовнішні та внутрішні чинники розвитку соціальної відповідальності в Україні
2. Напрямки державної політики сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні

Соціальна відповідальність бізнесу підтримується не лише компаніями в різних країнах, але й міжнародними організаціями (Глобальний договір ООН, Міжнародна організація праці, Дитячий фонд Організації Об'єднаних Націй (ЮНІСЕФ), Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку, Рада Європи, Європейська організація якості, Міжнародна організація стандартизації тощо) і урядами різних країн (Данія, Норвегія, Словаччина, Німеччина, Північна Македонія, Франція, Великобританія).

У ряді країн КСВ інтегрована у державну політику (Данія, Франція, Фінляндія, Швеція), в інших – є виключно прерогативою компаній (Греція, Ірландія, Нідерланди, Словенія). У Європейському Союзі основна роль СВБ полягає у підтримці сталого розвитку компаній, що сприяє покращенню ситуації на ринку праці, а також якості продуктів і послуг.

КСВ в Україні перебуває на стадії розвитку, оскільки продовжує орієнтуватися на ближче коло стейкхолдерів – державу, власників та персонал. Більш широке коло зацікавлених сторін, таких як місцеві громади, постачальники та інші, поки що, так і не є системною ознакою. КСВ в Україні – це добровільний внесок приватного сектора у громадський розвиток через благодійність та механізм соціальних інвестицій. У сфері соціальних інвестицій в Україні помітні проблеми, пов'язані з інституціональною недосконалістю. Даний підхід погіршує конкурентоспроможність країни на зовнішніх ринках.

Україна приєдналася до роботи міжнародної групи експертів з питань розробки проекту міжнародного стандарту ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності».

*На формування соціальної відповідальності в Україні впливає ряд факторів:*

- структура економіки (переважання галузей важкої промисловості); іноземні інвестиції (міжнародна практика); неефективна система соціального захисту (утримання дитячих садків, будинків відпочинку; підтримка сфер охорони здоров'я та освіти; важкий регуляторний тягар (приховування реальних прибутків; «тіньова» зайнятість); відсутність інституційної підтримки (відсутність урядового органу, який міг би запроваджувати інструменти, стандарти й методики реалізації політики соціальної відповідальності та розвинутої мережі неурядових організацій, які б могли підтримувати діяльність із соціальної відповідальності); трудове законодавство (численні порушення існуючих норм і вимог законодавства; характерний високий рівень безробіття, незахищений ринок праці, низька зайнятість жінок на ринку праці).

Необхідність розвитку СВБ в Україні зумовлена низкою чинників:

низький рівень корпоративної культури та, як наслідок, фінансова й економічна слабкість значної частки суб'єктів в Україні, діяльність яких орієнтована на виживання; правовий нігілізм і деформація правової свідомості, прагнення оминати закон, а не дотримуватися його; низький рівень усвідомлення суспільством ролі бізнесу через порівняно не-тривалу його сучасну історію та практику реалізації ним власної КСВ; нерозуміння бізнесом та суспільством основних завдань і механізмів реалізації СВБ через термінологічну (нормативну) невизначеність; закритість більшості українських суб'єктів господарювання для широкої громадськості, детальні відомості про діяльність є закритою інформацією для внутрішнього користування; дисбаланс складових реалізації політики соціальної відповідальності українськими компаніями.

*Перспективи* розвитку програм СВБ в Україні: формування державних механізмів стимулювання системного вдосконалення соціальної відповідальності суб'єктів господарювання; збільшення кількості суб'єктів господарювання, що розробляють і реалізують власні стратегії соціальної відповідальності; збільшення кількості суб'єктів господарювання, що добровільно складають та щорічно оприлюднюють нефінансову звітність; поширення кращих практик соціальної відповідальності українського бізнесу щодо етичної та чесної поведінки, поліпшення умов праці; захист і покращення соціально-трудова прав працівника; захист прав споживачів; дотримання сучасних стандартів безпеки праці та розвитку людини; підвищення рівня зайнятості, в тому числі серед вразливих верств населення;

покращення життя громад; розвиток соціальної відповідальності бізнесу в українському суспільстві як загальноприйнятої тенденції; забезпечення сталого економічного і соціального розвитку країни; підвищення конкурентоспроможності економіки; зменшення безробіття та зниження соціальної напруги; підвищення стандартів життя населення та

формування середнього класу; зменшення диспропорцій регіонального розвитку; більш раціональне використання природних ресурсів та зниження рівня забруднень;

- активізація інвестиційних та інноваційних процесів; полегшена інтеграція до європейського економічного і соціального простору.

В Україні триває обговорення проекту Стратегії сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2030 року. Метою Стратегії є визначення напрямів сприяння розвитку СВБ в Україні, організаційних механізмів та умов для інтеграції СВБ у діяльність підприємств для забезпечення сталого розвитку України, зростання суспільного добробуту та вирішення питань, визначених у національних програмних документах. *Основними завданнями Стратегії є:*

- сприяння розвитку СВБ як чинника модернізації економіки, підвищення її конкурентоспроможності з метою визнання українського бізнесу на світовій арені як соціально відповідального, полегшення його інтеграції на зовнішні ринки;

- запровадження єдиних підходів до розуміння СВБ в Україні всіма групами зацікавлених сторін;

- сприяння розвитку системи нефінансового звітування з метою більшої поінформованості суспільства щодо реалізації суб'єктами господарювання заходів із СВБ;

- удосконалення існуючих і розвиток нових форм державно-приватного партнерства для економічного, соціального й екологічного розвитку громад та територій;

- створення передумов для забезпечення прав людини, етичного виховання та освіти членів суспільства;

- розвиток програм ресурсозбереження та енергоефективності;

- розвиток процесів ділового вдосконалення підприємств, установ і організацій.

Основні цілі Стратегії поділяються на економічні, соціальні та екологічні.

*Економічними* цілями є: розвиток внутрішнього ринку і підвищення ефективності його функціонування; - формування привабливої національної інноваційної інфраструктури шляхом спрямування інвестицій у новітні технології; надання сучасного інструментарію для державного регулювання;

- підвищення конкурентоспроможності національної економіки; поширення в Україні систем управління якістю (ISO 9000); підвищення бізнес-культури в країні.

*Соціальними* цілями є: сприяння забезпеченню прав людини, подоланню бідності, залучення більшої кількості представників з уразливих груп населення та безперервне навчання працівників; розвиток культури споживання та підвищення рівня обізнаності

споживачів щодо екологічних, економічних та соціальних аспектів товарів/послуг, репутації виробника.

*Екологічними* цілями є більш раціональне використання природних ресурсів та зниження рівня викидів, що досягається за рахунок інвестування компаніями в екоінновації та створення системи екологічного менеджменту, що передбачає цілеспрямовані екологічні акції, закупівлю енергоефективного обладнання, перехід на альтернативні джерела енергії тощо.

## 2. ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

1. Сформулюйте власну думку щодо проблеми належної ролі бізнесу в суспільстві України. Обґрунтуйте аргументи «за» та «проти» корпоративної соціальної відповідальності. В сучасних умовах на основі концепцій «корпоративного егоїзму», «корпоративного альтруїзму» та «розумного егоїзму».
2. Структуруйте соціально відповідальні дії організації (бази практики). Класифікуйте їх на внутрішні та зовнішні. Визначте модель корпоративної соціальної відповідальності, якої дотримується організація.
3. Охарактеризуйте свою соціальну відповідальність як здобувача університету за основними складовими.
4. Розробіть кодекс КСВ для організації (бази практики) за наступною структурою:
  - місія, мета, принципи, цілі, цінності;
  - взаємодія із зацікавленими сторонами;
  - відповідальна ділова практика;
  - КСВ в сфері охорони довкілля;
  - благодійна діяльність;
  - структура управління КСВ;
  - комунікації з КСВ;
  - моніторинг та оцінка реалізації КСВ.
5. Проаналізуйте соціально відповідальну програму щодо персоналу підприємства (бази практики) за наведеною схемою.

Характеристика соціально відповідальної практики

Коротка характеристика практики	Очікувані вигоди (соціальні, економічні, екологічні)	Можливі ризики (проблеми при впровадженні)	Рекомендації щодо удосконалення (продовження, розширення)
---------------------------------	--	--	---

6. Спроектуйте соціальний пакет для різних категорій персоналу підприємства (бази практики). Обґрунтуйте, яким чином вплине його впровадження на зростання репутаційної привабливості підприємства на ринку праці.
7. Проаналізуйте зовнішнє середовище формування соціальної відповідальності підприємства (бази практики). Охарактеризуйте її ключових стейкхолдерів, визначте їхні інтереси та спрогнозуйте очікування.
8. Запропонуйте зовнішню соціально відповідальну програму для впровадження на підприємстві (бази практики) відповідно до актуальних проблем регіону. Сформулюйте мету, основні цілі, напрями та інструменти реалізації програми. Обґрунтуйте доцільність залучення до процесу її реалізації різних стейкхолдерів. Який економічний, екологічний чи соціальний ефект очікується після її впровадження?
9. Опишіть яким чином виявляється Ваша індивідуальна екологічна відповідальність. На якому рівні екологічної відповідальності особистості Ви перебуваєте?
10. Запропонуйте проект, спрямований на вирішення місцевої екологічної проблеми. Обґрунтуйте його бюджет та необхідність залучення до його реалізації різних зацікавлених сторін.
11. Запропонуйте форму соціального звіту підприємства, використовуючи кількісні та якісні показники результативності за трьома напрями (економіка, екологія, соціальна політика). Обґрунтуйте доцільність включення до соціального звіту як показників стимуляторів, так і показників-дестимуляторів. Оцініть можливість соціального звітування за міжнародним стандартом GRI. Визначте можливий рівень (А, В, чи С).
12. Розробіть форму соціального звіту організацій (Бази практики здобувача), використовуючи показники діяльності відповідно до взаємодії та діалогу з основними стейкхолдерами.
13. Оцініть ефективність соціальної відповідальності української чи іноземної організації в економічній, екологічній та соціальній сфері, використовуючи її соціальний звіт (звіт з КСВ). Які методи оцінювання доцільно обрати?
14. За наведеною інформацією в соціальному звіті організації розрахуйте усі можливі показники комплексної оцінки соціальної відповідальності. За результатами розрахунку визначте переваги та недоліки з погляду реалізації інтересів стейкхолдерів. Запропонуйте критерії та показники, як слід включити до соціального звіту для покращення розкриття інформації щодо реалізації корпоративної соціальної відповідальності.

15. Проаналізуйте зміст та структуру колективного договору організації (бази практики здобувача) або галузевої угоди на предмет здатності формування високої соціальної відповідальності соціальних партнерів. Відокремте положення документу, які безпосередньо стосуються реалізації принципів соціальної відповідальності. Сформулюйте власні пропозиції щодо удосконалення колективного договору чи галузевої угоди в частині реалізації та розвитку соціальної відповідальності сторін.
16. Оцініть рівень колективно-договірного забезпечення КСВ організації (бази практики здобувача). З цією метою заповніть атестаційну карту, порівнюючи фактичні показники, що характеризують економічні, технічні, організаційні та соціальні умови працюючих та вписані в колективному договорі, з нормативними. Приміть рішення про кількісну оцінку колективно-договірного забезпечення КСВ. При відповідності того чи іншого елемента фактору (К1, К2, К3, К4) вимогам йому присвоюється значення 0,25 при невідповідності – 0.

Карта оцінювання колективно-договірного забезпечення КСВ у соціально-  
трудовах відносинах

Фактори	Елементи
1	2
К1-організація трудового процесу	К1.1.- об'єм виробництва, надання послуг; К1.2 – зростання продуктивності праці; К1.3 – фонд заробітної плати; К1.4 – зниження норм витрат матеріалів та енергоносіїв.
К2 – система оплати праці	К2.1 – індивідуальне преміювання; К2.2 – доплати за понаднормову роботу, у вихідні та святкові дні, в нічний час; К2.3 – оплата перепідготовки та підвищення кваліфікації; К2.4 – компенсація та індексація заробітної плати.
К3 – режим праці та відпочинку	К3.1- тривалість робочого часу; К3.2- тривалість відпустки; К3.3- регламентація виробничих перерв; К3.4- суміщення професій і робіт.
К4 – умови та охорона праці	К4.1 – санітарно-гігієнічні умови праці і техніка безпеки; К4.2- психологічні та естетичні умови праці; К4.3- забезпечення аптечкою першої допомоги; К4.4- забезпечення засобами індивідуального та колективного захисту.
К5 – організація медичного обслуговування	К5.1 – проведення медичних оглядів; К5.2 – надання працівникам пільгових путівок на оздоровлення; К5.3 – оплата лікарняних; К5.4 – надання допомоги на лікування та оздоровлення
К6 – забезпечення продуктивної зайнятості	К6.1- гарантії зайнятості та порядок звільнення; К6.2 – оплата вимушених простоїв; К6.3 – побутово-господарське обслуговування; К6.4 – оплата випробувального терміну
К7 – соціальні гарантії	К7.1 – пільгове забезпечення; К7.2- матеріальна допомога; К7.3 – надання позик; К7.4 – перевезення працівників

К8 – соціальна активність колективу	К8.1 – проведення засідань трудового колективу; К8.2- наявність кімнати відпочинку; К8.3- організація заходів культурного характеру; К8.4 – стимулювання до занять спортом
К9 – гарантії діяльності профспілок	К9.1 – відрахування профспілкових внесків; К9.2 – захист від звільнення; К9.3 – заборона притягнення до дисциплінарної відповідальності; К9.4 – створення належних умов для діяльності профкому
К10 – контроль за виконанням домовленостей	К10.1- наявність поточного контролю; К10.2 – наявність заключного контролю; К10.3 – відповідальність за невиконання з боку профспілок; К10.4 – відповідальність за невиконання з боку адміністрації

На основі отриманих результатів оцінювання запропонуйте заходи щодо підвищення рівня колективно-договірного забезпечення КСВ, використання трудового потенціалу та соціального захисту найманих працівників.

### 3. ТЕМАТИКА СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

#### Семінарське заняття 1

**Тема 1. Суть і характерні риси міжнародного бізнесу.**

**Тема 2. Середовище міжнародного бізнесу.**

1. Періоди розвитку міжнародного бізнесу. Комерційна ера, ера експансії, ера концесій, ера національних держав, ера глобалізації.
2. Глобалізація та інтернаціоналізація міжнародного бізнесу.
3. Основні риси міжнародного бізнесу.
4. Сутність, структура, особливості розвитку міжнародного бізнесу.
5. Особливості середовища міжнародного бізнесу.
6. Політико-правове середовище міжнародних корпорацій.
7. Соціально-культурне середовище міжнародних корпорацій.
8. Особливості міжнародного середовища в Україні.

Література [1,2,3,4,5,6,7,8,9,14]

*Питання для контролю знань.*

1. Суть міжнародного бізнесу: які базові риси цієї економічної категорії?
2. Які характерні риси глобалізації бізнесу?
3. Які фактори прискорюють або гальмують процес глобалізації?
4. Яка суть і структура міжнародного бізнесу?
5. Які основні функціональні завдання міжнародного бізнесу?
6. Що необхідно менеджеру для аналізу зовнішнього середовища?

7. Що важливо для прийняття грамотних рішень при правовому аналізі зовнішнього середовища?
8. Що суттєво для менеджера в політичних аспектах зовнішнього середовища?

## **Семінарське заняття 2**

### **Тема 3. Стратегічне планування в міжнародних корпораціях**

#### **Тема 4. Організаційний розвиток міжнародних корпорацій**

1. Суть міжнародного стратегічного планування.
2. Сучасні стратегічні орієнтації транснаціональних корпорацій.
3. Основні типи міжнародних стратегій.
4. Основні етапи розроблення і реалізацій міжнародних стратегій.
5. Суть та основні типи організаційних структур міжнародних корпорацій.
6. Координація та інтеграція діяльності підрозділів міжнародних корпорацій.
7. Управління змінами та організаційним розвитком міжнародних корпорацій.
8. Інтегровані структури міжнародного бізнесу та міжнародні стратегічні альянси.

Література [1,2,3,4,5,6,7,8,9,14]

#### *Питання для контролю знань.*

1. В чому переваги стратегічного планування?
2. Які основні підходи до формулювання і реалізації міжнародних стратегій?
3. Які стратегічні профілі діяльності міжнародних корпорацій?
4. Характеристика основних міжнародних стратегій.
5. Які основні етапи розробки і реалізації міжнародних стратегій?
6. Які особливості організаційного фактору в міжнародному бізнесі?
7. Особливості дивізіональних структур.
8. Особливості матричних структур.
9. Функції та принципи корпоративного управління.

## **Семінарське заняття 3**

### **Тема 5. Теоретичні основи поняття соціальної відповідальності**

#### **Тема 6. Концепція соціальної складової: зарубіжний та вітчизняний досвід**

1. Наукові підходи до визначення сутності соціальної відповідальності
2. Соціальна відповідальність у системі сталого розвитку
3. Види соціальної відповідальності
4. Підстави соціальної відповідальності

5. Принципи соціальної відповідальності
6. Сутність та параметри розвитку соціальної відповідальності людини
7. Соціальна відповідальність держави
8. Соціальна держава

Література [2,3,4,5,6,7,8,9,10]

*Питання для контролю знань.*

1. Якими ознаками характеризується соціальна відповідальність?
2. Сутність концепції сталого розвитку.
3. Які види соціальної відповідальності?
4. Які риси соціальної відповідальності?
5. Які виділяють серед суб'єктивних підстави соціальної відповідальності?
6. Які принципи соціальної відповідальності?
7. Які форми прояву соціальної відповідальності?
8. В чому сутність соціальної відповідальності держави?

#### **Семінарське заняття 4**

##### **Тема 7. Інструменти реалізації соціальної відповідальності**

##### **Тема 8. Соціальні інвестиції як невід'ємна частина економіки і соціального аспекту бізнесу**

1. Історія становлення та розвитку корпоративної соціальної відповідальності
2. Сутність концепції корпоративна соціальна відповідальність
3. Організація діяльності з соціальної відповідальності підприємства
4. Сучасні моделі корпоративної соціальної відповідальності
5. Складові зовнішньої відповідальності бізнесу
6. Соціальна відповідальність бізнесу у розрізі об'єктів відповідальності
7. Новітні інструменти стратегічної корпоративної філантропії
8. Соціально відповідальний маркетинг
9. Відповідальне управління ланцюгом постачання
10. Відповідальність компаній щодо партнерів по бізнесу

Література [1,2,3,4,5,6,7,8,9,10]

*Питання для контролю знань.*

1. Чим характеризується перший етап розвитку КСВ?
2. Чим характеризується другий етап розвитку КСВ?
3. В чому сутність моделі Керолла?

4. В чому сутність класифікації КСВ Котлера?
5. В чому сутність сучасних моделей КСВ?
6. Які складові належать до зовнішньої соціальної відповідальності бізнесу?
7. Які класифікаційні ознаки об'єкта соціальної відповідальності?
8. Які інструменти стратегічної корпоративної філантропії?
9. Які переваги відповідального маркетингу?
10. Які основні принципи відповідального маркетингу?

## **Семінарське заняття 5**

### **Тема 9. Культура та етика ведення бізнесу**

#### **Тема 10 . Національні моделі корпоративної соціальної відповідальності**

1. Сутність та види культури бізнесу.
2. Основні принципи етики бізнесу.
3. Стандарти етичної поведінки.
4. Американська модель корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).
5. Британська модель КСВ.
6. Європейська модель КСВ.
7. Азійська модель КСВ.
8. Пострадянська модель КСВ.

Література [2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,14]

#### *Питання для контролю знань.*

1. В чому полягає специфіка понять “етика бізнесу”?
2. Які питання корпоративної діяльності регламентуються правилами ділового етикету?
3. Які відмінності між юридичною та соціальною відповідальністю?
4. Які основні характеристики американської моделі корпоративної соціальної відповідальності?
5. Які основні характеристики британської моделі корпоративної соціальної відповідальності?
6. Які основні характеристики європейської моделі корпоративної соціальної відповідальності?
7. Які основні характеристики азійської моделі корпоративної соціальної відповідальності?

Література [2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,14]

## Семінарське заняття 6

### Тема 11. Оцінювання ефективності соціальної відповідальності бізнесу

1. Фактори ефективності функціонування інструментів КСВ в управлінні організацією.
2. Рівні і показники соціальної відповідальності бізнесу.

Література [2,3,4,5,6,7,8,9,10,14]

*Питання для контролю знань.*

1. Назвіть типи етичних кодексів.
2. Які чинники впливають на впровадження та ефективність функціонування інструментів КСВ?
3. Які показники використовують при оцінці рівня соціальної відповідальності?
4. Як визначається рейтинг соціальної відповідальності.

## Семінарське заняття 7

### Тема 12. Стратегічні аспекти соціальної відповідальності бізнесу

1. Зовнішні та внутрішні чинники розвитку соціальної відповідальності в Україні.
2. Напрямки державної політики сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні.

Література [3,4,5,6,7,8,9,10,14]

*Питання для контролю знань*

1. Які фактори впливають на соціальну відповідальність в Україні?
2. Які основні перешкоди впровадження соціальної відповідальності в Україні?
3. Які перспективи розвитку соціальної відповідальності?

Література [3,4,5,6,7,8,9,10,11,14]

*Питання для контролю знань.*

1. Які особливості притаманні торговельним операціям міжнародних корпорацій порівняно з діяльністю малих і середніх підприємств на зовнішньому ринку?
2. Які переваги в експорті мають транснаціональні корпорації?
3. Охарактеризувати стадії розвитку міжнародного інвестиційного процесу.
4. Охарактеризуйте міжнародні інвестиції в реальні активи і цінні папери.

5. Які джерела додаткової диверсифікації?
6. Охарактеризуйте міжнародний ринок інвестицій.

#### **4. ОРІЄНТОВНІ ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ІСПИТУ З ДИСЦИПЛІНИ «МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ»**

1. Суть міжнародного бізнесу.
  1. Періодизація розвитку міжнародного бізнесу.
  2. Глобалізація та інтернаціоналізація міжнародного бізнесу.
  3. Суть міжнародного бізнесу.
  4. Особливості середовища міжнародного менеджменту.
  5. Політико-правове середовище міжнародних корпорацій.
  6. Економічне середовище міжнародних корпорацій.
  7. Соціально-культурне середовище міжнародних корпорацій.
  8. Технологічне середовище міжнародних корпорацій.
  9. Особливості міжнародного середовища в Україні.
  10. Суть міжнародного стратегічного планування.
  11. Сучасні стратегічні орієнтації міжнародних корпорацій.
  12. Основні типи міжнародних стратегій.
  13. Основні етапи розробки і реалізації міжнародних стратегій.
  14. Суть та основні типи організаційних структур міжнародних корпорацій.
  15. Координація та інтеграція діяльності підрозділів міжнародних корпорацій.
  16. Управління змінами та організаційним розвитком міжнародних корпорацій.
  17. Інтегровані структури міжнародного бізнесу та міжнародні стратегічні альянси.
  18. Наукові підходи до визначення сутності соціальної відповідальності.
  19. Соціальна відповідальність у системі сталого розвитку.
  20. Види соціальної відповідальності.
  21. Підстави соціальної відповідальності.
  22. Принципи соціальної відповідальності.
  23. Сутність та параметри розвитку соціальної відповідальності людини.
  24. Соціальна відповідальність держави.
  25. Соціальна держава.
  26. Історія становлення та розвитку корпоративної соціальної відповідальності.
  27. Сутність концепції корпоративна соціальна відповідальність.
  28. Організація діяльності з соціальної відповідальності Підприємства.

29. Сучасні моделі корпоративної соціальної відповідальності.
30. Складові зовнішньої відповідальності бізнесу.
31. Соціальна відповідальність бізнесу у розрізі об'єктів відповідальності.
32. Новітні інструменти стратегічної корпоративної філантропії.
33. Соціально відповідальний маркетинг.
34. Відповідальність компаній щодо партнерів по бізнесу.
35. Сутність та види культури бізнесу.
36. Основні принципи етики бізнесу.
37. Стандарти етичної поведінки.
38. Американська модель корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).
39. Британська модель КСВ.
40. Європейська модель КСВ.
41. Азійська модель КСВ.
42. Пострадянська модель КСВ.
43. Фактори ефективності функціонування інструментів КСВ в управлінні організацією.
44. Рівні і показники соціальної відповідальності бізнесу.
45. Зовнішні та внутрішні чинники розвитку соціальної відповідальності в Україні.
46. Напрямки державної політики сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні.
47. Сутність і значення рейтингів в сфері КСВ.
48. Основні напрями взаємодії бізнесу і влади в сфері соціальної відповідальності.
49. Мотивація підприємців в сфері КСВ в Україні.
50. Партнерство з некомерційними організаціями як спосіб підвищення соціальної відповідальності українського бізнесу.
51. Концепція сталого розвитку.
52. Історія виникнення та становлення концепції сталого розвитку.
53. Визначення корпоративної соціальної відповідальності в українській практиці.
54. Корпоративні кодекси з соціальної відповідальності.

## 5. ЛІТЕРАТУРА

1. Грішнова О.А. Людський розвиток: навч. посіб. – К.КНЕУ, 2006. 308с.
2. Корпоративна соціальна відповідальність: модель і управлінські практики: підручник для ВУЗів/ М.А.Саприкін, М.А. Саенсус, Г.А. Місько та ін. – К.: Вид. «Фарбований лист», 2011. 690 с.
3. Колот, А. М. Соціальна відповідальність : теорія і практика розвитку : мо-ногр. /А. М. Колот, О. А. Грішнова та ін – Київ : КНЕУ, 2012. 501 с.
4. Корпоративна соціальна відповідальність. Нова філософія бізнесу: навч. допомога. - М.: Зовнішекономбанк, 2011. 56 с. URL: <http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/kso/ksobook2011.pdf>
5. Макагон Ю.В., Орехова Т.В. Международный менеджмент: Курс лекций. – Донецк: Дон НУ, 2003. 277с.
6. Міжнародний менеджмент. Навчальний посібник / Білозубенко В.С., Опаріна О.В., Семенов А.А.; за редакцією професора О.Б. Чернеги – К.: Центр навчальної літератури, 2006. 592 с.
7. Михайлова Л.І., Юрченко О.Ю., Данько Ю.І., Михайлов А.М. Міжнародний менеджмент: Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. 200с.
8. Олійник О.О. Соціальна відповідальність: Навч. посіб. – Рівне: НУВГП, 2016. 222с.
9. Охріменко, О. О. Соціальна відповідальність : навч. посіб.– К. : НТУУ «КПІ», 2015. 180 с.
10. Панченко Э.Г. Міжнародний менеджмент: Навч. посібник. – К.:КНЕУ, 2007. 480 с.
11. Радченко В.В. Международный менеджмент. Уч. пос. 2-е изд. К.: МАУП, 2002. 240 с.
12. Транснаціональні корпорації: Навч. посібник. В. Рокоча, О. Плотніков, В. Новицький та ін. – Київ: Таксон, 2001. 304 с.
13. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Навч.посібник / За ред. А.І.Кредісова. – 2-е вид., допов. – Київ: ВІРА-Р, 2002. 550 с.
14. Яхно Т.П., І.А. Лапшина,. Міжнародний менеджмент: Навчальний посібник. – Львів: «Контакт – ЛВ», 2005. 304 с.

## 6. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. <http://iportal.rada.gov.ua/> - Офіційний портал Верховної Ради України
2. <http://www.kmu.gov.ua/control/> - Урядовий портал
3. <http://finance.ua/> - Фінансовий портал України
4. <http://www.golos.com.ua/> - Голос України - газета Верховної Ради України
5. <http://www.z.gov.ua> - Єдиний веб-ресурс звернень громадян
6. <http://www.ukrstat.gov.ua/> - Державна служба статистики України
7. <http://kontrakty.com.ua> – Інтернет-видання «Контракти»
8. <http://moneyblog.com.ua> – Фінансові новини України
9. <http://www.vlasnasprava.info> – Інтернет-видання «Власна справа»

## ЗМІСТ

Вступ	4
1. Тематичний план програми курсу	6
2. Практичні завдання	32
3. Тематика семінарських занять	35
4. Орієнтовні питання для підготовки до іспиту з дисципліни «Міжнародний бізнес та соціальна відповідальність»	40
5. Література	42
6. Інформаційні ресурси	43