

СОЦІАЛЬНІ СКЛАДНИКИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В КООРДИНАТАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Мороз О.С.¹

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-157-2-31>

Анотація. У дослідженні розглянуто сутність парадигми сталого розвитку та причини її виникнення і становлення. Висвітлено складники концепції існування та розвитку суспільства в координатах сталого розвитку. Розглянуто сутність поняття «відповідальність бізнесу» та моделі формування відповідального ставлення суб'єктів господарювання до здійснення бізнесової діяльності, доцільність застосування суб'єктами господарювання концепції управління загальною відповідальністю (TRM). Приділено увагу здійсненню переходу від концептуальних засад парадигми економічного розвитку та екстенсивного зростання до сталого розвитку на рівні окремих господарюючих суб'єктів та їхніх об'єднань шляхом проведення певного комплексу заходів, пов'язаних як із погляду організаційного розвитку цього суб'єкта, так і інтеграції усіх процесів управління та приведення їх у відповідність вимогам світових стандартів. Висвітлено заходи щодо оптимізації витрат та екологічної безпеки в діяльності суб'єктів господарювання. Розглянуто поняття соціальної відповідальності бізнесу як із погляду міжнародних нормативних документів, так і як невід'ємного складника діяльності суб'єктів господарювання в координатах сталого розвитку. Проаналізовано формування соціальної політики суб'єктів господарювання як реалізацію соціальних складників відповідальності бізнесу в координатах сталого розвитку.

Ключові слова: відповідальність, екологічна політика, інтегрована система управління, організаційний розвиток, ощадливе виробництво, соціальна політика, сталий розвиток, суб'єкт господарювання.

¹ кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри «Менеджмент організацій та управління проєктами»,
Інженерний навчально-науковий інститут імені М.Ю. Потебні
Запорізького національного університету

Вступ. У сучасних умовах загострення ринкової конкурентної боротьби суб'єкти господарювання стикаються з процесами, що мають глобалізаційний характер інтенсивної зміни середовища, у якому функціонує та розвивається бізнес (як зовнішнього, так і внутрішнього), а також певної невизначеності як стосовно ресурсного складника, необхідного для здійснення їхньої діяльності, так і відносно реалізації інтересів та задоволення потреб різних учасників ринку. Ускладненість та певна невизначеність умов функціонування суб'єктів господарювання потребує певного перегляду підходів до управління їхнім існуванням та розвитком, оскільки стає недостатнім лише забезпечення економічної стійкості бізнесової структури та її економічного зростання. Певна обмеженість ресурсів, необхідних для функціонування бізнесу, а також посилення шкідливого впливу діяльності окремих суб'єктів господарювання на навколишнє середовище, що стає загрозою для подальшого існування певної громади та її розвитку на тлі посилення напруження в суспільстві у зв'язку з низьким рівнем ефективності соціальних процесів, що відбуваються в ньому, не дають змоги забезпечувати досягнення стабільно високих темпів операційно-виробничої діяльності бізнесу та підвищення його ефективності.

Загострення конкурентної боротьби на світових ринках у сучасних умовах обмеженості ресурсів та наявності глобальних екологічних проблем зумовлює *актуальність* проведення подальшого дослідження кола питань, пов'язаних із визначенням напрямів забезпечення сталого розвитку як окремих суб'єктів господарювання, так і певних територіальних утворень та суспільства у цілому.

Широке коло питань сталого розвитку знайшло своє висвітлення в роботах вітчизняних учених С.М. Божко, Є.М. Борщук, І.М. Булакової, В.В. Горлинського, Л.С. Гринів, Л.А. Грициної, Б.А. Карпінського, О.Ю. Кононенко, О.В. Кубатко, Т.В. Маматової, Ю.М. Мельника, В.Л. Орешняк, І.В. Ротаревої, А.П. Садовенко та ін. При цьому основна увага в дослідженнях приділяється проблемам забезпечення сталого розвитку суспільства у цілому та територіальних утворень зокрема, а також упровадженню світових стандартів соціальної відповідальності. Висвітленню питань, присвячених забезпеченню сталого розвитку окремих суб'єктів господарювання, а також висвітленню проблемних питань стосовно доволі низького рівня проникнення соці-

ально відповідальних підходів бізнесу в українське бізнесове середовище та обмеженого кола суб'єктів господарювання, що застосовують передові практики такої відповідальності, приділяється, на нашу думку, недостатньо уваги.

Метою дослідження є спроба висвітлення певної соціальної площини відповідальності суб'єктів господарювання (бізнесу) в координатах сталого розвитку. Для досягнення зазначеної мети передбачається аналіз матеріалу, спрямований на розв'язання, зокрема, таких завдань:

- надання загальної характеристики парадигми сталого розвитку і визначенню сутності поняття «відповідальність бізнесу» в сучасних умовах;
- розгляд основних складників забезпечення сталого розвитку в діяльності суб'єктів господарювання;
- висвітлення соціальних складників відповідальності суб'єктів господарювання в координатах сталого розвитку.

1. Сталий розвиток і відповідальність бізнесу

Визначення поняття *сталий розвиток* як такий розвиток суспільства, який задовольняє потреби сучасності, не ставлячи під загрозу здатність наступних поколінь задовольняти свої власні потреби [1], стало результатом багаторічної науково-аналітичної та політичної роботи зі з'ясування, узгодження, формулювання та прийняття широким загалом нових концептуальних ідей розвитку світової економіки, що були запропоновані ще нашим співвітчизником академіком В.І. Вернадським, який майже століття тому створив вчення про ноосферу та єдність людини і природи, їхній тісний взаємозв'язок і взаємний вплив. Людство підійшло до розуміння його ідей значно пізніше, у другій половині ХХ ст., коли реальна дійсність, практика виробництва, розподілу і споживання виявили небезпеку і згубність подальшого слідування засадам індустріальної моделі економічного, та й не лише економічного, а всього суспільного розвитку.

Парадигма сталого розвитку як провідна система та концептуальна модель постановки проблем та їх вирішення, яка визначає певний набір концепцій, методів та шаблонів мислення, відповідно до яких здійснюються подальші побудови, узагальнення та експерименти, прийшла на

зміну парадигмі економічного розвитку та екстенсивного зростання, що базувалася на моделі масштабності виробництва та споживання без урахування необхідності підтримки стабільного існування екосистем та обмеженості ресурсів (перш за все сировини та енергоносіїв) у глобальному масштабі. Існуюча протягом доволі тривалого періоду парадигма економічного розвитку та екстенсивного зростання підкріплювалася політикою індустріально розвинених країн, які забезпечували добробут і високі життєві стандарти переважної більшості населення своїх країн значною мірою за рахунок країн, що розвиваються, позбавляючись від залежності (політичної та економічної) на шляху визначення власного розвитку. Потреба в нових, нестандартних підходах до розв'язання проблем, що стали наслідком протиріччя між життєдіяльністю людини фундаментальними засадами існування біосфери, виникла у зв'язку з тим, що повторення шляху економічного прогресу, яким просувалися країни з розвинутою економікою більшості країн, що розвиваються, стає неможливим: не вистачає ресурсів, не витримує екологія Землі (виникають проблеми, пов'язані з питною водою, повітрям, станом атмосфери, зміною клімату тощо).

Результатом розвитку світової економічної системи в парадигмі економічного розвитку та екстенсивного зростання стала так звана *криза цивілізації* – поняття, яким визначали, що люди у своїй діяльності щодо забезпечення усе нових і нових потреб порушують природні пропорції, вносять небезпечні, навіть незворотні зміни у природний порядок існування людської спільноти, тваринного та рослинного світу, створюючи нові глобальні загрози, а адекватні механізми для зняття цих загроз не встигають створювати. Зазначена криза посилилася з поширенням глобалізації – об'єктивного процесу, як узагалі є об'єктивними процеси розвитку продуктивних сил, технологічних перетворень, економічної та політичної інтеграції.

Наслідком пошуку виходу з «кризи цивілізації» з боку міжнародного наукового товариства та світової спільноти стало формування наприкінці минулого століття нової парадигми існування та розвитку суспільства. Так, зокрема, у 1980 р. екологічною програмою ЮНЕП (акронім від англ. *United Nations Environment Program*, UNEP), що створена рамках системи ООН на основі резолюції Генеральної Асамблеї ООН № 2997 від 15 грудня 1972 р. з метою сприяння охорони

навколишнього середовища на загальносистемному рівні, спільно з Міжнародним союзом охорони природи (англ. *International Union for Conservation of Nature*, IUCN) та Всесвітнім фондом дикої природи (англ. *World Wildlife Fund*, WWF; нині офіційно називається Всесвітній фонд природи (англ. *World Wide Fund for Nature*, WWFN), прийнята «Всесвітня стратегія охорони природи», яка містила послання на стійкий розвиток як розвитку без руйнування екосистем, стійкий розвиток життя людини в умовах з екологічної безпеки як частини національної і глобальної безпеки. У 1987 р. Міжнародна комісія з довкілля і розвитку (англ. *World Commission on Environment and Development*, WCED) підготувала свою доповідь у вигляді книги «Наше спільне майбутнє», в основі якої лежала «Концепція сталого розвитку» як такого розвитку, який забезпечує задоволення потреб нинішнього покоління без завдання шкоди для можливості майбутнього покоління задовольнити свої власні потреби щодо кращого життя та добробуту. Суттєвий внесок у цю розробку зробили ідеї Германа Дейлі та ін. [2].

Зазначене визначення підходів до розвитку та формування відповідної парадигми сталого розвитку знайшло затвердження на Всесвітній конференції ООН із навколишнього середовища і розвитку (Ріо-де-Жанейро, 1992 р.) та підтвердження і подальший розвиток як у міжнародній угоді, що отримала назву «Киотський протокол» (м. Кіото, Японія, 1997 р.), яку підписали представники 38 країн та ЄС, так і в Політичній декларації учасників Всесвітньої зустрічі на найвищому рівні зі сталого розвитку (м. Йоганнесбург, ПАР, 2002 р.). Остаточно Генеральна Асамблея ООН затвердила план дій «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року» (Резолюція від 25 вересня 2015 р. (A/70/L.1)), що набув чинності з 1 січня 2016 р. та передбачає до 2030 р. досягнення 17 цілей та розв'язання 169 завдань у галузі забезпечення сталого розвитку засобами, здійснення яких мусить дати змогу зберегти політичну збалансованість, комплексний характер і цілеспрямованість розвитку світового суспільства у цілому та окремих регіонів зокрема [3].

Таким чином, парадигма сталого розвитку містить вимоги до розвитку як із погляду забезпечення стабільності економічного зростання, так і з погляду захисту довкілля, а також із боку спрямованості на підвищення рівня життя населення, забезпечення соціальної справедливості,

відсутності расової та національної дискримінації тощо. Узгодження усіх складників, що є підґрунтям концепції сталого розвитку, потребує комплексного та збалансованого підходу на основі так званого «триєдиного підсумку» (англ. *triple result (threefold result)*), що знайшло своє відображення у формуванні та поширенні так званої моделі «3Р» (акронім від англ. *Profit, Planet, People*), яка передбачає поєднання трьох складників, що забезпечують сталий характер розвитку:

- економічний складник (англ. *People* – люди) пов'язаний зі зміцненням фінансових показників діяльності та створенням можливостей подальшого існування та перспектив розвитку в майбутньому;

- екологічний складник (англ. *Planet* – планета) виступає як напрям, що традиційно пов'язується з питанням збереження природного середовища, ресурсів, утилізації відходів, зменшення викидів тощо;

- соціальний складник (англ. *People* – люди) включає ефективне управління соціальним і національним розмаїттям, рівні права гендерних, соціальних і національних груп і соціальну справедливість тощо.

Складність реалізації концепції такого розвитку полягає як у визначенні пріоритетів між окремими складниками розвитку, так і у використанні тих чи інших механізмів взаємодії цих трьох складників концепції сталого розвитку. Так, наприклад, економічний і соціальний елементи, взаємодіючи один з одним, породжують такі нові завдання, як досягнення справедливості всередині одного покоління (наприклад, щодо розподілу доходів) та надання цілеспрямованої допомоги бідним верствам населення. Механізм взаємодії економічного та екологічного елементів породив нові ідеї щодо вартісної оцінки та інтернаціоналізації (обліку в економічній звітності підприємств) зовнішніх впливів на довкілля. Нарешті, зв'язок соціального та екологічного елементів викликав інтерес до таких питань, як внутрішньопоколінна і міжпоколінна рівність, включаючи дотримання прав майбутніх поколінь та участь населення в процесі прийняття рішень.

Спираючись на цю модель триєдиного підсумку, світовий авторитет із питань корпоративної відповідальності та сталого розвитку Джон Елкінгтон запропонував як інструмент менеджменту, що забезпечує сталість розвитку бізнесу, модель «потрійної цілі» розвитку для бізнесу у вигляді концепції потрійного критерію *TBL* (акронім від англ. *Triple bottom line* – потрійного нижнього рядку), відповідно до

якої відповідальність бізнесу як суб'єкта господарювання має бути зосереджена на [4]:

- максимізації сукупного доходу за умови збереження сукупного капіталу, що забезпечує цей дохід, шляхом оптимального використання обмежених ресурсів і застосування ресурсозберігаючих технологій;

- перешкоджанні забрудненню навколишнього середовища, деградації природних ресурсів, втраті біологічного різноманіття тощо;

- забезпеченні задоволеності та лояльності людей, пов'язаних із бізнесом, та їх залученості до бізнесу, збереженні стабільності соціальних і культурних систем, у тому числі на скороченні кількості руйнівних конфліктів у суспільстві.

Відповідальність бізнесу має розглядатися в різній площині, зокрема як відповідальність суб'єктів господарювання перед його власниками та контрагентами, органами державного управління і місцевого самоврядування, найманими працівниками та громадою місць функціонування бізнесу та суспільством у цілому тощо. Усі існуючі зв'язки між учасниками ринково-суспільних відносин та їхні інтереси мусять бути певною мірою узгодженими між собою, що вимагає [5, с. 152]:

- формування об'єднань учасників соціально-економічних відносин у вигляді сторін цих відносин за інтересами, узгодження яких має відбуватися як на загальнодержавному та регіональному рівнях, так і на галузевому та локальному рівнях (органи державного управління та місцевого самоврядування, роботодавці та наймані працівники, громадські організації, професійні об'єднання тощо);

- чіткого визначення зон відповідальності кожної зі сторін учасників соціально-економічних відносин;

- погодженого усіма сторонами учасників соціально-економічних відносин, інтереси яких мають бути узгодженими, механізму надання один одному об'єктивної та актуальної інформації про свої інтереси, наміри й можливості;

- доведення кожною зі сторін учасників соціально-економічних відносин мотивації своїх позицій, доводів і очікувань до всіх учасників економічних відносин тощо.

Серед найбільш розповсюджених моделей формування відповідального ставлення суб'єктів господарювання до здійснення бізнесової діяльності можна зазначити, зокрема, такі [6, с. 283–285]:

– «корпоративного егоїзму» – модель, що базується на підґрунті врахування індивідуальних інтересів усіх учасників бізнесової діяльності, яка передбачає на основі забезпечення максимально ефективного використання усіх складників бізнесової діяльності (ресурсів, капіталів, робочої сили тощо) побудову відповідальності бізнесу перед: а) власниками бізнесу – шляхом збільшення прибутків та виплати дивідендів, роялті тощо; б) найманими працівниками – шляхом виплати гідної заробітної плати, що відповідає вартості робочої сили на ринку праці, результатам діяльності працівника, існуючим законодавчим та нормативно-правовим актам у цій сфері; в) громадою регіону – функціонування бізнесу як шляхом створення робочих місць і забезпечення ефективного використання найманої робочої сили та необхідних умов для здійснення працівниками трудової діяльності, так і за рахунок дотримання загальних принципів захисту навколишнього середовища, здоров'я мешканців регіону та їхньої безпеки; г) суспільством (державою) у цілому – шляхом своєчасного та в повному обсязі сплачування податків та чіткого й бездоганного виконання усіх вимог, визначених законодавчими та нормативно-правовими актами відносно ролі та обов'язків бізнесу по відношенню до суспільства;

– «корпоративного альтруїзму» – модель, яка спирається на добровільну підтримку та допомогу розвитку з боку підприємницьких та бізнесових структур як власного соціального середовища так і громади місць функціонування бізнесу, у тому числі у вирішенні окремих проблем та негараздів. Така модель може передбачати як певний мінімальний рівень відповідальності бізнесу (своєчасна, прозора та в повному обсязі сплата усіх податків та нарахувань, передбачених законодавством та чинними нормативно-правовими актами з чітким і бездоганим виконанням усіх вимог, передбачених ними, тощо), так і додатковий рівень відповідальності (добровільні обов'язки щодо більш вагомого внеску у поліпшення якості існування суспільства у вигляді внесків бізнесом певних спеціальних платежів на підтримку соціальних проєктів і програм, а також благодійних пожертвувань, у тому числі: грошових трансфертів, особливо для підтримки груп населення з низькими доходами, для забезпечення певного рівня життя; благодійних внесків у різні фонди та інші форми благодійності; підтримка соціальних проєктів та ініціатив тощо);

– «розумного егоїзму» – модель, котра ґрунтується на тому, що певні витрати, пов'язані із зобов'язаннями бізнесу, мають розглядатися не як необґрунтовані втрати, що не впливають на процес операційної діяльності, а як витрати бізнесу, що спрямовані на створення «гарного бізнесу», який скорочення власних прибутків за рахунок цих витрат має компенсувати за рахунок можливостей, що виникають у довгостроковому вимірі. Скорочення поточних прибутків бізнесу за рахунок його витрат на програми та заходи, пов'язані з відповідальністю бізнесу, розглядаються як інструмент створення в довгостроковій перспективі сприятливого зовнішнього оточення та внутрішнього середовища, які забезпечать одержання прибутку в майбутньому. Реалізація відповідальності бізнесу (суб'єктів господарювання) в контексті моделі розумного егоїзму надає йому можливість реалізувати свої основні потреби у виживанні, безпеці, стабільності й стійкому розвитку.

Існування та розвиток бізнесу, безумовно, не може відбуватися без урахування наявних національно-культурних традицій, певного історичного досвіду та характеру відносин, що переважають у суспільстві, а також багатьох інших чинників. Саме тому існують різноманітні моделі, інтерпретації та підходи до здійснення відповідальності бізнесу. Проте серед таких, що найбільш відповідають вимогам забезпечення сталого розвитку (як окремих суб'єктів господарювання, так і певних територіальних утворень та суспільства у цілому), є, на нашу думку, модель розумного егоїзму, яка має більш поширену назву – «корпоративна соціальна відповідальність бізнесу». Саме за цієї моделі бізнес, ураховуючи інтереси суспільства, покладає на себе відповідальність за задоволення широкого кола інтересів, у тому числі: власників бізнесу; найманих працівників, зайнятих у бізнес-діяльності; усіх контрагентів бізнесу (споживачів результатів його діяльності і постачальників ресурсів); місцевих громад та громадських об'єднань; органів державної влади та місцевого самоврядування; інших зацікавлених сторін.

Із погляду управління конкретними суб'єктами господарювання, менеджменту бізнесу, враховуючи необхідність забезпечення його сталого розвитку, доцільним є застосування концепції «управління загальною відповідальністю» *TRM* (акронім від англ. *Total Responsibility Management*), яка передбачає суттєве збільшення уваги до вимог різних

стейкхолдерів (зацікавлених сторін), під впливом яких перебуває бізнес, – від питань забезпечення бізнесу ресурсами та збереження навколишнього середовища до питань розвитку громадянського суспільства як у регіонах присутності, так і країні у цілому.

2. Сталий розвиток і діяльність суб'єктів господарювання

Відповідно до Господарського кодексу України (ст. 55) суб'єктами господарювання визнаються учасники господарських відносин, які здійснюють господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію (сукупність господарських прав та обов'язків), мають відокремлене майно і несуть відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, крім випадків, передбачених законодавством. При цьому досягнення визначених цілей та розв'язання встановлених завдань відбувається за наявності існування певних обмежень у діяльності суб'єктів господарювання, зокрема таких, як: а) обмеження з боку фізичних умов діяльності і законів природи; б) обмеження з боку людської природи і суспільних цінностей; в) часові обмеження бізнес-процесів тощо. Діяльність суб'єктів господарювання також визначається станом його внутрішнього середовища (сукупність елементів, що у своїй сукупності формують цей суб'єкт) та зовнішнього оточення (сукупність елементів, що впливають на функціонування цього суб'єкта).

Перехід від концептуальних засад парадигми економічного розвитку та екстенсивного зростання до концепції сталого розвитку на *рівні окремих господарюючих суб'єктів та їхніх об'єднань* передбачає проведення певного комплексу заходів, пов'язаних як із поглядом організаційного розвитку цього суб'єкта, так і управління ним, спрямованого на інтеграцію усіх процесів управління, спрямування на цілісний характер функціонування та приведення їх у відповідність вимогам світових стандартів.

Створення інтегрованої системи менеджменту хоча й об'єднує в систему окремі напрями менеджменту (система менеджменту якості, система екологічного менеджменту, енергетичного менеджменту тощо), не є вичерпним рішенням проблем удосконалення управління бізнесом. Навіть за впровадження на підприємства всіх чинних міжнародних стандартів менеджменту інтегрована система менеджменту

не буде тотожною системою загального менеджменту підприємства, тому що сфери її поширення поки ще не включають окремих напрямів менеджменту (фінансовий, інноваційний, ризиків, цінних паперів тощо). Проте проведення заходів, спрямованих на вдосконалення існуючої системи управління бізнесом шляхом створення її інтегрованої моделі на базі систем менеджменту, стандартизованих на їх відповідність вимогам *ISO* (акронім від англ. *International Standardization Organization* – Міжнародна організація зі стандартизації), допомагає вирішити багато внутрішніх і зовнішніх питань забезпечення сталого розвитку підприємства, зокрема: а) поліпшити її загальну дієвість та забезпечити міцну основу для ініціатив щодо сталого розвитку; б) поліпшити якість продукції та послуг, тим самим підвищити задоволеність своїх замовників; в) стати конкурентоспроможним на внутрішньому та зовнішніх ринках; г) реалізовувати продукцію за світовими цінами; г) налагодити співпрацю із закордонними партнерами (зокрема щодо отримання інвестицій); д) отримати переваги перед конкурентами під час участі у тендерах; е) забезпечити прозорість та легкість управління діяльністю організації; є) запровадити механізм постійного покращення системи управління та підвищити ефективність роботи співробітників на всіх рівнях тощо [7]. Як підґрунтя забезпечення сталого розвитку окремих господарюючих суб'єктів можуть використовуватися, зокрема, такі стандартизовані за вимогами *ISO* системи управління окремими напрямками діяльності, як: Система менеджменту якості, що здійснюється відповідно до вимог, передбачених міжнародним стандартом *ISO 9001*; Система екологічного менеджменту як система управління процесами впливу операційно-виробничої діяльності на природу відповідно до вимог стандарту *ISO 14001*; Система управління інформаційною безпекою та захистом конфіденційної інформації підприємства відповідно до вимог, передбачених міжнародним стандартом стандарту *ISO 27000*; Система менеджменту безпеки продуктів харчування (передусім стосується видів діяльності, що мають відношення до харчової промисловості та виробництва лікарських засобів) із погляду забезпечення гарантій безпеки продукції та послуг за рахунок чистоти і гігієни виробництва відповідно до вимог стандарту *ISO 22000*; Система управління процесами дослідження вимог ринку і задоволеності споживачів та постачальників для

забезпечення організації виробництва конкурентоспроможної продукції, що користується реальним попитом відповідно до вимог стандарту ISO 20225; Система менеджменту професійної безпеки та здоров'я персоналу (система управління процесами створення для персоналу підприємства умов для продуктивної і безпечної праці) відповідно до вимог, передбачених стандартом OHSAS-18000; Система управління соціальною відповідальністю бізнесу (система управління процесами, що формують соціальне середовище, в якому існує підприємство – забезпеченість персоналу соціально-побутовими умовами, його соціальна захищеність та реалізація соціальних гарантій, етика ведення бізнесу та його участь у благодійних заходах, підтримці громадських рухів тощо) відповідно до вимог стандарту SA 8000 тощо.

Удосконалення системи управління суб'єктом господарювання в координатах сталого розвитку має забезпечити обґрунтування та практичне втілення в життя певних змін у різних аспектах функціонування бізнесу, необхідних для його сталого розвитку. У першу чергу ці зміни мають забезпечити організаційний розвиток бізнесу, спрямований на його відповідність вимогам сталого розвитку: стратегічні зміни, що забезпечуються проведенням як трансформаційних та організаційних, так і структурних змін, що забезпечують підвищення результативності бізнесу, його економічності та ефективності. Забезпечення економічних умов, необхідних для постійного зміцнення конкурентних позицій упровадження концепції сталого розвитку на підприємстві (нарощування темпів розвитку, розширення сфер охоплення сталим розвитком тощо), потребує постійного вдосконалення здійснення операційної діяльності.

Одним із найбільш результативних напрямів у цьому є впровадження концепції менеджменту, які б забезпечували довготривалу конкурентоздатність підприємства без істотних капіталовкладень та поточних витрат. Одним з ефективних напрямів економічного використання ресурсів на основі створення ефективних взаємозв'язків як між виконавцями робіт, так і між контрагентами підприємства може служити виробничо-управлінська система «оццадливе виробництво» (англ. *Lean Production*) [8]. Ця система, створена на основі ідей Демінга, Джуран, Фейгенбаум та їхніх японських колег Ісікави, Тагуті і Сінгу, що знайшла ефективне практичне втілення у концерні Toyota

завдяки практичній діяльності його засновника та запеклого борця із зайвими витратами Таїті Оно, передбачає як центральну ланку процес мінімізації необхідних та усунення зайвих витрат, а ключовий принцип – усунення необґрунтованих витрат та будь-яких процесів у діяльності підприємства, які споживають ресурси, не надаючи ніякої цінності продукту або послугі. Тобто увага в нарощуванні економічного ефекту в першу чергу концентрується не на екстенсивних показниках розвитку, а на економії ресурсів та оптимізації витрат. Система «ощадливе виробництво» складається з комплексу окремих її інструментів, які самі по собі є доволі складними управлінськими системами, впровадження яких мусить здійснюватися лише поступово та поетапно з дотриманням визначеного алгоритму. До основних інструментів зазначеної системи належать [9]:

- система *5S* – акронім від англ. *Sort, Set in order, Shine, Standardize, Sustain*;
- система *TPM* – акронім від англ. *Total Productive Maintenance*;
- система *SMED* – акронім від англ. *Single-Minute Exchange of Dies*;
- система *JIT* – акронім від англ. *Just In Time*;
- система *EP* – акронім від англ. *Error Protection*;
- система *Kanban* – забезпечення неперервного матеріального потоку завдяки тому, що продукція «витагується» з боку замовника, а не «штовхається» її виробником;
- система *Kaizen* – безперервне вдосконалення, безперервне поліпшення процесів виробництва (надання послуг), а також допоміжних бізнес-процесів.

Невід’ємним складником діяльності суб’єктів господарювання в координатах парадигми сталого розвитку є *екологічна політика*, що реалізується ними у процесі здійснення бізнесової діяльності у вигляді певного комплексу заходів, спрямованих на охорону довкілля, збереження і відновлення природних ресурсів, запровадження безвідходних та маловідходних, екологічно чистих технологій, розвитку природоохоронного виховання й освіти, правової охорони екосистем із метою забезпечення оптимальних умов природокористування. Суб’єкт господарювання має забезпечити застосування таких способів використання природних ресурсів, які взаємно економічно й екологічно виправдані,

а саме запобігають порушенню і забрудненню довкілля за мінімальних витрат на процес.

Системи екологічної безпеки на підприємствах повинні охоплювати як простір робочої зони, де відбуваються процеси, пов'язані з бізнесовою діяльністю суб'єктів господарювання, так і всю територію земельного відведення для її здійснення, місця транспортування і складування продукції й відходів на підставі постійного здійснення *екологічного контролю* в різних його формах, зокрема у формі екологічної експертизи, екологічної паспортизації окремих об'єктів, екологічного моніторингу, екологічного аудиту тощо. Безумовно, розроблення *корпоративної екологічної політики* має ґрунтуватися на результатах проведеного еколого-економічного аналізу господарської діяльності суб'єктів господарювання, який має дати оцінку умов його екологічно стійкого розвитку і передувати прийняттю оптимальних управлінських рішень у сфері природокористування й охорони довкілля [10]. Корпоративна екологічна політика як окремих суб'єктів господарювання, так і їхніх об'єднань має бути сумісною як із регіональною екологічною політикою (регіонів функціонування бізнесу), що передбачає, зокрема, організацію розроблення місцевих екологічних програм і проєктів, так і екологічною політикою держави у цілому.

3. Соціальні складники відповідальності суб'єктів господарювання в координатах сталого розвитку

Соціальна відповідальність суб'єктів господарювання міжнародними нормативними документами визначається як відповідальність бізнесу за вплив його рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка сприяє сталому розвитку, враховує очікування заінтересованих сторін, відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки, інтегрована у діяльність організації і практикується у її відносинах з іншими [11]. Окрім Міжнародного стандарту ISO 26000: 2010, значний вплив на розвиток соціальної відповідальності бізнесу різного регіонального походження здійснюють міжнародні нормативні документи, до основних можна віднести: *UN Global Compact* (Глобальний договір ООН), *Account Ability 1000 Series* (Стандарти соціальної та етичної звітності серії AA 1000), *Global Reporting Initiative Guidelines* (Гло-

бальна ініціатива з питань звітування) тощо. Загалом нормативна база у галузі соціальних аспектів бізнесу налічує близько 30 міжнародних стандартів, керівних принципів, систем управління, кодексів поведінки, схем сертифікації тощо, які регламентують широке коло питань у сфері корпоративного управління, проведення оцінки, обліку та звітності та ін. [12].

Стратегія існування та розвитку бізнесу формується та реалізується з постійним урахуванням його відповідальності та зобов'язань, більшість з яких має соціальний складник, зокрема перед:

– контрагентами суб'єктів господарювання, відповідальність перед якими полягає у зобов'язаннях суб'єктів господарювання щодо сприятливого ціноутворення та відповідної якості товарів і послуг, турботі про здоров'я й безпеку споживачів результатів бізнесової діяльності, дотриманні сумлінної конкуренції й достовірної реклами, дотриманні етичних норм ведення бізнесу тощо;

– найманими працівниками, відповідальність перед якими полягає як у дотриманні чинного законодавства відносно трудових прав і гідної винагороди за роботу, охорони праці, забезпечення безпеки й здоров'я на робочому місці тощо, так і забезпеченні їх соціального захисту, а також розвитку й необхідної підтримки персоналу;

– мешканцями регіону функціонування бізнесу, відповідальність перед якими виступає у вигляді забезпечення нормального співіснування результатів та наслідків своєї діяльності та інтересів жителів регіонів присутності бізнесу, їх екологічної безпеки та захисту навколишнього середовища, ощадливого споживання природних ресурсів і їх повторного використання, утилізації відходів тощо;

– місцевою громадою та суспільством у цілому – шляхом співпраці та партнерства з органами державної влади та місцевого самоврядування шляхом співучасті бізнесу в соціально-економічному розвитку територій по напрямках, які зачіпають основну діяльність підприємства або не стосуються основної діяльності (включаючи благодійні програми соціального й культурного розвитку), у підтримці суспільних ініціатив, інститутів громадянського суспільства.

Соціальні складники відповідальності суб'єктів господарювання в координатах сталого розвитку, які передбачаються екологічною політикою бізнесових структур, полягають у тому, що цей складник

корпоративної політики суб'єктів господарювання фокусується як на проблемах, що виникають унаслідок впливу бізнесової діяльності на навколишнє середовище, так і впливі цих результатів та їхніх наслідків на людину, а також реагуванні суспільства у цілому та окремих його представників зокрема на цей вплив із погляду збереження людських цінностей, таких, наприклад, як міцне здоров'я, чисте довкілля тощо. Саме тому корпоративна екологічна політика суб'єкта господарювання з погляду соціального її виміру має бути спрямована не лише на розв'язання проблем та вирішення завдань, спрямованих на збереження умов існування людини, а й охоплювати коло завдань, спрямованих на формування екологічної культури.

Соціальні складники відповідальності бізнесу перед учасниками ринкових відносин та стейкхолдерами здійснення бізнесової діяльності мають знайти віддзеркалення у *соціальній політиці* суб'єктів господарювання у вигляді певного комплексу заходів, спрямованих на виявлення, задоволення і узгодження потреб та інтересів громадян, соціальних груп, територіальних громад, інших фізичних та юридичних осіб, які мають (можуть мати) вплив на здійснення діяльності суб'єкта господарювання.

Ураховуючи вплив на діяльність суб'єкта господарювання як із боку його внутрішнього середовища, так і з боку його зовнішнього оточення, соціальну політику, відповідно, доцільно було б розмежовувати внутрішню соціальну політику та зовнішню соціальну політику суб'єкта господарювання.

Спрямованість внутрішньої соціальної політики, формування та формалізація якої здійснюється в процесі укладення колективних договорів, передбачає наявність відповідальності бізнесу відносно певних соціальних гарантій найманим співробітникам та пов'язаним із ними особам, іншим учасникам бізнес-процесів, охорону їхньої праці та навколишнього середовища, зокрема таких заходів, як [13]:

- створення й забезпечення нормальних умов здійснення трудової діяльності та зайнятості трудового колективу;

- забезпечення тісного взаємозв'язку між результатами роботи й заробітною платою трудящих як основного показника їх рівня доходів, а також моральною та матеріальною винагородою працівників за працю;

- перевищення державних соціальних стандартів і недопущення випадків несвоєчасної виплати заробітної плати та винагород і компенсацій;
- турбота про зміцнення здоров'я працівників підприємства;
- надання цілого спектру соціальних пілг і гарантій для співробітників та членів їхніх родин:
- розвиток фізичної культури і спорту, організація дозвілля та розв'язання побутових питань співробітників підприємства;
- реалізація заходів підтримки молоді на підприємстві;
- надання адресної допомоги соціально незахищеним категоріям населення, що працюють на підприємстві;
- надання соціальних пілг і гарантій колишнім працівникам – ветеранам підприємства тощо.

Комплекс заходів, передбачених зовнішньою соціальною політикою суб'єкта господарювання, повинен передбачати певні спеціальні методи діяльності бізнесу як на його території присутності, так і у взаєминах із владою, суспільством, іншими зацікавленими особами. Багато в чому ці заходи залежать від того, якою мірою розвиток бізнесу невід'ємно пов'язаний із розвитком території та наскільки є примарною межа між працівниками, безпосередньо задіяними в діяльності суб'єкта господарювання, і членами їхніх родин з іншим населенням території присутності бізнесу, наскільки підприємство може працювати на території й бути осторонь від її проблем.

Не менш важливим для формування зовнішньої соціальної політики суб'єкта господарювання є вибір характеру розбудови відносин з їхніми сторонами:

- «добродійність» – надання певної допомоги та спонсорської підтримки на підставі відповідних звернень;
- «соціальне інвестування» – реалізація бізнесом певних соціальних програм як бізнес-проектів (з орієнтацією на кінцевий результат і подальшу оцінку ефективності) в обмін на певні «зиски» з боку іншої сторони;
- «соціальне партнерство» – уточнення й регламентація сфер участі та відповідальності кожної зі сторін у спільному розв'язанні проблеми.

Висновки. З урахуванням викладеного можна зробити висновок, що серед соціальних складників відповідальності суб'єктів господа-

рювання в координатах сталого розвитку особливу увагу необхідно звернути на:

- удосконалення систем управління бізнесом шляхом їх інтеграції та приведення у відповідність до вимог світових стандартів;
- проведення заходів з організаційного розвитку суб'єктів господарювання відповідно до вимог існування в парадигмі сталого розвитку;
- використання ресурсозберігаючих технологій та систем оптимізації витрат на кшталт упровадження інструментів системи «ощадливе виробництво»;
- удосконалення систем управління природокористуванням з урахуванням забезпечення екологічної безпеки шляхом удосконалення екологічної політики бізнесових структур;
- підвищення результативності корпоративної відповідальності бізнесу в цілому та ефективності використання окремих її соціальних складників через реалізацію його екологічної та соціальної політики зокрема.

Список використаних джерел:

1. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. URL: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>
2. Herman Daly, John Cobb for the Common Good: Reorienting the Economy towards People, the Environment and a Sustainable Future. Boston: Beacon Press, 1989. 323p.; Herman Daley, Kenneth Townsend Assessing Our Earth: Economics, Ecology, Ethics. Cambridge, Massachusetts : The MIT Press, 1993. 268 p.
3. Резолюция Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU15167>
4. John Elkington Cannibals with Forks : The Triple Bottom Line of Twenty-First Century Business. Capstone : Oxford, 1997. 283 p.
5. Мороз О.С. Узгодження соціальної відповідальності влади, бізнесу, громадян. *Соціальна відповідальність влади, бізнесу, громадян* : монографія / за заг. ред. Г.Г. Півняка. Дніпропетровськ : НГУ, 2014. Т. 1. С. 152–158.
6. Мороз О.С. Управління системою менеджменту підприємства як підґрунтя забезпечення його сталого розвитку. *Управління сталим розвитком промислового підприємства: теорія і практика* : колективна монографія /за ред. В.Г. Воронкової та Н.Г. Метеленко. Запоріжжя : Гельветика, 2021. С. 243–290.
7. Горшков Л.І. Інтегрована система менеджменту для стійкого розвитку підприємства. URL: <http://www.ecoj.dea.kiev.ua/archives/2013/3/13.pdf>
8. Вумек Джеймс П., Джонс Даниел Т. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / пер. с англ. Москва : Альпина Паблишер, 2011. 258 с.

9. Вэйдер М. Инструменты бережливого производства. Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 260 с.

10. Білявська Ю.В. Формування та імплементація екологічної політики підприємства. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_10/18.pdf

11. Керівництво з соціальної відповідальності. ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html>

12. Маматова Т.В. Міжнародні стандарти корпоративної соціальної відповідальності: механізм адаптації для органів державного контролю України. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2010. Вип. 1(4). С. 109–120.

13. Мороз О.С. Прикладні особливості розбудови соціального партнерства в умовах промислового підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 26. С. 298–303. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/26-2018>