

*theories in the writings of the Nobelians*]. Academy of Natural Sciences. Moscow.

9. Vasilenko, A. V. (2005) *Menedzhment ustoychivoho razvytyya [Sustainable Development Management]*. Center for Educational Literature, Kyiv.

10. Kuznetsova, I. O. (2014) Management technology as a source of key enterprise capability. *Visnyk Prykarpat's'koho universytetu. Ekonomika. [Bulletin of the Carpathian University. Economy]*. 10. 177-187.

11. Kuznetsova, I. (2017) Fomatization of management technology as a constituent of the core organization capabilities. *Sovremennoe sostoyaniye nauchnykh yssledovaniyu y tekhnolohyy y promyshlennosty. Nauchnyy zhurnal [The current state of research and technology in industry. Science Magazine]*. 2. 116-123.

21.06.2019

УДК 657.37:005.35(477)

JEL Classification: K 130

*Місько Ганна*

## **НЕФІНАНSOVA ЗВІТНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

У статті обґрунтовано необхідність формування нефінансових звітів. Сформульовано рекомендації щодо надання нефінансової звітності та висвітлено рівень розкриття інформації українськими підприємствами за категорією «Звітність». Досліджено види нефінансової звітності. Систематизовано складові нефінансової звітності підприємств в контекст корпоративної соціальної відповідальності. Проаналізовано сайти українських компаній щодо корпоративної соціальної відповідальності та наявності нефінансових звітів. Узагальнено результати оцінки сайтів українських підприємств за «Індексом прозорості та

підзвітності». Встановлено, що найбільший рівень розкриття інформації з КСВ-політик та їхніх результатів мають такі компанії: ПАТ «Миронівський хлібопродукт», ДТЕК, ДП «НАЕК «Енергоатом», ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», ДП «НАЕК «Укренерго», ТОВ «Лайфселл», НАК «Нафтогаз України». Разом із тим, значна частка підприємств України не складає нефінансову звітність. Обґрунтовано переваги складання підприємством нефінансової звітності, що надасть можливість покращити управління підприємством, підвищити довіру до нього з боку інвесторів та порівняти свої здобутки у сфері корпоративної соціальної відповідальності з іншими підприємствами. Запропоновано скласти нефінансовий звіт підприємству, що сприятиме формуванню ефективної управлінської системи з виявлення існування і прогнозування потенційних внутрішніх та зовнішніх загроз його діяльності, а також їх уникнення чи здійснення заходів щодо мінімізації впливу даних загроз на результати діяльності підприємства на засадах корпоративної соціальної відповідальності; оцінювати сайт підприємства за «Індексом прозорості та підзвітності», що дозволить підвищити рівень корпоративної соціальної відповідальності підприємства за напрямками: організаційне управління, права людини, трудові практики, навколишнє середовище, добросовісні ділові практики, захист споживачів, участь у житті громади та її розвиток.

**Ключові слова:** нефінансова звітність; корпоративна соціальна відповідальність; Індекс прозорості та підзвітності; підприємство.

*Misko Hanna*

## **NON-FINANCIAL REPORTING OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

The article substantiates the need for the formation of non-financial reports. The recommendations for the provision of non-financial reporting were formulated and the level of disclosure of information by Ukrainian enterprises in the “Reporting” category is displayed. The types of non-financial reporting are explored. The

components of non-financial reporting of enterprises in the context of corporate social responsibility are systematized. The web sites of Ukrainian enterprises are analyzed regarding corporate social responsibility for the presence of non-financial reports. The results of the evaluation of web sites of Ukrainian enterprises are summarized under the "Transparency and Reporting Index". It has been established that the largest level of disclosure of information on corporate social responsibility and its results is found in such companies as: PJSC Mironovsky Hliboprodukt, DTEK, SE "NAEK Energoatom", PJSC "ArcelorMittal Kryviy Rih", SE "NAEK" Ukrenergo", Lifecell LLC, Naftogaz of Ukraine NJSC. However, a significant part of the enterprises of Ukraine do not constitute non-financial reporting. The advantage of the preparation of non-financial reporting by the enterprise is substantiated, which will allow improve the management of the enterprise, increase investor confidence in it and compare its achievements in the field of corporate social responsibility with other enterprises. It was proposed to compile a non-financial report to the company, which will promote the formation of an effective management system for identifying existing and forecasting potential internal and external threats to its activity, as well as eliminating them or taking measures to minimize the impact of these threats on the performance of the enterprise basing on corporate social responsibility; evaluate the company's website on the Transparency and Reporting Index, which will improve the level of corporate social responsibility of the enterprise in the following areas: organizational management, human rights, labor practices, the environment, fair business practices, consumer protection, participation in society and its development.

**Keywords:** non-financial reporting; corporate social responsibility; Transparency Index and Reporting; an enterprise.

## **НЕФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ В КОНТЕКСТЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

В статье обосновано необходимость формирования нефинансовых отчетов. Сформулированы рекомендации относительно предоставления нефинансовой отчетности и отображено уровень раскрытия информации украинскими предприятиями по категории «Отчетность». Исследованы виды нефинансовой отчетности. Систематизированы составляющие нефинансовой отчетности предприятий в контексте корпоративной социальной ответственности. Проанализированы сайты украинских предприятий относительно корпоративной социальной ответственности по наличию нефинансовых отчетов. Обобщены результаты оценки сайтов украинских предприятий по «Индексу прозрачности и отчетности». Установлено, что самый большой уровень раскрытия информации по корпоративной социальной ответственности и ее результатов есть у таких предприятий как: ПАО «Мироновский хлебопродукт», ДТЭК, ГП «НАЕК «Энергоатом», ПАО «АрселорМиттал Кривой Рог», ГП «НАЕК «Укрэнерго», ООО «Лайфселл», НАК «Нефтегаз Украины». Вместе с тем, значительная часть предприятий Украины не составляют нефинансовую отчетность. Обосновано преимущество составления предприятием нефинансовой отчетности, что позволит улучшить управление предприятием, повысить доверие к нему со стороны инвесторов и сравнить свои достижения в сфере корпоративной социальной ответственности с другими предприятиями. Предложено составить нефинансовый отчет предприятию, что будет способствовать формированию эффективной управленческой системы по выявлению существующих и прогнозированию потенциальных внутренних и внешних угроз его деятельности, а также их устранению или осуществлению мероприятий по минимизации влияния данных угроз на результаты деятельности предприятия на основе корпоративной социальной ответственности;

оценивать сайт предприятия по «Индексу прозрачности и отчетности», что позволит повысить уровень корпоративной социальной ответственности предприятия по направлениям: организационное управление, права человека, трудовые практики, окружающая среда, добросовестные деловые практики, защита потребителей, участие в жизни общества и его развитие.

**Ключевые слова:** нефинансовая отчетность; корпоративная социальная ответственность; Индекс прозрачности та отчетности; предприятие.

**DOI: 10.32680/2409-9260-2019-5-268-188-202**

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних умовах господарювання біля 2/3 підприємств мають низький рівень прозорості бізнесу [5, с.14-17]. Середній рівень розкриття інформації з корпоративної соціальної відповідальності на сайтах українських компаній залишається досить низьким — 21,7% [5, с.14]. У зв'язку із цим, урядом України було запроваджено «Звіт про управління» відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» (зміни 2018) [1]. Запропоновані Методичні рекомендації зі складання Звіту про управління, затверджені Наказом Міністерства фінансів України від 07.12.2018 р., № 982 [2]. У зв'язку із цим поширення практики нефінансової звітності актуальне на сьогоднішній день оскільки вона сприятиме покращенню інвестиційної привабливості підприємства та його корпоративної соціальної відповідальності, а також поліпшення корпоративного управління.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** У науковій літературі питання нефінансової звітності підприємств розкрито у працях таких науковців як Воробей В. [3], Гамкало О.Б. [4], Зінченко А. [7], Король С. [8] та інші. У наукових працях вітчизняних учених висвітлені стандарти звітності, запропоновано механізм формування підприємством нефінансового звіту. Серед закордонних вчених можна виділити праці Герціга К., Іоанноу І, Піановські М. та інших. У наукових працях висвітлено стан не фінансової звітності у світі,

визначено інструментарій розробки нефінансових звітів, а також переваги, які отримує підприємство від складання нефінансової звітності.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Разом із тим, недостатньо висвітленими залишились питання систематизації складових нефінансової звітності в контексті корпоративної соціальної відповідальності.

**Метою статті** є систематизація складових нефінансової звітності та висвітлення її стану на підприємствах України в контексті корпоративної соціальної відповідальності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У науковій літературі під нефінансовим звітом розуміють документ, що містить інформацію про результати економічної діяльності, соціальні та екологічні показники. Він є публічним і розглядається як інструмент інформування зацікавлених сторін підприємства про те, як і якими темпами воно реалізує закладені у своїх стратегічних планах розвитку цілі щодо економічної сталості, соціального добробуту та екологічної стабільності [1].

До переваг нефінансової звітності відносять: підвищення якості як корпоративного управління, так і управління соціальними й екологічними проектами, можливість оцінки внеску підприємства в забезпечення його сталого розвитку, зменшення ризиків та поліпшення репутації, розвинення зв'язків з зацікавленими сторонами, обмін інформацією та порівняння щодо реалізації практик з корпоративної соціальної відповідальності. У зв'язку із цим, складання підприємствами нефінансової звітності є актуальним.

На сьогоднішній день підприємства України готують наступні види нефінансової звітності (рис. 1).

Розглянемо більш детально нефінансові звіти. Так, вільний звіт про соціальні або екологічні проекти підприємства не проходить аудит. Він створюється за власною структурою, оскільки немає жодних вимог, містить звіт про реалізовані соціальні та екологічні проекти підприємства [7, С. 41].

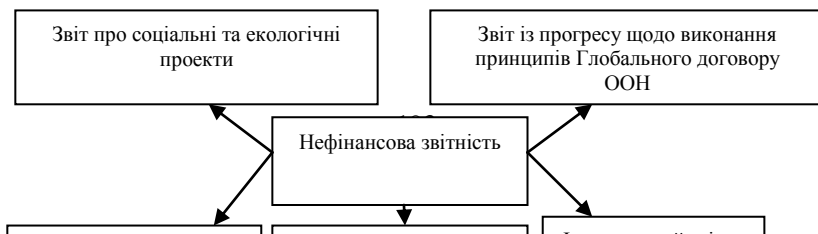


Рис.1. Види нефінансової звітності

Звіт із прогресу щодо виконання принципів Глобального договору ООН (ГД ООН), готує лише підприємство – член Глобального договору ООН раз на рік. Він містить таку інформацію: вступне слово керівника підприємства, в якому обов'язково повинна бути зафіксована підтримка принципів ГД ООН і демонстрація того, як підприємство виконує принципи ГД ООН у чотирьох сферах: права людини, трудові відносини, захист навколишнього середовища та боротьба з корупцією [10, с. 65].

Звіт за GRI стандартом має чіткі індикатори з економічних, екологічних та соціальних показників, а саме: профіль організації, стратегія, етика та добросовісність, корпоративне управління, взаємодія із зацікавленими сторонами, процедура звітності, економічна результативність; непрямий економічний вплив; практики закупівель; протидія корупції; екологічні (енергія, вода, біорізноманіття, викиди, скиди та відходи, відповідність екологічним нормам); соціальні (зайнятість, взаємовідносини співробітників та керівництва, здоров'я та безпека на робочому місці, підготовка та освіта, різноманітність та рівні можливості, недопущення дискримінації, дитяча праця примусова чи обов'язкова праця, права корінних та малочисельних народів, місцеві громади, відповідність вимогам) [12].

Інтегрований звіт містить: стратегію розвитку підприємства, огляд макроекономіки та галузі, результати діяльності (виробнича діяльність, інвестиційні проекти, аналіз фінансових результатів), корпоративне управління (структура корпоративного управління, спостережна рада, комплаєнс та корпоративна етика, дивідендна політика), сталий розвиток

(суспільство, працівники, охорона праці, промислова безпека та охорона здоров'я, охорона навколишнього середовища) [6, С. 50].

Звіт про управління – документ, що містить фінансову та нефінансову інформацію, яка характеризує стан і перспективи розвитку підприємства та розкриває основні ризики і невизначеності його діяльності [1]. Звіт про управління містить такі напрямки як: організаційна структура та опис діяльності підприємства; результати діяльності, ліквідність та зобов'язання, екологічні аспекти (раціональне використання води, управління відходами, викиди парникових газів, споживання енергії), соціальні аспекти та кадрова політика (загальна кількість працівників та частка жінок на керівних посадах, заохочення працівників, охорона праці та безпека, навчання та освіта персоналу, рівні можливості працевлаштування, повага прав людини, заходи з боротьби з корупцією та хабарництвом), ризики (управління операційними та фінансовими ризиками), дослідження та інновації, фінансові інвестиції, перспективи розвитку, корпоративне управління (органи управління, їх склад та повноваження, стратегії корпоративного управління, скликання та проведення загальних зборів акціонерів, структура акціонерів та їх частка в акціонерному капіталі, власники цінних паперів з особливими правами контролю та опис цих прав, діяльності підприємств стосовно операцій з власними акціями, основні характеристики системи внутрішнього контролю, дивідендної політики, перспектив розвитку та удосконалення корпоративного управління, політика підприємства стосовно адміністративних, управлінських та наглядових органів підприємства) [2].

За допомогою даних табл. 1 проведемо систематизацію складових нефінансової звітності.

Отже, за результатами аналізу даних табл. 1 можна зробити висновок про те, що нефінансова звітність підприємства акцентує увагу на висвітленні результатів корпоративного управління, соціальних та екологічних аспектів та протидію корупції.

Таблиця 1

### Складові нефінансової звітності

Види нефінансової звітності	
-----------------------------	--



Складові не фінансової звітності	Звіт за GRI стандартом	Звіт про управління	Інтегрований звіт	Звіт із прогресу щодо виконання принципів ГД ООН	Звіт про соціальні та екологічні проекти
Профіль організації, стратегія, етика та добросовісність, корпоративне управління, взаємодія із зацікавленими сторонами, процедура звітності, економічна результативність	+	+	+	-	-
Непрямий економічний вплив	+	-	-	-	-
Практики закупівель	+	-	-	-	-
Протидія корупції	+	+	+	+	-
Екологічні аспекти (енергія, вода, біорізноманіття, викиди, скиди та відходи, відповідність екологічним нормам)	+	+	+	+	+
Соціальні аспекти (зайнятість, взаємовідносини співробітників та керівництва, здоров'я та безпека на робочому місці, підготовка та освіта, різноманітність та рівні можливості, недопущення дискримінації, дитяча праця примусова чи обов'язкова праця, права корінних та малочисельних народів, місцеві громади, відповідність вимогам)	+	+	+	+	+
Ризики (управління операційними та фінансовими ризиками)	-	+	-	-	-
Дослідження та інновації, фінансові інвестиції, перспективи розвитку	-	+	+	-	-
Огляд макроекономіки та галузі	-	-	+	-	-

За дослідженням складових за видами нефінансових звітів встановлено, що вони різняться за рівнем розкриття інформації. Так, тільки в інтегрованому звіті є інформація про макроекономічні показники та галузь. У звіті за GRI стандартом висвітлено непрямий економічний вплив та практики закупівель. У звіті про управління висвітлено дослідження та інновації, фінансові інвестиції, перспективи розвитку, ризики (управління операційними та фінансовими ризиками). Отже, складання підприємствами України звітів про управління є доцільним, оскільки сприятиме загальносвітовим тенденціям з нефінансової звітності та сталому розвитку.

На сьогоднішній день в Україні існує методика оцінювання сайтів підприємств за «Індексом прозорості та підзвітності». Індекс прозорості та підзвітності будується на

основі оцінювання інформації, яка розміщується на корпоративних сайтах, щодо політики та результатів її впровадження з різних аспектів КСВ за чотирма категоріями: звітність, зміст, навігація і доступність [5, с. 15].

Звітність оцінюється за наявністю на сайті підприємства: інтегрованого звіту; звіту рівня GRI 4.0 українською або англійською мовою; звіту з елементами GRI 4.0; звіту у відповідності до Глобального договору ООН; неструктурованого звіту з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ); загального звіту компанії з висвітленням деяких аспектів КСВ; звіту компанії завірений аудитором або стейкхолдерами.

За результатами аналізу даних Індексу прозорості та підзвітності сайтів українських компаній [5, С. 16-17] встановлено, що тільки 15 зі 100 найбільших українських компаній підготували і розмістили на корпоративних сайтах нефінансові звіти (табл. 2).

Таблиця 2

Рівень розкриття інформації українськими підприємствами за категорією «Звітність» (узагальнено на основі даних Індексу прозорості сайтів українських компаній – 2017, режим доступу: [http:// www.csr-ua.info/csr-ukraine/](http://www.csr-ua.info/csr-ukraine/))

Найменування підприємства	Звіт	Результати за «Індексом прозорості та підзвітності», бали
1	2	3
ПАТ «Миронівський хлібопродукт»	Звіт відповідно до GRI стандартів	81
ДТЕК	Інтегрований звіт	79
ДП «НАЕК «Енергоатом»	Звіт відповідно до GRI 4.0	73
ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»		71
ДП «НАЕК «Укренерго»		60
ТОВ «Лайфселл»		60
НАК «Нафтогаз України»		57

Продовж. табл. 2

1	2	3
ТОВ «Нова пошта»	Звіт з елементами GRI 4.0	50
ТОВ «САВ-Дистрибушн»	Неструктурований КСВ-звіт	41
ПАТ «Креді Агріколь Банк»		35
ПАТ «Укрсоцбанк»		33
ТОВ «Метінвест холдинг»		45
ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»	Загальний звіт підприємства з	30

ПАТ «Акціонерна компанія «Київводоканал»	висвітленням деяких елементів КСВ	27
ПАТ Акціонерний банк «Укргазбанк»		26

Отже, найбільший рівень розкриття інформації з КСВ-політик та їхніх результатів мають такі компанії як: ПАТ «Миронівськхжкий хлібопродукт», ДТЕК, ДП «НАЕК «Енергоатом», ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», ДП «НАЕК «Укренерго», ТОВ «Лайфселл», НАК «Нафтогаз України». Разом із тим, значна частка підприємств України не складає нефінансову звітність.

За результатами оцінювання сайтів підприємств за Індексом прозорості та підзвітності, ґрунтуючись на міжнародній методиці, яка розроблена Beyond Business (Ізраїль) та Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» встановлено, що розкриття інформації із суттєвих питань КСВ для українських підприємств є занадто низькою— 12,8 з 55 можливих балів [5, С. 15].. Здебільшого на корпоративних сайтах зустрічається інформація про практику трудових відносин, розвитку і підтримки громад та охорони довкілля. Найменше висвітлюються питання винагороди керівництву, програми впровадження КСВ в ланцюг постачання та політика відповідального маркетингу.

Отже, ми пропонуємо активізувати роботу підприємств України щодо складання нефінансової звітності та висвітлення її на сайті. Це дозволить підвищити якість корпоративного управління, управління соціальними й екологічними проектами, зменшити ризики та поліпшити репутацію, розвинути зв'язки з зацікавленими сторонами.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Отже, беручи до уваги усі вище викладені положення, вважаємо доцільним запропонувати наступні рекомендації:

1. Необхідно складати нефінансовий звіт підприємству, що сприятиме формуванню ефективної управлінської системи з виявлення існуючих і прогнозування потенційних внутрішніх та зовнішніх загроз його діяльності, а також їх уникнення чи здійснення заходів щодо мінімізації впливу даних загроз на

результати діяльності підприємства на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

2. Необхідно оцінювати сайт підприємства за «Індексом прозорості та підзвітності», що дозволить підвищити рівень корпоративної соціальної відповідальності підприємства за напрямками: організаційне управління, права людини, трудові практики, навколишнє середовище, добросовісні ділові практики, захист споживачів, участь у житті громади та її розвиток.

Підприємствам України рекомендуємо оновлювати інформацію на сайті та надавати нефінансові звіти, а також активізувати зусилля з інтеграції показників досягнення Цілей сталого розвитку в політику КСВ та корпоративну нефінансову звітність. Це допоможе проаналізувати вплив підприємства на суспільство і довкілля. Прийнятий Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» (зміни 2018) [1] та запропоновані Методичні рекомендації зі складання Звіту про управління, затверджені Наказом Міністерства фінансів України від 07.12.2018 р., № 982 стимулюватимуть середні та великі підприємства щорічно готувати звіти про управління.

### *Література*

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 40, ст. 365 зі змінами № 2545-VIII (2545-19) від 18.09.2018, ВВР, 2018 № 44, ст. 354 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>

2. Наказ Міністерства фінансів України від 07.12.2018р. № 982 «Про затвердження Методичних рекомендацій зі складання звіту про управління» зі змінами від 18.01.2019 № 27 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.help/law/v0982201-18>

3. Воробей В. Нефінансова звітність: інструмент соціально відповідального бізнесу / В. Воробей, І. Журавська; за заг.ред. Ю. Щербініної.- К.: Представництво ООН в Україні, 2010. – 84 с.

4. Гамкало О.Б. Нефінансова звітність як інструмент вимірювання соціальної діяльності вітчизняних підприємств / О.Б. Гамкало // Статистика України. – 2017.- № 4.- С. 79 – 86.

5. Індекс прозорості сайтів українських компаній – 2017. Укладачі: Зінченко А., Резнік Н., Саприкіна М. – К.: Видавництво «Юстон», 2018. – 28 с.

6. Костирко Р.О. Інтегрована звітність – інструмент соціально відповідального бізнесу / Р.О. Костирко // Часопис економічних реформ. – 2014. - № 1 (13). – С. 49 – 54

7. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник/ Саприкіна М.А., Ляшенко О., Саснус М.А. і Місько Г.А. Зінченко А.Г., (за науковою редакцією д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С.).– К.: ТОВ “Фарбований Лист”, 2011 – 480 с.

8. Король С. Нефінансова звітність підприємства / С. Король // Вісник КНТЕУ. – 2011. - № 6. – С. 102 – 113.

9. Кузнєцова С.А. Інтегрована управлінська звітність: глобальні виклики та локальні рішення в епоху ноосфери / С. А. Кузнєцова // Економічний нобелівський вісник. – 2014. - № 1 (7). – С. 270 – 279.

10. Орлова Н.С. Особливості підготовки нефінансової звітності корпорацій / Н. С. Орлова // Облік і фінанси. – 2014. - № 3. – С. 65 – 70.

11. Свірко С., Баришнікова О. Звітність сталого розвитку як засіб відображення стану економіко-екологічної безпеки підприємства / С. Свірко, О. Баришнікова // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2015. - № 33 (3). – С. 5 – 17.

12. Руководство GRI по отчетности (Global Reporting Initiative). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ecorussia.info/ru/ecopedia/global-reporting-initiative>.

1. The Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine" (n.d.) [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> [in Ukrainian].

2. Order of the Ministry of Finance of Ukraine “On Approval of the Methodological Recommendations for Preparation of the

Management Report” (n.d.) *zakon.help.*. Retrieved from: <http://zakon.help/law/v0982201-18> [in Ukrainian].

3. Vorobey, V., Zhuravskaya, I. (2010) *Nefinansova zvitnist': instrument sotsial'no vidpovidal'noho biznesu [Non-financial reporting: an instrument of socially responsible business]*. United Nations in Ukraine, Kyiv.

4. Gamkalo, O. B. (2017) Non-financial reporting as a tool for measuring the social activity of domestic enterprises. *Staty`sty`ka Ukrayiny` [Statistics of Ukraine]*. 4. 79-86.

5. Zinchenko, A., Reznik, N., Saprykina, M. (2018) *Indeks prozorosti sajtiv ukrayins`ky`x kompanij – 2017 [Transparency Index of Ukrainian Companies' Sites - 2017]*. Juston Publishing House, Kyiv.

6. Kostirko, R. O. (2014) Integrated reporting – a tool for socially responsible business. *Chasopy`s ekonomichny`x reform.[Journal of Economic Reforms]*. 1(13). 49-54.

7. Redkin, O.S. and other (2011) *Korporaty`vna social`na vidpovidal`nist`: modeli ta upravlins`ka prakty`ka [Corporate Social Responsibility: Models and Management Practice]*. Kyiv.

8. Korol`, S. (2011) Non-financial statements. *Bulletin of KNTEU. [Visny`k KNTEU]*. 6. 102-113.

9. Kuznetsova, S. A. (2014) Integrated Management Reporting: Global Challenges and Local Solutions in the Noosphere. *Ekonomichny`j nobelivs`ky`j visny`k [Economic Nobel Bulletin]*. 1(7). 270-279.

10. Orlova, N. S. (2014) Features of preparation of non-financial reporting of corporations. *Oblik i finansy [Accounting and finance]*. 3. 65 - 70.

11. Svirko, S., Baryshnikova, O. (2015) Reporting sustainable development as a means of reflecting the state of economic and environmental safety of the enterprise. *Problemy` teorii i metodologiyi buxgalters`kogo obliku, kontrolyu i analizu. [Problems of theory and methodology of accounting, control and analysis]*. 33 (3). 5-17.

12. GRI Global Reporting Initiative. (n.d.) *ecorussia.info*. Retrieved from: <http://www.ecorussia.info/ru/ecopedia/global-reporting-initiative>. [in English].

21.06.2019

УДК 33.065

JEL Classification: O150; M120

*Осичка Олена, Гречкосій Інна*

## **ЛІДЕРСТВО-СЛУЖІННЯ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

У статті проаналізовано ключові положення концепції лідерства-служіння: розширення власних інтересів до служіння іншим і своєї організації; відповідальність; створення лідерами образу майбутнього і його досягнення; передача повноважень підлеглим; визнання досягнень співробітників; довіра до співробітників; підвищення мотивації співробітників до праці, пов'язуючи її з організаційними цілями, цінностями і місією. Описано основні якості особистості і виділені ключові цінності лідера служителя. Підкреслено, що лідер як слуга використовує особисті можливості, а не позиції влади для впливу на послідовників і досягнення поставлених цілей організації. Відзначено, що нова управлінська парадигма висуває на перший план людський потенціал організації, створення потужної корпоративної культури і атмосфери безперервного інноваційного процесу, заохочення неформальних відносин