

С.Г. Галуза
академік АЕН України

О.В. Ворона
*канд. екон. наук,
м. Харків*

СОЦІАЛЬНО-ГОСПОДАРСЬКА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

Розвиток економіки України, актуалізація соціальних питань, налагодження творчого діалогу між суспільством та господарюючими суб'єктами пов'язані з функціонуванням соціально та економічно відповідального бізнесу. Соціально-господарська відповідальність підприємств (СГВП) стає інструментом зростання ефективності виробництва, інвестиційної привабливості, конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, соціального розвитку їх трудових колективів.

Будь-яке суспільство в сучасному світі складається з двох головних системних частин — економічної та соціальної. При цьому економічне зростання і соціальний прогрес необхідно розглядати у взаємозв'язку, у єдності, оскільки, з одного боку, економіка створює умови для розвитку людини, для підвищення рівня та якості його життя, з другого — людина є найважливішим активним ресурсом економічного зростання, а соціальний розвиток — дієвим відтворювальним фактором.

Саме в цьому контексті слід розуміти соціальну спрямованість економічної політики і підпорядкованість економічного зростання цілям соціального розвитку, завданням піднесення добробуту громадян.

В сучасних умовах запорукою здійснення соціально-економічного прогресу країни покликана бути соціально-господарська відповідальність підприємства. Феномен соціально-господарської відповідальності сьогодні став надбанням світової господарської практики, привернув увагу зарубіжних та вітчизняних учених [див., наприклад, 1,2,3,4,5,6], проте як категорія економічної науки він вивчений недостатньо і виступає предметом суперечливих міркувань. На нашу думку, в узагальненій формі сутність соціально-господарської відповідальності підприємства слід розуміти як законодавчо закріплений та моральний обов'язок його трудового колективу надавати певним суб'єктам зовнішнього та внутрішнього середовища визначену сукупність суспільних благ.

Категорія «соціально-господарська відповідальність підприємства» має риси, які роблять її і схожою, і розрізною з близькою їй по змісту категорією «внутривиробничий господарський розрахунок підприємства». Обидві ці категорії виражають необхідність і можливість сполучення інтересів різних суб'єктів суспільних відносин (держави, галузі, підприємства, його підрозділів, окремих трудящих), формою взаємовигідних відносин між ними. Разом з тим відмінною рисою внутривиробничого госпрозрахунку підприємства є те, що він служить спеціальною економічною формою, притаманною адміністративно-командній системі, коли ринок був практично відсутнім, а використовувались лише окремі інструменти ринкового типу. Що ж до соціально-господарської відповідальності підприємства, то вона є повноцінним атрибутом ринкової або трансформаційної економіки.

Категорія «внутривиробничого господарського розрахунку підприємства» є похідним від категорії «господарський розрахунок підприємства». Істотною рисою госпрозрахунку є його двоїстий характер: з одного боку, він виступає як **метод господарювання** і вимагає вартісного співвідношення витрат та їх результатів, рентабельного ведення господарства, здійснення суворого режиму економії, що вказує на його подібність з комерційним розрахунком; з іншого боку, госпрозрахунок є **економічною категорією**, тобто складовою системи економічних відносин, що виникають між власником підприємства (державою) і підприємством як об'єктом власності, та відображають співвідношення економічних інтересів між ними, яке встановлюється на принципі рівновигідності, на поділі певних владних і управлінських повноважень між ними [7].

Госпрозрахунок як економічна категорія на рівні підрозділів підприємства трансформується у внутривиробничий господарський розрахунок, що регулює відносини й узгоджує економічні інтереси підприємства в цілому і його підрозділів: цехів, служб і т. і. І в цьому випадку госпрозрахункові відносини на рівні підприємства покликані привести до взаємовигідного сполучення управлінського централізму підприємства, з одного боку, і відносин виробничо-господарської самостійності його структурних підрозділів і окремих працівників, з іншого боку, шляхом узгодження директивних планових показників виробництва, встановлених «зверху», та виробничих показників, визначених самостійно структурними підрозділами, з

наступним застосуванням систему матеріального стимулювання, що базується на основі цих показників.

Категорія соціально-господарської відповідальності підприємства порівняно з категорією внутривиробничого госпрозрахунку підприємства є більш об'ємною, масштабною. Вона охоплює взаємодію не тільки з суб'єктами внутрішнього середовища (підрозділами, персоналом), але і зовнішнього середовища (з суспільством, ринком, галуззю), не тільки суто виробничі, господарські, а й соціальні відносини.

Соціально-господарська відповідальність — категорія складна, багатогранна. Відносно підприємства правомірно говорити про **систему** соціально-господарської відповідальності (ССГВ), яка до свого складу включає цілий комплекс взаємопов'язаних елементів. Її головними складовими зокрема є: рівні, напрямки, цілі та завдання, суб'єкти та об'єкти, умови та чинники, інструменти та способи, методи і принципи, сфери реалізації ССГВ підприємства.

ССГВ підприємства охоплює чотири рівня відповідальності, тобто зорієнтована на задоволення інтересів чотирьох різних категорій суб'єктів зовнішнього або внутрішнього середовища. До них належать: 1) суспільство в цілому (держави); 2) галузь, до якої входить підприємство; 3) суб'єкти ринку, з якими підприємство має бізнес-партнерські відносини; 4) персонал підприємства, окремі працівники. Підприємство як органічна частина суспільства та його окремих складових в результаті суспільного поділу праці повинно виконувати низку обов'язків, специфічних для кожного рівня відповідальності. В зв'язку з цим уся сукупність обов'язків підприємства диференціюється на декілька головних напрямів, які розпадаються на конкретні цільові орієнтири.

Так, на залізничному транспорті, наприклад, до сфери загальносуспільних відносин входять такі напрями та цілі: задоволення потреб населення і держави в залізничних перевезеннях (визначеного обсягу та якості); підтримання екологічної безпеки (охорона навколишнього середовища та ресурсозбереження); задоволення загальноекономічних потреб і участь у виконанні державних завдань (існуюче законодавство, державні екологічні нормативи, стандарти, плани і програми, відрахування в бюджет і спец фонди тощо).

Що ж до реалізації відповідальності перед бізнес-партнерами, то вона передбачає ведення взаємовигідного, доброякісного етичного бізнесу, впровадження маркетингової та логістичної концепції. Соціально-господарська відповідальність перед галуззю повинна здійснюватись в напрямку узгодження її завдань з стратегічними цілями галузевої соціально-економічної політики, виконання планів та цільових програм галузі і головне — збільшення свого внеску в забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту (підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг, досягнення стійкої ефективності використання ресурсного потенціалу та підтримання фінансової стійкості підприємств.

Найбільш значущою і водночас найменш вирішеною проблемою ССГВ підприємств є їх відповідальність перед своїм персоналом, обов'язки у справі соціального розвитку колективів і окремих працівників. До цілей цього рівня відповідальності відносяться: підтримка високої зайнятості працівників; зростання рівня та стимулюючої сили заробітної плати; покращення умов та безпеки праці; медичне

обслуговування персоналу; професійне зростання кадрів; покращення житлових умов працівників; гармонізація інтересів працівника, роботодавця, держави (соціальне партнерство); розвиток системи корпоративної етики, захисту інтелектуальної власності, інформаційна безпека; встановлення пріоритету особистості як основної суспільної цінності, що визначає успіх діяльності підприємства. Тобто йдеться про забезпечення достойного життя, рівня розвитку людського капіталу, що відповідає вищій меті розвитку економіки та суспільства в цілому, а саме — досягненню соціального добробуту.

В умовах ринкової трансформації економіки, коли підприємства набувають першого досвіду функціонування у конкурентному середовищі, зростає значення для держави і галузі такого напрямку соціально-господарської відповідальності підприємств, як забезпечення їх конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках [8,9,10]. Особлива проблемність і складність цього напрямку зумовлена тим, що він зорієнтований на різнопланові конкретні цілі, — по-перше, на випуск конкурентоздатної продукції (якість та ціна продукції, послуг; лояльність споживачів; імідж підприємства); по-друге, на досягнення стабільної ефективності виробництва (виробничі витрати, прибуток, рентабельність, оборотність активів, інноваційність виробництва, продуктивність праці); по-третє, на підтримання фінансової стійкості (платоспроможність підприємств, ліквідність їх активів). Кожна з указаних цілей має своїх виконавців та специфічні методи вирішення, знаходиться у сфері дії різних структурних підрозділів.

Результативність ССГВ підприємств залежить не тільки від власних зусиль, ініціатив і ресурсів, але й від зовнішніх і внутрішніх умов, від цілої сукупності факторів впливу. Насамперед це загальнодержавні фактори, які відображають спроможність держави реалізувати свою соціально-господарську відповідальність перед громадянами, перед суб'єктами економічної системи.

Узагальнюючи вищевикладене, соціально-господарську відповідальність пропонується розглядати як:

— інструмент досягнення довгострокових цілей підприємства (сукупність виробничих, комерційних завдань, правових, етичних, моральних, культурних норм та правил поведінки колективу та окремого суб'єкта як «громадянина» суспільства, ринку);

— метод досягнення конкурентоспроможності підприємства через врахування галузевих цілей, кінцевих результатів господарювання у ринковому середовищі, задоволення соціальних потреб суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовища;

— концепцію бізнесу в сучасних умовах господарювання, яка передбачає ведення взаємовигідних, добропорядних відносин з бізнес-партнерами та конкурентами;

— об'єкт вивчення та регулювання в теорії та практиці сучасного менеджменту, що базується на врахуванні та задоволенні соціальних потреб;

— спосіб ефективного управління соціальними та бізнес-процесами з метою забезпечення позитивного впливу підприємства на суспільство;

— нову філософію ставлення працівника до його ролі в забезпеченні перспектив розвитку підприємства, що базується на властивостях працівника як особистості та його відповідальності за майбутні результати свого трудового колективу.

В розвинених країнах світу організація корпоративної соціально-господарської відповідальності перед суспільством, ринком та персоналом набула значного поширення і доволі інтенсивно досліджується міжнародними та регіональними некомерційними організаціями, особливо в аспекті соціальної відповідальності бізнесу.

Українські підприємства теж виконують деякі з завдань своєї соціально-господарської відповідальності, але вона не має комплексного завершеного характеру, особливо стосовно соціальної складової. Як показало спеціальне дослідження, впровадження практики соціально-господарської відповідальності бізнесу в Україні обмежене значною мірою такими чинниками: відсутність або обмеженість інформації щодо призначення, доцільності та переваг соціальних заходів, їх позитивних прикладів; недостатнє усвідомлення працівниками ролі підприємств у вирішенні соціальних, економічних, екологічних проблем суспільства та задоволенні соціальних потреб їх власних трудових колективів; низький рівень виконання державними установами своїх соціальних функцій; незрілість законодавчої бази соціальної політики держави та соціальної діяльності підприємств; недосконалість соціальних стандартів та нормативів, що діють в Україні, їх відставання від стандартів розвинених країн; несприйняття окремими керівниками і підприємцями бізнес-структур принципів соціальної відповідальності та перспектив своєї участі у формуванні позитивного соціального іміджу бізнесу; значне недофінансування соціальних заходів на рівні держави, галузей, регіонів, підприємств; відсутність дієвої системи морального та матеріального заохочення ефективної праці та господарювання.

Поглиблене вивчення фактичного стану та перспектив розвитку соціально-господарської відповідальності на галузевому рівні, з одного боку, підтверджують загальні для країни в цілому риси та результати, але з другого — відбивають деякі суттєві галузеві відмінності. Так, проведений SWOT-аналіз існуючої практики реалізації соціально-господарської відповідальності підприємств залізничного транспорту вказав на її як позитивні, так і на негативні сторони. До позитиву слід віднести наступне: зацікавленість залізничників у збереженні та розвитку кадрового потенціалу галузі; налагоджена система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів; розвинена науково-дослідна та освітня інфраструктура галузі; достатньо поширена мережа медичних, лікувальних, оздоровчих закладів; можливість взаємодії підприємств залізничного транспорту між собою у вирішенні соціальних проблем; відкритість до змін та обміну досвідом соціальної діяльності з залізничниками інших країн, участь у міжнародних організаціях; відсутність заборгованості по платежах перед персоналом та бюджетом; розвинена маркетингова діяльність в галузі і на підприємствах; можливість підвищення якості обслуговування пасажирів; наявність технічних передумов збільшення транзитного потенціалу залізничної мережі; технічна можливість покращення інформатизації перевізного процесу; дієвість профспілок щодо захисту інтересів працівників; розвинена система доплат та надбавок до основної зарплати, зростання рівня оплати праці. Разом з тим мають місце фактори, які заважають ефективно реалізовувати соціально-господарську відповідальність підприємств, серед них: значні недоліки в управлінні соціально-господарським розвитком на рівні галузі та підприємств; неефективність системи матеріального

та морального стимулювання праці за виконання завдань соціально-господарської відповідальності підприємств; невиконання державних та галузевих програм у намічені терміни; недостатня кількість та значимість корпоративних соціально-господарських програм; нерозвиненість корпоративної культури та етики і, як наслідок, недостатня персональна відповідальність працівників за колективні результати; низький рівень сучасних технологій та технологічних змін на підприємствах; нерозвиненість логістичної інфраструктури галузі; обмеженість фінансового забезпечення соціально-господарської відповідальності підприємств; значна кредитна заборгованість за позиками, зниження платоспроможності підприємств у зв'язку з фінансово-економічною кризою; ускладнена технічна сумісність вітчизняної та закордонних залізничних мереж; непрозорість ціноутворення на послуги залізничного транспорту; не вирішеність житлових проблем та санітарно-побутових умов праці в галузі; відсутність системного характеру інноваційної діяльності суб'єктів залізничного транспорту.

В реалізації соціально-господарської відповідальності підприємств вирішальна роль належить системі управління їх діяльністю [11, 12], до актуальних напрямів удосконалення яких, на нашу думку, належить: посилення впливу галузевої соціально-економічної політики на формування системи соціально-господарської відповідальності підприємств, поліпшення планування та виконання соціальних програм та заходів, утворення мотиваційного механізму здійснення цілей їх соціальної та господарської діяльності, забезпечення об'єктивної та всебічної оцінки її результатів.

Посилення соціально-господарської відповідальності підприємств на базі удосконалення системи управління їх діяльністю передбачає зокрема забезпечення більш тісного її взаємозв'язку з галузевою соціально-економічною політикою, яка визначає фундаментальні довгострокові цілі економічного і соціального розвитку та основні умови їх досягнення. В зв'язку з цим необхідно розробити і використовувати принципову схему узгодження цілей галузевої соціально-економічної політики з завданнями соціально-господарської відповідальності підприємств, причому в розрізі рівнів відповідальності — окремо по суспільству в цілому, галузі, суб'єктах ринкового середовища, підприємствах та працівниках, що конче доцільно з точки зору практичної реалізації відповідальності підприємств. Можливий варіант такої схеми узгодження, побудований для умов залізничного транспорту, наведено в таблиці 1.

У зв'язку з цим на кожному підприємстві необхідно, в доповнення до діючої планової практики, розробляти і щороку (при необхідності) оновлювати спеціальний плановий виконавчий документ у формі «матриці взаємодії», в якій кожна стратегічна ціль галузевої соціально-економічної політики повинна знайти відображення у вигляді планових заходів підприємства щодо реалізації всіх керівних настанов. Крім того у «матриці взаємодії» слід зіставляти планові заходи підприємства з найбільш суттєвими пропозиціями працівників його підрозділів, які узагальнюються за результатами спеціальних соціальних опитувань.

Інструментами реалізації заходів, що містяться в «матриці взаємодії», встановлено корпоративні програми і плани, організаційну культуру, кодекс корпоративної етики, систему матеріальних та моральних стимулів, інформаційні системи, суворе дотримання конституційних прав людини у сфері праці та соціального життя. Ефективна

озброєність такими інструментами передбачає: пошук нових організаційних, правових, маркетингових, інноваційних, соціально-економічних та інших підходів, що дозволить здійснити якісні перетворення в соціальній сфері, врахувати поточні та перспективні соціальні потреби зовнішнього та внутрішнього середовища залізничного транспорту, усіх зацікавлених сторін при розробці планових заходів, програм соціального розвитку; формування корпоративної соціальної культури, основними принципами якої повинні стати: відповідальність за результати, ділова етика, соціальне партнерство, індивідуальний характер праці, коли людина працює не тільки для себе, а й для іншого, для задоволення соціальних потреб інших.

Важливим напрямком соціальної відповідальності ПЗТ є забезпечення соціального розвитку трудових колективів, управління яким здійснюється через цільові соціальні корпоративні програми та планові заходи. Враховуючи безпосередню зацікавленість працівників у цих програмах, в дисертації, на відміну від діючої практики, рекомендується в обов'язковому порядку враховувати точку зору персоналу структурних підрозділів ПЗТ відносно змісту та засобів реалізації соціальних заходів. На рис. 1 наведені головні етапи процедури та основні суб'єкти формування та виконання соціальних програм та планових заходів.

Найбільш складним і відповідальним етапом програмування соціальних заходів є визначення пріоритетних напрямів соціального розвитку колективів. Для цього на передплановій стадії доцільно проводити моніторинг та аналіз соціальних проблем структурних підрозділів та запитів їх персоналу, а по їх результатах встановлювати рейтинг пріоритетності напрямів розвитку. Ті напрямки соціального розвитку, що мають порівняно більший реальний попит серед персоналу підприємства, одержують підвищену фінансову підтримку за рахунок зменшення фінансування тих напрямів, що користуються порівняно обмеженим попитом у персоналу.

Однією з вирішальних умов реалізації соціально-господарської відповідальності підприємства є утворення мотиваційного механізму залучення працівників до здійснення цілей господарювання та соціальної діяльності. Цей механізм покликаний сприяти вирішенню двоєдиного завдання: з одного боку, орієнтувати працівників структурних ланок на вирішення виробничих завдань, які стоять перед підприємством в цілому — випуск продукції (послуг) потрібного обсягу та якості, ефективне використання ресурсів, охорона навколишнього середовища та ін., з іншого боку — гарантувати виконання соціальної функції підприємства по відношенню до персоналу — забезпечення необхідної оплати та умов праці у відповідності з її результатами. Тобто йдеться про умови погодження економічних інтересів окремого працівника, колективу структурної одиниці та підприємства в цілому.

Мотиваційний механізм реалізації соціально-господарської відповідальності підприємства повинен включати до свого складу розробку планових показників роботи низових структурних одиниць та заходи щодо матеріального стимулювання працівників за їх виконання.

Надійність, мобілізуюча сила планів значною мірою залежать від обґрунтованого вибору планових показників роботи. При виборі планових показників структурних підрозділів підприємств слід виходити з необхідності не тільки точного відображення специфіки їх функціональ-

Схема взаємозв'язку галузевої соціально-економічної політики та соціально-господарської відповідальності ПЗТ

Цілі галузевої соціально-економічної політики	Завдання соціально-господарської відповідальності ПЗТ	Рівень соціально-господарської відповідальності.	Форми та засоби реалізації соціально-господарської відповідальності ПЗТ
1). Задоволення суспільних потреб в залізничних перевезеннях.	1). Збільшення обсягів пасажирських та вантажних перевезень. 2). Покращення якості та привабливості послуг ЗТ. 3). Інтеграція в європейську транспортну систему.	Суспільство в цілому	Відповідні плани та програми залізничних перевезень.
2). Екологічні цілі: 2а).охорона навколишнього середовища.	1). Мінімізація витрат земельних, лісних, водних ресурсів та збереження фауни при транспортному будівництві. 2). Дотримання екологічних нормативів.	Суспільство.	Галузеві екологічні програми.
2б). ресурсозбереження.	1). Підвищення енергоефективності рухомого складу. 2). Використання альтернативних видів палива.	Суспільство, галузь.	1).Науково-дослідні, виробничі програми та плани з ресурсозбереження. 2). Матеріальне стимулювання економії ресурсів.
3). Участь в задоволенні загальнодержавних економічних потреб та завдань.	1). Дотримання існуючого законодавства, екологічних норм, економічних завдань. 2). Виконання зобов'язань перед бюджетом, спецфондами. 3). Підтримка розвитку інфраструктури території. 4). Боротьба з корупцією.	Суспільство, галузь.	Приведення нормативно-правової бази галузі у відповідність до державних норм, стандартів, контроль за їх виконанням.
4). Забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту та його підприємств.	1). Підвищення конкурентоспроможності продукції (послуг). 2). Забезпечення стабільної ефективності господарської діяльності та фінансової стійкості ПЗТ. 3). Формування інноваційно-інвестиційної системи галузі. 4). Збільшення частки залізничних перевезень.	Суспільство, галузь.	1). Мотиваційний механізм підвищення ефективності господарювання ПЗТ та їх підрозділів. 2). Розширення переліку інноваційних послуг. 3). Розвиток інноваційної системи галузі.
5). Цілі ринкової діяльності.	1). Ведення етичного бізнесу з партнерами. 2). Проведення гнучкої тарифної політики. 3). Впровадження маркетингової та логістичної концепцій. 4). Забезпечення безпеки та сервісу перевізних процесів	Споживачі перевізних послуг; постачальники ресурсів, послуг.	1). Розробка маркетингової та логістичної концепцій. 2). Розвиток інформаційної складової перевізного процесу. 3). Уніфікація перевізних документів.
6). Соціальні цілі: 6а). участь в соціальних процесах зовнішнього середовища.	1). Підтримка освітньої та наукової сфер, закладів охорони здоров'я та спорту. 2). Благодійництво та спонсорство. 3). Дії на ринку праці, гарантування зайнятості.	Суспільство.	Участь у державних, регіональних соціальних заходах, програмах.
6б). соціальний розвиток колективів підприємств галузі, утворення умов для достойного життя працівників, для реалізації їх творчого (трудового) потенціалу, для відтворення людського капіталу.	1). Мотивація продуктивності праці та оплати праці. 2). Підтримка високої зайнятості працівників. 3). Забезпечення умов та безпеки праці. 4). Медичне обслуговування персоналу. 5). Підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації кадрів. 6). Покращення житлових умов працівників. 7). Соціальне партнерство (працівника, роботодавця, держави). 8). Розвиток системи корпоративної етики, захисту інтелектуальної власності, інформаційної безпеки; підвищення соціальної свідомості і культури працівників.	Трудові колективи підприємств, їх підрозділів, окремі працівники.	1). Галузеві цільові програми з окремих питань соціального розвитку галузі та її підприємств. 2). Плани підприємств. 3). Контроль за додержанням законодавства з прав трудящих у сфері праці, заробітної плати та соціального забезпечення. 4). Організація навчальних центрів, молодіжних організацій, корпоративних університетів, семінарів, тренінгів.



Рис. 1. Схема вибору, планування та реалізації соціальних програм та заходів ПЗТ

ного призначення і результатів діяльності, але й забезпечення тісної кореляції цих показників з плановими показниками підприємства. Рішення цієї проблеми ускладнюється тим, що підрозділи підприємств не є самостійними господарськими ланками, не розраховують фінансові результати своєї діяльності.

З метою вибору планових показників структурних одиниць ПЗТ, які б мали найбільший вплив на досягнення планових показників підприємства в цілому, нами запропоновано використовувати так званий метод «матриці взаємодії». Відповідно цьому методу складається матриця показників, в якій по горизонталі вказуються планові показники підприємства, а по вертикалі — показники його підрозділів (по декілька на кожний показник підприємства). Причому спочатку по вертикалі можна включити необмежену кількість показників, які потім оцінюються на тісноту взаємозв'язку з показниками підприємства за трибаловою системою (2 — істотний взаємозв'язок, 1 — незначний взаємозв'язок, 0 — немає взаємозв'язку). Оцінюють показники методом експертного опитування як працівників структурного підрозділу (керівників підрозділу, майстрів, провідних фахівців), так і співробітників суміжних підрозділів. Показники, що набрали більшу кількість балів, закріплюються за підрозділом як планові показники його діяльності. Дослідження показало, що повнота і точність характеристики діяльності підрозділу досягає 80–90 % при використанні трьох-п'яти оціночних показників.

На підставі визначених таким чином планових показників структурних підрозділів та директивних показників по підприємству в цілому формується система матеріального стимулювання працівників підрозділів шляхом здійснення шести наступних підготовчих етапів. (Відповідні експериментальні розрахунки проведено на прикладі локомотивного депо «Основа» Південної залізниці).

1-й етап — встановлення коефіцієнтів порівняльної «вагомості» планових показників структурних одиниць (q_i) в залежності від сили їх впливу на виконання планових показників підприємства. Сума коефіцієнтів вагомості по кожній структурній одиниці дорівнює 1.

2-й етап — визначення інтегральних зважених коефіцієнтів виконання плану структурною одиницею ($K_{в.п.о.інт}$) в цілому по всіх часткових планових показниках ($K_{в.п.о.і}$):

$$K_{в.п.о.інт} = \sum K_{в.п.о.і} \cdot q_i \quad (1)$$

Аналогічно розраховуються інтегральні коефіцієнти виконання плану в цілому по підприємству.

3-й етап — диференціація підрозділів (одиниць) підприємства по функціонально однорідних групах, які відрізняються одна від одної мірою їх участі в досягненні планових показників підприємства. В роботі стосовно локомотивному депо «Основа» виділено чотири категорії підрозділів з подальшим структурним поділенням: керівництво депо, основні виробничі одиниці, обслуговуючі одиниці.

4-й етап — поділ преміального фонду структурних одиниць на дві частини, одна з яких залежить від їх власних планових показників ($K_{зо}$), а інша — від по-

казників підприємства ($K_{зн}$). Так, для депо «Основа» по основних виробничих підрозділах запропоновано 0,4 фонду нараховувати за показниками депо, а 0,6 фонду — за показниками його підрозділів, по виробничо-підтримуючих підрозділах маємо відповідно 0,3 і 0,7, по обслуговуючих — 0,2 і 0,8, по керівних ланках весь фонд нараховується по показниках депо. Ця диференціація при преміюванні необхідна для врахування того, що структурні одиниці по різному впливають на результати діяльності підприємства в цілому.

5-й етап — визначення інтегрального коефіцієнта залежності фонду стимулювання структурної одиниці ($K_{ф.о.інт}$) від виконання її власного плану ($K_{пл.о.інт}$) і плану підприємства ($K_{пл.п.інт}$) за наступною формулою:

$$K_{ф.о.інт} = K_{пл.о.інт} \cdot K_{зо} + K_{пл.п.інт} \cdot K_{зн} \quad (2)$$

Нижче наведено приклад розрахунку цього коефіцієнта для основних виробничих одиниць депо «Основа» (табл. 2).

6-й етап — розрахунок фактичного нормативу утворення фонду матеріального стимулювання структурної одиниці ($H_{ст.ф.о.}$) шляхом коригування планового нормативу стимулювання ($H_{ст.пл.о.}$) в залежності, поперше, від ступеня виконання свого плану, а також впливу на виконання плану підприємства ($K_{ф.о.інт}$); по-друге, від об'єктивної значущості, порівняльної ролі структурної одиниці у справі досягнення сукупного кінцевого результату ($K_{знач.о.}$).

$$H_{ст.ф.о.} = H_{ст.пл.о.} \cdot K_{ф.о.інт} \cdot K_{знач.о.} \quad (3)$$

При цьому $H_{ст.пл.о.}$ є єдиний по підприємству плановий норматив утворення фонду матеріального стимулювання структурних підрозділів (у відсотках до їх фонду основної заробітної плати, застосовується при умові 100-відсоткового виконання плану підприємства і структурної одиниці. $K_{знач.о.}$ — коефіцієнт порівняльної функціональної значущості структурної одиниці у справі формування кінцевих результатів діяльності підприємства (підрозділу) в цілому. Цей коефіцієнт встановлюється методом експертних оцінок і збільшує або зменшує (на 5–20 %) норматив утворення фонду стимулювання окремих підрозділів в порівнянні з єдиним по підприємству нормативом з урахуванням об'єктивно різної їх спроможності впливати на сукупні виробничо-господарські і соціальні результати. Основні виробничі або керівні структурні одиниці, укомплектовані найбільш кваліфікованими, досвідченими професіоналами, мають сподіватись (за інших рівних умов) на більші премії, ніж це може бути в обслуговуючих, допоміжних структурах.

На заключній стадії процесу стимулювання преміальний фонд підрозділу розподіляється між окремими працівниками з урахуванням реальної трудової участі кожного в досягненні кінцевого колективного результату. Однак, при зростанні кінцевих результатів господарювання на рівні підприємства або підрозділу можли-

Таблиця 2

Розрахунок інтегрального коефіцієнта залежності фонду стимулювання структурної одиниці локомотивного депо «Основа» Південної залізниці від виконання планів

Найменування структурної одиниці	Інтегральний коефіцієнт виконання плану		Коефіцієнт відносної залежності фонду стимулювання від виконання плану		Інтегральний коефіцієнт залежності фонду стимулювання від виконання планів підприємства і структурної одиниці. $K_{ф.о.вип}$
	структурною одиницею, $K_{ст.о.вип}$	підприємством, $K_{під.п.вип}$	структурної одиниці, $K_{ю}$	підприємства, $K_{ст}$	
Керівництво	-	1,056	-	1	1,056
Дільниця скіпівки	0,914	1,056	0,6	0,4	0,971
Дільниця ПР-3	0,985	1,056	0,6	0,4	1,013
Дільниця ПР-2, ПР-1, ТО-3	1,020	1,056	0,6	0,4	1,034
Заготівельна дільниця	1,087	1,056	0,6	0,4	1,075

вості збільшення матеріальної винагороди за ефективну роботу всього без винятку персоналу об'єктивно зростають. Таким чином, матеріальна зацікавленість кожного працівника в досягненні високого колективного результату створює на підприємстві командний дух діяльності, є запорукою реалізації його соціально-господарської відповідальності.

Обов'язковою складовою управління процесом підвищення соціально-господарської відповідальності підприємств є проведення її оцінки, яку слід здійснювати в різних напрямках. Найважливіші з них — це вимірювання: а) результатів, досягнутих після реалізації відповідних заходів і програм, б) обсягів інвестицій на соціально-господарські цілі.

Оцінювати соціальні та господарські результати доцільно по показниках, сгрупованих за адресами відповідальності підприємств, а саме їх відповідальності перед персоналом (група показників «Персонал»), суб'єктами ринкових відносин (група показників «Бізнес»), суспільством (група показників «Суспільство»). Нижче наведені деякі з рекомендованих оціночних показників для підприємств залізничного транспорту.

1) «Персонал»: кількість працівників, що мають медичну страховку; забезпеченість працівників житлом; кількість працівників, що отримали медичну допомогу та оздоровлення в лікувальних закладах галузі; відповідність санітарно-гігієнічних умов праці технічній та нормативній документації, стандартам; кількість працівників, охоплених соціальними пільгами; рівень профілактики професійних захворювань; кількість працівників, що пройшли перепідготовку та перекваліфікацію; рівень плинності кадрів тощо.

2) «Бізнес»: кількість та суми штрафів за угодами; наявність угод з партнерами про співробітництво; постійність зв'язків з партнерами (кількість угод, що діють понад три роки); розмір кредиторської заборгованості та тривалість її обороту; участь в програмах розвитку бізнесу; рівень задоволеності пасажирів якістю послуг; ступінь відповідності наданих послуг міжнародним вимогам, стандартам тощо.

3) «Суспільство»: економність споживання природних ресурсів; повторне використання та утилізація відходів; протидія забрудненню навколишнього середовища; екологічна безпека перевезень, виробництва та

продукції; зниження кількості випадків аварій; участь у розвитку інфраструктури територій; виконання державних планів виробництва та ефективності тощо.

4) «Імідж»: група включає критерії, що свідчать про негативне чи позитивне ставлення до діяльності залізничного транспорту в суспільстві (показники, отримані опитуванням, анкетуванням).

Як вже відмічалось, індикаторами рівня соціальних досягнень соціально-господарської діяльності на підприємстві можуть бути показники величини інвестицій у розвиток його соціальної та виробничої сфер. Наприклад, для відображення успішності його діяльності в інтересах суспільства доцільно використовувати показники: витрат на охорону навколишнього середовища, на ресурсозберігаючі технології, на підтримку освітніх, наукових та лікувальних закладів, на охорону здоров'я, благодійну допомогу, боротьбу з бідністю тощо. Діяльність підприємства в інтересах галузі залізничного транспорту відображається зокрема показниками витрат на охорону та безпеку праці, житлові програми, обов'язкове медичне страхування, оздоровлення персоналу, професійну підготовку та перекваліфікацію кадрів, на зростання оплати праці тощо.

Розглянуті показники соціально-господарської відповідальності доцільно включити в існуючу статистичну звітність як спеціальний соціальний звіт підприємств [13,14]. Вони дають змогу оцінювати досягнутий рівень цієї відповідальності шляхом співставлення даних за звітний період з відповідними показниками минулих періодів, з даними інших підприємств галузі та даними конкурентів, з рівнем державних, галузевих, світових стандартів, нормативів та вимог. Формування прозорої та доступної для всіх оціночної інформації з соціальних питань покликана підвищити позитивний імідж та інвестиційну привабливість підприємств, показати їх можливість управляти соціальними ризиками та забезпечувати конкурентостійкість на внутрішньому та зовнішньому ринках перевезень.

Висновки

1. Формування і розвиток системи соціально-господарської відповідальності (ССГВ) підприємств стає однією з центральних проблем підвищення ефективності виробництва і соціального прогресу країни в сучасних умовах.

2. Цілеспрямованість її дослідження і вирішення передбачає чітке визначення сутності соціально-господарської відповідальності підприємства як його іманентного обов'язку задовольняти корінні інтереси суспільства, галузі, ринкового оточення та власного персоналу. Причому результативною розробка цієї проблеми може бути лише в тому разі, якщо вона буде вестись не фрагментарно, а комплексно, охоплюючи цілісну систему, яка включає такі органічно взаємопов'язані елементи, як рівні, напрями, цілі, чинники, принципи, методи, інструменти відповідальності тощо.

3. Аналіз та співставлення світового та вітчизняного досвіду функціонування ССГВ бізнесу вказують на реальні можливості і напрями її активізації в сучасних умовах. Так, невідкладного усунення потребують такі серйозні недоліки в практиці реалізації ССГВ вітчизняних підприємств: слабкість взаємозв'язку цілей галузевої соціально-економічної політики з цілями і завданнями соціально-господарської відповідальності підприємств,

недостатня обґрунтованість вибору і планування пріоритетних програм та заходів галузі і підприємств, відсутність дієвого механізму матеріального стимулювання ефективної роботи структурних підрозділів підприємств в доповнення до діючої тарифної та окладної системи оплати праці, відсутність достовірної та прозорої оцінки та звітності відносно результативності соціальної діяльності підприємств, критична обмеженість фінансового забезпечення заходів з соціального розвитку підприємств і соціального захисту їх працівників.

4. В теорії та практиці господарювання спеціальну і особливо серйозну увагу слід приділяти посиленню впливу ССГВ на рівень конкурентоспроможності підприємств в напрямках покращення параметрів продукції (послуг), що випускається, забезпечення стабільної ефективності виробничо-технічної бази підприємств та їх фінансової стійкості.

5. Вирішальна роль в реалізації соціально-господарської відповідальності підприємств належить системі управління їх діяльністю.

6. Зокрема автори на прикладі залізничного транспорту дійшли висновку щодо доцільності і перспективності удосконалення управління підприємствами шляхом покращення узгодженості заходів та завдань їх соціально-господарської відповідальності з цілями галузевої соціально-економічної політики, для чого запропоновано на підприємствах створити і використовувати новий плановий — матрицю взаємодії, в якому слід передбачити повний перелік планових обов'язків підприємства, що гарантує безумовну реалізацію галузевих стратегічних цілей, посилює мобілізуючу роль державного регулювання економіки. Крім того цей виконавчий документ повинен містити також співставлення, з одного боку, соціальних пропозицій колективів підрозділів підприємства і, з другого боку, сукупності заходів та ресурсів з соціального розвитку підприємства, що покликано демократизувати процес управління підприємствами.

7. Принципове значення з точки зору реалізації процесу управління роботи підприємствами має висновок щодо необхідності при виборі пріоритетних соціальних програм і заходів враховувати пропозиції їх персоналу з цього приводу.

8. Конче актуальним напрямом удосконалення управління стає формування мотиваційного механізму ефективної роботи. Причому акцент бажано робити на підвищенні матеріальної зацікавленості працівників в покращенні як персональних трудових досягнень, так і результатів діяльності структурних підрозділів і підприємства в цілому. Така гармонізація інтересів — запорука злагодженої роботи і додаткового синергетичного ефекту від сумісної праці.

9. Важливою передумовою активізації матеріальних стимулів праці є мотивоване визначення переліку планових показників роботи структурних підрозділів підприємства, суттєвим принципом відбору яких має бути їх тісне взаємоузгодження з директивними показниками підприємства.

10. Система соціально-господарської відповідальності підприємств не може ефективно функціонувати без достовірної і прозорої оцінки її результатів. Система цієї оцінки повинна включати до свого складу зокрема показники соціального розвитку підприємства у двох аспектах: по-

перше, показники обсягу інвестування на соціальні цілі як індикатор загальної активності у соціальній сфері, по-друге, показники окремих досягнень у соціальній сфері, отримані в результаті реалізації конкретних заходів. Показники соціально-господарської відповідальності доцільно зробити предметом соціального звіту підприємств.

Література

1. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Лі Н. ; пер з англ.— К. : Стандарт, 2005. — 302 с.

2. Исследование «Социальная ответственность бизнеса — опыт России и Запада / Общеввропейская общественная организация «Деловая Россия». Комитет по укреплению социальной ответственности бизнеса. — М. : 2004. — 96 с.

3. Аверин А. И. Социальная политика и социальная ответственность предприятия / А. И. Аверин. — М. : Альфа-Пресс, 2008. — 96 с.

4. Булеев И. П. Социальная ответственность бизнеса: теория и практика / И. П. Булеев, Н. Е. Брюховецкая, Е. В. Черных. — Донецк : ДонГУ, 2008. — 136 с.

5. Евдокимов Ф. И. Социальная ответственность предприятия как фактор экономического развития / Евдокимов Ф. И. // праці Донецького нац. техн. ун-ту. серія екон. — 2004. — Вип. 82. — С. 5–11.

6. Кричевский Н. А. Корпоративная социальная ответственность / Н. А. Кричевский, С. Ф. Гончаров. — М. : Изд.-торг. Корпорация «Дашков и Ко», 2007. — 216 с.

7. Галуза С. Г. Хозрасчёт как тип экономических отношений и метод хозяйствования / Галуза С. Г., Ворона Е. В. // Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна. Економ. серія. — 2004. — № 630. — С. 41–47.

8. Дынкин А. А. Корпоративная социальная ответственность и конкурентоспособность / А. А. Дынкин, Д. В. Миловидов, С. П. Перечудов и др. — М. : ИМЭМО РАН, 2004. — 112 с.

9. Зелена книга «Створення умов для поширення соціальної відповідальності бізнесу в Європі» (Брюссель, 08.07.2001) [Електронний ресурс] / Європейська Комісія. Режим доступу: rfi. org. ua.

10. Радченко Ю. Н. Конкурентоспособность товаропроизводителя: сущность, содержание, факторы повышения / Радченко Ю. Н. // Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна. — 2002. — № 564.

11. Буляева И. Ю. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект / И. Ю. Буляева. — М. : КноРус, 2004. — 503 с.

12. Лебедев И. В. Социальная ответственность бизнеса как фактор эффективного менеджмента // Вісник соціально-економічних досліджень / І. В. Лебедев. — 2007. — Вип. 27. — С.197–203.

13. Проект Экспертной Рады Форума социально-ответственного бизнеса Украины «Социальная ответственность: принципы та рекомендації щодо звітності». (4 липня 2006 р.) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.auc.org.ua/files/1152089376.doc>.

14. Воробей В. «Социальная звітність: стан та перспективи» [Електронний ресурс] / Воробей В. // Матеріали зборів мережі Глобального Договору ООН (16 грудня 2009 р. Київ). — К. : 2009. — 11 с. — Режим доступу: www.svb.org.ua