

*Ю. М. Бурлакова, здобувач кафедри менеджменту,  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»*

## **ОЦІНКА РІВНЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНОГО КОМПЛЕКСУ**

**АНОТАЦІЯ.** Проведено аналіз підходів до визначення рівня соціальної відповідальності. Запропоновано методiku оцінки корпоративної соціальної відповідальності на основі дослідження обсягів соціального інвестування та якості нефінансової звітності. Здійснено порівняльний аналіз корпоративної соціальної відповідальності двох найвагоміших підприємств гірничо-металургійного комплексу України.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** корпоративна соціальна відповідальність, інвестиції, оцінка соціального інвестування, соціальний звіт, індекси.

**АННОТАЦИЯ.** Проведен анализ подходов к определению уровня социальной ответственности. Предложено методiku оценки корпоративной социальной ответственности на основе исследования объемов социального инвестирования и качества нефинансовой отчетности. Проведен сравнительный анализ корпоративной социальной ответственности двух наиболее значимых предприятий горно-металлургического комплекса Украины.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** корпоративная социальная ответственность, инвестиции, оценка социального инвестирования, социальный отчет, индексы.

**ABSTRACT.** The methods of determination of level of the social responsibility are analyzed. The method of estimation of corporate social responsibility is offered on the basis of analysis of volumes of the social investing and quality of the annual social reporting. The comparative analysis of corporate social responsibility of two companies of metallurgical complex of Ukraine is conducted.

**KEYWORDS:** corporate social responsibility, investments, estimation of the social investing, social report, indexes.

**Постановка проблеми та її зв'язок з науковими чи практичними завданнями.** У зв'язку з підвищенням інтересу бізнесу та суспільства до концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), яка виступає гарантом ефективного функціонування та стійкого розвитку для підприємства, а також зростання добробуту та якості життя — для суспільства, актуальності набуває формування адекватного механізму оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності. Інструментом КСВ у вирішенні про-

блем соціального, екологічного та економічного характеру як самого підприємства, так і суспільства в цілому являється корпоративне соціальне інвестування. Тому саме соціальному інвестуванню присвячено ряд досліджень, які створюють методичне підґрунтя для практичного використання при визначенні рівня корпоративної соціальної відповідальності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та виділення невирішених частин загальної проблеми.** Основи оцінювання рівня корпоративної соціальної відповідальності закладено в міжнародних стандартах Global Reporting Initiative (GRI) та Account Ability 1000 (AA 1000). Проте науковими колами постійно здійснюються спроби розробки більш досконалих та універсальних алгоритмів оцінки. Серед запропонованих робіт визначаються методики Н. А. Кричевського та С. Ф. Гончарова [6]; С. Е. Літовченко [4]; В. Кашина, А. Нещадіна та Г. Тульчинського [5]; А. А. Андрєєва [1]; Л. А. Грициної [3]. Не зважаючи на своє розмаїття, існуючі методики мають найвагоміший, загальний для всіх недолік: перенавантаження алгоритмів розрахунку коефіцієнтами, які складно оцінити в силу закритості та неспівставності первинної інформації. Даний факт суперечить принципу КСВ «відкритість і прозорість». Тому **метою статті** виступає запропонування універсальної методики оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності відповідно принципу відкритості та прозорості, апробація її в аналізі рівня КСВ підприємств гірничо-мета-лургійного комплексу.

**Виклад результатів дослідження.** Методичні основи оцінювання рівня корпоративної відповідальності розроблені в матеріалах Глобальної ініціативи зі звітності (GRI), яка виділяє 36 аспектів соціально відповідальної діяльності компанії, що об'єднані у 6 категоріях: прямий економічний вплив, вплив на оточуюче середовище, організація гідної праці, права людини, суспільство, відповідальність за продукцію [2, с. 37].

Н. А. Кричевський та С. Ф. Гончаров у презентації методики визначення рейтингу соціальної відповідальності виділяють для аналізу два види показників: кількісні та якісні [6, с. 132—141]. Під кількісними показниками автори пропонують розглядати коефіцієнти соціальної відповідальності перед працівниками, коефіцієнти соціальної відповідальності перед оточуючою спільнотою, коефіцієнти екологічної відповідальності. До якісних показників дослідники відносять наявність колективного договору на підприємстві, наявність організаційного підрозділу, що відповідає за проведення соціальної політики, публікація щорічного соціаль-

ного звіту, виявлення оцінки суспільства до заходів у сфері КСВ (на основі соціологічних опитувань), конкретні заходи з підтримки добросовісної ділової практики, відсутність інформаційних доказів про порушення норм соціальної відповідальності.

Асоціацією менеджерів розроблено групу кількісних та якісних «Індексів соціальних інвестицій приватного сектору в Росії» [4, с. 47—49]. Кількісні індекси соціальних інвестицій: індекс питомих соціальних інвестицій (по відношенню до середньоспискової чисельності працівників компанії); частка соціальних інвестицій у сумарному обсязі продажів; частка соціальних інвестицій в сумарному обсязі неоподаткованих прибутків. Поруч з кількісними показниками в запропонованій методиці використовуються три групи критеріїв якісної оцінки соціальних інвестицій, що об'єднують 12 показників: інституційне оформлення соціальної політики (наявність спеціального документу, в якому закріплена соціальна політика компанії; наявність спеціального підрозділу, що відповідає за реалізацію соціальних програм компанії; наявність колективного договору); система обліку соціальних заходів (наявність щорічних фінансових звітів у відповідності з міжнародними стандартами; впровадження міжнародних стандартів соціальної звітності; оцінка ефективності соціальних інвестицій; приклади соціальних програм — інформування громадськості з метою передавання позитивного досвіду, самореклами, просування іміджу та репутації компанії); комплексність соціальних інвестицій (розвиток персоналу компанії; охорона здоров'я та праці персоналу; природоохоронна діяльність та ресурсозбереження; підтримання добросовісної ділової практики; розвиток місцевої спільноти).

В. Кашин, А. Нецадін, Г. Тульчинський розглядають показники корпоративної соціальної відповідальності з позиції матриці ефективності соціальних інвестицій та соціального пратнерства [5, с. 56]. Авторський колектив групує показники КСВ за 4 напрямками та співвідносить їх з 4 основними цінностями: піклуванням, добросовісністю, причетністю, успіхом. Категорія «піклування» включає внутрішні соціальні інвестиції в людський капітал (витрати на зростання компетентності працівників, охорону їх праці та здоров'я, розвиток корпоративної культури). Під категорією «добросовісність» автори методики розуміють витрати на розвиток відносин зі споживачами, партнерами, інвесторами, кредиторами, конкурентами. Категорія «причетність» передбачає соціальні інвестиції в розвиток матеріального середовища (екологія, благоустрій, ЖКГ), а також соціальний і гуманітарний

розвиток (охорона здоров'я, культура та мистецтво, освіта, професійна діяльність, спорт, здоровий образ життя та ін.). Категорія «успіх» оцінює ефективність соціальних інвестицій з точки зору зростання відомості бізнесу, визнання та поваги, стабільності й розвитку підсумкових економічних показників. Методика передбачає оцінку ефективності з двох точок зору: самого бізнесу та суспільства.

А. А. Андреев пропонує розраховувати комплексний показник оцінки обсягів соціального інвестування на основі наступних складових: сумарного показнику оцінки інвестицій у розвиток персоналу; сумарного показнику оцінки інвестування в якість продукції, робіт та послуг; сумарного показнику оцінки інвестицій у розвиток регіону та місцевої спільноти; сумарного показнику оцінки екологічних інвестицій [1, с. 75—77]. Для максимізації об'єктивності аналізу при розрахунку підсумкового комплексного показника оцінки обсягів інвестицій автор пропонує використовувати коефіцієнт кореляції.

Л. А. Грицина пропонує аналізувати рівень КСВ за наступними аспектами: екологічна відповідальність, суспільна відповідальність, трудова відповідальність та економічна відповідальність [3, с. 9—10].

Запропоновані підходи дають уявлення про загальні обсяги соціальних інвестицій, але являються достатньо складними для практичного застосування в силу того, що не всі компанії відкрито розголошують витрати на соціально відповідальну діяльність. Ефективна оцінка рівня КСВ можлива, коли при мінімумі первинної об'єктивної інформації досягається максимум корисного для управління результату [7]. Таким чином, можна зробити висновок про те, що інформаційною базою для аналізу діяльності підприємств у сфері КСВ повинна служити лише відкрита і загальнодоступна інформація, що міститься в щорічних стандартизованих корпоративних соціальних звітах.

Корпоративний соціальний звіт являє собою публічний документ, основною метою якого є інформування всіх стейкхолдерів даного підприємства про те, як та якими темпами реалізуються цілі економічної стійкості підприємства та соціального добробуту суспільства, екологічної стабільності оточуючого середовища та ін. Корпоративні соціальні звіти розповсюджуються компаніями через мережу Internet і можуть бути доступними для широкої аудиторії.

При визначенні рівня корпоративної соціальної відповідальності пропонуємо застосовувати показники якісної оцінки корпо-

ративного соціального звіту та кількісної оцінки коефіцієнтів соціальних інвестицій за наскрізними для підприємств досліджуваної вибірки параметрами.

Якісний аналіз соціального звіту повинен здійснюватися шляхом експертної оцінки за критеріями повноти та вимірюваності наданої інформації (по категоріям: фінансові та виробничі показники, якість продукції, управління персоналом, природоохоронна та енергозберігаюча діяльність, управління розвитком місцевої спільноти) та за критеріями ефективності зв'язку зі стейкхолдерами (по категоріям: наявність/відсутність анкети зворотного зв'язку, кількість опублікованих соціальних звітів). Кожен показник набуває значення 1, якщо він у достатній мірі висвітлюється в корпоративному соціальному звіті, та 0 — якщо відсутній у ньому (або несе часткову, нелогічну для рейтингового порівняння інформацію). Часткові коефіцієнти по категоріям розраховуються як середньоарифметичне значення експертних оцінок. Загальний коефіцієнт по підрозділу визначається як середньоарифметичне значення часткових коефіцієнтів. А підсумковий якісний коефіцієнт, у свою чергу, являє собою середньоарифметичне значення загальних коефіцієнтів.

Кількісна ж оцінка рівня КСВ базується на співставленні соціальних витрат кожного підприємства досліджуваної вибірки до кількості його працівників за такими параметрами: оцінка соціальних інвестицій у персонал, оцінка екологічних інвестицій, оцінка соціальних інвестицій у розвиток місцевої спільноти.

### **1. Показники оцінки соціальних інвестицій у персонал**

1.1. Індекс середньорічної заробітної плати. Визначається за формулою:

$$I_{рзп} = R_{мзп} \times 12, \quad (1)$$

де  $R_{мзп}$  — рівень середньої місячної заробітної плати, грн.,

1.2. Індекс річних соціальних інвестицій у навчання персоналу (в розрахунку на одного працівника). Визначається за формулою:

$$I_{нп} = \frac{V_n}{Ч_n}, \quad (2)$$

де  $V_n$  — загальні витрати на навчання персоналу, грн,  $Ч_n$  — середньоспискова чисельність працівників, чол.

1.3. Індекс річних соціальних інвестицій в охорону праці (в

розрахунку на одного працівника). Визначається за формулою:

$$I_{оп} = \frac{Воп}{Чп}, \quad (3)$$

де  $Воп$  — загальні витрати на охорону праці, грн,  $Чп$  — середньоспискова чисельність працівників, чол.

1.4. Сумарний індекс соціальних інвестицій у персонал. Розраховується за формулою:

$$Iп = Iрзп + Iнп + Iоп, \quad (4)$$

де  $Iрзп$  — індекс середньої річної заробітної плати,  $Iнп$  — індекс річних соціальних інвестицій у навчання персоналу,  $Iоп$  — індекс річних соціальних інвестицій в охорону праці.

## **2. Показник оцінки екологічних інвестицій**

2.1. Індекс річних соціальних інвестицій у природоохоронну діяльність (у розрахунку на одного працівника). Визначається зв формулою:

$$Iе = \frac{Впд}{Чп}, \quad (5)$$

де  $Впд$  — річні витрати на природоохоронну діяльність, грн,  $Чп$  — середньоспискова чисельність працівників, чол.

## **3. Показники оцінки соціальних інвестицій в розвиток місцевої спільноти**

3.1. Індекс річних соціальних інвестицій в освіту, охорону здоров'я, інфраструктуру міста (в розрахунку на одного працівника). Визначається за формулою:

$$Iмс = \frac{Возі}{Чп}, \quad (6)$$

де  $Возі$  — річні витрати на розвиток освіти, охорони здоров'я, інфраструктури міста, грн,  $Чп$  — середньоспискова чисельність працівників, чол.

**4. Загальний кількісний показник оцінки обсягів річних соціальних інвестицій визначається за формулою:**

$$Зсі = Iп + Iе + Iмс. \quad (7)$$

Для апробації розробленої методики проаналізуємо рівень КСВ двох гігантів гірничо-металургійного комплексу: ПАТ «Ар-

селорМіттал Кривий Ріг» та ТОВ «Метінвест Холдинг». Результати якісної оцінки соціального звіту наведено в табл. 1.

З таблиці видно, що ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» за якісними характеристиками повноти соціального звіту має нижчі коефіцієнти рівня КСВ. Можна зробити висновки про те, що універсальний корпоративний соціальний звіт підприємства гірничо-металургійного комплексу повинен містити вичерпну інформацію за всіма перерахованими в табл. 1 параметрами.

*Таблиця 1*

**ЯКІСНА ОЦІНКА КОРПОРАТИВНИХ СОЦІАЛЬНИХ ЗВІТІВ ПІДПРИЄМСТВ**

№ з/п	Параметри оцінки	Арселор-Міттал Кривий Ріг	Метінвест Холдинг
	Показники	Експертна оцінка	Експертна оцінка
<b>Вимірюваність та повнота опублікованої інформації</b>			
1.	<b>Фінансові та виробничі показники</b>		
1.1.	Фінансові показники [10, с. 2], [8, с. 5]	1	1
1.2.	Виробничі показники [10, с. 2], [8, с. 5]	1	1
Частковий коефіцієнт якісної оцінки соціального звіту по категорії «фінансові та виробничі показники»		1	1
2.	<b>Якість продукції</b>		
2.1.	Витрати на впровадження нових систем та стандартів якості	0	0
2.2.	Інформація про впровадження стандарту ISO 9000 [8, с. 20]	0	1
Частковий коефіцієнт якісної оцінки соціального звіту по категорії «якість продукції»		0	0,5
3.	<b>Управління персоналом</b>		
3.1.	Інформація про середньоспискову чисельність працівників [10, с. 2], [8, с. 26]	1	1
3.2.	Інформація про розмір середньомісячної заробітної плати [10, с. 2], [8, с. 29]	1	1
3.3.	Витрати на навчання персоналу [10, с. 28], [8, с. 28]	1	1

Продовження табл. 1

№ з/п	Параметри оцінки	Арселор-Міттал Кривий Ріг	Метінвест Холдинг
	Показники	Експертна оцінка	Експертна оцінка
3.4.	Витрати на охорону праці працівників [10, с. 11], [8, с. 33]	1	1
3.5.	Коефіцієнт частоти виробничого травматизму [10, с. 61]	1	0
3.6.	Коефіцієнт професійних захворювань [10, с. 18], [8, с. 41]	1	1
3.7.	Інформація про впровадження стандарту OHSAS 18001:2007 [10, с. 0], [8, с. 5]	1	1
Частковий коефіцієнт якісної оцінки по категорії «інвестиції в персонал»		1	0,86
4.	Природоохоронна та енергозберігаюча діяльність		
4.1.	Витрати на охорону оточуючого середовища [10, с. 33], [8, с. 44]	1	1
4.2.	Інвестиції в технічне переоснащення з впровадженням передових екологічно безпечних технологій [10, с. 33]	1	0
4.2.	Валові викиди в атмосферу [10, 42], [8, с. 47]	1	1
4.3.	Об'єм стічних вод [10, с. 43]	1	0
4.4.	Інформація про впровадження стандарту ISO 14000 [10, с. 34], [8, с. 44]	1	1
4.5.	Витрати на енергозбереження [8, с. 54]	0	1
Частковий коефіцієнт якісної оцінки соціального звіту по категорії «екологія та енергозбереження»		0,833	0,667
5.	Управління розвитком місцевої спільноти		
5.1.	Інвестицій в освіту, охорону здоров'я, інфраструктуру міста [10, с. 48], [8, с. 64]	1	1
Частковий коефіцієнт якісної оцінки соціального звіту по категорії «управління розвитком місцевої спільноти»		1	1



Закінчення табл. 1

№ з/п	Параметри оцінки	Арселор-Міттал Кривий Ріг	Метінвест Холдинг
	Показники	Експертна оцінка	Експертна оцінка
Загальний коефіцієнт по підрозділу «Вимірюваність та повнота опублікованої інформації»		0,7666	0,8054
Ефективність зв'язку зі стейкхолдерами			
6.	Діалог зі стейкхолдерами		
6.1.	Наявність анкети зворотного зв'язку [8, с. 83]	0	1
Частковий коефіцієнт якісної оцінки соціального звіту по категорії «діалог зі стейкхолдерами»		0	1
7.	Динаміка соціального звітування		
7.1.	Кількість корпоративних соціальних звітів [8—10]	1 звіт	2 звіти
Частковий коефіцієнт якісної оцінки соціального звіту по категорії «динаміка соціального звітування»		0,5	1
Загальний коефіцієнт по підрозділу «Ефективність зв'язку зі стейкхолдерами»		0,25	1
Підсумковий показник експертної оцінки		0,5083	0,9027

При оцінці кількісних коефіцієнтів соціальних інвестицій, простежується деяке перевищення КСВ-витрат ТОВ «Метінвест Холдинг», що дає змогу визнати дану компанію еталоном у сфері соціально відповідальної практики для підприємств гірничо-металургійного комплексу (табл. 2).

Таблиця 2

**КІЛЬКІСНА ОЦІНКА ОБ'ЄМІВ СОЦІАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНОГО КОМПЛЕКСУ**

№ з/п	Показник	Арселор Міттал	Метінвест Холдинг
1.	Річні соціальні інвестиції у персонал (у розрахунку на одного працівника), грн/чол.	50792,10612	55910,40099
2.	Річні екологічні інвестиції (у розрахунку на одного працівника), грн/чол.	10961,08822	30006,50387
3.	Річні соціальні інвестиції у розвиток місцевої спільноти (в розрахунку на одного працівника), грн/чол.	409,31045	603,97327
4.	Загальний кількісний показник оцінки річних обсягів соціальних інвестицій, грн/чол.	62162,50479	86520,87813

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, оцінка рівня корпоративної соціальної відповідальності повинна здійснюватися на базі соціального звіту компанії та включати кількісний розрахунок витрат на розвиток персоналу, природоохоронної діяльності, розвиток місцевої спільноти. Запропонована методика може бути модифікована, наприклад, введенням нових показників оцінки соціального інвестування, використанням коефіцієнтів кореляції. Все це надасть можливості більш комплексно та об'єктивно підійти до аналізу рівня корпоративної соціальної відповідальності вітчизняних підприємств гірничо-металургійного комплексу, що в свою чергу стане гідним підґрунтям для розробки ефективного механізму управління КСВ.

### **Література**

1. *Андреев А.А.* Методика комплексной оценки объемов социального инвестирования // Вестник Челябинского государственного университета. — 2009. — № 9 (147). — Экономика. — Вып. 20. — С. 73—78.
2. Глобальная инициатива по отчетности (GRI) Руководство по отчетности в области устойчивого развития. Пер. с англ. РОО «Эколайн». — М., 2002. — 106 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.omnesgroup.ru/standart.pdf>
3. *Грицина Л.А.* Механізм формування корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування)»/ Л.А. Грицина. — Хмельницький, 2009. — 20 с.
4. Доклад о социальных инвестициях в России 2004 год. Роль бизнеса в общественном развитии / под общ. ред. С. Е. Литовченко. — М.: Ассоциация менеджеров, 2004. — 80 с.
5. *Кашин В., Нецадин А., Тульчинский Г.* Матрица ЭСИСП: Методика оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства / Успешные социальные инвестиции — вклад в будущее России — С. 50—60. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.akadem-iap.ru/docs/book\\_matrix.pdf](http://www.akadem-iap.ru/docs/book_matrix.pdf)
6. *Кричевский Н. А.* Корпоративная социальная ответственность / Н. А. Кричевский, С. Ф. Гончаров. — М. : Дашков и К., 2006. — 195 с.
7. Социальный менеджмент: Учебник / Под ред. В.Н. Иванова, В.И. Патрушева. — М.—Самара, 1999. — 116 с.
8. Социальный отчет ООО «Метинвест Холдинг» 2009-2010 гг.: От рабочего места к местным сообществам. — Донецк: Донецк-сити, 2010. — 88 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.metinvestholding.com/ru/csr/annual\\_reports](http://www.metinvestholding.com/ru/csr/annual_reports)

9. Социальный отчет ООО «Метинвест Холдинг» 2008 г. — Донецк: Донецк-сити, 2008. — 60 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.metinvestholding.com/ru/csr/annual\\_reports](http://www.metinvestholding.com/ru/csr/annual_reports)

10. Социальный отчет ПАО «АрселорМиттал Кривой Рог» 2010 г.: Инвестируя в безопасную экологическую сталь. Кривой Рог. — 2010. — 62 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.arcelormittal.com.ua/index.php?id=215>

УДК 65.011.47:005.21

*М. В. Володькіна*, доц. кафедри менеджменту,  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»

## **ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕС-СТРУКТУР**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуто склад і зміст організаційних змін у зв'язку з життєвим циклом організації у діапазоні основних конфігурацій, які визначаються комплексом різноманітних факторів розвитку, що може стати конструктивною основою розробки, вибору та застосування стратегії і тактики організаційних змін в умовах формування та реалізації тієї чи іншої конкретної моделі розвитку.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** організаційні зміни, життєвий цикл організації, конфігурації змін ефективності, стратегія і тактика організаційних змін.

**АННОТАЦИЯ.** Рассматриваются содержание и характеристика организационных изменений в контексте жизненного цикла организации в диапазоне основных конфигураций, которые определяются комплексом различных факторов развития, что может стать необходимой и конструктивной основой разработки, выбора и использования стратегии и тактики организационных изменений в условиях формирования и реализации конкретной модели развития.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** организационные изменения, жизненный цикл организации, конфигурации изменений эффективности, стратегия и тактика организационных изменений.

**SUMMARY.** The article considers the content and characteristics of organizational changes in the context of the life cycle of the organization in the range of basic configurations, which are determined by a complex of various factors in the development, what may be a necessary and constructive basis for the elaboration, choice and use