

УДК 338.45

Малюга Л. М., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій Уманського національного університету садівництва

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ КЕРІВНИКА

В статті визначається важливість соціальної відповідальності у діяльності керівників, що безпосередньо пов'язана із формуванням потенціалу успіху підприємства.

Літ. 4.

Малюга Л. М.

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ РУКОВОДИТЕЛЯ

В статье определяется важность социальной ответственности в деятельности руководителей, что непосредственно связана с формированием потенциала успеха предприятия.

Maliuga L.

MANAGING SOCIAL RESPONSIBILITY MANAGER

In the article the importance of social responsibility in the activities of the leaders of that is directly related to capacity building for the success of the enterprise.

Постановка проблеми. Розвиток соціально орієнтованої економіки, використання нових підходів до ведення бізнесу, методів прийняття управлінських рішень характеризуються суттєвими змінами в соціальній і економічній сферах діяльності підприємств. Тому для ефективного функціонування і розвитку сучасного підприємства висока якість продукції є недостатнім фактором забезпечення його конкурентоспроможності на ринку. Громадськість очікує від організації не тільки демонстрації високих економічних результатів, але й суттєвих досягнень з точки зору соціальних цілей. Сформуванню ж довіри споживачів, постачальників та інших зацікавлених сторін до підприємства можливо лише за умови адекватного управління соціально-орієнтованою поведінкою підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні розглядаються у працях З.С. Варналія, В.Є. Воротіна, В.М. Гейця, О.В.Кужель, Е.М.Лібанової, С.В.Мельника, Ю.Н.Петрушенка, В.Л. Осецького, В. М. Марченка та ін. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні здійснили Бегма Ю.К., Вінніков О.Ю., Редько О.І. У їхніх працях дається глибокий аналіз форм прояву та практик соціалізації бізнесу, але не ставиться питання про можливість перетворення соціальної відповідальності на інструмент управління підприємством.

Виділення невирішеної проблеми. Для більшості українських підприємств соціальна відповідальність не стала повсякденною практикою, а зводиться до одноразових несуттєвих дій, які мало впливають на рівень доходів найманих працівників і якість життя місцевого населення. Крім того більшість дослідників розглядають проблему відповідальності відносно певних соціальних груп чи утворень: відповідальність у науці, відповідальність влади, відповідальність підлітків, відповідальність військових і т. д. При цьому, діяльність керівників у руслі їх соціальної відповідальності, що справляє значний вплив на стратегічні перспективи підприємства та його місію в соціумі залишаються недостатньо дослідженими.

Метою наукової статті є дослідження соціальної відповідальності підприємства, що безпосередньо пов'язана із формуванням його потенціалу успіху та ролі у ній діяльності керівника.

Результати дослідження. У сучасних умовах соціальна відповідальність стає інструментом підвищення репутації підприємства, довіри з боку суспільства, інвестиційної привабливості, капіталізації та конкурентоспроможності підприємств, досягнення їх стійкого розвитку за соціальним, економічним і екологічним напрямками.

Структура соціальної відповідальності, з огляду на її об'єкт, складається з кількох рівнів:

- відповідальність перед споживачем;
- відповідальність перед підлеглими;
- відповідальність перед суспільством, країною;
- відповідальність перед акціонерами чи компаньйонами [1].

У частині взаємовідносин виробників зі споживачами і суспільством, нарівні із зобов'язаннями загального характеру можуть бути передбачені цілеспрямовані зобов'язання в розрізі таких аспектів:

- турбота про здоров'я та безпеку громадян;
- задоволення очікувань споживачів;
- обґрунтованість ціноутворення;

- відповідальність за своїх постачальників;
- відповідальність за тих, хто займається реалізацією продукції (послуг);
- етичність і порядність у відносинах зі споживачами;
- відкритість інформації про підприємство і продукцію (послуги);
- постійне оцінювання рівня задоволення потреб споживачів;
- пріоритет інтересів споживачів при розв'язанні конфліктів;
- сумлінність реклами;
- своєчасність сплати податків;
- підтримка суспільних рухів за якість і добродійність;
- захист природного середовища [2].

Управління соціальною відповідальністю організації полягає у виконанні функцій менеджменту, що спрямовані на реалізацію інтересів зацікавлених сторін та взяття відповідальності за вплив їхньої діяльності на підвищення ефективності господарювання та забезпечення стійкого збалансованого розвитку. Система управління соціальною відповідальністю на підприємствах включає такі складові:

1. Організаційно-управлінське забезпечення:

- наявність на підприємстві спеціального підрозділу з корпоративної соціальної відповідальності;
- наявність менеджера з соціальної відповідальності;
- щорічний випуск соціального звіту;
- соціальний аудит;
- наявність кодексів ділової етики.

2. Управління персоналом:

- висока корпоративна культура;
- ефективна організація оплати праці;
- навчання та розвиток персоналу;
- наявність на підприємстві компенсаційного пакету;
- соціальний захист працівників;
- розвинена соціальна інфраструктура.

3. Охорона праці та здоров'я:

- навчання співробітників з питань охорони праці та промислової безпеки;
- соціальні програми з охорони праці та промислової безпеки.

4. Природоохоронна діяльність і ресурсозбереження:

- екологічний моніторинг результатів виробничої діяльності;
- програми з охорони навколишнього середовища та ресурсозбереження;
- участь у міжнародних екологічних ініціативах;
- застосування міжнародних екологічних стандартів якості продукції.

5. Соціальні інвестиції в розвиток місцевого співтовариства за напрямками:

- об'єкти соціальної інфраструктури території присутності;
- охорона здоров'я;
- культура і мистецтво;
- спорт;
- участь у партнерських проектах із державними та місцевими органами влади, громадськими організаціями та іншими підприємствами;
- благодійна допомога (малозабезпеченим і багатодітним сім'ям, інвалідам, ветеранам і людям з обмеженими можливостями, дитячим будинкам та інтернатам) [1].

Виконання наведених функцій вимагає особливої уваги до питання розвитку потенціалу керівника через призму сукупності його компетенцій, зокрема від їх відповідального ставлення до виконання стратегічно важливих завдань.

На сьогодні існують дві протилежні точки зору щодо сутності соціальної відповідальності менеджера організації. Одна з них проголошує, що коли менеджер дотримується принципу отримання максимального прибутку, не порушуючи при цьому законів та норм державного регулювання, він є соціально відповідальним.

Інша позиція розуміє поняття соціальної відповідальності як врахування не тільки економічних та правових норм, а й людських та соціальних аспектів професійної діяльності. Кожна організація є частиною суспільства, тому відповідальний керівник має дбати, щоб його організація активно діяла у таких сферах, як захист навколишнього середовища, соціальне забезпечення та допомога малозабезпеченим верствам населення, благоустрій навколишньої території тощо. Отже, основна різниця між юридичною та соціальною відповідальністю полягає в тому, що остання розуміється як добровільний відгук на соціальні проблеми своїх працівників, жителів міста, країни, світу.

Загалом соціально відповідальна діяльність керівника – це така форма активної взаємодії керівника з колом внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін, яка б сприяла прийняттю якісних

управлінських рішень з урахуванням норм економічної, юридичної, соціальної та морально-етичної відповідальності, що панують в суспільстві [3].

Виділяють такі принципи формування соціально відповідальної поведінки керівників:

- усвідомлення політичного, економічного, соціального та технологічного стану розвитку держави;
- розуміння організаційної культури: ключових цінностей, ідей, відповідальності, способів розповсюдження знань та методів вирішення конфліктів;
- виявлення та підтримання прийнятних очікувань заінтересованих сторін;
- розвиток вітчизняної практики управління для задоволення очікувань заінтересованих сторін;
- навчання на основі практики у сфері прийняття управлінських рішень.

Однією з вагомих передумов розвитку соціально відповідальної діяльності керівника є особливості реалізації його потенціалу успіху, що значною мірою визначає його мотивацію із забезпечення дотримання норм економічної, соціальної, морально-етичної відповідальності. Потенціал успіху сучасного керівника становлять:

1. Інтелектуальні здібності - розум і логіка, розсудливість, прозорливість, концептуальність, знання справи, мовна розвиненість, цікавість, інтуїтивність, здатність до навчання, широкий кругозір.
2. Риси, що характеризують особистість - ініціативність, гнучкість, креативність, чесність, сміливість і впевненість у собі, незалежність, амбітність, наполегливість і завзятість, енергійність, працездатність, обов'язковість, співчутливість.
3. Сформовані вміння та навички - заручатися підтримкою, завойовувати популярність і престиж, організувати, переконувати, змінювати себе, бути надійним, жартувати і розуміти гумор, знатися на людях тощо [4].

Вищевикладене дозволяє розглядати основи забезпечення управлінського успіху крізь призму компетенційного підходу, згідно з яким компетенції як сукупність знань, вмінь, навичок людини, її мотиваційних схильностей та психологічних особливостей - характеризують здібності того чи іншого працівника до продуктивної праці та ефективного розвитку. Під потенціалом успіху керівника тут розуміють сукупність ключових компетенцій, розвиток яких на збалансованій основі сприятиме досягненню успіху у здійсненні певних видів управлінської діяльності. До сукупності компетенцій, реалізація яких сприяє розвитку соціально відповідальної діяльності керівників різних рівнів управління відносять: дотримання норм трудового законодавства, дотримання правил етичної поведінки, емоційний інтелект, лідерство, саморозвиток, здатність адаптуватися до нових умов та ін.

Однією з ключових управлінських компетенцій є лідерство. Під компетенцією «лідерство» розуміють:

- здатність до мобілізації на діяльність для досягнення загальних цілей в інтересах підрозділу людей, які працюють у підрозділі, а також людей, яких цей підрозділ обслуговує;
- залучення у свою команду талановитих співробітників, надання їм підтримки, сприяння їх розвитку та закріпленню в команді;
- забезпечення підтримання високого морального духу колективу.

Існують певні поведінкові індикатори опису цієї компетенції: бачення, довіра, знання, відповідальність, зміни.

Під баченням розуміють здатність до створення «картини» майбутнього, яка є водночас оптимістичною та досяжною; визначення високих цілей; прояв наполегливості та рішучості в досягненні цілей; заохочення підлеглих до виконання додаткових завдань.

Довіра як важливий індикатор поведінки лідера пов'язана з турботою, яку проявляє лідер до співробітників, їх особистих інтересів. Лідер знає потреби своїх підлеглих і забезпечує середовище для їх задоволення в організації, регулярно з ними спілкується, допомагає їм у вирішенні складних завдань.

Управління знаннями посідає ключове місце в діяльності лідера. Лідер заохочує співробітників в їх самостійному пошуку підходів до вирішення певних завдань у нових умовах. Керівник бере на себе зобов'язання вислуховувати будь-які ідеї підлеглих. Лідер намагається розвивати у співробітників упевненість у собі та прагнення до саморозвитку, постійного самовдосконалення та навчання.

Відповідальність як характерна ознака ефективності лідерської діяльності передбачає, що лідер бере на себе відповідальність як за результати роботи підрозділу, так і за кожного із співробітників. При цьому лідер намагається створювати умови для підвищення ініціативності, якості роботи, щоб люди вчилися на своїх помилках і за можливості не уникали виконання нових завдань.

Управління змінами є однією з ключових сфер діяльності лідера. Ефективність управління змінами значною мірою залежить від системи планування та організування різних видів робіт у нових умовах. Лідер намагається бути стратегом змін, інформує підлеглих про зміни, спонукає їх до переосмислення наявних підходів до виконання нових завдань. Лідер прагне забезпечити умови для прийняття змін на всіх рівнях в організації. Для управління змінами потрібні такі якості, як харизма (спроможність вселяти

віру в себе і свої можливості); інтелектуальне піднесення (здатність переконувати дослідників у новому вирішенні старих проблем); емоційність (уміння задовольняти емоційні потреби свого оточення).

Отже, на ефективність реалізації компетенції лідерства впливає сукупність особистісних якостей керівника, що поновлять його потенціал, а також професійні компетенції, мотиваційні установки, управлінські та міжособистісні навички. Також потрібно розкрити важливість для лідера ще однієї якості - емоційної інтелігентності, що передбачає самопоінформованість, саморегуляцію, мотивацію до досягнень, емпатію, соціальні навички.

Розглядаючи потенціал успіху керівника крізь призму компетенцій, зазначимо, що поряд із такими компетенціями, як лідерство, емоційна компетентність, суттєву роль у забезпеченні успішності діяльності відіграє компетенція «вирішення проблем».

Щоб сформувавши успішну модель поведінки, керівник у процесі управління і мотивації може здійснювати таке:

- делегувати підлеглим повноваження і відповідальність; контролювати їх подальшу діяльність; надати можливість працівникам розвивати потрібні навички вирішення складних і конфліктних ситуацій, знаючи мотиви кожного співробітника;

- створювати передумови для забезпечення самостійного вирішення проблем працівниками. Якщо для людини стимулом-реакцією є похвала, то керівникові потрібно схвалювати дії співробітника саме тоді, коли він бере на себе ініціативу у вирішенні проблеми. Якщо мотивом є результат, то бажано пов'язувати його досягнення з пошуком виходу зі складної ситуації; якщо інтерес – то показати, наскільки цікавим і варіативним є шлях виходу з конфліктів і ухвалення рішень для подолання проблем. У разі виникнення складної ситуації слід повідомити про неї керівникові, запропонувати варіанти виходу з неї, проаналізувати вірогідність успіху кожного з них і лише після цього дізнатися про думку керівника.

Такий підхід привчає співробітників до самостійності і формування відчуття відповідальності за результат своїх дій, а також дає їм надзвичайно важливі для бізнесу навички вирішення проблем.

Щоб формувати навички вирішення проблем і, як наслідок, підвищувати рівень самостійності і відповідальності, доцільно відійти від стереотипів. Для цього є декілька прийомів і методів:

- запропонувати один варіант дій, завжди шукати другий, а краще - декілька;
- розшукувати якомога більше протилежних пояснень учинкам інших людей;
- шукати рішення у незвичній площині, сферах діяльності і бізнесу (наприклад, керівник, інтерпретуючи ті або інші дії підлеглого, має провести паралелі з власним досвідом роботи з клієнтами);
- використовувати всі можливості для міні-тренінгу креативності (наприклад, для розвитку нестандартного мислення можна використовувати пошук нестандартних способів використання звичайних предметів);
- прагнути запам'ятати різні вислови, які дуже здивували, здалися несподіваними, незвичайними.

Важливим аспектом зростання мотивації керівника до провадження соціально відповідальної діяльності є його ставлення до виконуваної роботи. Як свідчить практика, людина не може досягти великого успіху в тій справі, яка спричиняє постійне роздратування і дискомфорт.

Отже, ключова управлінська компетенція «лідерство» безпосередньо характеризується проявом таких якостей, як спрямованість на результат, уміння зосередитися на цілях. А реалізація компетенції «емоційний інтелект» охоплює стресостійкість, що значною мірою зумовлює успішне виконання роботи.

Висновки та позиції. В умовах трансформації суспільства та системної кризи управління на всіх рівнях актуалізується вплив відповідальності менеджера за результати своєї професійної діяльності. Професійна відповідальність менеджера як фахового підготовленого керівника – інтегруюча, регулююча та контролююча складова, що виявляє придатність особистості до професії менеджера, визначає суспільну цінність його діяльності. При цьому структура професійної відповідальності менеджера є сукупністю юридичної та соціальної відповідальності (як зовнішньої складової) та морально-етичної відповідальності (як внутрішньої особистісної характеристики). Однак внутрішня відповідальність менеджера як стійка риса характеру є визначальним чинником ефективності виконання ним своїх професійних обов'язків.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Бурег В. В. Социально-адекватный менеджмент / В. В. Бурег // В поисках новой парадигмы. Монография – К.: Издательский центр «Академия», 2001. – 272 с.
2. Іваненко О. Визначення поняття, сутності та видів соціальної відповідальності: актуальні проблеми/ О. Іваненко // Право України. – 2006. – № 1. – С. 60-64.
3. Буко С. Корпоративна соціальна відповідальність як принцип цінісно зорієнтованого менеджменту/ С. Буко // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2006. – № 2. – С. 149-158.
4. Психологія праці та професійної підготовки особистості: Навчальний посібник / За ред. П.С. Перепелиці, В.В. Рибалки. – Хмельницький: ТУП, 2001. – 330 с.