

СОЦІАЛЬНА СТРАТЕГІЯ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті розглянуто актуальну проблему соціальної сфери на мікрорівні. Проаналізовано сутність і роль соціальної стратегії в забезпеченні ефективної діяльності підприємства. Визначено підходи до формування та обґрунтовано основні компоненти соціальної стратегії в системі управління підприємством.

В статье рассматривается актуальная проблема социальной сферы на микроуровне. Проанализирована сущность и роль социальной стратегии в обеспечении эффективной деятельности предприятия. Определены подходы к формированию и обоснованы основные компоненты социальной стратегии в системе управления предприятием.

The issue of the day of social sphere is examined on a microlevel in the article. Essence and role of social strategy is analysed in providing of effective activity of enterprise. Basic components and approaches to social strategy in control system by an enterprise is defined and reasonable.

Ключові слова. Соціальна сфера, стратегія, соціальна стратегія підприємства, алгоритм розробки стратегії, компоненти соціальної стратегії.

Ключевые слова. Социальная сфера, стратегия, социальная стратегия предприятия, алгоритм разработки стратегии, компоненты социальной стратегии.

Key words. Social sphere, strategy, social strategy of enterprise, algorithm of development of strategy, components of social strategy.

Вступ. Зростаюча взаємозалежність між економікою і соціальною сферою, взаємопроникнення «економічного» і «соціального» виявилися об'єктивною основою появи і розвитку соціальних стратегій як своєрідного інструменту управління. Специфіка функціонування сучасних організацій полягає в тому, що вони здійснюють свою діяльність в умовах формування соціально орієнтованої ринкової економіки, тому соціальна стратегія набуває роль однієї з основних стратегій, завдання якої — виявлення і задоволення потреб та очікувань зацікавлених у діяльності підприємства груп людей: власників, найманих працівників, державних і місцевих органів влади, а також представників різних неформальних рухів і організацій (профспілок, екологів тощо).

Проблеми розвитку соціальної сфери знайшли відображення в наукових працях багатьох українських учених. Вагомий внесок у розробку окремих аспектів цієї проблеми зробили В. Гесць, Т. Качала, В. Куценко, А. Мельник, С. Пакулін, О. Топчій та ін. У той же час слід зазначити, що у більшості робіт досліджуються переважно макроекономічні проблеми в соціальній сфері, при цьому недостатньо уваги приділяється питанням реалізації соціальної стратегії на виробничому рівні.

Актуальність і недостатня міра розробленості проблем розвитку соціального комплексу вимагають, щоб вони стали об'єктом спеціального наукового дослідження в області теорії та практики регулювання процесів у соціальній сфері.

Постановка завдання. Мета статті полягає у визначенні сутності соціальної стратегії та її ролі у підвищенні ефективності функціонування сучасних організацій.

Результати дослідження. Соціальна сфера підприємства нами розглядається як сукупність соціальних процесів і стосунків внутрішнього і зовнішнього середовища компанії. Виходячи з такого розуміння, вона органічно взаємозв'язана з економічною підсистемою організації і становить з нею єдине ціле, що зумовлює неможливість досягнення високої ефективності і збалансованості управління підприємством у відриві від розвитку соціальної сфери.

Виділення соціальної стратегії як самостійної функціональної стратегії є необхідністю, оскільки в даний час ні центральні, ні регіональні органи управління не можуть надати громадянам необхідний набір товарів і послуг, що забезпечує їх нормальну життєдіяльність. У даних умовах організація вимушена приділяти більше уваги вирішенню соціальних питань, компенсуючи недопрацювання в цій області з боку держави і органів місцевого самоврядування.

Важливість формування соціальної стратегії визначається певними причинами, які представлено на рис. 1.



Рис. 1. Причини, що визначають важливість формування соціальної стратегії підприємства

Для кращого розуміння поняття «соціальна стратегія» вважаємо за необхідне більш детально зупинитися на визначенні терміну «стратегія», яке використовується в процесі стратегічного управління підприємством. Так, за визначенням Г. Мінцберга, «Стратегія — це принцип поведінки або дотримання певної моделі поведінки» [3, с. 16]. М. Портер зазначав, що «стратегія являє собою створення — завдяки різноманітності дій — унікальної і цінної позиції» [5, с. 15]. На думку І. Ансоффа стратегія — це набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується в своїй діяльності [1, с. 68]. Б. Карлоф визначає стратегію як узагальнюючу модель дій, які необхідні для досягнення поставлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів компанії [2, с. 147]. А.А. Томпсон і Д.Ж. Стрікленд, вважають, що стратегію краще за все розглядати «як комбінацію із запланованих дій і швидких рішень з адаптації до нових досягнень промисловості та нової диспозиції на чолі конкурентної боротьби» [8, с. 20]. І.П. Булеев визначає стратегію як комплекс системних заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування підприємств [7, с. 95].

Таким чином, узагальнюючи різноманітні трактування, сутність стратегій визначається як модель певних рішень, дій, довгостроковий план підприємства, мистецтво мати необхідних фахівців та активи з метою досягнення конкурентних переваг. Виходячи з цього, соціальна стратегія нами розглядається як комплексна система способів і напрямів досягнення довгострокових соціальних цілей промислової компанії, що взаємопов'язана з її економічною стратегією. У перспективі це створює умови для нарощування і ефективного використання соціального потенціалу підприємства і дозволяє врахувати мінливість чинників внутрішнього і зовнішнього середовища.

Соціальна стратегія — провідний напрям розвитку соціальної підсистеми підприємства і кожного співробітника як структурних елементів суспільства. Вона на відміну від соціальної політики розробляється за наявності дефіциту ресурсів або змінах у діловому середовищі і передбачає аналіз різних варіантів дій з метою вибору кращої альтернативи для реалізації соціальних пріоритетів і напрямів розвитку, які можуть бути реально забезпечені наявними ресурсами. Ми вважаємо, що вона повинна розроблятися у вигляді самостійної програми дій, погодженої з корпоративною і бізнес-стратегіями організації. Причому залежно від способу цього узгодження можливі два підходи до формування соціальної стратегії.

Перший — передбачає, що розробка соціальної стратегії здійснюється в повній відповідності з економічною стратегією, отже, носить функціональний характер і забезпечує стратегічні виробничі цілі, а також функціонування всіх бізнес-процесів організації в довгостроковій перспективі. При цьому, соціальна стратегія матиме специфічне положення в

ієрархії стратегій підприємства, яке характеризується наступним: а) вона відноситься до функціонального вигляду стратегій досить відносно, оскільки компанія є соціально-економічною системою, що складається з двох рівнозначних підсистем; б) у формуванні соціальної стратегії повинні брати участь як керівники, так і співробітники організації; в) реалізація соціальної стратегії охоплює всі рівні та структурні одиниці підприємства.

Другий підхід — орієнтований на цілі, передбачає розробку внутрішніх і зовнішніх соціальних стратегій як самостійних програм дій, які визначають загальний напрям розвитку компанії, тобто впливають на вибір її економічної стратегії. При цьому внутрішня соціальна стратегія є системою заходів і довгостроковим планом дій підприємства з метою забезпечення умов для ефективного використання і розвитку його соціального потенціалу, а також підвищення конкурентоспроможності.

Стратегія організаційної поведінки підприємства в зовнішньому середовищі, як сукупність дій компанії по формуванню взаємин з суб'єктами стратегічної взаємодії, визначає умови і правила співіснування в економічній системі, а також реакцію на різні події і процеси. Для розробки адекватної соціальної стратегії, яка враховує мінливість зовнішнього та внутрішнього середовища, необхідно пройти певні етапи (рис. 2) [6, с. 181].

Як основні компоненти соціальної стратегії вітчизняного підприємства можна назвати такі:

І. Стратегія розвитку кадрового потенціалу підприємства. Кожне підприємство повинне ясно уявляти, яким чином і по яких напрямках воно розвиватиме професійні і творчі здібності персоналу, які є найважливішим чинником, що визначає потенціал успіху. При будь-якому варіанті базової стратегії розвитку підприємства необхідно враховувати, за допомогою яких кадрових ресурсів можна її реалізувати. Розробка базової стратегії повинна здійснюватися з врахуванням сьогодення та майбутніх можливостей персоналу.

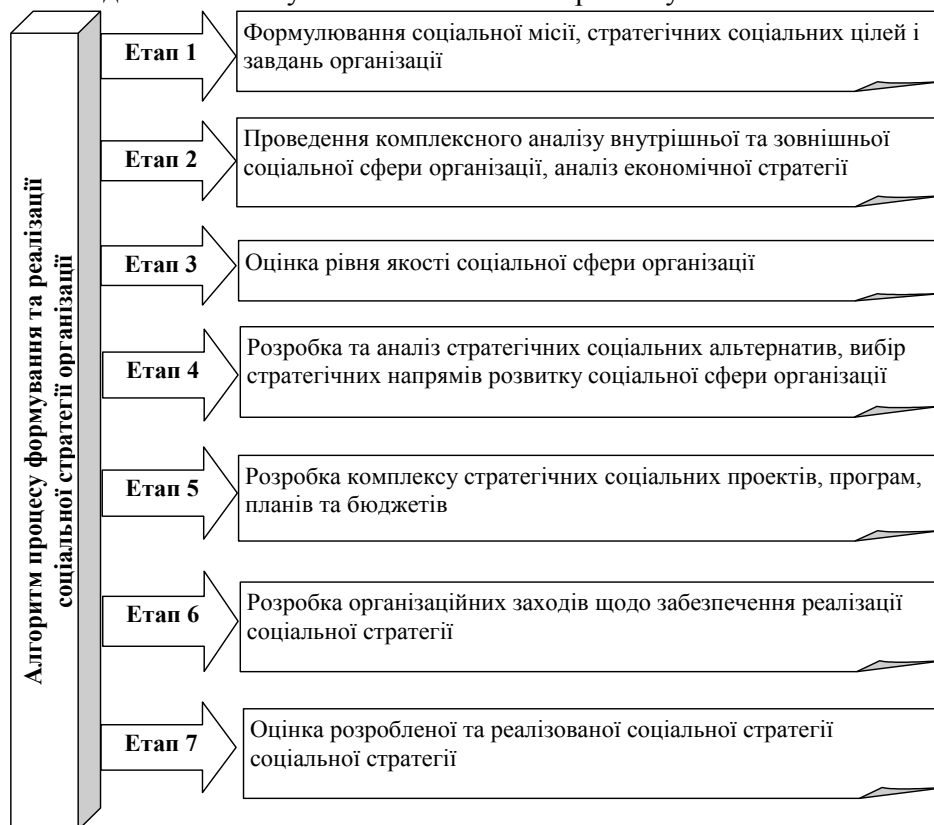


Рис. 2. Алгоритм процесу формування та реалізації соціальної стратегії організації

Стратегія розвитку кадрового потенціалу підприємства пов'язана з реалізацією на практиці різних аспектів управління персоналом підприємства. Ця стратегія повинна розглядатися як безперервний процес, що включає такі елементи:

1. Планування кадрових потреб підприємства, в процесі якого необхідно враховувати як кількісні (скільки необхідно персоналу), так і якісні його характеристики.

2. Стратегія формування персоналу підприємства, яка повинна передбачати проведення інтенсивних досліджень на ринку праці для того, щоб заздалегідь оцінити можливості свого

кадрового забезпечення. Причому, кожне підприємство повинне уважно стежити за своїм іміджем на ринку робочої сили. Саме імідж перетворюється на вирішальний чинник привабливості підприємства, що визначає його шанси залучення нових кадрів. Слід зазначити, що ці шанси значно вище в підприємств з досить добре налагодженою системою стимулювання персоналу.

3. Стратегія розвитку персоналу підприємства, яка повинна полягати в досягненні максимальної відповідності можливостей працівника вимогам, які до нього ставляться. Для цього персоналу підприємства мають бути створені необхідні умови. Перш за все, це стосується забезпечення умов для розвитку персоналу на робочих місцях. У зв'язку з цим особливого значення набуває формування стратегії управління процесом підготовки та перепідготовки кадрів, створення необхідних умов для розвитку творчої активності робітників і самореалізації особи в процесі професійного зростання і створення кар'єри. Більш того, процес розвитку персоналу має бути тісно пов'язаний із загальноорганізаційним розвитком підприємства.

4. Стратегія використання і збереження персоналу, яка повинна передбачати конкретне закріплення співробітників на підприємстві і стимулювання за допомогою відповідного інструментарію віддачі персоналу та підвищення продуктивності.

5. Мотиваційний механізм. У загальному випадку мотиваційний механізм на підприємстві може включати реалізацію актих послідовних процедур:

- обґрунтування і вибір управлінським працівником цілей і завдань мотиваційної діяльності на підприємстві;
- вибір конкретної моделі мотиваційного механізму на основі аналізу і оцінки внутрішніх чинників мотивації і зовнішніх стимул-реакцій економічної поведінки працівників підприємства.

6. Стратегія скорочення персоналу підприємства, яка припускає розробку ретельно диференційованого інструментарію скорочення штатів.

II. Базова соціальна стратегія підприємства. Зміст даної стратегії полягає в забезпеченні комплексного розвитку соціальної сфери підприємства, яка може включати наступні складові:

1. Вдосконалення соціальної структури виробничого колективу підприємства. На основі аналізу і оцінки соціально-кваліфікаційної структури працівників підприємства, враховуючи цілі і плановані результати інших функціональних стратегій, визначаються основні напрямки діяльності в соціальній сфері як у виробничому колективі в цілому, так і в розрізі окремих соціальних груп (жінок, молоді, робітників, службовців і т. п.).

2. Поліпшення умов і охорони праці, зміцнення здоров'я працюючих. Розробка даного розділу базової соціальної стратегії підприємства повинна здійснюватися з врахуванням специфіки виробництва, яка визначає умови праці, характер професійного травматизму і професійних захворювань.

3. Поліпшення житлово-побутових і соціально-культурних умов робітників та їх сімей. У даному розділі базової соціальної стратегії визначаються основні цілі і засоби по формуванню і вдосконаленню соціальної інфраструктури підприємства. В рамках розробки і реалізації соціальної стратегії можуть виділятися цільові програми для вирішення найпріоритетніших завдань соціального розвитку підприємства.

IV. Соціальна захищеність працівників підприємства. У цьому розділі стратегії підприємства за рахунок коштів з прибутку можливо встановлювати додаткові компенсації робітникам-пенсіонерам, жінкам-матерям, зменшувати вартість товарів і послуг, що реалізуються в рамках соціальної інфраструктури організації. Фінансове забезпечення (складання бюджету) соціальної стратегії підприємства може формуватися декількома способами. По-перше, керівництво підприємства само обґрунтовує та визначає суму коштів на соціальний розвиток, тобто виходить з наявних коштів. По-друге, планування бюджету соціальної стратегії підприємства може ґрунтуватися на визначенні відсотка від отриманого прибутку. По-третє, виходити з конкретних цілей і засобів, необхідних для реалізації конкретних соціальних заходів. Вибір певного методу обґрунтування і складання бюджету соціальної стратегії повинен здійснюватися індивідуально залежно від специфіки конкретного підприємства і визначатися його керівництвом.

Ефективність соціальної стратегії підприємства можна визначити як кінцевий соціальний результат, який отриманий за умов найменших витрат і в оптимальні строки. Цілком доцільним критерієм соціального результату може бути нормативне регулювання та моделювання соціальних процесів. Соціальні нормативи це різновид соціологічної технології для характеристики

оптимального стану соціального процесу, які складені на основі обліку об'єктивних закономірностей соціального розвитку [4].

Висновки. Таким чином, розробка та реалізація соціальної стратегії створює передумови для того, щоб підвищити стабільність персоналу та рівень прихильності працівників організації, обумовлені зростанням задоволеності працею та якістю трудового життя; знизити плинність кадрів і забезпечити зростання продуктивності праці за рахунок активізації внутрішнього соціального потенціалу; оптимізувати соціальні інвестиції та нефінансові ризики в діяльності підприємств; збільшити обсяг продажів і капіталізацію компаній на основі формування соціально відповідального іміджу, і, в цілому, дозволить перейти від слабо взаємопов'язаних, випадково розподілених у часі і недостатньо опрацьованих заходів, проектів і програм, що стосуються зовнішніх і внутрішніх соціальних проблем господарюючих суб'єктів, до цілісної, науково-обґрунтованої системи довгострокових інноваційних соціальних перетворень.

Література

1. *Ансофф И.* Стратегическое управление / И. Ансофф: сокр. пер. с англ. / науч.ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
2. *Карлоф Б.* Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлоф. — М.: Экономика, 1991. — 239 с.
3. *Минцберг Г.* Школы стратегий, стратегическое сафари / Г. Минцберг., Б. Альстренд, Дж. Лэмпел. — СПб.: Питер, 2000. — 366 с. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).
4. Основы социального современного управления: теория и методология / Под. ред. В.Н. Иванова. — М.: ОАО НПО «Экономика», 2000. — 271с.
5. *Портер М.* Конкуренция / М. Портер: пер. с англ.— М.: Издат. «Вильямс», 2001. — 495 с.
6. *Сорока О.В.* Соціальна стратегія організації: сутність та необхідність розробки // Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України. Матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції. — м. Ужгород, 7 березня 2014. — С. 179—182.
7. Стратегия повышения эффективности функционирования производства / И.П. Булеев, Н.Д. Прокопенко, М.В. Мельникова и др.: моногр. / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. — Донецк, 2004. — 278 с.
8. *Томпсон А.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации / А. Томпсон, Дж. Стрикленд. — М.: Юнити, 1998. — 576 с.

Стаття надійшла до редакції 25.06.2014 р.