

*Управління національною освітою в умовах становлення і розвитку української державності: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. – К.: МО України, АПН України, ДАККО, ІЗМН, 1669. – С. 71–76. 9. Кондрашова Л. Проблеми вищої школи у світлі національної доктрини розвитку освіти України / Л. Кондрашова // Вища освіта України. – 2003. – №1. 10. Жорняк Т.С. Концепція стратегічних рішень у системі освітніх інновацій / Т.С. Жорняк // Вісник Донецького університету економіки та права: зб. наук. пр. – Донецьк: ДонУЕП, 2004. – № 1. – С. 49–57. 11. Юлдашев О.Х. Концепція підвищення конкурентоздатності вищої освіти та науки в Україні в аспекті Болонського процесу / О.Х. Юлдашев // Міжнародне економічне співробітництво України: матеріали міжн. наук.-практ. конференції. – К.: КНЕУ, 2004. – 455 с.*

УДК 658.016:316.334.2

**Х.Р. Гальчак**

Національний університет “Львівська політехніка”

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК НАПРЯМ ПОКРАЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**

© Гальчак Х.Р., 2012

**Розглянуто соціальну відповідальність як новий стратегічний напрям соціального розвитку підприємства. Вивчено форми вияву соціальної відповідальності, їхню специфіку, вигоди від неї для суспільства і для самого підприємства. Зосереджено увагу на вивченні можливості перетворення соціальної відповідальності на інструмент управління підприємством з метою покращення його соціального розвитку.**

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, соціальна політика, соціальне підприємництво, принципи, концепція.

**Kh. Halchak**

Lviv Polytechnic National University

## **SOCIAL RESPONSIBILITY AS DIRECTION OF SOCIAL DEVELOPMENT**

**We consider social responsibility as a new strategic direction of social development. We study the forms of manifestation of social responsibility, their specificity, the benefits of it for society and for the firm. Acute attention to exploring the possibility of transforming the social responsibility of business management tool to improve its social development.**

**Key words:** social responsibility, social policy, social entrepreneurship, principles, conception.

**Постановка проблем.** У сучасних умовах господарювання на шляху розбудови соціально-орієнтованої економіки все інтенсивніше зростає роль соціальних чинників у діяльності вітчизняних підприємств. Соціально відповідальні функції підприємства, шляхи розвитку його соціальної інфраструктури, формування систем соціального забезпечення працівників, впровадження норм етичної поведінки не лише між підлеглими, а й постачальниками, споживачами, сприяння позитивному емоційному кліматові у колективі починають відігравати все більшу роль у досягненні прибутковості виробництва та соціального розвитку підприємств.

Така трансформація суспільних пріоритетів вимагає внесення у соціальну політику підприємств принципів та методів соціальної відповідальності, яка може стати одним із напрямів покращення соціального розвитку суб'єкта господарювання. Це дає можливість поставити проблему використання соціальної відповідальності на підприємствах в умовах соціально-орієнтованої економіки в ряд актуальних наукових напрямів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема покращення соціального розвитку підприємства є предметом наукових пошуків багатьох закордонних і вітчизняних дослідників. Окремі аспекти дослідження цього процесу відображено в наукових роботах В.А. Вовка [2], А.М. Гриненка [3], О.О. Гречишкіної [4], Т.В. Калінеску [6] та ін. Так, передумовою успішного функціонування сучасного підприємства в умовах соціалізації економіки, на думку Т.В. Калінеску, є правильний вибір стратегії управління соціальним розвитком. Така стратегія повинна передбачати загальний напрям дій щодо розвитку ефективності роботи персоналу, що необхідно для досягнення стратегічних цілей у поєднанні із задоволенням потреб власників, споживачів, бізнес-партнерів, громадськості. Водночас автор підкреслює, що для досягнення ефективного соціального розвитку підприємства доцільним вважають впровадження соціальної відповідальності у процес аналізу, планування та управління.

Існує багато розбіжностей у розумінні вагомості впливу соціальної відповідальності на соціальний розвиток підприємства. А.М. Гриненко [3] у своїх дослідженнях розглядає соціальну відповідальність бізнесу як інструмент формування нової соціальної політики підприємства, який втілений у такі заходи: соціальне страхування, соціальні виплати і компенсації, створення робочих місць, гідна заробітна плата, відповідальність перед громадськістю та споживачами, соціальне партнерство. Проте Всесвітня ділова рада за сталий розвиток [7] визначає соціальну відповідальність як обов'язок бізнесу сприяти сталому соціально-економічному розвитку шляхом співпраці з працівниками, їхніми сім'ями, громадою та суспільством загалом, з метою покращення якості їхнього життя. Вважають, що індикатором успішного соціального розвитку суб'єктів господарювання є ступінь інтеграції соціальної відповідальності у свою практику – від дотримання та сприяння до інтеграції у повсякденну роботу.

Аналіз різних підходів до визначення ролі соціальної відповідальності у соціальному розвитку підприємств дає підстави для висновку, що ці два поняття нерозривно пов'язані та взаємообумовлені, що вимагає вибору пріоритетів їх погодженого розвитку на всіх рівнях. Саме соціальній відповідальності як напрямку покращення соціального розвитку підприємства донедавна не приділяли належної уваги: недостатньо чітко констатовано суть та напрями соціального розвитку підприємств, а також немає єдиного методологічного підходу до визначення сутності соціальної відповідальності у контексті соціального розвитку.

**Постановка цілей.** Відповідно до окресленої проблематики метою статті є узагальнення основних теоретичних положень і визначення особливостей соціального розвитку підприємств у процесі запровадження соціальної відповідальності у менеджмент організацій. Складовими зазначеної мети є обґрунтування необхідності запровадження соціальної відповідальності як самостійного напрямку діяльності організації; визначення аргументів, що засвідчують покращення соціального розвитку в результаті втілення соціальної відповідальності у діяльність підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Соціальна стабільність та добробут населення держави повною мірою залежить від рівня розвитку економіки і самодостатності регіонів. Унаслідок численних реформ значно посилилась соціально-економічна диференціація регіонів України, що вимагає диференційованого підходу держави до регіонів з різними соціально-економічними проблемами. З'ясування питань, пов'язаних зі зростанням рівня соціально-економічного розвитку проблемних регіонів, підвищенням добробуту населення, неможливе без проведення ефективної соціальної політики держави. Соціальна політика – це комплекс соціально-економічних заходів держави, місцевих органів влади, підприємств, спрямованих на реалізацію соціальних потреб

суспільства на основі принципу соціальної відповідальності та справедливості перед кожним громадянином [3]. Сьогодні основним структурним елементом соціальної політики держави є соціальний захист громадян, що охоплює практично всі найважливіші аспекти життєдіяльності. Останнє може реалізуватись на рівні первинної ланки економічної системи – на підприємстві, причому не як дублювання, а як її доповнення або відновлення. У контексті цього питання зауважимо, що значна частина послуг в соціальній сфері має надаватись з боку підприємства. Це означає, що цілі підприємства не можуть полягати лише у отриманні максимального прибутку, оскільки вони є синтезом основних цілей його власників, споживачів, працівників, посередників. Тому соціальні цілі підприємства як фундамент його соціально-економічного розвитку повинні стосуватись кожної зацікавленої сторони, бути пов'язаними з визначенням вибору орієнтирів соціальних процесів.

Як бачимо, соціальна політика як держави, так і підприємства нерозривно пов'язані й взаємообумовлені. В процесі наукових досліджень соціальної політики варто зауважити, що основну увагу приділяють питанню соціальної політики держави, спрямованої на подолання бідності і захист малозабезпечених громадян. Причому проблемам соціальної політики підприємств належної уваги не приділялось: сфера соціальної політики підприємства розглядалась лише у напрямках поліпшення професійної підготовки і якості життя персоналу, а суть соціальної та економічної політик часто ототожнювалась.

Тому постає завдання – ширше розробити теоретичні та практичні рекомендації щодо покращення соціального розвитку підприємства, основними напрямками якого стали б залучення кваліфікованих працівників, їх закріплення на підприємстві, вдосконалення виробничого процесу та стимулювання праці. З приводу покращення соціальної політики підприємства, як основи його соціального розвитку, науковець О.О. Гречишкіна у своїй праці [4] вважає, що найефективнішим способом стало б поєднання соціальної політики та економічної діяльності підприємства. Адже соціальна політика підприємства, безперечно, може сприяти підвищенню продуктивності праці, збільшенню обсягів виробництва, доходів, за умови врахування наявного стратегічного ресурсу, який поєднує інтелектуальний, людський і соціальний капітал, що допоможе підприємству бути конкурентоздатним на ринку та досягти високого рівня соціального розвитку.

Доповненням цього твердження є думка Н.Г. Діденко [5] про те, що підґрунтям для здійснення ефективної соціальної політики суб'єктами господарювання є взяття на себе соціальної відповідальності, що сприятиме отриманню позитивних результатів у соціальному, економічному та іміджевому напрямках. Тобто соціальні результати для бізнесу полягатимуть у формуванні зацікавленості персоналу та встановленні довгострокового надійного партнерства. Економічну вигоду, на думку автора, можна охарактеризувати як отримання прибутку від реалізації соціальних заходів, а участь в соціальних ініціативах забезпечить зацікавленість та прихильність нових партнерів. Своєю чергою, позитивний соціальний імідж сприятиме збільшенню лояльності споживачів, а отже, розширенню ринку збуту та зростанню престижу організації.

Аналізуючи твердження багатьох вчених щодо покращення соціального розвитку суб'єкта господарювання шляхом впровадження ефективної соціальної політики на підприємстві, можна визначити такі основні напрями: забезпечення зайнятості, доходи і оплата праці, охорона праці, умови праці, підготовка персоналу, охорона здоров'я працівників, надання соціальних послуг, пенсійне, соціальне страхування, благодійна діяльність тощо. Також соціальна політика передбачає розроблення і реалізацію заходів, програм, які діють відповідно до сформованих принципів: розвиток соціальної інфраструктури, страхування працівників, індивідуальна відповідальність за свій матеріальний стан (справедливість), соціальне партнерство, забезпечення адекватних умов праці, надання можливості професійного росту працівників тощо. Це дасть змогу досягти задоволення соціальних інтересів і потреб персоналу, підвищити привабливість підприємства на ринку [2].

Проте сучасні інноваційні підходи до соціального розвитку підприємств стимулюють і формують принципово нові його стратегічні напрями. Одним з таких напрямів, який останнім часом активно застосовується на підприємствах розвинених країн, є впровадження соціальної відповідальності. Він характеризується новим типом соціально-трудова відносин, що

проявляється у виникненні нових форм взаємовідносин власників капіталу та працівників, підприємців та середовища їх діяльності. Саме ці реалії зумовлюють необхідність дослідження теоретико-методологічних засад формування адаптованого до умов українського сьогодення нового напрямку соціального розвитку підприємства – соціальної відповідальності.

Зазначимо, що кожне підприємство як економічний суб'єкт, крім виконання функцій, що стосуються отримання та розподілу прибутку, повинно виконувати низку соціальних функцій, брати активну участь у життєдіяльності суспільства. Узагальнюючи підходи до розуміння соціальної відповідальності у контексті соціального розвитку підприємства, можна зазначити, що соціальна відповідальність підприємства – це політика діяльності суб'єкта господарювання, спрямована на покращення суспільного розвитку, а не лише економічного стану.

У сучасній практиці заслуговують на увагу нові напрями застосування соціальної відповідальності як складової соціального підприємництва, а саме:

• у країнах Північної та Південної Америки соціальну підприємницьку діяльність здійснюють здебільшого неприбуткові організації, спрямовуючи доходи на вирішення соціальних проблем та надаючи послуги цільовій групі;

• у європейських країнах соціальну відповідальність ототожнюють із соціальною місією, де найважливішим є соціальний ефект від підприємницької діяльності, а потім фінансова ефективність;

• третій напрям передбачає соціально відповідальне підприємництво як інноваційну підприємницьку діяльність задля соціальних перетворень в суспільстві. Головною відмінністю цього напрямку є те, що на першому місці лідер – соціальний підприємець.

Очевидно, що соціальна відповідальність вже давно стала невід'ємною складовою бізнесу та головним важелем для покращення соціального розвитку підприємств багатьох розвинених країн. На засадах світового досвіду можна сформулювати критерії, дотримання яких дає змогу визначити окрему організацію як соціально відповідальну:

- виготовлення та реалізація якісної продукції;
- підвищення фаховості працівників;
- добросовісна сплата податків, виконання вимог міжнародного, державного, регіонального законодавств;
- реалізація корпоративних програм з охорони та зміцнення здоров'я співробітників;
- реалізація корпоративних програм морального стимулювання персоналу;
- участь у формуванні позитивної суспільної думки про бізнес [3].

Зауважимо, що аргументами покращення соціального розвитку підприємства завдяки впровадженню соціальної відповідальності є:

- забезпечення суспільної репутації організації;
- зростання довіри суспільства до діяльності підприємства;
- підвищення професіоналізму та розвиток кадрового потенціалу на підприємстві;
- можливість формування безпечного внутрішнього середовища підприємства;
- можливість формування нових партнерських відносин.

З огляду на викладене можна стверджувати, що покращення соціального розвитку підприємства, а разом з тим і формування нової соціальної політики для підприємства, цілком можливе завдяки впровадженню соціальної відповідальності у повсякденну роботу підприємства, що, своєю чергою, буде корисним не лише для підприємства, а й для суспільства та держави.

Отже, доцільним є створення механізму сприяння розвитку соціальної відповідальності на підприємстві, в який мають входити такі елементи:

- поширення суспільної думки щодо значущості соціальної відповідальності бізнесу для соціального та економічного розвитку підприємства, держави;
- формування позитивної думки серед підприємців відносно активної соціальної позиції;
- розроблення нормативно-правових документів із однозначним тлумаченням соціальної відповідальності, критеріями її виміру та формами застосування;

– удосконалення та активне застосування податкового механізму, згідно з яким будуть визначені пільги в процесі реалізації соціальних програм [7].

Проте сьогодні вагомість впровадження соціальної відповідальності на підприємствах сприймається по-різному. Проблемним є визначення критеріїв соціальної відповідальності, оскільки вони є умовними: те, що є для одного з суб'єктів відповідальним, деякі можуть сприймати по-іншому. Здебільшого соціальна відповідальність для вітчизняних підприємств під час здійснення соціальної політики сприймається не як інструмент покращення соціального стану, а як одноразовий захід, що не потребує особливих затрат, що свідчить про низький рівень обізнаності в цьому питанні. Тому усі наведені вище аргументи щодо покращення соціального розвитку підприємств будуть виправдані в тому разі, якщо соціальна відповідальність сприйматиметься як обов'язок керівництва оцінити власні наміри та вибрати поведінку відповідно до норм, що відображають інтереси суспільного розвитку, а в іншому разі – звітувати перед суспільством та бути покараним.

І, нарешті, варто зазначити, що кожне підприємство, як і держава, для яких найвищою цінністю є людина, мають створювати комфортні умови для її матеріального забезпечення, для задоволення її когнітивних та культурних потреб на рівні сучасних стандартів. А реалізація цих умов можлива лише через соціальну політику, її розвиток на рівні соціальної відповідальності.

**Висновки.** Проведене дослідження надає змогу зробити висновки. В умовах соціально-орієнтованої економіки дедалі зрозумілішою стає суть успішного функціонування сучасного підприємства, для якого важливим є не тільки раціональна складова управління, а й персонал, його лояльність, кваліфікація, компетентність, що стає головним стратегічним ресурсом підприємства. Тому для досягнення стратегічних цілей та ефективності соціального розвитку суб'єкта господарювання соціальна відповідальність може розглядатися як напрям дій щодо розвитку компетенції, лояльності й ефективності роботи персоналу у поєднанні із задоволенням потреб і очікувань інших, зацікавлених у діяльності підприємства груп: власників, споживачів, бізнес-партнерів, громадськості. Отже, з огляду на викладене можна стверджувати, що, взявши на себе соціальну відповідальність, суб'єкти господарювання можуть отримати позитивні результати у соціальному, економічному та іміджевому планах. А це означає формування надійного партнерства, отримання прибутку, прихильність нових партнерів, поліпшення іміджу організації. Отже, управління соціальним розвитком підприємства здійснюватиметься на вищому рівні.

**Перспективи подальших досліджень.** Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що процес запровадження соціальної відповідальності як самостійного та специфічного напрямку покращення соціального розвитку підприємства є необхідністю, зумовленою реаліями сьогодення. В умовах соціально-орієнтованої економіки, перманентного зростання цін і відчутних інфляційних процесів соціальна відповідальність переважно проявляється у формі благодійництва, меценатства, спонсорської допомоги, що пояснюється браком коштів та неготовністю підприємств глибше інтегрувати соціальну відповідальність у соціально-економічний розвиток, внаслідок чого у такій діяльності не буде позитивних зрушень.

У зв'язку з цим в процесі подальших досліджень цієї проблематики актуальним буде підбір шляхів розроблення механізму соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах.

1. Божкова В.В., Сагер Л.Ю. Соціально відповідальний бізнес як один із напрямків поліпшення іміджу вітчизняних суб'єктів господарювання [Текст] / В.В. Божкова, Л.Ю. Сагер // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 1. – С. 145 – 153. 2. Вовк В.А. Формування соціальної політики підприємства [Текст]: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.09.01 / В.А. Вовк; Харк. нац. екон. ун-т. — Х., 2005. — 21 с. 3. Гриненко А.М. Соціальна політика підприємства: методологічний аспект / Гриненко А.М. // Соціально-економічні аспекти промислової політики. Соціально-трудові відносини в сучасних економічних умовах : Сб. науч. тр. – Т. 2. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2001. – С. 12–20. 4. Гречишкіна О.О. Концептуальні засади управління соціально-

економічним розвитком підприємства // *Економічний простір: зб. наук. пр.* – № 28/2. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2009. – С. 154 – 158. 5. Діденко Н.Г. Соціальна відповідальність бізнесу як складова соціального партнерства в системі соціально-трудових відносин в Україні / Н.Г. Діденко // *Менеджер.* – 2007. – № 4. – С. 31–35. 6. Калінеску Т.В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток: моногр. / Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська, О.Д. Кирилов. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2007. – 272 с. 7. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.un.org.ua/files/Concept\\_Paper.pdf](http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf).

УДК 658.3-316.622

М.Ф. Гончар, Х.В. Кабан

Національний університет “Львівська політехніка”

## СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ХАРАКТЕРИСТИКА ТА СПОСОБИ ВИРІШЕННЯ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ КОУЧИНГУ

© Гончар М.Ф., Кабан Х.В., 2012

Розкрито поняття стресу як одного з чинників впливу на діяльність організації. Окреслено порівняно нові терміни в науці, такі як “стресостійкість менеджера” та “синдром менеджера”, як результат впливу цього фактора на управлінські процеси на підприємстві. Розроблено класифікацію стресів за різними ознаками та подано шляхи управління ним, які можна практично використати на будь-якому підприємстві із застосуванням коучингу.

**Ключові слова:** стрес, стресостійкість менеджера, синдром менеджера, управління стресом, підприємство, способи вирішення, коучинг.

M.F. Gonchar, X.V. Kaban

Lviv Polytechnic National University

## STRESS MANAGEMENT FOR ENTERPRISE: CHARACTERISTICS AND SOLUTIONS WITH COUCHING USING

Explain the concept of stress as one of the factors of influence on the organization's activities. Considered a relatively new terms in science, such as “stress manager” and “manager syndrome” as a result of the influence of this factor on the administrative processes of the enterprise. The classification of stress on various grounds and presented ways to manage that which can be used on virtually any enterprise with couching using.

**Key words:** stress, stress manager, manager syndrome, stress management, enterprise solutions, couching.

**Постановка проблеми.** Нарівні з конфліктами, важливу роль в житті людей відіграють стреси. У навіть добре керованій організації виникають ситуації, які негативно впливають на людей і викликають у них почуття стресу. Надмірний стрес може стати руйнівним для особи, а відповідно, для організації. Тому керівник повинен це розуміти і навчитися нейтралізувати стресові ситуації для забезпечення повної ефективності діяльності. У цьому випадку особливу увагу слід приділити саме класифікації стресів та відповідно до цього застосовувати способи їх усунення. Все це зумовлює актуальність дослідження.