



УДК: 338.23:330.131.5(477)

О.О. Зеленко,

Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Розробка стратегії соціальної відповідальності підприємства має починатися з визначення головної проблеми. Стратегія соціальної відповідальності є невід'ємною складовою загальної стратегії розвитку компанії.

Development of enterprise social responsibility strategy should be started from the main problem identification. The social responsibility strategy is the inalienable element of company general development strategy.

Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, стратегія соціальної відповідальності бізнесу.

Вступ. Конкурентна боротьба між підприємствами вже давно не обмежується тільки якістю та ціною вироблених товарів. Жодна компанія, виходячи на міжнародні ринки, не може розраховувати на успіх якщо вона не займається соціально-відповідальною діяльністю. Саме тому до соціальної відповідальності бізнесу зараз прикуто багато уваги як з боку бізнесу так і з боку науковців. Особливо актуальною у цьому контексті є проблема практичного впровадження даної концепції у повсякденну діяльність українських компаній.

Концепція соціальної відповідальності бізнесу наразі дуже міцно увійшла в українське бізнес середовище. Належна увага надається розкриттю змісту даної теорії, різновидам даної концепції та особливостям, які мають бути притаманні саме для українських підприємств.

Впровадження концепції соціальної відповідальності бізнесу в Україні триває майже десять років, але ще й досі виникає багато практичних питань щодо її реалізації безпосередньо на підприємствах. Більшість українських дослідників, серед яких Бігняк О., Воробей В., Грицина Л., Малик І., Маліновська О., розглядали це питання суто з теоретичної точки зору, оминаючи практичні аспекти впровадження даної концепції у повсякденну діяльність організації. Тим часом перед пересічними керівниками українських компаній постає реальна проблема гармонізації основної діяльності підприємства та заходів щодо його соціальної відповідальності.

Постановка завдання. Вирішити дану проблему можливо тільки за допомогою стратегічного планування соціально-відповідальної діяльності підприємства у рамках загальної стратегії розвитку підприємства, тому *метою даного дослідження* є огляд існуючих підходів до стратегічного планування та визначення етапів формування стратегії соціальної відповідальності підприємства.

Результати. Для початку визначимо усі поняття, аби чітко розуміти про що далі піде мова.

Згідно тлумачення Ожегова С. И. [1, с. 630], стратегія – це наука про ведення війни, мистецтво ведення війни; у переносному значенні – це мистецтво керівництва суспільною, політичною боротьбою. У інших [2, с. 324] стратегія управління фірмою – це визначення основних довгострокових цілей підприємства, курсу дій та розподіл ресурсів для досягнення даних цілей.

Більшість авторів, які досліджували питання стратегічного планування, дотримуються класичної теорії щодо процесу стратегічного планування [3, с. 10-13], згідно з якою розробка стратегії підприємства починається з визначення бачення, місії компанії та розробки її довгострокових цілей. Даний підхід найбільш розповсюджений і його прихильниками є більшість керівників великих компаній де розробляється стратегічний план розвитку. Саме такого підходу рекомендують [4, с. 23-25] дотримуватися і при розробці стратегії соціальної відповідальності підприємства.

Дещо раніше було запропоновано авторський підхід до процесу стратегічного планування [5, с. 24-56], він відрізняється від загальноприйнятого і починається не з формування бачення та місії, а з визначення головної проблеми (див. рис. 1). На наш погляд саме такий підхід більш доцільно застосовувати для розробки стратегії розвитку підприємства та зокрема для стратегії формування соціальної відповідальності компанії.

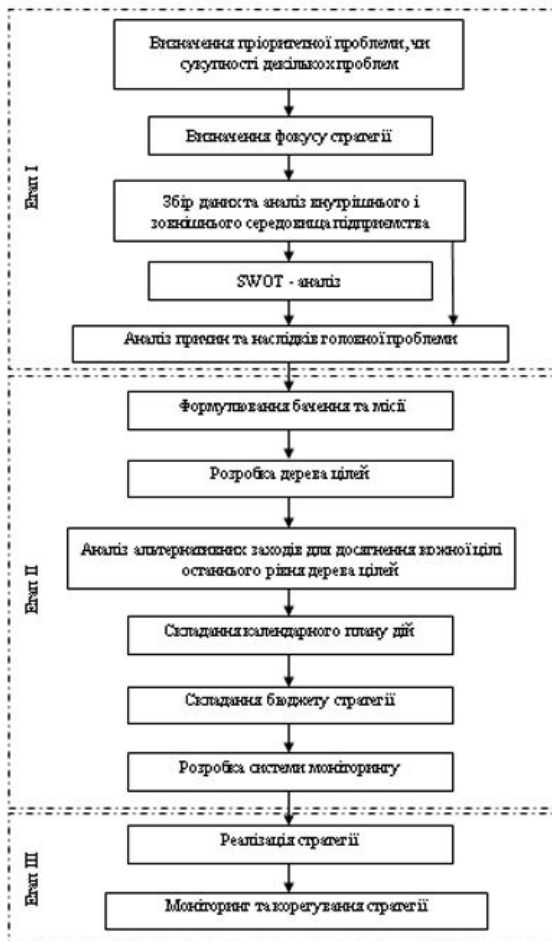


Рис. 1. Етапи розробки та реалізації стратегії соціальної відповідальності Підприємства

Виділяють три основних етапи розробки та реалізації стратегії: 1) підготовчий етап; 2) етап розробки стратегії; 3) етап імплементації стратегії. Найбільшою уваги заслугоує саме перший етап, тому що саме тут криється різниця між запропонованим та загальноприйнятим підходом до стратегічного планування. Його детальний розгляд дозволяє окреслити наступні дії:

1. Перший крок – це визначення пріоритетної проблеми, чи сукупності декількох проблем. Треба зазначити, що проблема не обов'язково має бути соціального характеру, адже за допомогою соціальної активності можна вирішити багато проблем поза цією сферою.

2. Другий крок - визначення фокусу стратегії. Фокус стратегії може мати три характеристики: найбільш гострі проблеми, яких торкнеться реалізація стратегії (якщо було визначено не одну а сукупність проблем); географія стратегії, тобто на якій території буде здійснюватися її реалізація; стейкхолдери – зацікавлені особи, думку яких необхідно врахувати при розробці стратегії.

3. Третій крок - збір даних та аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Треба відзначити, що після проведення аналізу незайвим буде зробити лист з позитивних та негативних фактів, які були виявлені в результаті аналізу (це знадобиться для подальших кроків). Дуже важливо на даному етапі не застосовувати суб'єктивний погляд, а просто констатувати об'єктивні факти.

4. Четвертий крок – SWOT аналіз. Дуже відомий інструмент у стратегічному плануванні, тому відзначимо тільки те, що у кожному з чотирьох розділів даного аналізу має бути не більше 10 пунктів.

5. П'ятий крок – аналіз причин та наслідків головної проблеми. На цьому кроці із сукупності негативних фактів, які були виявлені на третьому кроці, та слабих сторін, які показав SWOT аналіз, визначаємо корінні причина та наслідки виникнення головної проблеми. Важливість цього інструменту аналізу важко переоцінити, адже стратегія та всі її заходи мають бути направлені саме проти корінних причин, у той час як більшість керівників, розробляючи стратегію спрямовують усі її заходи проти наслідків, які «лягають на поверхню», але усунення яких не допоможе у вирішенні головної проблеми.

Другий етап це безпосередньо розробка стратегії, а саме бачення, місії, та дерева цілей, аналіз альтернативних заходів для досягнення цілей останнього рівня, складання календарного плану, бюджету стратегії та розробка системи моніторингу. Третій етап – це безпосередньо реалізація стратегії та її моніторинг. Останні два етапи мало чим відрізняються від загальноприйнятого підходу.

Взагалі, якщо говорити про стратегію соціальної відповідальності підприємства, та її гармонізацію із загальною стратегією розвитку компанії, то в ідеалі стратегічна мета стратегії соціальної відповідальності – це одна з головних цілей стратегії розвитку підприємства, тобто стратегія соціальної відповідальності це одна з гілок дерева цілей загальної стратегії (див. рис. 2).

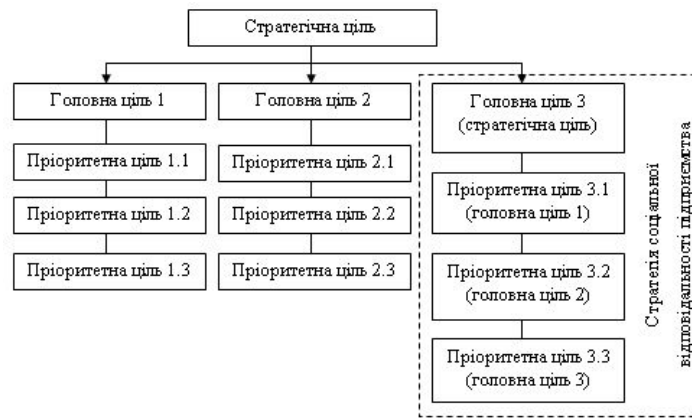


Рис 2. Гармонізація загальної стратегії розвитку та стратегії соціальної відповідальності підприємства

Ще одне важливе зауваження: при розробці дерева цілей бажано не розробляти більше трьох-чотирьох головних цілей, теж саме стосується і пріоритетних напрямів у складі кожної головної цілі. Таке обмеження дає можливість все легко систематизувати та не розпиляти ресурси компанії на різні аспекти соціальної діяльності. У той же час треба мати на увазі, що при необхідності у дерево цілей можна додати ще один рівень - операційні цілі стратегії.

Висновки. Розробка стратегії соціальної відповідальності має здійснюватися разом із загальною стратегією розвитку підприємства. При цьому варто пам'ятати, що компанія має у наявності обмежені ресурси тому використати їх слід найбільш ефективно. Підхід на основі виявлення головної проблеми та корінних причин її виникнення дозволяє розробити обґрунтовану стратегію та уникнути розповсюджені помилки боротьби з наявними наслідками, що не вирішує самої проблеми та призводить до марного використання бюджету стратегії. Подальші дослідження будуть спрямовані на опрацювання даної стратегії в умовах діяльності машинобудівних підприємств Луганської області.

Список використаних джерел:

1. Ожегов С. И. Словарь русского языка: Ок. 57 000 слов / Под ред. чл.-корр. АН СССР Н. Ю. Шведовой. – 20-е изд., стереотип. М.: Рус. яз., 1998. – 750 с.
2. Інструментарій економічної науки і практики. Ч. 2. Фінанси, бізнес: Учбово-довід. посібник / О. В. Заєць, О. П. Осика, Т. І. Титова, Л. А. Костирко. – Луганськ: Вид-во СУДУ, 1998. – 480 с.
3. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
4. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. – Київ, 2005. – 41 с. http://brc.undp.org.ua/img/publications/ua_wdp_src_csr05.pdf
5. Практичні інструменти регіонального та місцевого розвитку: Навчальний посібник / В. А. Рач, А. Гонє, М. А. Черенкова, О. О. Зеленко, О. М. Рач, О. В. Росошанська, П. Свяневіч, О. М. Куцел, Д. Ліч, О. М. Медведєва, Г. С. Черепаха / За ред. проф. В. А. Рач. – Луганськ: ТОВ «Віртуальна реальність», 2007. – 156 с.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2010 р.