

ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті здійснено аналіз теоретичних основ розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств. Розкрито сутність основних рівнів формування соціально-відповідального підходу до ведення бізнесу, таких як соціальне зобов'язання, соціальна реакція, соціальна чутливість. Було підкреслено зростаючу роль проектного менеджменту під час реалізації заходів у сфері соціальної відповідальності підприємства. Доведено, що підтримання належного рівня соціально-відповідальної активності може бути досягнуто шляхом створення крос-функціональних команд.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, проект, проектный менеджмент, крос-функціональна команда.

L. A. HRYTSYNA

Khmelnytskyi National University

THE RELATION BETWEEN PROJECT MANAGEMENT AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AT THE ENTERPRISE

In the article there were analyzed the theoretical grounds for development of the corporate social responsibility at the enterprises. The levels of corporate social responsibility such as social commitment, social reaction, social sensitivity were researched. There were highlighted the increasing role of project management for implementation of CSR's activities. Maintaining good CSR's practices could be reached by creating of cross-functional teams. Cross-functional teams are responsible for overseeing corporate social responsibility management, and for determining the key revenue streams, cost savings, marketing opportunities, possible partnerships etc.

Keywords: Corporate Social Responsibility, project, project management, cross-functional team.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Розбудова ефективних ринкових відносин породжує для українських підприємств множину принципово нових завдань розвитку і удосконалення підходів до управління, які б враховували дію чинників як економічного, так і неекономічного характеру, що формують основу концепції корпоративно-соціальної відповідальності підприємств, яка набуває значного поширення в останні роки. Серед множини підходів до управління у міжнародній практиці особливого значення набуває проектний підхід, який починає поступово запроваджуватись і у практику діяльності вітчизняних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем корпоративної соціальної відповідальності підприємств присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: І. Акімова, Ю. Благоев, Т. Бредгард, П. Друкер, Ф. Євдокімов, А. Керолл, Ф. Котлер, С. Літовченко, М. Мескон, Дж. Мун, Г. Назаров, Л. Ненсі та багато інших. Питання розвитку проектного підходу до ведення діяльності присвячені роботи таких вчених, як Альберт М., Афонін А.С., Мескон М.Х., Петрова І.Л., Філатов А.С., Хедоурі Ф. та багато інших. Однак, відсутність у науковій літературі чіткого розуміння можливостей використання проектного підходу при побудові системи управління корпоративною соціальною відповідальністю підприємства визначає актуальність обраної теми та необхідність її подальших досліджень.

Постановка завдання. Готуючи дану статтю ми ставили собі за мету вивчити місце, роль та значення проектного підходу до управління соціально-відповідальною діяльністю вітчизняних підприємств.

Основний матеріал дослідження. Не зважаючи на понад 50-річну історію розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності, на даний час не існує єдиного загальноприйнятого визначення даного явища. Ключовим елементом поняття корпоративної соціальної відповідальності є добровільний характер соціально-відповідальної діяльності. Підприємство добровільно приймає на себе зобов'язання щодо реалізації заходів, спрямованих на покращення ситуації у сферах, що безпосередньо не пов'язані з його комерційною діяльністю. На цьому базується другий елемент у визначенні корпоративної соціальної відповідальності. Тобто в даному випадку мова йде про діяльність, яка перевищує визначені у законодавстві вимоги до роботи підприємства [1, с. 21-22, 2].

Поширення саме такого підходу до розуміння поняття корпоративної соціальної відповідальності викликало останнім часом багато суперечок, які базуються на тому, що сам термін «корпоративна соціальна відповідальність» є неточним, тому що відповідальність має на увазі зобов'язання, а мова в даному випадку йде не про обов'язкове дотримання законів, а про добровільне прагнення підприємств знайти баланс між збільшенням виробництва та суспільними і екологічними запитамися [3]. Щоб розв'язати дану суперечливість вчені [4, с. 49-50; 5, с. 26-27] пропонують розрізняти три рівні у розумінні корпоративної соціальної відповідальності - соціальне зобов'язання, соціальне реагування та соціальну чутливість.

На першому рівні соціальна відповідальність сприймається як соціальне зобов'язання. При цьому, основний акцент робиться на економічній та правовій відповідальності підприємства перед суспільством. На другому рівні соціальна відповідальність визначається як реагування на соціальні норми та очікування. Основний акцент робиться на добровільній участі підприємства у розв'язанні екологічних проблем, вирішенні соціальних проблем, що прямо не пов'язані з діяльністю даного підприємства. На даному рівні діяльність підприємства поділяється на таку, що необхідно здійснювати відповідно до вимог закону і таку, що ініціюється добровільно. На третьому рівні соціальна відповідальність визначається як соціальна чутливість. Основний акцент у діяльності підприємства робиться на попередженні, профілактиці та запобіганні можливим негативним наслідкам, активному пошуку шляхів вирішення соціальних проблем [4, с. 49-50].

На рис. 1 надано детальну характеристику рівнів формування корпоративної соціальної відповідальності підприємства, яка базується на врахуванні стимулів, складових, напрямів реалізації та мети корпоративної соціальної відповідальності підприємства, притаманну кожному із досліджуваних рівнів.

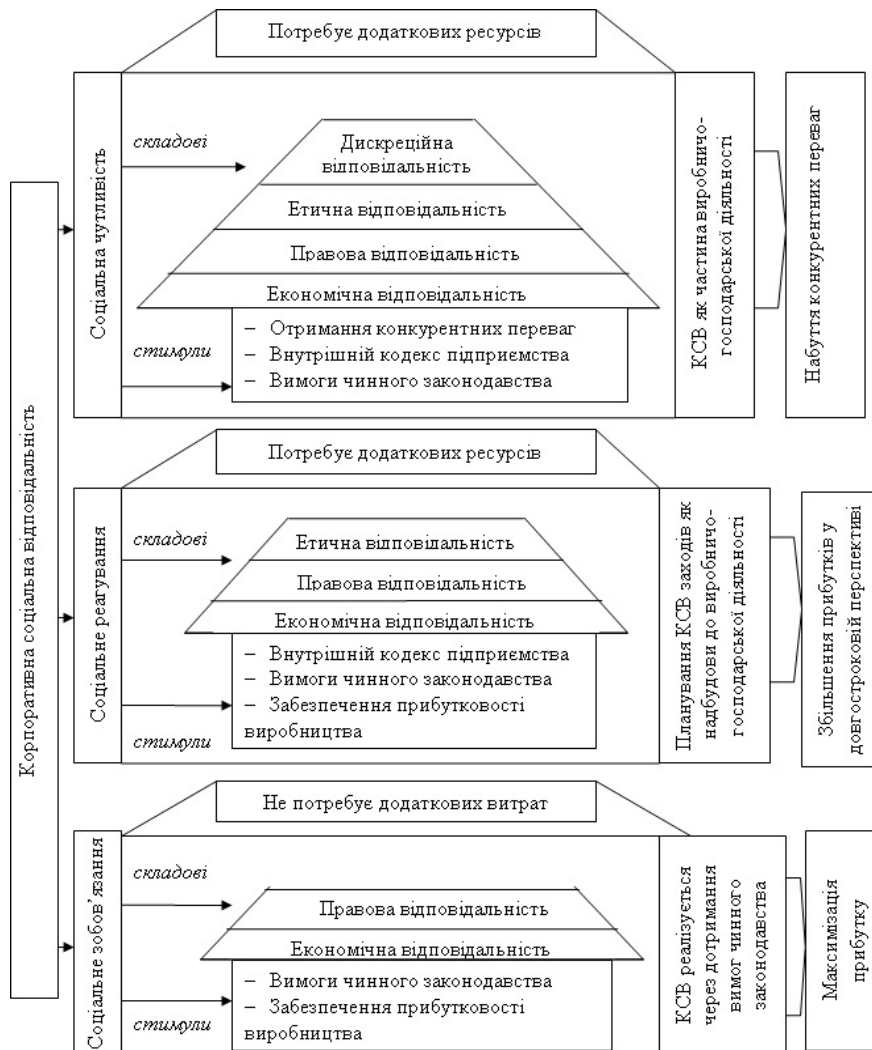


Рис. 1. Розгорнута характеристика рівнів формування корпоративної соціальної відповідальності підприємства

Варто відзначити, що у більшості підприємств України реалізація соціально-відповідального підходу до ведення бізнесу є слабо розвиненою та носить епізодичний, а не системний характер. Багато в чому це викликано складним економічним положенням вітчизняних підприємств і, як наслідок, небажанням витрачати додаткові ресурси на зміну усталеної практики ведення виробничої діяльності та управління нею. Сьогодні системи управління розвитком в компаніях побудовані на різних ідеологічних платформах, що зумовлює застосування різних принципів організаційної структуризації, систем мотивації та управлінського обліку. В сучасній теорії управління виділяють декілька основних підходів – це функціональний, процесний, системний, ситуаційний та проектний підходи, які на сучасному етапі функціонують паралельно. Застосування проектного підходу при реалізації соціально-відповідальної діяльності є, на наш погляд, саме тим шляхом, який дозволяє попередити можливі негативні наслідки у процесі зміни системи реалізації виробничо-господарської діяльності підприємства.

Проектний менеджмент як наука зародився у 30 роки 20 ст. та пройшов у своєму розвитку шлях від окремих методів та інструментів, що використовувались у управлінській практиці, до формування цілісного бачення нового управлінського підходу. Розвиток та відокремлення проектного менеджменту у окрему галузь науки можна простежити через зміну підходів до організації управлінських процесів при проектній діяльності - від класичного підходу (5 функцій менеджменту) до обґрунтування фаз проектної діяльності. Проектний підхід набув поширення наприкінці 20 століття як відповідь на потребу підприємств у досягненні максимальних результатів діяльності за умов обмеженості наявних ресурсів (коштів, часу, працівників тощо).

Популярність проектного підходу в практиці управління розвитком обумовлена орієнтацією на результат (додану вартість, продукт). Проектний підхід передбачає побудову управлінської діяльності у вигляді окремих, але взаємопов'язаних проектів, кожен з яких має власну мету, завдання та строки реалізації, які, водночас, посідають певне місце у стратегічному плані та відповідають в цілому певним загальним цілям. Саме проект розглядається сьогодні як найбільш ефективна форма здійснення цілеспрямованих змін, керованих за допомогою спеціальних методів та інструментів. Застосування проектної концепції розвитку переважно сконцентровано на розробці та реалізації певних цілей розвитку шляхом концентрації управлінських зусиль та ресурсів на їх досягненні [6].

Ефективне формування та реалізація діяльності у сфері корпоративної соціальної відповідальності підприємства потребує координованої роботи різних структурних одиниць, формування органу, який відповідатиме за реалізацію основних функцій управління в межах розробленого підходу [7]. Загалом, можна виділити три шляхи розв'язання даного питання:

- створення окремої структурної одиниці (відділу), що спеціалізуватиметься на діяльності у сфері корпоративної соціальної відповідальності, недолік – зростання витрат, пов'язаних з розширенням штату працівників, складність підбору працівників, пов'язана з комплексністю та складністю напрямів корпоративної соціальної відповідальності підприємства, невизначеність повноважень та підпорядкованості;
- розширення повноважень вже існуючого відділу, надання додаткових обов'язків, недолік – зростання навантаження на працівників, що може призвести до погіршення їх роботи, неможливість забезпечення комплексності напрямів корпоративної соціальної відповідальності;
- формування єдиного колегіального органу, до складу якого входять представники різних відділів, діяльність яких пов'язана із основними напрямками корпоративної соціальної відповідальності, та спеціалісти з даної сфери, що володіють необхідними знаннями.

Подібний підхід до управління дозволяє подолати вищезазначені недоліки, оскільки дає можливість:

- об'єднати економічну, маркетингову, науково-дослідну, технічну, юридичну, кадрову та соціальну служби підприємства у процесі запровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві;
- розв'язати проблему підпорядкованості;
- створити умови для уникнення протидії з боку окремих керівників.

Завдяки цьому, стає можливим успішне запровадження практики корпоративної соціальної відповідальності підприємства, що дозволить реалізувати набуті конкурентні переваги та забезпечить досягнення певних результатів, які умовно можна поділити на короткострокові та довгострокові. Під короткостроковими результатами ми розуміємо ті з них, що безпосередньо пов'язані із досягненням поставлених завдань, тобто підвищення ефективності природоохоронних заходів, якості продукції, покращення відносин з працівниками тощо. Це результати, що отримує підприємства внаслідок реалізації кожного заходу. Натомість довгострокові результати забезпечуються під впливом синергічного ефекту та виражаються у збереженні існуючих та залученні нових покупців, випуску нових продуктів, виходу на нові ринки, зростанні продуктивності виробництва [8]. Відповідно, досягнення довгострокового ефекту стає можливим у разі реалізації конкурентних переваг, отриманих в результаті реалізації окремих конкретних заходів.

Застосовуючи напрацювання у сфері проектного менеджменту можна більш чітко визначити спосіб формування, обов'язки та особливості діяльності єдиного колегіального органу з КСВ. Своєрідним аналогом даного органу у системі проектного менеджменту можна назвати так звані «крос-функціональні команди», які формуються із представників різних підрозділів формальної організації та представляє їхні інтереси. Для команд цього типу характерна наявність конкретного, одноразового завдання, що визначає результат, проблему або можливість. Крос-функціональний менеджмент (КФМ) був вперше впроваджений у Японії на фірмі "Toyota". КФМ дозволяє управляти бізнес-процесами за межами традиційних границь областей функціонування різних підрозділів бізнесу. Суть КФМ полягає в координації діяльності різних підрозділів, ретельному підборі учасників крос-функціональних команд, створенні зручного постійного спілкування між ними (синергії), для розробки нових продуктів від початку до кінця проекту, з метою досягнення вищих крос-функціональних цілей і реалізації загальної політики компанії. Важливо відзначити основні принципи роботи крос-функціональної команди, які включають загальні цінності, взаємодоповнюючі вміння, чітко визначений стиль роботи, вагому мету, чіткі вимоги до продуктивності, взаємну відповідальність, невелику кількість людей [9].

Висновки і перспективи подальшого дослідження. Підсумовуючи вище зазначене можна стверджувати, що для сучасного етапу розвитку вітчизняних підприємств соціально-відповідальний підхід до ведення бізнесу є важливою передумовою досягнення довгострокових, стратегічних цілей. Однак, отримати позитивний ефект без розробки та запровадження виваженої системи управління подібною діяльністю неможливо, а це, в умовах обмеженості ресурсів та можливостей підприємств, підвищує значимість проектного управління – підходу, що дозволяє подолати обмеження функціональних відносин завдяки формуванню крос-функціональних команд, робота яких може бути спрямована на реалізацію соціально-відповідальних заходів.

Література

1. Головнев В. Социальная ответственность бизнеса – опыт России и Запада / В. Головнев. – М. : ООО «Деловая Россия», 2004. – 95 с.
2. Социальная ответственность бизнеса и корпоративное гражданство // Мировая экономика и международные отношения. – 2005. – № 11. – С. 3–13.
3. Корпоративная инициатива – движение к основам корпоративной социальной ответственности [Електронний ресурс] // Вестник Ассоциации Менеджеров. – 2005. – № 4 (74). – С. 6. – Режим доступа : <http://vam.amr.ru/articles/topic/173>.
4. Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика / Р. М. Пушкар, Н. П. Тарнавська. – Тернопіль : Карт-бланш, 2003. – 490 с.
5. Корпоративне управління : монографія / І. Спасибо-Фатєєва, О. Кібенко, В. Борисова ; за ред. І. Спасибо-Фатєєвої. – Х. : Право, 2007. – 500 с.
6. Верба В.А. Гармонізація процесного та проектного підходу до управління розвитком компанії / В.А. Верба // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В.Даля, 2009. – № 3(31). – С. 14–22.
7. Петрова І. Л. Реформування підрозділів управління людськими ресурсами на українських підприємствах / І. Л. Петрова // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2004. – № 1. – С. 132–141.
8. N. A. Dentchev, Integrating Corporate Social Responsibility in Business Model, Working Papers of Faculty of Economics and Business Administration. Ghent: Ghent University. 2005. № 284. P. 1–33. URL: http://www.FEB.UGent.be/fac/research/WP/Papers/wp_05_284.pdf.
9. Філатов А.С. Особливості формування крос-функціональних команд для управління інноваційними проектами / А.С. Філатов // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В.Даля, 2010. – № 3(35). – С. 72–82.

References

1. Golovnev V. Socyalnaya otvetstvennost byznesa – opyt Rossyy y Zapada / V. Golovnev. – M.: ООО «Delovaya Rossy`ya», 2004. – 95 s.
2. Socyalnaya otvetstvennost byznesa y korporaty`vnoe grazhdanstvo // Myrovaya ekonomyka y` mezhdunarodnye otnoshenyya. – 2005. – №11. – S. 3–13.
3. Korporatyvnaya yncyatyva – dvyzhenye k osnovam korporatyvnoj socyalnoj otvetstvennosti, Vestnyka Assocyacyy` Menedzherov. – 2005. – № 4 (74). – S. 6. URL: <http://vam.amr.ru/articles/topic/173>.
4. Pushkar R. M. Menedzhment: teoriya ta praktyka / R. M. Pushkar, N. P. Tarnavska. – Ternopil: Kart-blansh, 2003. – 490 s.
5. Korporatyvne upravlinnya: Monografiya / I. Spasybo-Fatyeyeva, O. Kibenko, V. Bory`sova; za red.. prof. I. Spasy`bo-Fatyeyevoyi. – X.: Pravo, 2007. – 500 s.
6. Verba V.A. Garmonizaciya procesnogo ta proektnogo pidxodu do upravlinnya rozvy`tkom kompaniyi / V.A. Verba // Upravlinnya proektamy ta rozvytok vy`robnycztva: Zb.nauk.pr. – Lugansk: vy`d-vo SNU im. V.Dalya, 2009. – № 3(31). – S. 14-22.
7. Petrova I. L. Reformuvannya pidrozdiliv upravlinnya lyudskymy` resursamy` na ukraiynskyyh pidpry`yemstvax / I. L. Petrova // Upravlinnya proektamy` ta rozvytok vyrobnycztva. – 2004. – № 1. – S. 132-141.
8. N. A. Dentchev, Integrating Corporate Social Responsibility in Business Model, Working Papers of Faculty of Economics and Business Administration. Ghent: Ghent University. 2005. № 284. P. 1–33. URL: http://www.FEB.UGent.be/fac/research/WP/Papers/wp_05_284.pdf.
9. Filatov A.S. Osobly`vosti formuvannya kros-funkcionalnyx komand dlya upravlinnya innovacijnymy proektamy / A.S. Filatov // Upravlinnya proektamy ta rozvy`tok vy`robn`cztva: Zb.nauk.pr. – Lugansk: vy`d-vo SNU im. V.Dalya, 2010. – №3(35). – S. 72-82.

Надійшла 19.08.2015; рецензент: д. е. н. Нижник В. М.