

СОЦІАЛЬНА СТРАТЕГІЯ ТА ЇЇ МІСЦЕ В ЗАГАЛЬНІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В статті охарактеризовано поняття загальної стратегії підприємства та її структури. Проаналізовано склад функціональних стратегій та визначені недоліки цього складу. Визначено поняття соціальної стратегії підприємства та її місце в наборі функціональних стратегій підприємства. Запропоновано типи соціальних стратегій підприємства та надана їх характеристика.

Ключові слова: загальна стратегія підприємства, функціональні стратегії, соціальна стратегія підприємства, тип соціальної стратегії, ринкова стратегія, мінімалістична стратегія.

KOVAL O.
East European University

SOCIAL STRATEGY AND ITS PLACE IN THE GENERAL STRATEGY OF THE ENTERPRISE

The article describes the concept of the general strategy of the enterprise and its structure. Analyzed theoretical views, both on the strategy of the enterprise in general, and on its structure. The composition of the functional strategies and the deficiencies of this composition are analyzed. The concept of social strategy of the enterprise and its place in the set of functional strategies of the enterprise are defined. In a transition to a socially oriented economy, the importance of planning a social strategy is extremely important. The division of the social strategy into components, such as: purpose, directions, functions and mechanism, is implemented. On the basis of the goal realization, different mechanisms have implemented the analysis of social strategy. The importance of social strategy in the activity of the enterprise and in the economy of the country in general is substantiated. Insufficient coverage of this problem in the educational literature is determined. The types of social strategies of the enterprise are offered and their characteristics are offered. These types of strategies are represented by a certain degree from the most socially attractive strategy to the very minimalist expression. The application of these strategies in the practical activity of the enterprise is described. The article describes the type of social strategy, describes the principles of planning the cost of social needs for each type. The least attractive type of strategy is defined - minimalist and its characteristic is given. For this type, managers keep costs for social needs at a minimum level. The generalization of characteristics of these types of social strategy in a certain classification is carried out.

Keywords: general strategy of the enterprise, functional strategies, social strategy of the enterprise, type of social strategy, market strategy, minimalist strategy.

Постановка проблеми. Зростаюче значення соціальної сфери підприємства в умовах сучасних економічних перетворень в Україні підкреслює важливість досліджень даної сфери підприємства. Не зовсім дослідженою ця сфера є на стратегічному та тактичному рівнях підприємства. Характеристика соціальної стратегії та її місце в структурі загальної стратегії підприємства не є визначеним.

В сучасних умовах підприємства існують в умовах формування соціально орієнтованої ринкової економіки. Тому заходи спрямовані на формування та збереження сталого колективу підприємства, забезпечення його соціальних потреб стають першочерговими для підприємства.

Аналіз останніх досліджень. Дослідженню проблематики функціонування соціальної сфери у діяльності підприємства присвячено праці Р. Акоффа, І. Ансоффа, М. Армстронга, Б. Карлоффа, Р. Марра, А. Дж. Стрикленда, А. Томпсона, О. Сороки, О. Затеїщикова, Л. Юзика та ін. Реалізація стратегії соціального розвитку та управління персоналом в цьому контексті розглянуті в працях зарубіжних вчених А. Кібанова, Р. Блейка та вітчизняних: О. Крушельницької та Н. Ситника.

Мета статті: визначення видів соціальної стратегії в наборі функціональних стратегій підприємства та їх характеристика.

Виклад основного матеріалу. Поняття «Стратегія» опрацьовано в працях багатьох вчених, наприклад Г. Мінцберга і М. Портера. Так за визначенням Г. Мінцберга «Стратегія – це принцип поведінки або дотримання певної моделі поведінки» [6, с.36]. М. Портер зазначав, що «стратегія являє собою створення – завдяки різноманітності дій – унікальної і цінної позиції» [7, с.45]. На думку І. Ансоффа: «стратегія – це набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується в своїй діяльності». І.П. Булеєв визначає стратегію як комплекс системних заходів, направлених на підвищення ефективності функціонування підприємств.

Загальну систему стратегій підприємства можна представити у вигляді набору взаємозалежних стратегій різного рівня. На одному з цих рівнів знаходяться забезпечувальні-функціональні стратегії підприємства. Система функціональних стратегій є традиційною для навчальних посібників для підготовки економічних спеціалістів в Україні. Так, в посібнику «Стратегія підприємства» [5, с.95] зазначено: «Функціональні стратегії – це забезпечувальні стратегії, що визначають стратегічну орієнтацію певної функціональної підсистеми управління підприємством. Вони забезпечують досягнення цілей цих підсистем,

а також виконання загальних стратегій та місії підприємства». На цій структурі в інших джерелах звичайно виділяють такі стратегії як: маркетингову, виробництва, НДДКР, фінансів, інвестиційну, кадрову. Так, в [5, с.95], крім цього в переліку додано стратегію кадрів, соціальних та екологічних аспектів.

Можна побачити, що соціальна стратегія не виділена навіть в окремий розділ. Це характеризує те, що незважаючи на проголошений курс на побудову соціально-орієнтованої економіки використання соціальної стратегії на стратегічному рівні є лиш епізодичним явищем. Обґрунтування ролі соціальної стратегії та розміщення її в наборі функціональних стратегій наведено лише в праці Бортнік С.М. [2]. В ній розглядається стратегія соціального розвитку, описані етапи її розробки та принципи. За поглядом Бортнік С.М.: Стратегія соціального розвитку може розглядатися як загальний напрям дій щодо розвитку компетенцій, лояльності й ефективності роботи персоналу, необхідного підприємству для досягнення стратегічних цілей діяльності у поєднанні із задоволенням потреб і очікувань інших, зацікавлених у діяльності підприємства груп: власників, споживачів, бізнес-партнерів, громадськості.

Тільки в праці Бортнік С.М. визначено місце соціальної стратегії в наборі функціональних стратегій підприємства (зобр. на рис. 1)

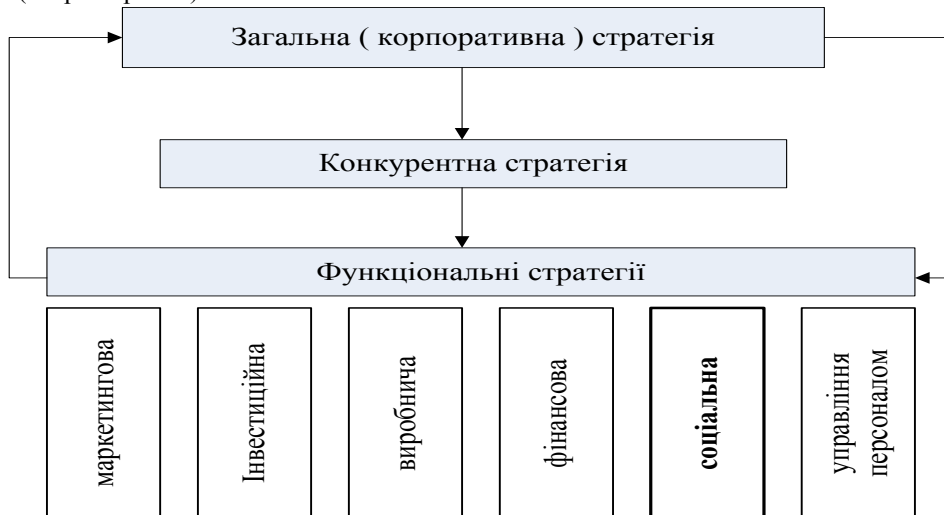


Рис. 1. Місце соціальної стратегії розвитку в загальній ієрархії стратегій підприємства

Можна запропонувати більш коротке визначення, таке як: «соціальна стратегія – це засіб реалізації соціальних цілей підприємства». Можна запропонувати декомпозицію соціальної стратегії на такі складові як: «Мета», «Напрям», «Функції» та «Механізм», що зображено на рис 1. З рис. 1 можна зробити висновок, що мета може реалізовуватися різними варіантами механізму соціальної стратегії. Тому це буде використано для її подальшої деталізації та характеристики. Відповідно за принципом реалізації мети різними механізмами можна виділити різні типи соціальної стратегії підприємства.



Рис. 2. Елементи соціальної стратегії підприємства (розробка автора)

Включення соціальної стратегії в набір функціональної стратегій підприємства має велике методичне значення та дає суттєві переваги підприємству, а саме:

- формує лояльність працівників до підприємства;
- сприяє встановленню дружніх стосунків у колективі;
- забезпечує зв'язок між працівниками різних рівнів.

Але для ефективного планування соціальної стратегії потрібно виділити різні її види та визначити їх характеристику. Дана проблема не є розв'язаною на методичному рівні. Тип соціальної стратегії можна деталізувати за ознакою планування витрати коштів підприємства на цілі соціальної стратегії. За думкою автора, можна виділити наступні типи соціальної стратегії, з такими назвами:

- традиційно-патерналістська;
- розрахунково-аналітична;
- ринкова;
- мінімалістична.

За традиційно-патерналістською стратегією, керівники не просто підтримували традиції підприємства, що залишилися з радянських часів, але продовжували нести на собі вантаж соціальних програм у повному обсязі, включаючи витрати на зміст соціальної інфраструктури. Цієї стратегії дотримували не тільки ті з керівників, що мали для цього достатній обсяг засобів, але навіть ті, хто не міг гарантувати стабільного положення справ на підприємстві, а економічний стан його, по різних причинах, залишав бажати кращого.

Керівники реалізують широке коло соціальних програм на підприємстві, але їх відрізняє прагнення не просто дотримуватися традицій, а бажання реалізувати саме ті програми, що дають найбільший довгостроковий ефект.

Дана група директорів переконана, що соціальну інфраструктуру можна перетворити в товар без втрати для свого іміджу і без руйнування встановлених звичок. Такі директори з меншою охотою витратять гроші на підвищення заробітної плати, але можуть з більшою готовністю вкласти їх в інфраструктуру, в освітні проекти як у стратегічний ресурс розвитку свого підприємства.

Цієї стратегії звичайно дотримуються підприємства з великим «радянським минулим» і можна виділити наступні її ознаки, як розвинута соціальна інфраструктура та витрати на неї. Поряд з цим, сучасних засобів мотивації керівники, що дотримуються такої стратегії звичайно не використовують.

За розрахунково - аналітичною стратегією керівники підтримують соціальну інфраструктуру на меншому рівні ніж у попередньому виді, але на відміну від цього використовують широкий спектр сучасних засобів мотивації працівника (такі як медичне страхування та інше). Таким чином менший рівень соціальної інфраструктури компенсується засобами мотивації працівника.

За ринковою стратегією, керівники переконані в тому, що та соціальна стратегія, що проводилася в радянський час, пішла разом з цим часом, а капіталізм вимагає більш раціональних стратегій, при якому працівнику дається право самому вирішувати, як і на які мети він буде витрачати свої зароблені гроші.

Тому соціальна інфраструктура утримується на мінімальному рівні, але підтримується високий рівень заробітної плати та інших виплат.

За мінімалістичною стратегією керівники не ведуть ніякої соціальної стратегії на підприємстві взагалі та не утримають соціальної інфраструктури. Для зменшення витрат рівень заробітної плати тримають на максимально можливому мінімальному рівні. Для дотримання цієї стратегії добирається відповідний контингент персоналу на підприємстві, користуючись загальним кризовим станом економіки області. Коли соціальна напруга досягає критичного рівня, персонал періодично оновлюється.

Узагальнено характеристики цих видів стратегій можна зобразити на рис. 3.

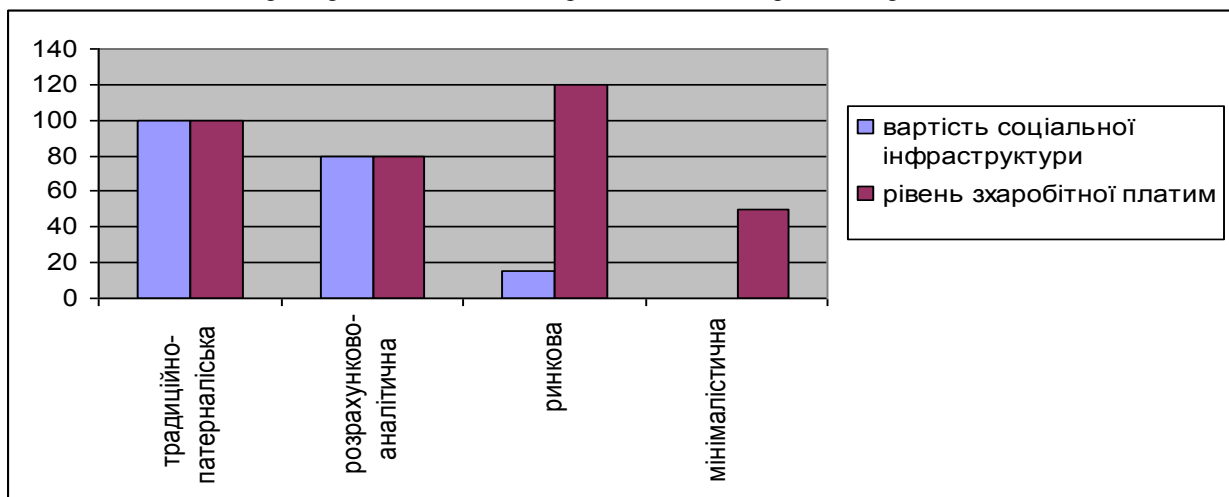


Рис. 3. Умовна характеристика видів соціальної стратегії на підприємстві

Дана класифікація відображає певний рух від найбільш соціально привабливої стратегії (традиційно-патерналіська) з найбільшими витратами до найменш привабливої (мінімалістична).

Практика показує, що застосування мінімалістичної стратегії можливе лише обмежений час на підприємствах низького технологічного рівня. Але навіть на них застосування цієї стратегії призведе до поступового банкрутства підприємства.

Тому запропоновані види стратегії можуть застосовуватися в розробці загальної стратегії українських підприємств та в викладанні економічних дисциплін.

Висновки. В статті охарактеризованій теоретичний розвиток поглядів на поняття стратегії підприємства. Визначено структуру загальної стратегії підприємства, а саме набір функціональних стратегій підприємства. Визначено, що в склад функціональних стратегій підприємства соціальна стратегія в основному не включається. Тому надана повна структура функціональних стратегій підприємства.

Наведено визначення соціальної стратегії та її місце в наборі функціональних стратегій підприємства. Надалі наведені елементи соціальної стратегії та склад цих елементів. Пропонується за ознакою планування витрати коштів підприємства на цілі соціальної стратегії виділення різних типів цієї стратегії.

Запропоновано типи соціальної стратегії, визначені їх характеристика та значення для підприємства. Визначені типи соціальної стратегії удосконалюють планування діяльності підприємства на оперативному та стратегічному рівні та підвищують шанси підприємства в соціально напруженому конкурентному середовищі. Ці типи представлені певною градацією від найбільш соціально привабливої стратегії (традиційно-патерналіська) з найбільшими витратами до найменш привабливої (мінімалістична).

Література

1. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф ; пер. з англ. ; за ред. Л. І. Євченко. – М. : Економіка, 2001.
2. Бортнік С.М. Місце соціальної стратегії розвитку в стратегічному наборі вітчизняного підприємства / С.М. Бортнік, А.О. Левчук // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – № 9. – С. 249–254.
3. Сорока О.В. Соціальна стратегія у системі управління вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] / О.В. Сорока, М.С. Кривцова // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. – 2014. – № 1. – С. 315–319. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/stvtp_2014_1_52.pdf
4. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми : монографія / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2005. – 245 с.
5. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : навч посібник / Ковтун О. І. – Львів : «Новий світ-2000», 2005. – 388 с.
6. Минцберг Г. Школи стратегий, стратегическое сафари / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лэмпел. – СПб : Питер, 2000. – 366 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).
7. Портер М. Конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Издат. «Вильямс», 2001. – 495 с.
8. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З. Є. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

References

1. Assoff I. Strategic management: per. from english / I. Ansoff; for ed. L. I. Ivenko. - M.: Economics, 2001.
2. Bortnik S.M. Place of social strategy of development in the strategic set of domestic enterprises / Bortnik S.M., Levchuk A.O. - Global and national problems of the economy. 2016. № 9. C. 249-254.
3. Soroka O.V. Social Strategy in the Management System of Domestic Enterprises / O.V. Soroka, MS Krivtsova // Social-Labor Relations: Theory and Practice. - 2014. - No. 1. - S. 315-319. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/stvtp_2014_1_52.pdf
4. Kudenko N.V. Marketing strategies of the company: monograph / N.V. Kudenko. - K.: KNEU, 2005. - 245 p.
5. Kovtun O.I. Strategy of the enterprise: manual. Lviv: "New World-2000", 2005. 388 p.
6. Mintzberg G. School Strategies, Strategic Safari / G. Minzberg, B. Alstrand, J. Lampel - Spb.: Peter, 2000. - 366 p. - (Series "Theory and practice of management").
7. Porter M. Competition / M. Porther: Per. with Eng. - Moscow: Published. Williams, 2001. – 495 s.
8. Shershnyia Z.E. Strategic Management: Textbook. - 2nd form., Processing. and add - K.: KNEU, 2004. - 699 p.

Рецензія/Peer review : 19.02.2018
Надрукована/Printed : 12.04.2018
Рецензент: д. е. н., проф. Шпильова В. О.