

УДК 005.7:316.33+159

DOI: 10.30857/2786-5398.2021.2.7

Валерія Г. Щербак, Дар'я С. Даценко

**Київський національний університет технологій та дизайну, Україна
АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЮ ПІДСИСТЕМОЮ
ТОВ «ЛУКМІ УКРАЇНА»**

У статті проаналізовано особливості та основні напрями управління соціально-психологічною підсистемою консультаційної компанії. Проведено оцінювання соціальної відповідальності консультаційної організації відповідно до чинних стандартів. Обґрунтовано необхідність впровадження соціально-відповідальних програм та заходів з метою підвищення конкурентоспроможності консультаційної компанії ТОВ «ЛУКМІ УКРАЇНА». Гіпотезою дослідження є твердження про те, що на підставі здобутих наукових знань, врегулювання міжособистісних відносин має для організації надзвичайно важливе значення, насамперед, через те, що конфлікти і непорозуміння між колегами можуть призвести до порушення стратегічних планів компанії і завадити досягненню поставлених цілей. Відповідно, дослідження психології поведінки людей може стати основою для врегулювання процесу управління, що своєю чергою, дозволить менеджменту в подальшому отримувати позитивні результати та забезпечуватиме підвищення ефективності управління. Мета дослідження полягає у визначенні ролі та місця аналізу управління соціально-психологічною підсистемою підприємства в умовах розвитку національної економіки та структурно-інноваційних перетворень. Для досягнення поставлених завдань використано такі методи дослідження: діалектичний, структурний та системний методи – задля побудови структурно-логічної моделі механізму забезпечення ефективного управління соціально-психологічною підсистемою підприємства, методи історико-системного підходу та аналізу – для дослідження понятійного апарату управління підприємством. Визначено сутність соціально-психологічної підсистеми підприємства й особливості її успішного застосування задля поліпшення умов розвитку компанії та реалізації нею всіх стратегічних цілей – від фінансових до структурних. Результати дослідження свідчать, що розуміння менеджерами консультаційної організації змісту та наповненості соціально-психологічної підсистеми організації, їх навички до застосування соціально-психологічних методів менеджменту задля реалізації своїх виконавчих функцій сприятимуть покращенню управління соціально-психологічною підсистемою консультаційної організації.

Ключові слова: управління; соціально-психологічна підсистема; консультаційна компанія; соціальна відповідальність; конкурентоспроможність; збалансована система показників.

Валерия Г. Щербак, Дарья С. Даценко

**Киевский национальный университет технологий и дизайна, Украина
АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДСИСТЕМОЙ
ООО «ЛУКМИ УКРАИНА»**

В статье проанализированы особенности и основные направления управления социально-психологической подсистемой консультационной компании. Проведена оценка социальной ответственности консультационной организации в соответствии с действующими стандартами. Обоснована необходимость внедрения социально ответственных программ и мероприятий с целью повышения конкурентоспособности консультационной компании ООО «ЛУКМИ УКРАИНА». Гипотезой исследования является утверждение о том, что на основе полученных научных знаний, урегулирование

межличностных отношений имеет для организации чрезвычайно важное значение, поскольку конфликты и недоразумения между коллегами могут привести к нарушению стратегических планов компании и помешать достижению поставленных целей. Соответственно, исследование психологии поведения людей может стать основой для урегулирования процесса управления, что в свою очередь позволит менеджменту в дальнейшем получать положительные результаты и обеспечит повышение эффективности управления. Целью исследования является определение роли и места анализа управления социально-психологической подсистемой предприятия в условиях развития национальной экономики и структурно-инновационных преобразований. Для решения поставленных задач использованы такие научные методы исследования: диалектический, структурный и системный методы – для построения структурно-логической модели механизма обеспечения эффективного управления социально-психологической подсистемой предприятия, историко-системный подход, анализ и синтез, методы индукции и дедукции – для исследования понятийного аппарата управления предприятием. Определена сущность социально-психологической подсистемы предприятия и особенности его успешного применения для улучшения условий развития компании и реализации ею всех поставленных целей – от финансовых до структурных. Результаты исследования свидетельствуют о том, что понимание менеджерами консультационной организации содержания и наполненности социально-психологической подсистемы организации, их навыки применения социально-психологических методов менеджмента для реализации своих исполнительных функций будут способствовать улучшению управления социально-психологической подсистемой консультационной организации.

Ключевые слова: управление; социально-психологическая подсистема; консультационная компания; социальная ответственность; конкурентоспособность; сбалансированная система показателей.

Valeriia G. Shcherbak, Daria S. Datsenko

Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine

**INSIGHTS INTO SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL MANAGEMENT SUBSYSTEM
(A CASE STUDY ON LUKMI UKRAINE Ltd)**

The article provides insights into the specifics and key management patterns related to the socio-psychological subsystem of a consulting company. According to current standards, the study offers an assessment on social responsibility of the consulting company along with suggesting argument on the need to implement socially responsible programs and activities to enhance the competitiveness of LUKMI UKRAINE Ltd consulting company. The hypothesis of the study is based on the statement that given the research results, tackling interpersonal relationships is critically important for the organization, since conflicts and misunderstandings between colleagues may translate into derailing of strategic planning and create barriers to attaining goals. Accordingly, a study of human behavior psychology will facilitate management regulation process which in turn might contribute to attaining better management performance and boost management effectiveness. The purpose of the research is to identify the role and significance of studying modern practices in managing a company socio-psychological subsystem in the context of the national economy development and the realia of structural and innovative transformations. To attain the research objectives, the following methods have been employed: dialectical, structural and systemic methods – to build a structural and logical model to ensure effective management of socio-psychological subsystem of the enterprise, historical and systemic approaches, methods of analysis, synthesis, induction and deduction techniques – to explore the conceptual paradigm of company management. The study presents the structure and the nature of the company socio-psychological subsystem and

the specifics of its successful application to foster further business development and attaining its strategic objectives – financial, structural, etc. The research findings demonstrate that better understanding by management of the content and structural elements of the consulting company socio-psychological subsystem, and good managerial skills in harnessing socio-psychological management methods to implement their executive managerial power will contribute to enhancing the current practices of the consulting company in managing the socio-psychological subsystem.

Keywords: management; socio-psychological subsystem; consulting company; social responsibility; competitiveness; balanced scorecard.

Постановка проблеми. Управління соціально-психологічною підсистемою консультативної компанії полягає у врахуванні соціальних та етичних прав людини та вимог споживачів у своїх бізнес-операціях. Пріоритетною метою менеджерів в консультативній організації є сприяння створенню конкурентоспроможної системи, яка пропонуватиме високоякісні консультативні послуги, використовуючи при цьому ресурси компанії у максимально ефективний спосіб [1].

Аналіз останніх досліджень та невирішена частина проблеми. Систему менеджменту організацій та різні аспекти управління підприємством на засадах соціальної відповідальності розглядали такі вітчизняні вчені як Л.Г. Шморгун, М.А. Саприкіна, В.К. Грищук, А.М. Колот, О.А. Грішнова, А.О. Харламова, М.Г. Бойко.

Одним з основних показників якісної роботи підприємства є соціально-психологічні аспекти регулювання міжособистісних управлінських відносин на підприємстві. Менеджерам, що займаються управлінням персоналом потребуються знання не тільки організаційної складової компанії, але й знання з психології та соціології, оскільки від того, як організувати роботу на підприємстві залежить успіх її реалізації та конкурентоспроможність на ринку праці.

Метою даного дослідження є визначення ролі та системи управління соціально-психологічною підсистемою підприємства.

Результати дослідження. Система менеджменту організацій поділяється на такі підсистеми:

- матеріально-технічну;
- фінансово-економічну;
- соціально-психологічну.

Соціально-психологічна підсистема організації, що займається консультуванням з питань комерційної діяльності управління та наданням інших інформаційних послуг представляється трудовим колективом компанії, соціальними настроями в ній і почуттями, соціально-психологічним кліматом в колективі, врахуванням менеджерами соціально-психологічних складових при виконанні своїх управлінських обов'язків, використанням соціально-психологічних методів задля успішного здійснення управлінських функцій.

Під час виконання трудових функцій персоналом в консультативній організації з питань комерційної діяльності менеджерами необхідно вивчати, враховувати та контролювати діяльності колективу [1]:

- групові норми: традиції, настрої, звичаї і правила поведінки особистості і групи в процесі праці: у відношенні до роботи, до оточуючих людей;
- груповий конформізм як механізм підпорядкування особи тиску з боку групи і в той же час впровадження у свідомість індивіда групових норм поведінки – або позитивної, або негативної;
- психологічна сумісність як схильність (свідома чи несвідома) до взаємодії з певною особою чи групою;

- стан і перспективи розвитку керівництва і лідерства в групах, колективах, коли менеджери виступають елементами стратегічного управління, наділеними адміністративними нормами, а лідер – як елемент соціально-психологічної структури групи, який домінує в ній на основі цього авторитету;

- групові рішення як метод вибору лінії поведінки і дій, прийнятних для більшості персоналу і які в перспективі можуть стати груповими нормами знову ж таки позитивної або негативної спрямованості;

- групова психотерапія як механізм зняття особистісної психологічної напруги за рахунок співпереживання, підтримки словом і ділом, особливо тих, хто емоційно нестійкий або меланхолічно закритий в своїх переживаннях, хоча і ті й інші є цінними працівниками в організації[1].

До складових соціально-психологічних функцій менеджменту відносять:

- вивчення, обіг і розвиток суспільної думки персоналу консультативної організації;

- застосування соціально-психологічної діагностики при наборі, відборі і підготовці персоналу;

- формування внутрішнього середовища колективу консультативної організації, структурних підрозділів, груп;

- оцінка соціально-психологічної складової та її врахування при розробці і впровадженні мотиваційної системи для консультативної організації;

- обов'язкове проведення зборів, нарад, індивідуальних і групових бесід та інструктажів;

- оцінка і облік індивідуальних особливостей співробітників консультативної організації;

- оцінка соціально-психологічної атмосфери та клімату в консультативній організації;

- вивчення групової динаміки в колективах підрозділів і соціальних групах;

- формування соціально-психологічного портрету кожного співробітника консультативної організації та його врахування при організації менеджменту;

- обґрунтування внутрішніх мотиваційних аспектів співробітників та їх врахування при складанні планів підвищення кваліфікації та професіоналізму співробітників;

- попереднє оцінювання можливостей колективу до здійснення творчої діяльності та креативу та їх подальшого розвитку;

- розроблення та попереднє тестування новітніх технологій та програм задля підвищення професіоналізму співробітників особливо цінних для організації їх консультативної діяльності;

- аналіз застосованої методики рішення питання та досвіду конкуруючих організацій у розвитку соціально-психологічної підсистеми організації.

Основним інструментом здійснення менеджером впливу на колектив компанії, що працюють у консультативній сфері, являється вміле застосування різних методів менеджменту. Найбільший вплив мають соціально-психологічні методи .

Управління людськими ресурсами як специфічна діяльність здійснюється за допомогою різних методів впливу на співробітників. У літературі є різні класифікації таких методів. Так, в залежності від характеру впливу на людину виділяють: методи стимулювання, пов'язані із задоволенням певних потреб співробітника; методи інформування, які передбачають передачу співробітнику відомостей, які дозволять йому самостійно будувати своє організаційна поведінка; методи переконання, тобто безпосереднього цілеспрямованого впливу на внутрішній світ, систему цінностей людини; методи адміністративного примусу, засновані на загрозі або застосування санкцій.

Соціально-психологічні методи – це способи здійснення управлінських дій на персонал, що базуються на використанні закономірностей соціології і психології. Ці методи спрямовані як на групу співробітників, так і на окремі особистості. За масштабами і способам впливу їх можна розділити на: соціологічні, спрямовані на групи співробітників в процесі їх виробничої взаємодії, і психологічні, цілеспрямовано впливають на внутрішній світ конкретної особистості.

Управління здійснюється через взаємодію людей і керівнику у своїй діяльності необхідно враховувати закони динаміки психологічних процесів, міжособистісних відносин, групової поведінки.

Соціологічні методи дозволяють оцінити місце і призначення співробітників у колективі, виявити неформальних лідерів і забезпечити їм підтримку, використовувати мотивацію персоналу для досягнення кінцевого результату праці, забезпечити ефективні комунікації і попередження міжособистісних конфліктів в колективі. До числа соціологічних методів управління відносять: соціальне планування, соціологічні дослідження, оцінку особистісних якостей, мораль, партнерство, змагання, управління конфліктними ситуаціями.

Можна виділити наступний набір методів управління персоналом:

- адміністративні методи,
- економічні,
- соціально-психологічні.

Методи управління персоналом можна також класифікувати за ознакою приналежності до загальної функції управління: методи нормування, організації, планування, регулювання, стимулювання, аналізу, обліку. Методи управління персоналом за ознакою приналежності до конкретної функції управління персоналом дозволяє вибудувати їх в технологічний ланцюжок всього циклу роботи з персоналом. Виділяють методи: найму, відбору і прийому персоналу, ділової оцінки, профорієнтації і трудової адаптації персоналу, мотивації трудової діяльності, організації системи навчання, управління конфліктами і стресами, управління безпекою, управління діловою кар'єрою і службово-професійним просуванням, вивільнення персоналу.

Точно встановити силу і кінцевий ефект впливу зазначених методів досить важко. Всі методи управління персоналом взаємопов'язані і використовуються в комплексі.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це певна система послідовних соціальних екологічних та економічних заходів управління компанії, які реалізуються на основі постійної взаємодії із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) і спрямованих на зниження нефінансових ризиків, довгострокове поліпшення іміджу і ділової репутації компанії, а також на зростання капіталізації та конкурентоспроможності, що забезпечують прибутковість і сталий розвиток підприємства [2].

Схему алгоритму соціальної відповідальності консультативної організації представлено на рис. 1.

Покращення ділової репутації консультативної організації за рахунок соціальної відповідальності зумовлює підвищення інвестиційної привабливості, а також потенційно забезпечує основу для більш ефективного розвитку нових ринків і напрямів консультативного бізнесу з питань комерційної діяльності. Активна соціально-відповідальна позиція консультативної компанії може призвести до скорочення операційних витрат, наприклад, за рахунок скорочення відходів виробництва або їх переробки, збільшення ефективності використання електроенергії або продажу перероблених матеріалів тощо. Побудова соціально-відповідальної корпоративної культури, політика найму на основі спільної системи цінностей, дозволяє знизити плинність кадрів, забезпечити нематеріальну мотивацію співробітників та позитивно вплинути на продуктивність праці [3].

Серед основних напрямків КСВ у стандарті ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності» виділені: організаційне управління; права людини; трудові практики; навколишнє середовище; сумлінні ділові практики; проблеми, пов'язані із споживачами, участь в житті спільнот та їх розвиток.

Згідно з глобальним договором ООН, рівень соціально-відповідальної діяльності оцінюється за такими основними групами показників:

- економічна та екологічна результативності,
 - результативність організації праці та у сфері прав людини;
 - результативність взаємодії з суспільством;
 - результативність у сфері відповідальності за продукцію.
- результативність управління нефінансовими ризиками з точки зору корпоративної соціальної відповідальності характеризується тим, що:

- компанія сприймається ринком і суспільством як соціально відповідальна, за рахунок чого мінімізується вплив внутрішніх і зовнішніх факторів репутації компанії;
- поведінка і цінності працівників відповідають місії, баченню та цінностям компанії, за рахунок чого підвищується лояльність співробітників, зменшується плинність кадрів та забезпечується підґрунтя для зростання компетенції на усіх рівнях;
- корпоративне управління забезпечує виконання стратегічних цілей і завдань компанії.



Рис. 1. Алгоритм та цілі соціально-відповідальної діяльності консультативної організації

Оцінювання будь-якого об'єкту КСВ будь-яким методом потребує використання певної системи показників. Виділяють загальні та часткові, якісні, кількісні, внутрішні та зовнішні показники оцінки КСВ. Основними вимогами до обраних оціночних показників КСВ є такі: операційність та зручність для менеджменту, відповідність цілям КСВ, врахування критеріїв міжнародних стандартів та галузевої специфіки [3].

В рамках Європейської моделі впровадження соціально-відповідальних програм та заходів має здійснюватися відповідно до стратегічних цілей підприємства. Тому оцінювати їх вплив на діяльність підприємства варто, застосовуючи збалансовану систему показників [4] в рамках мети росту капіталу бренду або ж вартості бізнесу.

Збалансована система показників (ЗСП), що містить чотири основні групи показників – фінансові, операційного менеджменту, роботи з клієнтами, розвитку та росту – дозволяє забезпечити цілеспрямований моніторинг діяльності підприємства, зокрема оцінювати ефективність логістично-маркетингової діяльності та роботи персоналу. Збалансована система показників дозволяє здійснювати проактивний менеджмент – прогнозувати і попереджувати появу проблем, органічно поєднує рівні стратегічного і оперативного управління, контролює найбільш суттєві (ключові) фінансові та нефінансові показники діяльності (KPI) підприємства [4–6].

Розробка стратегічної карти та збалансованої системи показників має здійснюватися індивідуально для кожної окремо взятої консультативної компанії у відповідності до обраної конкурентної стратегії та елементів ланцюжка цінності.

Висновки та пропозиції. Отже, запровадження принципів соціальної відповідальності на стратегічному та операційному рівні діяльності працівників є передумовою конкурентоспроможності на сучасному ринку консультативних послуг. Серед значних результатів та переваг КСВ зокрема є такі: покращення фінансових показників; скорочення операційних витрат; посилення торгівельної марки та репутації компанії; ріст продуктивності та якості праці; спроможність залучати та утримувати висококваліфіковані кадри; зниження регулятивного впливу (тиску) з боку держави, показники покращення доступу до капіталу.

Класифікація показників соціальної відповідальності має наступний вигляд:

- за типом діяльності: екологічні; правові; соціально-етичні;
- за групами впливу: відповідальність перед споживачами; відповідальність перед співробітниками; відповідальність перед громадою;
- згідно практики: корпоративне управління; трудові відносини; взаємовідносини зі споживачами; захист довкілля; розвиток громад тощо.

КСВ виступає важливим моментом конкурентоспроможності підприємства. Соціально-відповідальна діяльність консультативного підприємства з питань комерційної діяльності та управління, повинна відповідати стратегічним цілям підприємства.

References

Література

- | | |
|--|---|
| <p>1. Shmorhun, L. H. (2010). Menedzhment orhanizatsii: navch. posib. [Management of Organizations]. Kyiv: Znannia. 452 p. [in Ukrainian].</p> <p>2. Hrishnova, O. A. (2010). Sotsialna vidpovidalnist biznesu: sutnist, znachennia, stratehichni napriamy rozvytku v Ukraini [Social responsibility of business: essence, value, strategic directions of development in Ukraine]. <i>Ukraina: aspekty pratsi = Ukraine: aspects of work</i>, No. 7, P. 3–8 [in Ukrainian].</p> <p>3. Yevtushenko, V. A. (2013). Otsinka korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti: metody, ob'iekty, pokaznyky [Assessment of corporate social responsibility: methods, objects, indicators]. <i>Visnyk NTU "KhPI". Seriya: Tekhnichniy prohres i efektyvnist vyrobnytstva = Bulletin of NTU "KhPI". Series:</i></p> | <p>1. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: Знання, 2010. 452 с.</p> <p>2. Грішнова О. А. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні. <i>Україна: аспекти праці</i>. 2010. № 7. С. 3–8.</p> <p>3. Євтушенко В. А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. <i>Вісник НТУ "ХПІ". Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва</i>. 2013. № 46 (1019). С. 53–63.</p> |
|--|---|

Technical progress and production efficiency, No. 46 (1019), P. 53–63 [in Ukrainian].

4. Ukessays (2018). Corporate Social Responsibility: History, Benefits and Types. URL: <https://www.ukessays.com/essays/management/a-brief-history-of-corporate-social-responsibility-management-essay.php?vref=1>.

5. Kaplan, R. C., Norton, D. P. (2004). Sbalansirovannaiia sistema pokazatelei. Ot strategii k deistviuu [Balanced scorecard. From strategy to action]. Translation from English. 2nd ed., rev. and add. Moscow: Olimp-Biznes. 320 p. [in Russian].

6. Felps, B. (2004). Umnye biznes-pokazateli. Sistema izmerenii effektivnosti kak vazhnyi element menedzhmenta [Smart business metrics. Performance measurement system as an important element of management]. Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks, 2004. 312 s. [in Russian].

7. Yatsenko, V. V. (2020). Ryzyky sotsialno-ekonomichnoi vidpovidalnosti zakladiv vyshchoi osvity v umovakh hlobalnykh strukturnykh vyklykiv pandemii COVID-19 [Risks of socio-economic responsibility of higher education institutions in the context of global structural challenges of the COVID-19 pandemic]. *Visnyk KNUTD. Serii: Ekonomichni nauky = Bulletin of KNUTD. Series: Economic Sciences*, No. 5 (151), P. 8–18 [in Ukrainian].

8. Laponoh, D. V. (2020). Analiz tendentsii rozvytku systemy derzhavno-pryvatnoho partnerstva na rynku posluh avtomobilnoho transportu [Analysis of trends in the development of public-private partnership in the market of road transport services]. *Visnyk KNUTD. Serii: Ekonomichni nauky = Bulletin of KNUTD. Series: Economic Sciences*, No. 5 (151), P. 94–103 [in Ukrainian].

9. Shcherbak, V., Nifatova, O., Kuzheliev, M., Erkes, O., Mylashko, O. (2019). The assessment of corporate social responsibility in Ukrainian banks. *Banks and Bank Systems*, Vol. 14, Iss. 3.

10. Kolot, A. M., Hrishnova, O. A., Herasymenko, O. O. et al. (2010). Sotsializatsiia vidnosyn u sferi pratsi v konteksti stiikoho rozvytku: monohrafiia [Socialization of labor relations in the context of sustainable development: a monograph]. Ed. A. M. Kolot. Kyiv: KNEU. 348 p. [in Ukrainian].

4. Corporate Social Responsibility: History, Benefits and Types. Ukessays. 2018. URL: <https://www.ukessays.com/essays/management/a-brief-history-of-corporate-social-responsibility-management-essay.php?vref=1>.

5. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. Пер. с англ. 2-е изд., испр. и доп. М.: Олимп-Бизнес, 2004. 320 с.

6. Фелпс Б. Умные бизнес-показатели. Система измерений эффективности как важный элемент менеджмента. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004. 312 с.

7. Яценко В.В. Ризики соціально-економічної відповідальності закладів вищої освіти в умовах глобальних структурних викликів пандемії COVID-19. *Вісник КНУТД. Серія: Економічні науки*. 2020. № 5 (151). С. 8–18.

8. Лапоног Д. В. Аналіз тенденцій розвитку системи державно-приватного партнерства на ринку послуг автомобільного транспорту. *Вісник КНУТД. Серія: Економічні науки*. 2020. № 5 (151). С. 94–103.

9. Shcherbak V., Nifatova O., Kuzheliev M., Erkes O., Mylashko O. The assessment of corporate social responsibility in Ukrainian banks. *Banks and Bank Systems*. 2019. Vol. 14, Iss. 3.

10. Колот А. М., Грішнова О. А., Герасименко О. О. та ін. Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку: монографія. За наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. К.: КНЕУ, 2010. 348 с.