**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ**

Государственное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

**Поволжская государственная социально-гуманитарная академия**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**Социальная ориентация современного менеджмента**

**по дисциплине «Менеджмент организации»**

Выполнил

студент 2 курса

заочного отделения

факультета управления

Бозриков Артур Александрович

Проверил

ст. преподаватель (доцент)

кафедры социального менеджмента

и управления образованием

Ф.И.О.

**Самара 2010 г.**

Оглавление

1. Введение. Актуальность и история вопроса. Психология социально

ориентированной экономики и ее проблемы в России 3

2. Основная теоретическая часть 7

2.1. Социальные ориентации современного менеджмента – главный   
 признак их цивилизации. 7  
2.2. Психологические принципы цивилизованного менеджмента 1

2.3. Социально-духовные аспекты современного менеджмента 1

2.4. Принципы корпоративной социальной ответственности 1

2.5. Практическая реализация принципов социальной

ответственности российскими компаниями 1

2.6. Мировой финансовый кризис: принципы под угрозой?

3. Практическая часть (отсутствующие анкеты) 1  
3.5 Социальная ответственность менеджмента в различных национальных школах менеджмента. Японский менеджмент 1

4. Примеры информации, содержащейся в корпоративной социальной отчетности российских предприятий

5. Заключение 1  
Список используемых источников 1  
Приложение 1

Введение

Очень долго, как в теории, так и в практике менеджмента и экономики, существовало представление, что главная цель предприятия - получение максимальной прибыли. В настоящее время пришло понимание того, что это было оправдано лишь на ранних этапах развития рынка. В современных условиях значение прибыли упало[[1]](#footnote-1).

Погоня за максимальной прибылью приводит часто к нарушению норм этики бизнеса, ущемлению прав коллектива, партнеров по бизнесу и общества в целом. Как следствие - предприятие проигрывает конкурентам за счет потери ведущих работников, нарушения производственных связей с поставщиками.

Сегодня основные цели предприятия связывают с его социально-ответственной деятельностью, служением обществу, потребителям, сотрудникам.

Современное кризисное состояние мировой экономики формирует дополнительные стимулы для развития социально ориентированных и социально ответственных систем управления и менеджмента.

Позиционирование современного предприятия в окружающем пространстве кроме рыночной имеет социальную составляющую. Именно это и нашло свое отражение в принципах социальной ответственности менеджмента.

Под социальной ответственностью менеджмента понимается уровень добровольного отклика организации на социальные проблемы[[2]](#footnote-2). Для формирования системы социально ориентированного менеджмента необходимо рассматривать управленческое воздействие менеджмента на процессы как внутри, так и вовне организации.

Проблема взаимоотношения общества и бизнеса стала актуальной начиная с конца XIX в. вместе с развитием рыночных отношений и управленческой науки и практики. В связи с этим появились несколько противоположных точек зрения:

- фирмы обязаны использовать ресурсы, находящиеся в их распоряжении, наиболее выгодным образом не только для собственников данных предприятий, но и для всего общества;

- крупные предприятия должны определенную часть своих средств использовать на благо общества и благотворительные цели ("доктрина капиталистической благотворительности");

- многие социальные проблемы общества должны решаться не столько с государственных, сколько с менеджерских позиций.

Впервые вопросы социальной ответственности стали обсуждаться во времена Великой депрессии 30-х гг. XX в. Но идеи социальной ответственности не могли сразу завоевали много сторонников по вполне объективным причинам:

- с одной стороны, положение работников многих предприятий, которые во времена кризиса пополнили армию безработных, послужило основой возникновения идеи социальной ответственности,

- но с другой стороны, положение, в котором находилось большинство предприятий в период кризиса, определяло поведение их менеджмента, нацеленное на выживание всеми доступными способами.

Поэтому наиболее последовательное следование принципам социально ответственного менеджмента на ряде крупнейших предприятий в странах с развитой рыночной экономикой берет свое начало в 50 - 60-х гг. прошлого столетия.

В своем развитии понятие социальной ответственности прошло путь от программ корпоративной филантропии, социального обеспечения собственного персонала и оказания помощи местным органам власти на профессиональной и спонсорской основе до системы управления стратегическим развитием предприятия, имеющей своей целью увеличение устойчивости компании, основанной на росте ее капитализации и минимизации вероятности негативного воздействия на ее деятельность экологических и социальных рисков.

Вопросы социальной ответственности бизнеса изучает, в том числе, и социальный менеджмент. В социальном менеджменте принято говорить о том, что современного работника интересует не только заработная плата, но возможности творческого роста, повышения квалификации, продвижения по службе. Поэтому социальная ответственность менеджмента тесно связана с вопросами мотивации персонала.

Понятие социальной ответственности менеджмента неразрывно связано с понятием социоэкономики.

Социоэкономика — направление, основанное [Амитаем Этциони](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D1%82%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B8,_%D0%90%D0%BC%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%B9) и развивающееся параллельно экономической социологии.

Этциони не отрицает неоклассическую [парадигму](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%B3%D0%BC%D0%B0), но пытается включить ее в деонтологическую, синтезировать их.

Неоклассическая парадигма является утилитарной (потребностной), рационалистической и индивидуалистской. Она представляет [индивидов](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%B2%D0%B8%D0%B4), как стремящихся максимизировать полезность, рационально выбирая лучшие средства для достижения своих целей.

Этциони предлагает в своей работе иную межпарадигмальную схему (pattern).

Предлагаемая Этциони парадигма пытается описать тот контекст, в котором силы, на которых фокусируется неоклассический подход, уже не действуют; контекст, который ставит рамки этим силам и определяет направления их движения. Неоклассическая парадигма дает представление о человеке, который пытается максимально удовлетворить свои потребности.

Этциони же предлагает рассматривать человека как имеющего по крайней мере две базовые потребности и два источника оценки: удовольствие и мораль. Неоклассическое предположение о том, что люди принимают решения рационально замещается предположением, что люди обычно выбирают средства, не только цели, в первую очередь на основе своих ценностных установок и эмоций. И это касается не только социального поведения, но и экономического.[[3]](#footnote-3)

В России интерес к проблемам управления и менеджмента начал возникать с конца 60-начала 70-х годов прошлого века после появления первых работ по его общей теории.

На рубеже 80-х годов и позже стали появляться целостные психологические концепции, авторы которых сделали попытку представить не отдельные вопросы, а их взаимосвязанную совокупность, а так же выделить некоторую социальную составляющую менеджмента.

В 1980-1982гг. А.М. Столяренко была разработана психологическая концепция управления, названная организационно – деятельностной. Она носит системный, социально – психологический, демократический характер. Ее приоритеты – человек в системе управления, социальные цели, ценности, психология организации управления и организационного климата, психологические механизмы самоорганизации деятельности коллектива и сотрудников. В основе ее лежит постулат о работе организации как коллективном субъекте, коллективной деятельности единомышленников – профессионалов, стремящихся к единой цели, где работает не один руководитель и все исполняют его волю, а работает каждый сотрудник при координирующей и направляющей роли руководителя, работа которого сравнима с искусством дирижера. Задача руководителя – в сплочении и согласовании совместной и слаженной деятельности сотрудников, в создании таких внутриорганизационных условий, в которых каждый хотел и мог бы проявить, развить и удовлетворить свои профессиональные и личностные возможности. При этом обеспечивается равная приоритетность социальных, экономических и человеческих ценностей и задач управления.

В 1987-1988 гг. коллективом авторов под руководством В.И. Черненилова (Я.Я. Белик, В.А. Зозуль, Е.В. Петухов, В.П. Трубочкин и др.) предложена концепция психологического потенциала организации. Основу этой концепции составляют идеи гуманистической психологии о человеке, его жизненном потенциале, необходимости и возможностях его актуализации. Психологический потенциал - это интегральная характеристика актуализированных и остающихся незадейственными внутри - и внеорганизационных психологических явлений и процессов личности и групп соотнесения с масштабом профессиональных и социальных требований к ним. Главной задачей системы управления выступает формирование и использование не только внутриорганизационного, но и внеорганизационного психологического потенциала взаимодействующих организаций.

В работах А.Н. Занковского конца 1990-х годов развивается концепция, в которой решающая роль отводится организационной власти, определяемой как «процесс, обеспечивающий устойчивую приоритетность общей цели над индивидуальными целями работников и использующий для этого широкий набор средств, включая насилие». Роль организационной власти состоит в превращении индивидуальной цели в общую. Субъектом власти являются люди, находящиеся на «капитанском мостике», и их качества имеют решающее значение.

Число исследований и публикаций по вопросам управления начиная с 90-х годов резко возросло. Но в публикациях уделено мало внимания возможности сбалансирования деловых, хозяйственных, производственных вопросов предпринимательства и менеджмента с социальными проблемами, с необходимостью создания социально–ориентированной экономики, с нравственностью в предпринимательстве.

Решение проблем, стоящих перед российской экономикой, и возможность её превращения в социоэкономику связаны с приоритетным повышением социально-психологической чувствительности в экономической деятельности государства, предпринимательства и менеджмента, “цивилизованностью” предпринимательства.

Важнейшим признаком цивилизованности предпринимательства и обслуживающего его менеджмента выступает их социальная ориентированность.

В большинстве фирм зарубежных стран уже не вызывают сомнения требования как руководить коллективом, чтобы наилучшим способом удовлетворять потребности всех членов этого коллектива. Кроме того, гуманизация и экологизация менеджмента означает обращение управления к потребностям общества в целом, повышение социальной ответственности менеджеров. Одной из обязательных целей любой организации, которая ставится менеджерами становится служение обществу.

В современных условиях в России часто ставится вопрос о необходимости направления её развития и функционирования в цивилизованное русло. Цивилизованная рыночная экономика – это состояние экономической сферы жизни общества, деятельность государства, субъектов рынка, экономическая деятельность граждан, отличающиеся социальной ориентированностью, воплощенностью высших достижений опыта хозяйствования, человеческой цивилизации, науки, нравственности, культуры, которые обеспечивают их эффективность, стабильность, выживание и перспективы на будущее.

Интегральной и важнейшей характеристикой цивилизованности экономики, отличной от этого состояния выступает социально ориентированная рыночная экономика («социальная рыночная экономика», «социоэкономика»). Можно назвать семь главных признаков ее цивилизованности:

1) равные возможности для всех граждан в самореализации и самоутверждении себя в труде и обеспечении достойной жизни;

2) гуманная, демократичная, правомерная и нравственная организация хозяйствования;

3) оптимальное сочетание интересов субъектов экономической деятельности (индивидуальных и групповых), других участников ее и всего общества;

4) в соответствие хозяйствования национальным, культурным, историческим особенностям населения; удовлетворение духовно и физически здоровых потребностей граждан в интересах их самих и благополучия будущего российского народа и его поколения;

5) внесение вклада в укрепление могущества государства, способного обеспечить все виды безопасности страны, необходимую социальную поддержку и помощь своим гражданам, предпринимательству, а при необходимости и населению других стран, попавшему в беду;

6) недопущение вреда работникам, населению, природе, экологии, сохранности природных богатств, другим странам и внесения максимально возможного вклада в снятие угроз выживаемости человечества и самой жизни на Земле в условиях нарастающих экологических, техногенных, природных, террористических и военных угроз;

7) поддержка и уважение международных соглашений и связей, не наносящих ущерба своей страны и ее народа.

2. Основная теоретическая часть

2.1. Социальные ориентации современного менеджмента – главный признак их цивилизованности

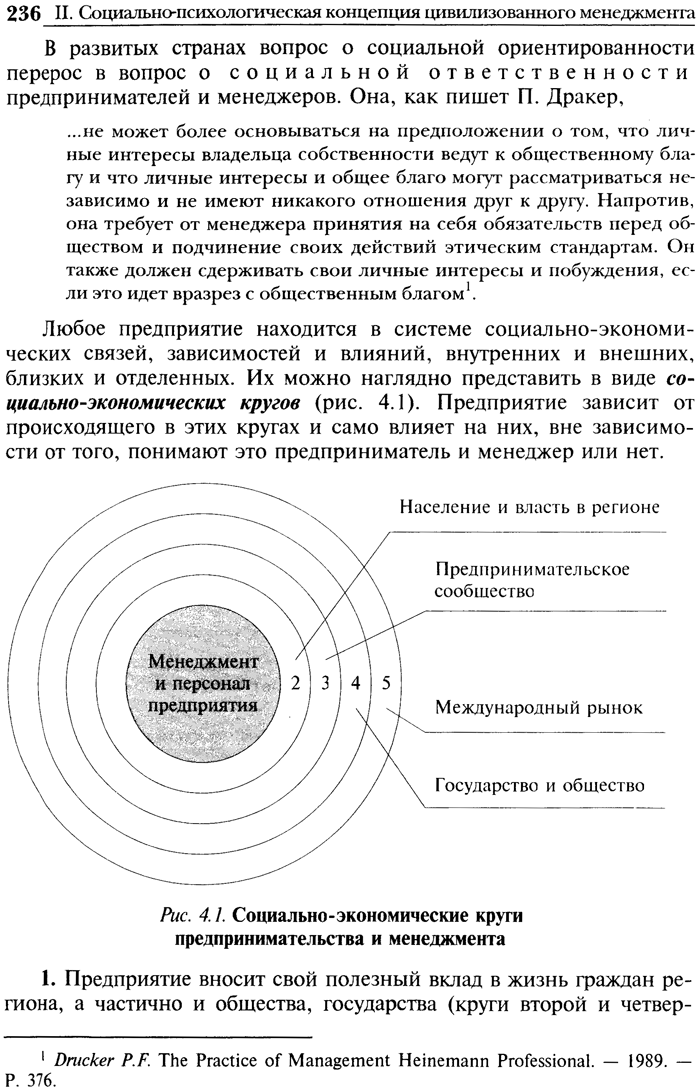
Важнейшим признаком цивилизованности предпринимательства и менеджмента выступает их социальная ориентированность.

Социальные ориентации менеджмента – это проявляемое в деятельности стремление его субъекта (менеджера) приносить пользу не только одному себе, но и наемным работникам, способствовать решению текущих и перспективных задач, которые стоят перед российским обществом и государством, т.е. обеспечивать гармоничное сочетание собственных интересов с общественной полезностью.

Предприниматели и менеджеры, достигая своих целей, зависят от окружающих социальных факторов, и вместе с тем сами влияют на них. Выживание предприятий зависит от сбалансированности взаимодействия с окружающей средой, другими организациями, людьми, нормами, от решения вопросов взаимовыгодности сосуществования.

В развитых странах вопрос о социальной ориентированности перерос в вопрос о социальной ответственности предпринимателей и менеджеров. По мнению П. Друкер,…она не может более основываться на предположении о том, что личные интересы и общее благо могут рассматриваться независимо и не имеют никакого отношения друг к другу. Она требует от менеджера принятия на себя обязательств перед обществом и подчинение своих действий этическим стандартам.

Любое предприятие находится в системе социально-экономических связей, зависимостей и влияний, внутренних и внешних, близких и отделенных. Их можно наглядно представить в виде социально-экономических кругов (рисунок 1).



Предприятие зависит от происходящего в этих кругах и само влияет на них.

В современных условиях основными считаются следующие направления социальной ответственности менеджеров.

Первое направление - социальная ответственность перед потребителями. Предприятие вносит свой полезный вклад в жизнь граждан региона, общества, государства как потребителей. Посредством производимой и предлагаемой потребителям продукции он способствует повышению качества жизни, благосостояния и развитию. Этот вклад социально полезен, если выпускаемая продукция качественна и отвечает стандартам рынка. Не допустима личная нажива путем причинения вреда людям, условиям их жизни, обществу, природе и государству.

На практике социальная ответственность перед потребителями должна выражаться в следующих действиях менеджмента:

- психологически культурном и этическом обслуживании потребителей,

- честном информировании покупателей об особенностях товара и предложений,

- безопасности и долговременности товара,

- обеспечении предпродажного и послепродажного обслуживания,

- вежливой и немедленной реакции на претензии,

- обеспечении гарантийного ремонта или замены,

- долгосрочном удовлетворении потребностей покупателей (например, поставкой специальных для данного товара расходных материалов, запасных частей, периодического обслуживания, ремонта с предоставлением льгот),

- проведении честной рекламы,

- признании прав лиц, органов и организаций, которым законодательно вменена обязанность контроля предпринимательской и управленческой деятельности.

Второе направление - социальная ответственность перед персоналом.

Предприятие вносит свой полезный вклад в удовлетворение интересов и потребностей персонала.

На практике социальная ответственность перед персоналом должна выражаться в следующих действиях:

- предоставление возможности трудиться и гарантий занятости;

- справедливое вознаграждение за труд;

- социальная поддержка при трудностях;

- обеспечение достойных условий труда, соблюдение трудового законодательства, гарантированное соблюдение конституционных и трудовых прав граждан распоряжаться своим трудовым ресурсом, повышать его и продавать с максимальной выгодой для себя;

- исключение превышения своих прав предпринимателем и менеджером;

- создание в организации демократической культуры работы на предприятии и уважение права работников принимать участие в общественных формированиях и влиять на управление, права на информацию, права быть выслушанным и др.

Так же большое значение для реализации социальной ответственности имеет социальная поддержка персонала.

Она может принимать различные формы:

- снабжение рабочей одеждой,

- возможность помывки после работы,

- организация питания и продажа товаров по льготным ценам,

- частичная оплата транспортных расходов или доставка на предприятие работников собственным транспортом,

- безвозмездные ссуды работникам, попавшим в трудные обстоятельства частной жизни,

- организация коллективных выездов на отдых в выходные дни,

- полная или частичная оплата туризма, лечение и пр.

Цивилизованный менеджмент персонала способствует самореализации и самоутверждению работника, его социальному, интеллектуальному, нравственному и физическому развитию, повышению профессионализма.

Третье направление – социальная ответственность перед органами власти, общественными организациями.

Данное направление социальной ответственности является обязательным в социальной ориентации и действиях предпринимателя и менеджера. В рамках данного направления должно осуществляться:

- содействие им в решении социальных проблем занятости, образования, медицинской помощи, помощи инвалидам и ветеранам,

- оказание материальной и финансовой поддержки в общественных программах по улучшению качества жизни, повышению культуры, нравственности и безопасности.

- конструктивное сотрудничество с профсоюзами, поставщиками, партнерами, общественными формированиями,

- недопущение нанесения вреда здоровью граждан, экологии, воде, почве, воздуху, природе, сооружениям, дорогам, окружающей среде различными технологиями, отходами, плохими очистными сооружениями, использованием недоброкачественного сырья и топлива, необоснованным снижением затрат на меры, обеспечивающие безопасность.

- участие в меценатстве, спонсорстве и просветительстве.

Четвертое направление – социальная ответственность перед законодательством.

Социальный вклад предполагает строгое соблюдение предпринимателем и менеджером государственных законов, регламентирующих экономическую деятельность, гарантии занятости, права субъектов рынка, защиту интересов потребителей, охрану окружающей среды, уважение решений и обращений Президента и правительства.

В качестве примера деятельности в данном направлении можно назвать помощь в решении правительственных программ повышения уровня жизни населения, уровня занятости, борьбы с преступностью, снижения инфляции.

Пятое направление – социальная ответственность перед предпринимательским сообществом.

Предприятия социально принадлежат к предпринимательскому сообществу региона, страны, вносят вклад в его деятельность, имидж, престиж и увеличивают его жизнеспособность.

Как пример действий в данном направлении можно назвать уважение патентов и авторских прав, соблюдение сроков поставок и расчетов, корректное выполнение обязательств перед сотрудничающими организациями, инвесторами, банками, а так же порядочное отношение к конкурентам, недопущение недобросовестной конкуренции, участии в расходах сообщества на социальные программы.

Так же социальный вклад возрастает при построении работы предприятия в соответствии с лучшими чертами российского менталитета и историческими традициями российского предпринимательства, выраженными в гражданственности, корпоративной лояльности, соблюдении неписаных норм предпринимательства, корпоративно одобренных кодексов и правил поведения.

Шестое направление – социальная ответственность перед обществом в плане нравственности.

Помимо всего вышесказанного важен вклад менеджмента в утверждение нравственной атмосферы в обществе, создание здорового морально – психологического климата среди персонала предприятия и на рынке. Такой вклад в большинстве случаев не регламентирован законами, и достигается проявлением цивилизованности, культуры, духовности и интеллектуальности личности менеджера, вызывающих уважение у людей и желание ответить тем же.

Седьмое направление – социальная ответственность перед международным рынком.

С глобализацией экономических связей, и выходом российского предпринимательства на международный рынок большое значение приобрело социальное и экономическое значение завоевание на нём доверия. Интеграция с международной практикой предпринимательства, ориентированной на создание социоэкономики и нашедшей воплощение в Международных правовых актах и соглашениях, требует строгого соблюдения правил международной торговли.

В качестве подтверждения актуальности и востребованности социальной ответственности менеджмента можно привести выдержки из принятого в 1973 году в г. Давосе «Манифеста о моральном кодексе менеджера»[[4]](#footnote-4):

- «Профессиональной задачей руководства предприятия является служение заказчикам, сотрудникам, инвесторам и обществу и уравновешивание их противоречащих интересов»;

- «Руководство предприятия должно служить заказчикам, стремиться как можно лучше удовлетворять потребности покупателей, а так же к добросовестной конкуренции между предприятиями, которая обеспечивает соразмерные цены, высокое качество и разнообразие продуктов»;

- «Руководство предприятия должно служить сотрудникам, поскольку работающие в свободном обществе только тогда поддерживают руководство, когда оно со своей стороны учитывает их интересы. Руководство должно стремиться к обеспечению рабочих мест, повышению реального дохода и гуманизации труда»;

- «Руководство предприятия должно служить обществу, обеспечить сохранение окружающей среды. Руководство предприятия должно использовать на благо общества имеющиеся знания и средства, обеспечить возможность получения работниками новых знаний и содействовать техническому прогрессу. Оно должно создавать такое положение, при котором предприятие благодаря своей способности уплачивать налоги обеспечивало бы всему обществу возможность выполнения своих задач. Менеджер должен ставить свои знания и опыт на службу обществу»;

- «Выполнение руководством предприятия своих обязанностей по отношению к заказчикам, сотрудникам, инвесторам и обществу можно только в том случае, если существование предприятия поддерживается в течение длительного срока. Для этого необходимы достаточные прибыли. Поэтому прибыль предприятия является необходимым средством, но не конечной целью руководства предприятия».

Подводя итог всему вышесказанному можно сказать, что социальная ответственность предполагает нечто большее, чем трату некоторого количества времени и денег на благо общества. Это особый склад ума и образ мышления, который должен быть принят менеджерами как обязательная часть их профессионального мировоззрения.

Исходным условием здесь выступает принятие менеджером социальной ориентированности в число главных ценностей ориентаций своей деятельности, реализация которой обеспечивается достижением удовлетворительного равновесного состояния между прибылью и социальной целесообразностью, а также исключением из своей деятельности всего, что приносит вред людям и общественным интересам.

Исходя из сложившейся ситуации, для стимулирования социальной ответственности менеджмента в настоящее время важно принять государственные и корпоративные меры, чтобы создать условия, при которых было бы невыгодно быть социально не ответственным.

2.2. Психологические принципы цивилизованного менеджмента

На любом участке предприятия менеджер стоит перед необходимостью избирать наилучшие, обоснованные и эффективные действия, ориентируясь, в том числе, и на интересы людей.

В существующей литературе описываются в основном закономерности и формируются принципы работы, отражающие экономические и производственные закономерности. Но менеджмент имеет дело с многофакторной реальностью, которая включает в себя и психологическую подсистему.

Общие психологические принципы менеджмента это важнейшие положения по менеджменту деятельности предприятия, учитывающие её основные психологические закономерности. Они делятся на две группы.

Первая группа – миссионно-рыночные. Эти принципы отражают реальные психологические зависимости успешной деятельности предприятия в рыночной сфере.

1. Принцип взаимопонимания и доверия руководства, предпринимателя и менеджера. У предпринимателя и менеджера общий интерес в успехе предприятия, сходство взглядов на способы его достижения. Бывает, что предприниматель не удовлетворен чрезмерной щепетильностью менеджера в соблюдении определённых норм и подталкивает его к нарушениям ради получения максимальной прибыли. На этой почве возможно возникновение противоречий. Поэтому нужно взаимопонимание, единомыслие по принципиальным вопросам между предпринимателем и менеджером по кругу вопросов компетентности менеджера.

2. Принцип приоритетности экономической и социальной миссии предприятия. Миссия организации – выпуск продукта, имеющего социальную значимость, устойчивый спрос, приносящий устойчивую прибыль и содействие решению социальных проблем общества.

3. Принцип российской ментальности и предпринимательской традиционности. Важно опираться на лучшие черты российского менталитета: духовность, душевность, общинность, даровитость, широту натуры, национальную и религиозную толерантность. С ментальностью своего народа следует считаться при работе на внутреннем рынке, с ментальностью других народов - в международных экономических контактах, а также иметь в виду, что ментальные особенности могут проявляться у самого менеджера.

4. Принцип кросс – культурного психологического подхода. В XXI веке при тенденциях к глобализации экономических отношений, более глубокому вхождению экономик отдельных стран в мировую экономику приходится считаться с психологическими особенностями международных партнёров, а также использованием иностранных рабочих на своих предприятиях.

5. Принцип упреждающего, гибкого и мобильного реагирования на динамику состояний рынка. В настоящий момент необходимо упреждать деятельность конкурентов, делать всё раньше и лучше, чем это сделают конкуренты. Это один из законов достижения успеха в предпринимательстве и менеджменте.

6. Принцип законности и нравственности в выборе путей, средств и методов решения рыночных задач. Приведение предпринимательства и менеджмента в строгое соответствие с требованиями законов и нравственными критериями – долговременная и прогрессивная задача. Она определяется мировыми тенденциями развития экономики.

Вторая группа – организационно-маркетинговые – психологические рекомендательные положения по внутрифирменному управлению, обеспечивающие его рациональную организацию, а также маркетинговую организацию производства, эффективную деятельность персонала.

1. Принцип социально-психологической системности. Предприятие при своём создании несет некоторые черты системы, ибо ему присуща целостность, внутренняя структура и др., но подлинными социально-психологической системой ему еще предстоит стать.

2. Принцип двуединой цели внутрифирменного менеджмента. Очевидной целью экономического управления предприятием является рациональная организация производства и всех видов его обеспечения для выпуска достаточного количества качественной, пользующейся спросом продукции. Но достижение этой цели в значительной степени зависит от условий производства, при которых работники создают продукцию, от того, насколько проявляют свои возможности, в какой степени они удовлетворены и настроены на эффективный труд.

3. Принцип постоянной и разносторонней мотивации добросовестного труда и работы с персоналом. На предприятии должна существовать гибкая и многокомпонентная система мотивации работников.

4. Принцип демократизма. Демократизм определяет необходимость менеджмента быть человечным, опираться на уважение прав и личного достоинства каждого работника.

5. Принцип взаимосвязи организующе-психологического и ситуационно-психологического менеджмента. Функционирование предприятия как сложной социально-психологической системы характеризуется иерархичностью. Поэтому применение линейного подхода к решению проблем менеджмента не адекватно реальности. Социально-психологическая системность предприятия функционирует на двух взаимосвязанных уровнях: организующем – относительно устойчивом, глубинном, внешне малозаметном, но проявляющемся во всех психологических явлениях системы предприятия; и обслуживающем – динамичном, ситуативном, поверхностном.

Каждый из них и их взаимосвязи нуждаются в управленческом контроле и оптимизации, а поэтому и менеджмент может быть эффективным, если строится по уровням, в виде обеспечение гибкого мобильного реагирования на возникающие ситуации.

2.3. Социально-духовные аспекты современного менеджмента

Мы подошли к группе  проблем,  менее  заметных,  но  не  менее  острых,  и также требующих   применения   системной    методологии; они    связаны    с   ***внутренней противоречивостью*** самого человека,  работающего в современной организации.

Глобальная   информатизация   и   расширение   возможностей   физического передвижения  человека  создают  вокруг  него  и  в его  сознании "калейдоскоп цивилизаций",  он  живет  ***одновременно во  многих  мирах  и  измерениях***,  становится непосредственным  участником   не  только   локальных,  региональных,   но  и планетарных   процессов.   Возрастает   степень   его   влияния    на   судьбы человечества,  поскольку  научно-технический  прогресс  дает ему  новые мощные средства воздействия.

Интеллектуализация   труда   современного  работника  порождает  новое самосознание,   заставляет     его    все     больше    ощущать     себя    не узкопрофессиональным  средством,  ***не только***  ***функцией, но  личностью***. Исчезает автоматизм   индивидуальнои   жизни,   навязанный   традиционными  социальными нормами.   Все   больше    возникает   необходимость    сопоставления   своего существования   с   конечным   смыслом  человеческого   предназначения.  Жизнь незаметно  одухотворяется,  духовная  компонента  постепенно  усиливается. Это происходит во всех сферах, в частности  в профессиональной,  и в  бытовой. Быт как таковой исчезает, перестает быть сферой отдыха и развлечений  и становится сферой личностного саморазвития.

Меняется  модель  существования  человека - из  работника, средства труда он  постепенно  превращается в  существо ***духовное***  (не столько  в религиозном, сколько  в философском  смысле слова),  т.е. ***он  осуществляет самоопределение, самопознание и саморазвитие***.

Кстати,  существует  и  другая, противоположная  тенденция -  бегство от свободы, уход в бездуховность. Парадокс заключается в  том, что  эти тенденции часто  свойственны  не  разным  социальным  группам,  а  современному человеку как таковому: он рвется к свободе и одновременно убегает  от нее,  что создает еще большие трудности в познании его как целого.

Итак, если действительно человек постепенно становится существом духовным, то есть меняется модель его жизни, то ***должна поменяться  и модель социального управления***, в частности, на уровне организации.

Ясно, что структура управления должна быть  адекватна человеку - по сложности, динамичности, полноте охвата всех процессов и проблем. Простыми схемами здесь не обойтись. Поэтому речь  необходимо вести о сознательно и ***постоянно перестраиваемой системе управления***. Очевидно, что привычный  функциональный   принцип  ее   конструирования  уже   устарел  и необходим   переход   к   ***проблемно-целевому   принципу***,    суть   которого заключается в целенаправленном выявлении проблем, слежении за  процессом их развития  и  упреждающем  их разрешении.  Самое трудное  при этом,  как нам представляется, даже не  построение постоянно  перестраивающейся адаптивной системы   управления,   а    ***осознание   всей  драматической   сложности, многомерности жизни  современного человека***.  Эта сложность  порождает новые проблемы,  побуждающие  к  размышлению  и  пересмотру  привычных механизмов  управления. Современный работник, все  больше из объекта  управления  становится  его  субъектом.  Все  больше  подвергается сомнению эффективность механизма  управления посредством менеджеров:  человек сам хочет выражать свои интересы. И в этом есть глубокий смысл:  многие аспекты проблем  современного  человека может адекватно  выразить только сам  их  носитель.  Однако, с  другой стороны,  их нарастающая  сложность и противоречивость для своего выражения  требует специальных  глубоких знаний в   области   философской   антропологии,   социальной   и   индивидуальной психологии,  социологии,  культурологии  и  многих иных  гуманитарных наук. Таким образом, наука из вспомогательного  элемента превращается  в основное звено механизма организации и  управления. Речь  идет не  о том,  чтобы заменить наукой всю систему сегодняшнего  менеджмента, а  лишь о  новых подходах  к их интеграции,   соответствующих  вызову   времени,  о   создании  органичного единства  управленческих процессов и современной  науки. Без системной методологии здесь, несомненно, не обойтись!

Исходным     пунктом     моделирования    системы     управления    современной организацией   должен  быть,   конечно  же,   сам  человек   во  всей   сложности  и противоречивости его существования.

Одной  из причин,    порождающей    противоречивость  его  жизни, как уже отмечалось, является   ***полисистемность***,   то   есть  одновременная   принадлежность  многим системам. Мы подчеркивали, что он является элементом таких систем,  как семья,  предприятие, учебное заведение, профсоюз,  группы друзей,  политические организации,  город, страна, информационные сети и множество других.

Огромное   число   подобных   систем,   включающих   в    себя   человека - свидетельство  многоплановости  его   интересов.  Эти   системы  -   благо  для человека, поскольку  они являются  средствами реализации  его целей.  И гораздо менее  очевидно,  что  принадлежность  к  ним   только  отчасти   дает  свободу человеку, но в чем-то и ограничивает ее. Ведь не только человек  использует эти системы как свое средство, но и каждая из этих  систем использует  человека как средство   для   достижения   своих   специфических   целей.   Корень  проблемы заключается в том, что ***цели систем  принципиально отличаются***  друг от  друга, а ресурсы   для   их   удовлетворения   ***ограниченны***,   поэтому  они   борются  за обладание  человеком.  За  исключением  случаев  явной  борьбы,   эти  процессы остаются  ***за   пределами***  ***общественного   сознания***,  поскольку   их  выявление  требует  специального  анализа. ( Безусловно,   не  только   социальные  системы оказывают  влияние  на мысли,  чувства, поведение  и самочувствие  человека. Его принадлежность   к   любым   другим    системам   также    является   важнейшим фактором   его   существования,   источником   психологической   и   социальной напряженности ).  Неосознанность  всех  этих   противоречий   ведет    к   внутренней противоречивости  существования   современного  человека,   к  психологическому дискомфорту    и   неудовлетворенности.

Разрешить   эту    проблему   можно, например, так:  
1. Выявить  максимальное   число  социальных,   экономических,  политических, экологических,  географических,  этнических,  физических  и  прочих  систем,  в которые включен современный горожанин.  
2. Сформулировать специфические цели каждой социальной системы.  
3. Определить  какие  функции  выполняет  человек  в достижении  целей этих систем.  
4. Определить сферы  борьбы интересов  этих  систем,  недостаточность средств как источник противоречий.  
5. Определить  формы  и  интенсивность  влияния  на  человека   со  стороны несоциальных систем.  
6. Выявить  какие  потребности и  интересы человека  удовлетворяются каждой системой.  
7. Рассмотреть  все указанные  выше аспекты  в историческом  плане, указать зарождение и изменение выявленных системных влияний на человека.  
8. Исследовать  изученные  тенденции  с  точки  зрения  будущего, используя методы прогнозирования.  
9. Сформулировать     стратегию    перестройки     систем,    позволяющую гармонизировать  их отношения  по поводу  использования человека  в качестве средства, найти взаимоприемлемый компромисс.  
10. Осуществить эти процедуры для каждой социальной группы.

Безусловно,  указанный  подход,  несмотря  на  значительную трудоемкость предложенных  процедур,  не  раскроет  истину  во  всей  полноте.   Ведь  не существует жесткой детерминации человека системами, в которые он  включен: в рамках  любой  системы  он  остается   существом,  способным   к  свободному выбору.  Однако  изучение  влияния   окружающих  систем   позволяет  выявить порождаемые ими противоречия и, может быть, их разрешить.

В  ходе  социального  управления  системный  анализ  целей  необходимо осуществлять  не  только  с  формальной,  но и  с содержательной  стороны. В конечном  итоге цели  любой социальной  системы представляют  собой создание средств  для  удовлетворения  индивидуальных  потребностей,  входящих  в нее людей.   А   потребности   современного  человека, как уже отмечалось,  образуют   сложнейшую динамичную,  труднопознаваемую  и   труднопрогнозируемую   систему, упрощение  которой  с  целью  анализа и  управления нередко ведет  к скрытым  и явным социальным  проблемам.  В  частности,  сложность  этой  системы  заключается в том, что цели человека обладают внутренней неустранимой парадоксальностью.  Человек  одновременно  стремится:  к  стабильности   и  к развитию;  к  осуществлению  своей  индивидуальности  и  к  принадлежности  к коллективам;  к  познанию,  и  в  то  же   время  отбрасывает   "лишнюю"  или негативную  информацию;  к  свободе,  но боится  ее бремени;  к осуществлению этических  норм,  но  часто  испытывает  недобрые  побуждения  и  т.д. Каждая человеческая  потребность  присутствует   в  целях   человека  вместе   с  ее противоположностью.  Причем  сочетание   этих  противоположностей   у  каждой социальной   группы   и   даже   у   каждой   конкретной   личности  обладает неповторимым  своеобразием.  Познание противоположных  сторон человеческих потребностей, а тем более создание  условий для  установления их баланса,  гармоничного  единства  невозможно  с  помощью   только  обыденного сознания,  так  называемого  "здравого  смысла". Эти  незаменимые инструменты нашего  мышления  необходимо  дополнить  СП

Принципы корпоративной социальной ответственности

Реализация идеи социальной ответственности требует нового осмысления основополагающих рыночных принципов. Несмотря на то что название явно указывает на стремление определить отношение менеджмента к социальным проблемам, очевидно, что требуется изменить взгляды собственников на данные вопросы. Принцип социальной ответственности естественным образом предполагает расходование части денежных средств, которые могут быть распределены между собственниками, на социальные нужды, что в определенной степени нарушает принцип максимизации прибыли. Необходимо сформировать веские доказательства влияния социальных процессов, происходящих за пределами организации, на ее деятельность. Экономика социальной ответственности подчас также свидетельствует против расходования средств на социальные цели: в ряде стран отсутствуют механизмы, позволяющие учитывать большинство средств, израсходованных на подобные цели, при налогообложении прибыли, в связи с чем каждая "социальная" денежная единица стоит гораздо больше, чем обычные расходы; не существует льгот, стимулирующих социальные расходы. Однако даже в тех странах, налоговая система которых социально ориентирована, на повестку дня выходит проблема перенесения социальных издержек предприятия на потребителей их продукции. Как правило, цены таких предприятий оказываются выше цен конкурентов, не несущих подобных издержек, и конкурентоспособность их продукции снижается.

Кроме экономических проблем, предприятия, принимающие на себя ответственность за социальные процессы, происходящие в обществе, сталкиваются и с рядом других вопросов. Менеджмент любого предприятия принимает на себя и свое предприятие столько ответственности, сколько считает необходимым. Соответственно и уровень социальных расходов на различных предприятиях отличается на порядок. Недостаток эффективных механизмов разрешения социальных проблем также не способствует скорейшему становлению процесса принятия менеджментом на себя ответственности за развитие общества и окружающего социума как такового.

Принципы корпоративной социальной ответственности развиваются, "взрослеют" вместе с изменениями, происходящими в обществе и самих организациях (рис. 1). На первоначальном этапе преобладает юридически необходимый подход, в основе которого лежит принцип неукоснительного соблюдения законности. В этом случае предприятия готовы вести бизнес и расходовать средства только в соответствии с требованиями законодательства в определенной сфере своей деятельности. Постепенное осознание социальных приоритетов в деятельности организации приводит к формированию активистского подхода, когда социальная ответственность воспринимается как управленческие воздействия, которые напрямую не предусмотрены законами либо не отвечают прямым ее экономическим интересам.

Основные подходы к развитию принципов социального ведения бизнеса:

- Активистский подход (деятельность, не предусмотренная законодательством либо не отвечающая прямым экономическим интересам)

- Подход с позиций заинтересованных групп (учет интересов заинтересованных сторон)

- Рыночный подход (соответствие требованиям потребителей)

- Юридически необходимый подход (соответствие требованиям законодательства)

Усиление тенденций глобализации мировой экономики и интернационализации бизнеса поставило перед управленческим сообществом проблему социальной ответственности. Кроме того, не последнюю роль в этом сыграло развитие правовых институтов в различных странах, благодаря чему существовавшая на добровольных началах социальная ответственность приобрела обязательный характер. Указанные процессы подтолкнули к принятию Глобального договора между ООН и мировым бизнесом как крупнейшей международной инициативы по развитию социальной ответственности бизнеса, старт которой был дан в 2000 г. Основой Глобального договора ООН служат десять принципов, охватывающих четыре области: права человека; трудовые отношения; охрану окружающей среды и противодействие коррупции. Одной из главных задач Договора является последовательное, поэтапное и добровольное включение принципов и методов социальной ответственности бизнеса в стратегию корпоративного управления, процессы принятия решений, цепочки создания ценностей компании.

Присоединение конкретного предприятия к Глобальному договору ООН одним из условий предполагает не просто декларацию желания следовать принципам Договора, но и фактическую реализацию принципов социальной ответственности в деятельности организации. Оценка результатов проделанной работы производится на основании ежегодно (в идеале) представляемых отчетов о достигнутом прогрессе. Естественно, что для сопоставимости результатов отчеты должны представляться по единой форме с использованием общих, понятных всем показателей или индикаторов деятельности организации в сфере социальной ответственности.

Нефинансовые отчеты компаний показывают и доказывают инвестору, что данная компания уделяет постоянное внимание экологическим и социальным аспектам в своей деятельности, а значит, риски социальных внутренних и внешних конфликтов, а также экологических санкций для нее минимальны. Таким образом, управление корпоративной социальной ответственностью в форме реализации корпоративной стратегии устойчивого развития фактически является системой управления и минимизации нефинансовых рисков.

Словарь управления персоналом. Нефинансовые отчеты компании - это публичные отчеты компании, рассматривающиеся как инструмент информирования акционеров, собственных работников, партнеров и всего общества в целом о темпах и направлениях реализации стратегических целей компании в сфере экономической устойчивости, социального благополучия и экологической стабильности.

В России используются на добровольной основе системы отчетности GRI, AA1000, "Глобальный договор".

С содержательной стороны опубликованная нефинансовая отчетность в основном посвящена политике управления персоналом (частота использования информации об этом - 85%), благотворительности и спонсорству (64%), природоохранной деятельности - 21%.

Практическая реализация принципов социальной

ответственности российскими компаниями

Современный уровень развития экономических и социальных отношений в Российской Федерации настоятельно требует включения российских компаний в международные процессы, адекватной реакции на происходящие во внешней среде предприятия и комплексного решения внутренних проблем организации с учетом внешних тенденций.

В 2004 г. инициативной группой Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) на основании широкого обсуждения в бизнес-сообществе и с учетом положений Глобального договора ООН были выработаны основные принципы ответственного ведения бизнеса, деловой практики, получившие название Социальной хартии российского бизнеса. "Социальная хартия российского бизнеса сегодня - это платформа для формирования корпоративной политики и практики в соответствии с задачами устойчивого развития бизнеса компаний на основе эффективного взаимодействия с заинтересованными сторонами - акционерами, инвесторами, организациями работников, властными структурами, институтами гражданского общества" <1>.(<1> Социальная хартия российского бизнеса. - М.: РСПП, 2008. С. 2.)

В соответствии с Социальной хартией российского бизнеса само понятие социальной ответственности и социально ответственной деловой практики включает экономическую, экологическую и социальную составляющие.

Как правило, под экономикой компаний понимаются капитальные вложения и мероприятия внедрения современных технологий, улучшающих потребительские свойства и социальную значимость производимых товаров и услуг, а также финансовые затраты на специальное оборудование по развитию экологии производства и его безопасности. Экологическая политика подразумевает вложения и мероприятия компаний, направленные на снижение негативного воздействия производства на окружающую среду, а также благотворительные цели экологического характера местного и общенационального масштаба. Социальная политика включает вложения и мероприятия компаний по социальному развитию собственного персонала, а также благотворительные проекты местного и федерального значения.

Устойчивое и эффективное функционирование организации требует комплексного решения указанных проблем, имеющих ярко выраженную направленность на процессы, проистекающие во внешней по отношению к организации среде. Однако указанные выше элементы социально ответственной деловой практики оказывают непосредственное влияние на систему управления компанией в целом.

Декларация намерений бизнеса относительно Глобального договора ООН должна быть переведена в практическую плоскость и реализована в каждодневной деятельности конкретной организации.

В настоящее время рабочая группа РСПП разработала рекомендации по использованию базовых индикаторов результативности в практике управления и корпоративной нефинансовой отчетности <2> (<2> См.: Базовые индикаторы результативности. Рекомендации по использованию в практике управления и корпоративной нефинансовой отчетности / Ф. Прокопов, Е. Феоктистова и др.; Под общей ред. А. Шохина. - М.: РСПП, 2008.), которые могут быть использованы компаниями при мониторинге, оценке и планировании своей деятельности с позиций социально ответственного бизнеса, а также при подготовке нефинансовых отчетов организации, присоединившейся к Социальной хартии российского бизнеса. В указанных рекомендациях содержится перечень, состоящий из 48 индикаторов результативности, основными из которых являются социальные индикаторы (22 индикатора из 48).

В основу сформулированных принципов ведения бизнеса в современных условиях положена концепция устойчивого развития организации, согласно которой стабильно, длительно и успешно присутствовать на рынках и в обществе может только компания, достигшая оптимального соотношения между тремя группами целей: экономическими, экологическими и социальными, формирующими ключевые области устойчивого развития компании. В каждой из ключевых областей формируются сферы ответственности, которые принимает на себя менеджмент конкретной организации (табл. 1).

Таблица 1 Соответствие сфер ответственности менеджмента организации ключевым областям ее устойчивого развития <3> (По материалам: Базовые индикаторы результативности. Рекомендации по использованию в практике управления и корпоративной нефинансовой отчетности / Ф. Прокопов, Е. Феоктистова и др.; Под общей ред. А. Шохина. - М.: РСПП, 2008. С. 6 - 20.)

|  |  |
| --- | --- |
| Ключевые области  устойчивого развития  организации | Сферы ответственности менеджмента организации |
| Экономическая и  финансовая устойчивость,  корпоративное управление, взаимодействие  с источниками капитала | Экономический рост  Финансовая результативность  Обязательства перед акционерами, источниками капитала  Налоговые и обязательные платежи |
| Трудовые права, отношения с работниками, здоровье  и безопасность на рабочем месте | Трудовые права и достойное вознаграждение за труд  Охрана труда, безопасность и здоровье на рабочем месте  Развитие персонала  Равные возможности при найме, профессиональном и карьерном росте  Участие работников в принятии решений |
| Качество продукции,  взаимоотношения  с потребителями  и поставщиками | Качество товаров и услуг  Здоровье и безопасность потребителей  Справедливое ценообразование  Добросовестная конкуренция и реклама  Соблюдение этических норм ведения бизнеса |
| Экологическая  безопасность | Экологическая безопасность производства  Экономное потребление природных ресурсов  Повторное использование ресурсов, утилизация отходов |
| Права человека | Соблюдение законом установленных прав работника и гражданина на рабочем месте  Предотвращение любых форм дискриминации, принудительного труда  Соблюдение и поддержка любых прав человека, имеющих отношение к деятельности организации |
| Взаимодействие с местными сообществами | Использование ресурсов бизнеса для местного сообщества  Поддержка гражданских инициатив  Партнерство с местным сообществом и властью  Благотворительные программы социального и культурного развития местного сообщества |
| Взаимодействие с властью |  |

Примечание. 8 сентября 1999 г. по инициативе бизнес-сообщества был введен мировой фондовый индекс Доу - Джонса по устойчивому развитию. Этот индекс рассчитывается по большому количеству показателей путем заполнения компаниями специальных ежегодных вопросников. Рассчитанные и проверенные таким образом показатели затем группируются по трем направлениям: экономика компании, экологичность и социальная деятельность. Около 60% показателей одинаковы для всех компаний, независимо от их отраслевой принадлежности, а 40% - различаются по секторам. Далее после расчетов по специальной "взвешенной шкале" по этим показателям определяются места компаний, концернов, финансовых институтов и корпораций в мировой табеле о рангах по "устойчивому развитию" с разбивкой по секторам.

Помимо активного использования инвестиционного индекса Доу - Джонса по устойчивому развитию в последние годы составляются также общемировые рейтинги компаний по их нефинансовым отчетам.

Приведенные в таблице сферы деятельности организации, конечно, не представляют собой исчерпывающий перечень. Каждое предприятие, присоединившееся к Социальной хартии или автономно, на добровольной основе, ведущее социально ответственный бизнес, вправе самостоятельно выбирать показатели для оценки своих результатов и процессов участия в жизни общества. Однако нефинансовая отчетность, аналогично финансовой отчетности компании, должна быть сопоставима с показателями других предприятий и организаций. Кроме того, крупные российские компании, публикующие свои нефинансовые отчеты для информирования заинтересованных сторон, находящихся за пределами Российской Федерации, стремятся представлять отчетность в соответствии с международными стандартами, закрепленными в Глобальной инициативе по отчетности (Global Reporting Initiative - GRI), которая поддерживается Организацией Объединенных Наций.

К Социальной хартии российского бизнеса в настоящее время активно присоединяются все новые организации и участники. Так, если в мае 2005 г., по данным РСПП, на предприятиях-участниках работало только 800 тыс. человек, то в настоящее время количество предприятий-участников увеличилось до 205, а количество работников превысило 5,5 млн человек. В большинстве своем нефинансовые отчеты формируют и публикуют в средствах массовой информации крупнейшие российские корпорации (ГМК "Норильский никель", ОАО "ЛУКОЙЛ", ФК "УРАЛСИБ", компания РУСАЛ, ОАО "Северсталь", АФК "Система", Газпром и другие). Примеры корпоративной социальной отчетности некоторых организаций будут приведены ниже.

В соответствии с рекомендациями РСПП формируется и структура нефинансовых отчетов российских предприятий и организаций. Как правило, нефинансовые отчеты предприятий предваряются обращением руководителя компании, а затем включаются разделы, посвященные описанию корпоративной политики в сфере социальной ответственности и принципов ведения бизнеса в конкретной организации, анализу взаимоотношений корпорации со всеми заинтересованными сторонами (акционеры, профсоюзные организации, деловые партнеры, потребители, местное сообщество, средства массовой информации), анализу показателей устойчивого развития организации (экономических, экологических и социальных). Отдельно компания может выделить наиболее значимые для себя сферы социальной ответственности, которые зависят от уровня развития предприятия и целевой аудитории, на которую направлен отчет в первую очередь. Основным требованием является комплексный характер процессов, связанных с принципами социально ответственного ведения бизнеса. Больше того, предприятие может постепенно развивать социально ответственную деловую практику. Очень часто на первоначальном этапе корпоративный социальный отчет может быть нацелен на работников конкретного предприятия, т.к. именно благодаря подобным отчетам сотрудники компании получают информацию о достижениях и стратегических целях организации. По данным оценки наиболее значимых целевых аудиторий для распространения информации о социальных программах и проектах, проведенной в 2003 г. Ассоциацией менеджеров, основными потребителями данного вида информации являются сотрудники компании (балл - 8,21), акционеры и инвесторы (7,56), средства массовой информации (6,88) и потребители товаров и услуг (6,75).

Российское бизнес-сообщество все чаще ориентируется на мнение населения о критериях социально ответственного ведения деловой практики, в основу которых положены не только и не столько благотворительные программы, но и оценки поведения предприятия как работодателя и производителя определенной продукции. Анализ данных социологических опросов, проведенных ВЦИОМ, Ассоциацией менеджеров и другими организациями, позволяет сделать вывод о взвешенной позиции большинства населения в отношении социальной роли бизнеса. Так, по мнению населения, социально ответственный бизнес - это производство качественных товаров и услуг по разумной цене; регулярная выплата достойной заработной платы; забота о здоровье и безопасности своих сотрудников; снижение негативного воздействия на окружающую среду; новые рабочие места; инвестиции в развитие собственного производства и персонала предприятий; честность и прозрачность ведения бизнеса; поддержка незащищенных слоев населения; участие в региональных программах поддержки образования, культуры, спорта и инфраструктуры, не относящейся к основной сфере деятельности организации.

Ключевыми индикаторами трудовой мотивации персонала предприятия являются заинтересованность в конечных результатах труда, удовлетворенность работой и степень приверженности работника организации, то есть степень его преданности целям и интересам своей организации. Не последняя роль в процессе удовлетворения мотивационных ожиданий работников конкретного предприятия принадлежит использованию в управлении компанией принципов социально ориентированной и социально ответственной деловой практики, что подтверждается приведенными выше данными.

Аудитория потребителей нефинансовых отчетов компаний, а соответственно, и организаций, их представляющих, будет расширяться и дальше растущими темпами. В мировой практике есть примеры прямого влияния практики социально ориентированного ведения бизнеса на экономические и финансовые показатели деятельности организации.

Социальная ориентация компаний влияет на методы управления.

Системная "социальная ориентация" появляется в компаниях, которые серьезно занимаются стратегиями. Концепция устойчивого развития компании - это не только отчетность, но и новая управленческая философия, когда любое управленческое решение принимается с учетом и экономического, и экологического, и социального эффекта. В России работа по фактическому использованию в деятельности организаций и предприятий социально ориентированных принципов ведения бизнеса только начинается. От того, насколько быстро и эффективно она будет выполняться, зависит не только уровень благосостояния и социальный климат в обществе, но и конкурентоспособность наших компаний на мировом рынке.

Мировой финансовый кризис: принципы под угрозой?

В современных условиях глобального финансового кризиса, неумолимо распространяющегося на сферу реальной экономики, когда поведение мирового фондового рынка достаточно трудно прогнозировать, а процесс стремительного роста количества безработных в большинстве стран как с развитой, так и развивающейся рыночной экономикой становится реальностью, проблемы использования принципов социально ориентированной деловой практики приобретают чрезвычайную актуальность. Однако следует признать, что сама кризисная ситуация является не лучшим временем для развития указанных принципов. Для большинства российских предприятий социальная ориентация не стала стратегическим принципом деятельности. Кроме того, неразвитость российского рынка и отсутствие механизмов согласования интересов предприятий и внешней среды их функционирования, всех заинтересованных сторон создает дополнительные препятствия применения на практике социально ответственного поведения.

Кризисные явления приводят к сокращению инвестиционных планов большинства предприятий, не только связанных с их производственной деятельностью, но и в первую очередь имеющих социальную направленность. Многие предприятия отказываются от непрофильных активов, среди которых большинство имеют социальную ориентацию. Содержание непрофильных активов, как правило, ложится на плечи государства, база для финансирования которых также имеет тенденцию к сокращению за счет уменьшения налоговых поступлений в бюджеты всех уровней.

По мнению автора статьи, основной причиной подобной деловой практики является отсутствие у большинства российских предприятий четкой стратегии развития компании, которая не может быть направлена только на финансовые ориентиры. Компании, конечно, прилагают усилия по сохранению системообразующих, стратегически важных категорий работников. Однако такое поведение опять-таки предполагает наличие стратегических ориентиров деятельности. В условиях экономического кризиса основной груз социальной ответственности ложится на плечи государственных структур.

Одним из направлений корпоративной социальной ответственности как концепции стратегического развития компании является взаимодействие с местными органами власти, государственными структурами и общественными организациями для решения общих социальных проблем. В кризисной ситуации вектор взаимодействия должен менять направление на противоположное. Очень хочется надеяться, что современный глобальный кризис подтолкнет государственные структуры к необходимости разработки механизма минимизации негативных последствий для общества как в масштабах страны, так и на региональном уровне. Отсутствие подобного механизма приводит к ситуации, когда бизнес решает проблемы самостоятельно путем сокращения затрат самым простым, но далеко не самым оптимальным образом, а именно сокращая численность персонала и расходы на оплату труда.

В настоящее время в российском бизнес-сообществе активно обсуждается вопрос о добровольном характере представления корпоративной социальной отчетности. Данный тезис не вызывает сомнения. Однако отсутствие рыночной культуры большинства населения России, по нашему мнению, свидетельствует в пользу того, что предоставление определенных налоговых льгот для предприятия должно делать обязательным открытие информации о вкладе бизнеса и менеджмента данной организации в развитие местного сообщества, улучшение положения собственных работников и защиту окружающей среды.3. Практическая часть

Для того чтобы работники ТОЦ «Бум» были социально ответственны, выработаны следующие рекомендации:

1. Работники ТОЦ «Бум» должны иметь прочные, морально и по-деловому зрелые социально-психологические взаимосвязи между работниками, так как это неотъемлемый компонент социальных связей, лежащих в основе сообществ людей, которые сближают и объединяют работников, влияя на поведение каждого, на взаимодействие и результаты труда.   
2. Должны обладать единством в понимании и реализации целей и задач организации.   
3. Необходимы доброжелательные взаимоотношения, а также общение и взаимопонимание.   
4. Должна присутствовать атмосфера активного поиска всеми и каждым работником путей улучшения дела на рабочих местах.

5. Необходимо четкое распределение прав, обязанностей и ответственности между работниками.

Социальная ответственность менеджмента в различных национальных школах менеджмента. Японский менеджмент

С объективной стороны необходимо иметь в виду также ряд предпосылок эффективного управления: информированность людей в организации, ее адаптивность, т.е. приспособляемость к изменениям, обеспеченность ресурсами и прогрессивность методов, применяемых при управлении фирмой. Такой подход к предпосылкам успешного управления сложился у российских ученых. Но есть еще другие национальные школы менеджмента: американская, японская, европейская, которые по-своему рассматривают слагаемые успеха в управлении бизнесом.

Согласно американской модели, основными составляющими успеха считаются:

— компетентность руководителя;

— способность психически настроиться на восприятие и мышление партнера;

— доверие, как переход от авторитарного и консультативного подходов к полному делегированию полномочий.

Европейская модель также определяет три необходимых условия эффективного менеджмента:

— положительный настрой руководителя (доверие к подчиненным и интерес к делу как установка на успех);

— верно выбранный тон (условия коммуникации);

— выбор правильной частотности влияния, так как для успешной мотивации необходима оптимальная частота влияния на долговременную (более двух суток) память в ассоциативном состоянии человека, когда он наиболее расположен чувствовать, желать, формировать впечатления.

Японский менеджмент предполагает также три необходимых условия успеха в бизнесе:

— единение, стремление к гармонии предприятия как единой семье, где недостаток одних компенсируется достоинствами других ее членов (особенно при принятии решения в группе);

— восприимчивость прекрасного (работа правого полушария мозга) — эстетика, образность, этика, социальная ответственность менеджмента перед обществом;

— гарантированность занятости (лояльность фирме, ее руководству, доверие как условие выполнения стратегических целей).

Социальная ориентация бизнеса в Японии - важная составная часть национального стиля менеджмента . Известное выражение: "Процветающая фирма - богатое общество" подтверждается впечатляющими успехами японской экономики и высоким уровнем жизни населения.

Из предложенных далее произвольно расположенных формулировок, отражающих стратегию японской фирмы "Орион" и методы ее реализации, составьте логически построенный алгоритм, характеризующий  социально-ориентированный  менеджмент  этой фирмы:

1. главная цель компании - ее развитие;

2. развитие фирмы ведет к увеличению занятости населения;

3. компания получает уважение в местном обществе;

4. поставщик получает хорошего покупателя;

5. доходы от покупателя - источник инвестиций в научно-исследовательские и

опытно-промышленные работы (НИОПР) и оборудование;

6. производство товаров станет лучшего качества и по более низким ценам;

7. часть прибыли направляется на социальные нужды и благотворительность;

8. часть прибыли в виде налога пойдет на пользу общества;

9. часть прибыли пойдет на дополнительные выплаты сотрудникам фирмы;  
10. покупатель получает надежного поставщика.

Японский менеджмент очень эффективен с точки зрения управления людьми в том направлении, что здесь в наибольшей степени учитываются национальная специфика, культурные традиции. В японском менеджменте действует общий принцип: человек - главный приоритет управления. Чтобы реализовать этот принцип, уделяется огромное внимание формированию кадрового состава, адаптации работников в коллективе, профессиональному росту, повышению квалификации, созданию особой морально-психологической атмосферы, стимулированию творчества, налаживанию межличностных отношений, решению социальных проблем. Японский менеджер делает всё, чтобы работник считал фирму 2-ой семьёй. Это основано на присущей японцам групповой психологии: плохо переносят вхождение в коллектив новых людей, однако охотно делятся бытовыми проблемами с коллегами по работе. Японские компании начинают подбирать себе кадры еще в составе школьников. Многие крупные компании имеют свои подшефные школы, институты, колледжи. Во многих фирмах коллектив полностью составлен из выпускников одного учебного заведения. Широко распространено наставничество, когда прикрепляют наставника, который обучает особенностям работы и взаимоотношений в коллективе. Часть работников принимается на условиях пожизненного найма (до пенсии, даже в условиях трудностей фирмы). Практикуется продвижение по службе в зависимости от стажа работы и возраста. Менеджеры, работающие на условиях пожизненного найма, по достижении пенсионного возраста переходят в 1 разряд консультантов и почетных пенсионеров (их опыт и знания активно используются). Чтобы работники не теряли квалификации, во многих фирмах формируется система повышения квалификации и ротации по службе. Характерно, что многие менеджеры открыты для своих подчиненных, сглаживают статусные противоречия, всячески подчеркивают демократический характер на фирме.

Примеры информации, содержащейся в корпоративной социальной отчетности российских предприятий

ОАО "ГМК "Норильский никель".

Как уже говорилось выше, одним из основных направлений информационного наполнения корпоративной социальной отчетности российских компаний является информация о политике в области управления персоналом. Практика ведения социально ответственного бизнеса позволяет снижать социальные риски в деятельности предприятия. В связи с этим определенный интерес представляет корпоративный социальный отчет ОАО "ГМК "Норильский никель", в котором подробно проанализированы возможные социальные риски данного предприятия, что позволяет сформулировать основные направления их минимизации (табл. 2). Большое место в структуре социального отчета данного предприятия отведено анализу структуры компенсационного пакета (рис. 3) и динамики средней заработной платы. При сохранении за период 2005 - 2007 гг. доли затрат, связанных с оплатой труда, на уровне 33% в абсолютном выражении данный вид затрат возрос с 1056 млн долл. в 2005 г. до 2002 млн долл. в 2007 г., или на 89,6%.

Таблица 2 Социальные риски ОАО "ГМК "Норильский никель"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Общие факторы | Риски реализации  стратегии развития производства  Компании  до 2020 г.,  связанные  с персоналом | Факторы, специфичные  для Компании |
| - Сокращение  предложения трудовых  ресурсов в связи  с демографической  ситуацией  - Увеличение спроса  на персонал в связи  с ростом экономики  России | Риск обеспечения  производства  персоналом  в необходимом  количестве  и качестве | - Несоответствие уровня подготовки молодых специалистов в вузах и ПТУ требованиям производства  - Снижение привлекательности работы в производственных подразделениях Компании в связи с тяжелыми и опасными условиями труда, экологической ситуацией  в регионе  - Непрофессиональные действия линейных руководителей низшего и среднего звена в части взаимодействия с персоналом  - Сложность адаптации привлекаемых трудовых ресурсов с "материка" |
| - Изменение социально -  экономической ситуации в стране и мире  - Дестабилизирующие  действия внутренних и внешних сил (международные и российские профсоюзы, другие общественные организации, взаимодействующие с работниками, деструктивные лидеры общественных  движений) | Риск обеспечения  социальной  стабильности | - Нарушение систем жизнеобеспечения, ухудшение экологической ситуации,  несчастные случаи со смертельным исходом  - Существенная неудовлетворенность работников уровнем вознаграждения,  социальных льгот и системой их распределения |
| - Укрепление курса рубля к доллару США  - Ускоренные темпы роста зарплат в Российской Федерации  - Рост социальных отчислений и налогов на фонд оплаты труда | Риск роста затрат  на персонал  в размерах,  критичных  для обеспечения  приемлемого уровня рентабельности | - Рост трудозатрат, необходимых для выполнения стратегии развития производства  - Высокие затраты на привлечение и обустройство трудовых ресурсов с "материка" |

Структура компенсационного пакета за 2007 г.

- Социальный пакет - 9,1

- Текущая премия - 12

- Премия за результативность - 18

- Тарифная часть - 60,9

Средняя заработная плата работников российских предприятий группы ОАО "ГМК "Норильский никель" в 2007 г. возросла по сравнению с 2006 г. на 31% и составила 41,4 тыс. руб., что в 3 раза превышает среднюю заработную плату по Российской Федерации и в 2,3 раза - в российской металлургической отрасли.

ОАО "Аэрофлот".

Публичность корпоративной социальной отчетности российских компаний позволяет провести сравнение показателей, связанных с персоналом. Большинство опубликованных отчетов содержит информацию о средней заработной плате работников конкретного предприятия. Так, средняя заработная плата работников ОАО "Аэрофлот" за период 2005 - 2007 гг. (аналогичный отчету ОАО "ГМК "Норильский никель") возросла с 30 тыс. руб. до 45 тыс. руб. В 2007 г. рост по сравнению с 2006 г. при этом составил 32,4%. По данным ВЦИОМ, среди факторов приверженности компании большинство работников отметили наличие корпоративных социальных льгот. В 2006 г. стоимость социального пакета на одного работника "Аэрофлота" составила 33 768 руб. За период 2005 - 2007 гг. дополнительные социальные выплаты работникам данного предприятия возросли на 79,5% и составили к концу периода 203,5 млн.руб. Структура дополнительных социальных выплат работникам "Аэрофлота" в 2007 г. представлена на рис. 4.

Структура дополнительных социальных выплат в 2007 г.

- Материальная помощь к отпуску - 56%

- Единовременное пособие при увольнении на пенсию - 16%

- Единовременные поощрения к праздничным датам и юбилеям - 16%

- Пособие при утрате трудоспособности - 5%

- Ритуальные расходы - 5%

- Выплаты при потере кормильца - 1%

- Материальная помощь по семейным обстоятельствам - 1%

4. Заключение

Социальная направленность в развитии менеджмента начинает наблюдаться и в России, причем как на уровне отдельных организаций, так и в масштабе общества. Это связано в основном, с двумя одновременно протекающими процессами: начавшимся экономическим ростом и нарастанием социальной напряженности в обществе в связи с углублением социального неравенства и стратификации общества. Отражением этих процессов является, в частности, учреждение правительством Российской Федерации в 2000 году специального конкурса в области социальной эффективности организаций по нескольким номинациям, затрагивающим сферу менеджмента.

Встав на путь создания цивилизованной рыночной экономики позднее других высокоразвитых государств, Россия способна взять из их опыта все лучшее, не повторять их ошибок, избежать негативных направлений деформаций рыночной психологии – индивидуального и группового эгоизма, расслоение общества на конфликтующие социальные группы, превращение денег в единственную ценность и безудержной погоне за максимальной прибылью, падению духовности, распространения безнравственности и бескультурья, роста экономической и иной преступности, нанесения вреда природе, здоровью людей, национальной безопасности и др.

Российская философская социальная мысль издавна отличалась преимущественной направленностью на поиск справедливого социального обустройства общества, отвечающего интересам всего народа, и сейчас такое время и условия, которые позволяют России в относительно короткие исторические сроки войти с новыми идеями и примером построения социально ориентированной рыночной экономики в авангард прогрессивных сии человечества.

Важнейшим признаком цивилизованности предпринимательства и обслуживающего его менеджмента выступает их социальная ориентированность. В широком понимании социальные ориентации – это проявляемое в экономической и менеджерской деятельности постоянное стремление его субъекта (владельца собственности, предпринимателя, менеджера) приносить пользу не одному себе, но и одновременно и наемным работникам, способствовать решению текущих и перспективных задач, которые стоят перед российским обществом и государством, иначе говоря, обеспечивать гармоничное сочетание собственных интересов с общественной полезностью.

Предприниматели и менеджеры, достигая своих целей, зависят от окружающих социальных факторов, и вместе с тем влияют на них. Выживание предприятий зависит от сбалансированности взаимодействия с окружающей средой, другими организациями, людьми, нормами, от решения вопросов взаимовыгодности существования и деятельности друг перед другом.

В развитых странах вопрос о социальной ориентированности перерос в вопрос о социальной ответственности предпринимателей и менеджеров. Это явление является новым в нашей стране. Социальная ответственность не может более основываться на предположении о том, что личные интересы ведут к общественному благу и что личные интересы и общее благо могут рассматриваться независимо и не имеют никакого отношения друг к другу. Напротив, она требует от менеджера принятия на себя обязательств перед обществом и подчинение своих действий этическим стандартам. Он также должен сдерживать свои личные интересы и побуждения, если это идёт вразрез с общественным благом.

Для того чтобы работники ТОЦ «Бум» были социально ответственными им необходимо обладать следующими характеристиками:

- многочисленные прочные, морально и по-деловому зрелые социально-психологические взаимосвязями между работниками;

- общая ценностно-целевая ориентированность, единство в понимании и реализации целей и задач организации, сочетающих ее интересы с интересами работников;

- здоровый социально-психологический и морально-психологический климат, доброжелательные взаимоотношения, общение и взаимопонимание;

- атмосфера активного поиска всеми и каждым работником путей улучшения дела на рабочих местах;

- высокая организованность, четкое распределение прав, обязанностей и ответственности между работниками.

Список использованных источников

0. "Кадровик. Кадровый менеджмент", 2009, N 2 А.Селютина К. э. н., доцент кафедры экономической теории и менеджмента СФ ГОУ ВПО МГПУ, зам. генерального директора ООО "БИТ: Центр развития бизнеса"

1. Амаглобели Н.Д., Столяренко А.М. Психология менеджмента.М., ЮНИТИ-ДАНА,2005.   
2. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. М.,2006.   
3. Камерон К.С., Куин Р.Э. Диагностика и изменение организационной культуры. – СПб., 2001.   
4. Маллинз Л. Менеджмент и организационное поведение. – Минск, 2003.   
6. Предпринимательство: социально-экономическое управление: Учебное пособие / Под ред Н.В. Родионовой, О.О. Читанавы. – М.: ЮНИТИ, 2002.   
10. Юликов Л.И., Лрачева Е.Л. Менеджмент. М.: Издательский центр «Академия»: Мастерство, 2002.

1.  Акофф Р. Акофф о менеджменте/Перевод с английского. – СПб.: Питер, 2002.

2.  Басовский Л. Е. Менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2002.

3.  Большаков А. С. Менеджмент: Золотые алгоритмы. – СПб.: Издательский дом "Литера", 2001.

4.  Большаков А. С. Менеджмент: Стратегия успеха. – СПб.: Издательский дом "Литера", 2002.

6.  Винер Н. Человек управляющий. – СПб.: Питер, 2001.

8.  Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2000.

10.  Волков Ю. Г., Мостовая И. В. Социология: Учебник. / Под ред. проф. В. И. Добрецова. – М.: Гардарики, 2001.

11.  Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. – М.: ЭКСМО-Пресс, 2001.

12.  Герчикова И. Н. Менеджмент. – М., 1995.

13.  Глухов В. В. Менеджмент: Учебник. – СПб.: СпецЛит, 2000.

14.  Гулд В. Бизнес на примере Boeing. – М.: МАК медиа, 2001

15.  Гулд В. Бизнес на примере Apple. – М.: МАК медиа, 2001.

16.  Гулд В. Бизнес на примере McDonald's. – М.: МАК медиа, 2001

19.  Друкер, Питер, Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с английского: Учебное пособие. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2001.

20.  Друкер, Питер Ф. Практика менеджмента. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2000.

21.  Друкер, Питер, Ф. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / Пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001.

22.  Инамори К. Страсть к успеху. Японское чудо. – Ростов-на-Дону. Издательство "Феникс", 1998.

26.  Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления. Учебник. – М.: НОРМА, 2001.

27.  Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1990.

30.  Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2000.

31.  Маслоу А. Маслоу о менеджменте/Перевод с английского. – СПб.: Питер, 2003.

32.  Математика для экономистов: В 6 т. / Под ред. А. В. Тарасюка. – М.: ИНФРА-М, 2000. Т. 6: Чернов В. П., Ивановский В. Б. Теория массового обслуживания.

34.  Менеджмент: практические ситуации, деловые игры, упражнения/Под редакцией Страховой О. А. – СПб.: Питер, 2001.

36.  Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: "Дело ЛТД", 1994.

37.  Молочников Н. Р. Основы менеджмента. Глоссарий и практикум: Учебное пособие. – М.: Московский психолого-социальный институт, 2001.

44.  Ромашов О. В., Ромашова Л. О. Социология и психология управления. – М.: Издательство "Экзамен", 2002.

47.  Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента. – М., 1991.

51.  Файоль А. Общее и промышленное управление. – М., 1992.

52. Форд Г. Сегодня и завтра. – М., 1992.

53. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации/Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001.

54. Шикин Е. В., Чхартишвили А. Г. Математические методы и модели в управлении: Учебное пособие. – М.: Дело, 2000. (Серия "Наука управления").

55. Щербина В. В. Социальные теории организации. Словарь. – М.: ИНФРА-М, 2000.

57. Якокка Л. Карьера менеджера. – Мн.: Попурри, 2001.

**ОЦЕНКА КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

**студента\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Оценка *результатов*, полученных автором курсовой работы**

|  |  |
| --- | --- |
| *Характеристики содержания и результатов работы* | *Оценка* |
| 1. Достижение цели работы 2. Анализ источников 3. Оценка операций, продемонстрированных в процессе выполнения курсовой работы 4. Практическая часть |  |

**Оценка *методологических характеристик* курсовой работы**

|  |  |
| --- | --- |
| *Требования к методологическим характеристикам работы* | *Оценка* |
| *Во введении:*   1. Обоснование актуальности 2. Объект исследования 3. Предмет исследования 4. Цель исследования 5. Последовательность поставленных задач и структура работы   *В заключении:*   1. Выводы по работе |  |

**О*формление* курсовой работы**

|  |  |
| --- | --- |
| *Требования к оформлению курсовой работы* | *Оценка* |
| 1. Работа выполнена на стандартных листах бумаги формата А4, шрифт Times New Roman, кегль 14, интервал полуторный  2. Поля: сверху – 2 см, снизу – 2,5 см, справа – 1 см, слева 3 см  3. Страницы пронумерованы арабскими цифрами, номер по центру вверху страницы, титульный лист не пронумерован  4. Заголовки расположены по центру строк. В заголовках отсутствуют переносы. В конце заголовков отсутствуют знаки препинания. Отсутствуют заголовки в конце страниц.  5. Знаки препинания проставлены непосредственно после последней буквы слова и отделены от следующего слова пробелом  6. Абзацы напечатаны с красной строки, при этом от левого поля имеется отступ 1,25 см.  7. Все таблицы и рисунки имеют нумерацию и названия (над таблицей справа , под рисунком слева)  8. На все таблицы и рисунки даны ссылки в тексте  9. При использовании заимствованного материала применены ссылки причем однотипные (либо постраничные, либо концевые)  10. Список литературы составлен в алфавитном порядке  11. Описание каждого источника в списке литературы содержит фамилию (фамилии) автора (авторов), заглавие, место издания, год издания, либо дату, если издание периодическое, адрес web-страницы, если используются ресурсы Интернет (печатается в начале описания источника) |  |

***Итоговая оценка курсовой работы: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

*Руководитель*

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

К настоящему времени сформировалась определенная система взглядов на управление экономикой в переходный период. Одним из них является:

Формирование и функционирование рыночных хозяйствующих субъектов как открытых, социально ориентированных систем. Каждая организация, функционирующая в рыночной среде, обязана самостоятельно решать вопросы не только внутренней организации, но и всей совокупности связей с внешней средой. Маркетинговые исследования, расширение внешнеэкономических связей, привлечение иностранного капитала, налаживание коммуникаций – далеко не полный перечень тех задач, которые раньше были за пределами компетенции организаций, а теперь стоят в ряду важнейших. Социальная ориентация организаций означает, что наряду с экономической функцией она выполняет и общественную роль. Последняя может рассматриваться в двух аспектах: с точки зрения ориентации на потребителя и его запросы, т.е. удовлетворения потребностей общества в товарах и услугах, производимых предприятием, а также с позиций решения важнейших социальных проблем трудовых коллективов и среды обитания организаций.

концепция социально ориентированного менеджмента, при которой эффективность управления достигается за счет социального партнерства бизнеса, государства и его граждан.

В определенные периоды своей истории многие страны мира находились в тяжелой экономической ситуации. Все они стремились найти наиболее рациональный способ выхода из экономического тупика. США - в начале 30-х гг. XX в., Германия и Япония - после Второй мировой войны, КНР - в 80-е гг. XX в. нашли эффективные направления своего экономического развития. Все эти страны выходили из кризиса на основе социального партнерства государства, частных компаний и населения. При этом обязательно учитывались национальные особенности конкретной страны. Вероятно, идеи Ф.Д. Рузвельта, Л. Эрхарда, Г. Мюрдаля и даже Дэн Сяо Пина значительно больше подходят к реалиям России, чем идеи монетаристов. Правда, эти идеи требуют очень серьезной адаптации к российским условиям.  
Современная теория управления учит: "Управление всегда ситуационно. То, что хорошо было вчера, сегодня может быть неприменимо".

Что же отличает состояние российской экономики в настоящее время от ситуации, в которой развивалась теория менеджмента за рубежом?  
С позиций теории управления эти отличия заключаются в следующем.  
1. Отсутствие стабильной правовой базы, регулирующей экономическую жизнь в стране.  
2. Ненормальность экономической системы, при которой основной элемент любого производственного процесса - высококвалифицированный труд (особенно в бюджетной сфере) - оплачивается ниже, чем труд неквалифицированный.  
3. Неустойчивое соотношение государственного и частного секторов в экономике.  
4. Преобладание монополистического поведения и мышления у большого количества владельцев и руководителей предприятий.  
5. Слишком большая коррумпированность аппарата управления.  
6. Низкая покупательная способность населения, не способствующая развитию производства товаров и услуг.

Можно полагать, что вывести Россию на путь процветания, создать теорию и методику перехода нашей страны к реальной рыночной социально ориентированной экономике смогут только высокоморальные россияне, владеющие всеми современными экономическими теориями и теорией управления, обладающие умением мыслить, волей и огромным желанием видеть Россию в числе самых высокоразвитых стран, знающие реальную обстановку в нашей стране, желания и чаяния наших людей.  
Представляется, что воссоздавать российскую экономику, строить новую систему управления в России необходимо на базе признаваемой всем народом современной Национальной Идеи, которая может быть сформулирована следующим образом: "Единый, здоровый, образованный, богатый, свободный и социально защищенный народ в пределах существующих национальных границ России". Система управления, создаваемая для реализации этой идеи, во-первых, должна показать россиянам направления социального и экономического развития общества, а во-вторых, выраббтать механизм реализации национальной идеи на всех уровнях управления.

Концепция социально ориентированного менеджмента имеет достаточное количество сторонников как в России, так и за рубежом. По мнению авторов, социально ориентированный менеджмент в развитых капиталистических странах существенно отличается от социально ориентированного управления в нашей стране. На Западе идеи социально ориентированного общества формировались на фоне достаточно высокого уровня материального обеспечения большинства населения: богатое общество пришло к выводу о необходимости проявлять заботу о людях, которые не в состоянии обеспечить свое существование на достаточном уровне.

В России социально незащищенным оказалось большинство населения страны на фоне неимоверного обогащения отдельных личностей, никакой пользы ни стране, ни ее гражданам не принесших. В наихудшем положении оказались "бюджетники" - врачи, учителя, работники науки и культуры, т.е. люди, которые определяют будущее страны, ее развитие или деградацию. Если врач, учитель или профессор вуза влачат нищенское существование, то у молодежи не появится желания хорошо учиться для того, чтобы пойти дальше работать в науку, образование или здравоохранение, а ведь степень развития именно этих сфер деятельности определяет уровень развития страны. Например, в Германии, США и Японии врачи, учителя, работники науки и культуры считаются элитой общества, получают всеобщее признание и соответствующий уровень оплаты своего труда.  
Очень важная роль в создании условий для формирования социально ориентированного менеджмента в стране принадлежит государству. Государственные органы должны создать правовую базу для возрождения социально значимых сфер деятельности общества: промышленности, образования, здравоохранения, науки, культуры, сельского хозяйства.  
Для этого необходимы средства, и немалые, которые могут быть получены только на базе подъема производства в России. Но этот подъем должен сопровождаться не дальнейшим ограблением трудящихся, а социальным партнерством членов общества. Люди поймут и примут ' рынок только в том случае, если прирыночной экономике им жить будет лучше, чем при плановой. Способствовать этому может только сильное государство, опирающееся на справедливую законодательную базу.  
Законы должны быть направлены на стимулирование работы отечественных производителей, привлечение инвестиций и социальную защищенность населения. Бизнес всегда будет стремиться к максимизации прибыли. А государство должно контролировать легальность получения доходов компаниями и отдельными гражданами и уплату налогов.  
Известно, что основой процветания любой страны являются эффективные конкурентоспособные фирмы. Но работают эти фирмы не в вакууме, а в условиях складывающейся экономической, политической и социальной среды. Только когда в стране начнут действовать правильные, социально ориентированные и понятные всему населению  
законы, люди почувствуют свою социальную защищенность и станут социальными партнерами государства. Потребители поймут, что их не обманывают на каждом шагу, поставщики не смогут чувствовать себя монополистами, конкуренты будут вынуждены вести конкуренцию справедливо.  
Для реализации Программы возрождения экономики России необходимо правовое решение трех вопросов:  
o создание условий, стимулирующих рост производства товаров и услуг в стране;  
o контроль легальности полученных доходов и прибыли;  
o разработка действительно разумной социально ориентированной системы налогообложения и контроль ее функционирования.  
Внедрение такой системы можно было бы начать с водного транспорта по следующим причинам:  
o Россия жизненно заинтересована в развитии транспорта, в том числе водного, а за годы "перестройки" позиции страны в перевозках российских грузов утрачены;  
o для того, чтобы получить доходы на водном транспорте, необходимо выполнить конкретные работы или услуги, которые практически не могут быть фиктивными;  
o достаточно несложно воссоздать систему учета и контроля работы водного транспорта;  
o имеется возможность разработать систему налогообложения на транспорте и систему использования этих налогов на социально значимые элементы транспортного процесса - инвестиции, подготовку кадров, поддержание их здоровья, развитие транспортной науки и т.д.  
В настоящее время в продаже имеется большое количество книг по общей теории менеджмента, написанных как российскими, так и зарубежными авторами. К сожалению, большинство этих изданий построено на опыте и примерах зарубежных стран, и практически игнорирует опыт и менталитет россиян.

Авторы считают, что менеджмент в России должен обязательно быть социально ориентированным, направленным на повышение эффективности производства и удовлетворение потребностей большинства населения страны. В учебнике предложена единая система идей, показано, что нужно делать и на макроуровне - органами государственного управления, и на микроуровне - предприятиями и организациями, и - главное, как это нужно делать и почему.

Исходя из аксиомы, что система управления транспортом является элементом системы управления народным хозяйством страны в целом, в учебнике излагаются общесистемные основы менеджмента, применимые не только к транспортным, но и к любым другим предприятиям, а все примеры реализации соответствующих основ даны применительно к предприятиям и организациям водного транспорта

Теория управления по целям П. Ф. Друкера

В рамках теории управления по целям деятельность по формированию и установлению системы целей и работы с ними рассматривается как главная задача менеджера, а система целей – как фактор, влияющий на структуру организации и обеспечивающий ее эффективное функционирование и долгосрочное развитие.

П. Друкер рассматривает управление по целям как необходимый элемент деятельности менеджеров в деловой организации и считает, что их основными функциями являются формирование целей и соотнесение с общими целями. Основываясь на представлении о деловой организации как о системе, имеющей множество потребностей, Друкер полагает, что менеджеры должны обязательно учитывать и отражать в формируемой на разных уровнях организации системе целей.

П. Друкер связывает возникновение системы целей с многообразием задач, решаемых менеджерами в разных секторах, а также с разнообразием потребностей различных социальных групп как внутри, так и вне организации, заинтересованных в ее деятельности. Он формирует два тезиса:

1. Менеджер не может эффективно управлять организацией, ориентируясь только на экономическую цель.
2. Работа по усовершенствованию системы целей и с системой целей необходима любым деловым организациям, поскольку их выживание и успешное развитие зависят от удовлетворения многообразных потребностей социальных групп.

Исходя из этого, П. Друкер формирует примерный перечень целей организации, связанных:

* с определением типа (типов) рынков, на котором она должна работать;
* с установлением типа продукта, выпускаемого на данный рынок;
* с определением уровня планируемой прибыли;
* с установлением типа и источника необходимых ресурсов;
* с отношением к нововведениям и допустимому риску;
* с удовлетворением потребностей персонала;
* с обеспечением общественного признания ее деятельности в более широком социуме;
* с развитием менеджмента как главного фактора организационного развития.

В рамках данной концепции работа с целями необходима для повышения эффективности деятельности и разработки долгосрочных стратегий развития организации. Содержание этой работы может быть сведено к выбору перечня целей, расстановке приоритетов в системе целей, "уравновешиванию" и "жонглированию" целями. Наконец, именно с соотнесениями реальных результатов с планируемыми (на основе созданной системы целей), а также с соотнесением целей между собой связывается оценка эффективности деятельности организации.

Рассматривая цели как планируемый результат деятельности организации, П. Друкер пытается определить задачи, решению которых способствует работа с целями:

* оценка "широкого спектра коммерческих, производственных и социальных процессов" и их интерпретации"
* проверка истинности утверждений, латентно заложенных менеджером в основу проводимого курса;
* оценка и прогнозирование поведения отдельных работников, подразделений и других организаций;
* совершенствование деятельности организации.

**Использование в менеджменте новейших знаний и мирового опыта** означает, что деловые организации обладают «сильной» управленческой культурой. Овладение ею является первейшей обязанностью менеджеров всех уровней, особенно занимающих руководящие должности. «Сильная» культура менеджмента означает, что менеджеры, обладая соответствующими знаниями и высокопрофессиональным опытом, на основе тщательного анализа внешней и внутренней среды организации оперативно формируют алгоритмы реализации конкретных мероприятий в виде управленческих концепций, программ, проектов, направлений и стратегий текущей и перспективной деятельности, разрабатывают и осуществляют рациональные технологии менеджмента. Таким образом, социально ориентированная культура менеджмента деловых организаций носит интегральный характер, синтезирующий рынок, социальную защиту, аналитический подход и информационно-государственное регулирование деятельности.

**Философия менеджмента** базируется на признании рынка как средства обеспечения достойной жизни каждому гражданину. Экономическая деятельность субъектов хозяйствования ориентируется на социальные нужды населения. Любому человеку предоставляются равные возможности для активного участия в экономической жизни общества. **В качестве принципа социальной рыночной экономики должно признаваться именно равенство в возможностях, а не в получении благ, так как это базовое положение создает для всех мощный стимул активно работать**.

В то же время посредством перераспределения национального богатства через систему налогообложения должна обеспечиваться достойная жизнь пенсионерам, инвалидам и другим социальномалоактивным слоям общества. Поэтому деятельность организаций должна быть направлена на решение этой задачи на основе постоянного увеличения прибыли и уплачиваемых в государственный бюджет налогов, создания на предприятиях условий для высокого качества трудовой жизни и обеспечения благополучия сотрудников после ухода на пенсию.

Философия менеджмента организации должна основываться на признаваемых государством социальных ценностях, таких как: безработица, высокие доходы всех сотрудников, масштабы поляризации их доходов, их здоровье, высокие продолжительность и качество жизни. Исходя из государственной политики в этих областях, фирмы (предприятия) должны вырабатывать реальные мероприятия и количественные показатели в каждой из этих сфер социальной деятельности. Экологическая безопасность производства должна стать также обязательной нормой деловых организаций.

Важным моментом философии менеджмента является создание условий для саморазвития и творческого самосовершенствования работника, самореализации его способностей.

Успешная деятельность деловой организации во многом зависит от правильного **выбора миссии**, под которой обычно понимается ее предназначение или социальная роль в обществе. В миссии должны воплощаться интересы социальных слоев и групп населения, удовлетворение их конкретных потребностей. В то же время миссия определяется с таким расчетом, чтобы производить или оказывать услуги в той сфере, где это можно делать наиболее профессионально, компетентно, качественно и конкурентоспособно.

1. Социальные ориентации менеджмента - главный признак их цивилизованности / Амаглобели Н.Д., Столяренко А.М. / Психология менеджмента: Учебное пособие для студентов вузов / Москва / ЮНИТИ-ДАНА / 2005 [↑](#footnote-ref-1)
2. "Кадровик. Кадровый менеджмент", 2009, N 2 А.Селютина [↑](#footnote-ref-2)
3. Википедия [↑](#footnote-ref-3)
4. Мескон М.Х, Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.,1992. [↑](#footnote-ref-4)