

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Бойда Світлана

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
м. Чернівці

Інтерес до теоретичного дослідження та практичного впровадження соціального підприємництва в Україні останніми роками постійно зростає. Зважаючи на необхідність післявоєнної відбудови економіки України, а також потребу працевлаштування найбільш вразливих груп населення, до яких справедливо можна віднести і внутрішньо переміщених осіб, розвиток соціального підприємництва набуває ще більшої актуальності. Ефективне управління будь-яким підприємством – це складна робота, яка потребує системи знань та постійного вдосконалення управлінських навичок. Менеджмент соціального підприємства ще складніший, адже для досягнення конкурентоспроможності й успішних показників діяльності управлінцям соціальних підприємств потрібно бути більш професійними через подвійне навантаження. Щоб соціальне підприємство було успішним, воно повинно не тільки вміло організувати бізнес як складову діяльності, але і вміти орієнтуватися у соціальній складовій.

Соціальне підприємство (СП) – це бізнес-організація, пріоритетна мета прозорості (публічної) діяльності якої полягає у вирішенні соціальних проблем. Забезпечувальна мета містить у собі отримання прибутку, який реінвестується у її розвиток [4, с. 19].

Спільне визначення соціального підприємництва охоплює три ключових аспекти, на яких наголошується в науковій літературі:

- підприємницький вимір: участь у безперервній економічній діяльності;
- соціальний вимір: виразна соціальна мета;
- управлінський вимір: наявність механізмів управління, що забезпечують пріоритетність соціальної мети та врахування інтересів різних зацікавлених сторін [3, с. 13].

В українському законодавстві поняття «соціальне підприємство» офіційно не визначене. І хоча в цілому це не заважає соціальному бізнесу розвиватися, врегулювання нормативно-правового поля і надання соціальним підприємствам офіційного статусу значно спростило б для них доступ до інвестиційних ресурсів та/або податкових пільг. Яскравими прикладами діяльності вітчизняних

соціальних підприємств, які знайшли широку підтримку в суспільстві є мережа компаній «Ветерано Груп», платформа «Тепле Місто», благодійний магазин «Ласка», соціальне підприємство «Рукомисли» та багато інших. Так як соціальне підприємництво не має привілеїв у порівнянні з традиційними комерційними та некомерційними організаціями, це призводить до неможливості визначення точної кількості соціальних підприємців в Україні в цілому або в будь-якому регіоні [1].

Однією з ключових відмінних рис соціального підприємництва від інших видів бізнесу є підхід до формування команди. Працівники є вмотивованими ідеєю реалізації певного соціального проекту, потреби додаткової мотивації, як і пов'язаних з нею проблем управління немає, керівні посади стають більш формальними, провідну роль відіграє менторство. Тобто мотивація як функція менеджменту успішно реалізується в практичній діяльності соціального підприємства.

Досліджуючи питання персоналу, який працює у соціальному підприємстві дійшли висновку, що переважна їх кількість це молодь (69%), а відповідно гендерному поділу – жінки (54%) [5, с. 248]. Отже, ще однією суттєвою перевагою організації такого виду діяльності є залучення в економіку категорій осіб, які часто відчують проблеми працевлаштування.

Одночасно з досить високою, як правило, мотивацією працівників, менеджери соціального підприємства можуть зустрічатися на практиці з проблемою недостатньої кваліфікації персоналу, так як до роботи залучаються категорії населення, що мають бажання працювати, але часто не мають потрібних знань, вмінь та досвіду. Управлінці повинні бути готові до вирішення проблеми навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації найманих працівників.

Планування як функція менеджменту також має свою специфіку, коли йде мова про соціальне підприємство. Створення бізнес-плану одне з головних завдань управлінців. У випадку соціального підприємництва основним очікуваним результатом діяльності є створення соціальної цінності. Бізнес-план повинен враховувати той момент, що частину прибутку доведеться віддавати. Крім того бізнес-план соціального підприємства, крім традиційних складових, має включати певні соціологічні дослідження, які б підтверджували соціальний ефект від діяльності підприємства. Цей момент дуже важливий для залучення інвесторів. Аналіз конкурентів для соціального підприємства теж має особливості, оскільки конкурувати

доводиться як із звичайними підприємствами, так і з неприбутковими організаціями. Потрібно також врахувати, що бізнес-план соціального підприємства необхідно буде представити не лише потенційним інвесторам та команді, але і громадськості та урядовим організаціям.

Організаційна структура соціального підприємства відрізняється від такої структури класичного підприємства. Робота команди соціального підприємства базується на взаємній довірі та спільній відповідальності. Тому немає ієрархії, коли одна структура підпорядковується іншій. У випадку соціального підприємства організаційна структура являє собою систему взаємопов'язаних ланок, які функціонують на рівних умовах.

Коли йде мова про контроль як функцію менеджменту, то його основне завдання – підтримувати бізнес в нормальному стані, виявляти слабкі місця та вдосконалювати процеси управління – справедливе для соціального підприємства, так само як і для звичайного. Але, при цьому, серед ризиків діяльності з'являється нова група – соціальні. Наприклад, соціальна проблема через певний час після запуску бізнесу може стати неактуальною. Або вподобання людей щодо товарів чи послуг соціального підприємства суттєво зміняться. Або соціальна проблема стане настільки великою, що підприємство самотужки не зможе претендувати на її вирішення. Тому особливе значення для успішної діяльності соціального підприємства має управління ризиками.

Успішність соціального підприємництва в значній мірі заснована на використанні інноваційного підходу у вирішенні конкретної соціальної проблеми, використанні нової комбінації ресурсів, виведення на ринок нової послуги [2]. Соціальні підприємці мусять бути новаторами, щоб вирішити наявну соціальну проблему новими методами. Тому часто саме соціальне підприємництво називають інновацією. Найбільш прибуткові ніші на ринку вже зайняті класичним бізнесом. Завдання соціального підприємства використати ще не задіяні ресурси та технології. Це стосується як людських ресурсів (працевлаштування учасників бойових дій, внутрішньо переміщених осіб, багатодітних мам, людей з особливими потребами тощо), так і ресурсів капіталу (наприклад, використання громадських споруд).

Для України цікавим буде іноземний досвід розвитку соціального підприємництва, який може виступати джерелом запозичення способів вирішення певної соціальної проблеми, з обов'язковим урахуванням вітчизняних реалій. Лідером європейського регіону в

розвитку соціального підприємництва вважається Велика Британія, де налічується близько 70 тис. соціальних підприємств, що забезпечують працею майже мільйон британців. Їхній сумарний внесок в економіку становить понад 24 млрд. фунтів стерлінгів [5, с. 247]. Соціальне підприємництво успішно розвивається у Польщі, Італії, Нідерландах, Естонії, Ірландії та інших країнах.

Отже, можна виокремити такі основні чинники, які сприяють успіху соціальних підприємств: 1) внутрішні – сильний менеджмент з певним управлінським досвідом; вмотивована й віддана спільній справі команда; креативний маркетинг; інноваційна концепція; підприємницька ініціатива; доступ до соціального капіталу; 2) зовнішні – підтримка соціальних проєктів з боку громадськості та органів влади; забезпечення прозорості правого середовища; підвищення соціальної відповідальності людей, які можуть виступати потенційними інвесторами; удосконалення системи підготовки фахівців для соціального підприємництва, зокрема через налагодження каналів взаємодії державних органів, громадських організацій та закладів освіти; створення ефективного підприємницького та конкурентного середовища.

Подальші дослідження можуть бути зосереджені на пошуку шляхів розвитку й підтримки соціального підприємництва в контексті післявоєнної відбудови економіки України.

1. Заволока Ю.М., Сідненко М.В., Івко А.В. Проблеми та перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/64.pdf (дата звернення: 09.05.2022).

2. Пилипенко Н.М., Карпець О.В. Теоретичні аспекти соціального підприємництва в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/89.pdf (дата звернення: 12.05.2022).

3. Смаль В., Кокоть В. Що слід знати про соціальне підприємництво : посібник. Київ, 2017. 58 с.

4. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін : посібник / А.А. Свинчук та ін. К: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188 с.

5. Швець Г.О. Соціальне підприємництво: теоретичні та практичні аспекти. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3 (39). С. 243-251.