



Vilniaus universitetas
Ekonomikos fakultetas

Socialinė atsakomybė ir subalansuoti rodikliai (BSC) organizacijose

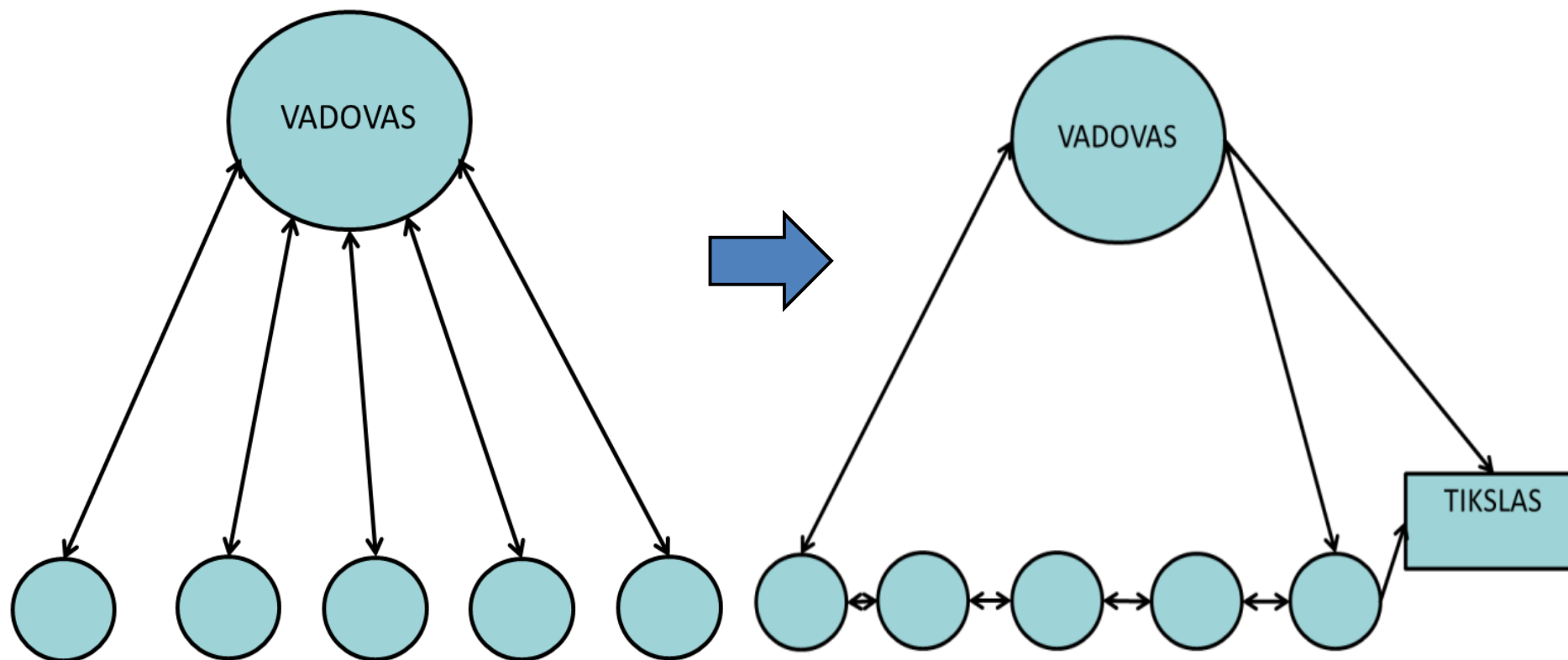
doc. dr. Dalius Serafinas
dalius@kvalitetas.lt

Vilnius,

2014 m.

Valdymas pagal funkcijas

Procesinis valdymas






TEMOS

- Socialinė atsakomybė viešajame sektoriuje
Tikslas: Socialinės atsakomybė ir darbuotojų pasitenkinimas.
- Kokybės valdymo modelis naudojant BSC metodą
Tikslas: Kokybės modelio taikymas ir nauda.



**SOCIALINĖ ATSAKOMYBĖ VIEŠAJAME
SEKTORIUJE**



Socialinė atsakomybė – tai įmonių ideologija, politika bei praktika, kuri:

- į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosaugos klausimus;
- santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais;




Europos Komisijos ĮSA naujasis apibrėžimas
„Organizacijų atsakomybė už jų poveikį visuomenei“.

Ši atsakomybė neatsiejama nuo galiojančių teisės aktų laikymosi ir socialinių partnerių kolektyvinių sutarčių.

Kad galėtų visiškai prisiimti socialinę atsakomybę, organizacijų turėtų būti įdiegusios aplinkosaugos, etinių, žmogaus teisių ir vartotojų aspektų integravimo į organizacijų veiklą ir pagrindinę strategiją, glaudžiai bendradarbiaujant su suinteresuotaisiais subjektais, procedūras.

Atnaujinta 2011–2014 m. ES įmonių socialinės atsakomybės strategija



Sritys, įtraukiamos į socialiai atsakingos įstaigos veiklą:

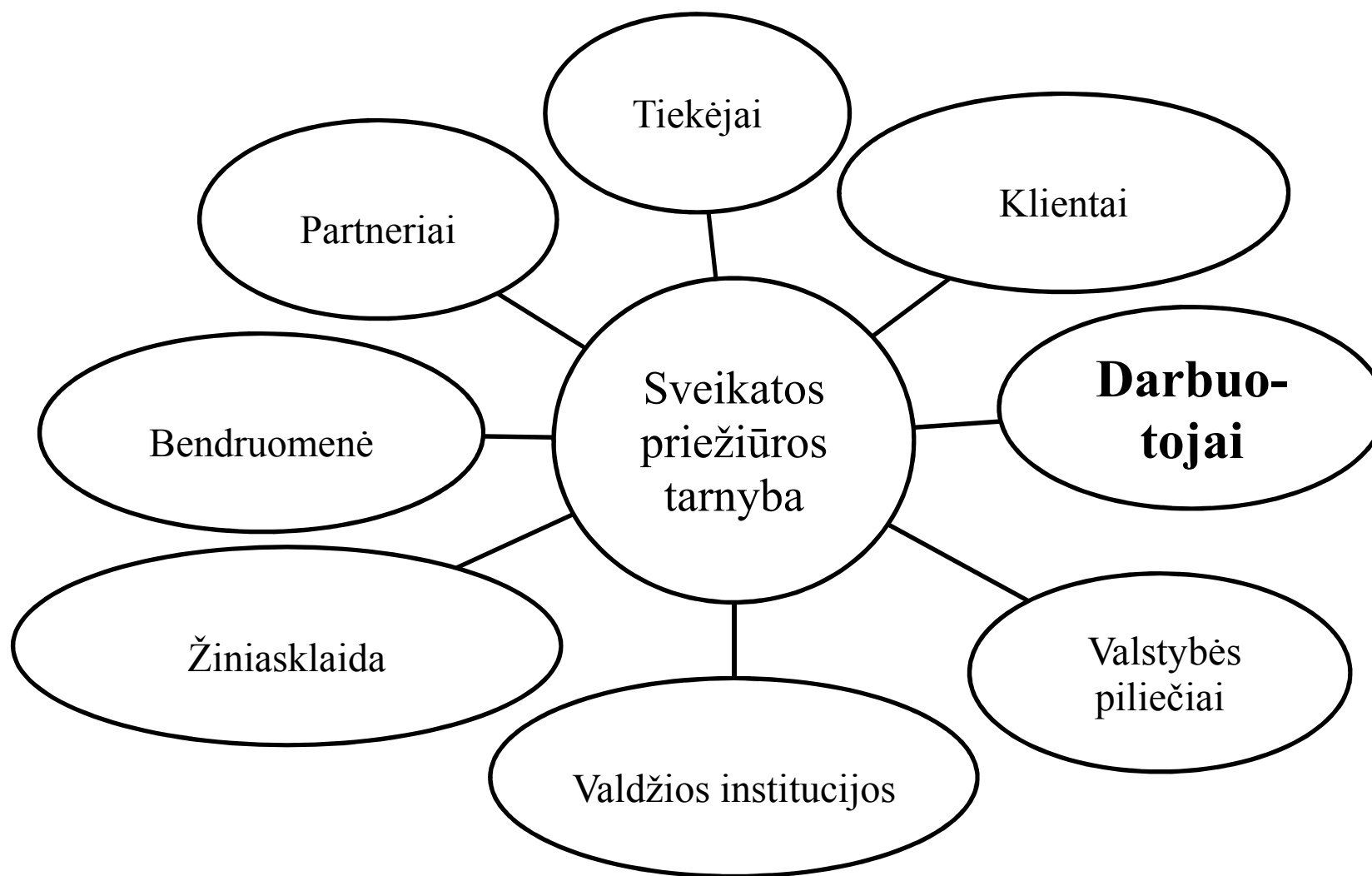
- Žmogaus teisės;
- Aplinkosauga;
- Darbo standartai;
- Antikorupcija.




SA įstaigos dėmesys šiems ryšiams

- Tarp organizacijos ir visuomenės;
- Tarp organizacijos ir suinteresuotųjų šalių;
- Tarp suinteresuotųjų šalių ir visuomenės.

Suinteresuotų šalių modelis





Socialiai atsakingos įstaigos veiklos
sėkmė, sėkmingas ryšių
komunikavimas – **laimingas
darbuotojas!**

**SA 8000;
ISO 26000**

Darbuotojų aktyvumas:

- iniciatyva,
- darbo rezultatyvumas ir efektyvumas;
- nestandartiniai sprendimai;
- konstruktyvus klaidų ir problemų sprendimas,
- noras mokytis ir dirbti komandoje, kt.

Patenkinti darbuotojai:

- darbu ir rezultatais,
- darbo vieta ir priemonėmis;
- socialiniu ir psichologiniu klimatu,
- pasitiki vadovybe, organizacija, įsivaizduoja savo ateitį organizacijoje.


Organizacijos rezultatai:

- patenkinti klientui→
- Padidėjęs pasitikėjimas įstaiga →
- efektyvus darbas su partneriais →
- ir kitos pasekmės.

Investicijos į:

- darbuotojų kompetencijos ugdymą,
- motyvacinę sistemą ir darbo aplinką,
- darbo priemones ir infrastruktūrą,
- procesus,
- organizacijos kultūrą ir socialinę gerovę.

**ISO 14001
OHSAS 18001**



Modeliai, išskiriantys motyvacijos ir savirealizacijos tikslus:

- Maslow poreikių piramidė;
- Asmeninis BSC modelis.

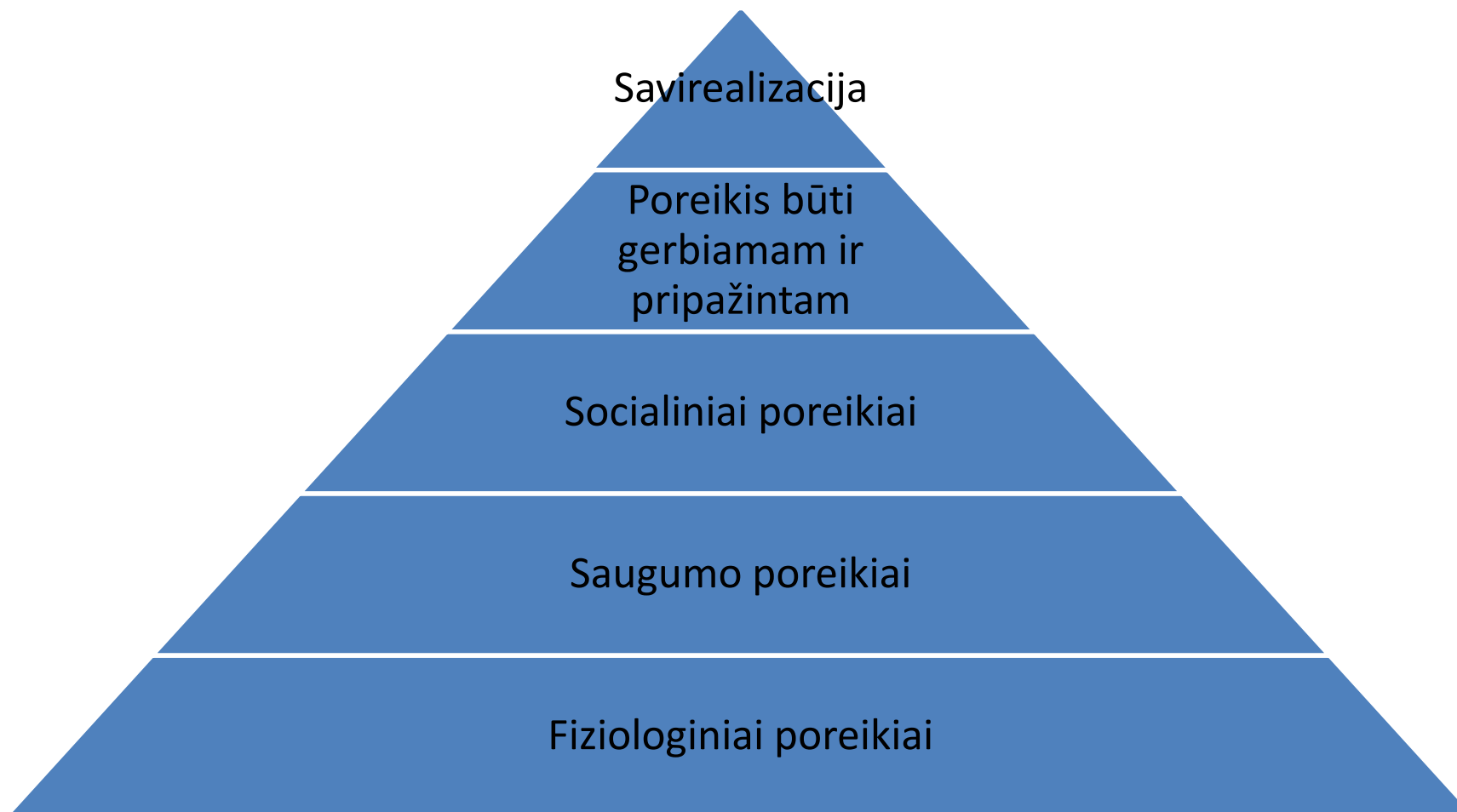


Darbuotojų pasitenkinimo skatinimas

- Pripažįstama žmogaus teisių svarba ir visuotinumai;
- Vykdomas socialinis dialogas;
- Užtikrinama darbo sąlygos ir socialinė apsauga;
- Užtikrinama darbuotojų sauga ir sveikata;
- Sudaromos darbuotojo savirealizacijos galimybės;
- Skiriamas reikiamas dėmesys darbuotojo poreikiams;
- Užduotys ir darbų pobūdis pagal asmenybės individualius gebėjimus;
- Sudaromos sąlygos realizuoti stipriosioms asmenybės savybėms.

Maslow poreikių piramidė

Dėmesys žmogaus poreikiams





Svarbus veiksnys įgyvendinant socialinę atsakomybę:

vadovų dėmesys žmogiškojo kapitalo formavimui įgyvendinant strateginius tikslus.



Išskiriama su viešojo sektoriaus socialine atsakomybe susijusi **nauda** Lietuvos visuomenei ir pačiai įstaigai:

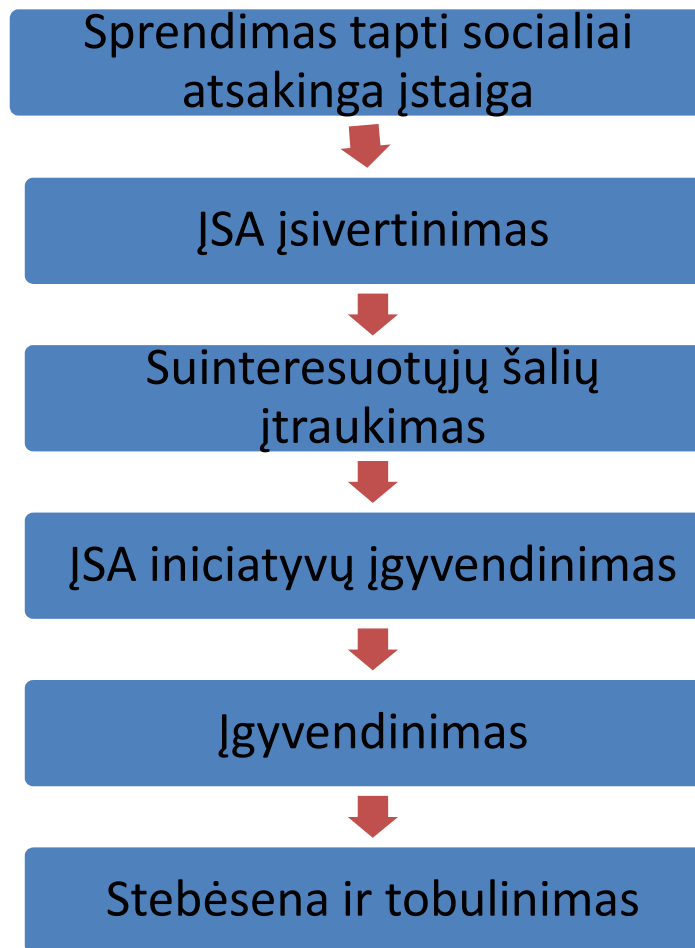
- Valstybės - visų Lietuvos piliečių - turtas valdomas atsakingai ir skaidriai.
- Viešojo sektoriaus įstaigos tampa gerosios patirties pavyzdžiu privataus sektoriaus įmonėms.
- Sukuriamos palankios verslui ilgalaikės perspektyvos.
- Sumažėjusios išlaidos.
- Gerėjanti įstaigos reputacija.
- Padidėjęs produktyvumas ir kokybė.
- Padidėjusi galimybė pritraukti ir išsaugoti darbuotojus.
- Padidėjęs klientų pasitenkinimas.




Naudojamų standartų ir iniciatyvų įvairovė


- SA 8000 ir ISO 26000 (Socialinė atsakomybė),
- Global Compact (JT iniciatyva)
- OHSAS 18001 (Darbų saugos ir sveikatos vadybos standartas),
- Aplinkosaugos (ISO 14001, EMAS) standartai.

ĮSA taikymo plano įgyvendinimo etapai remiantis standartų reikalavimais





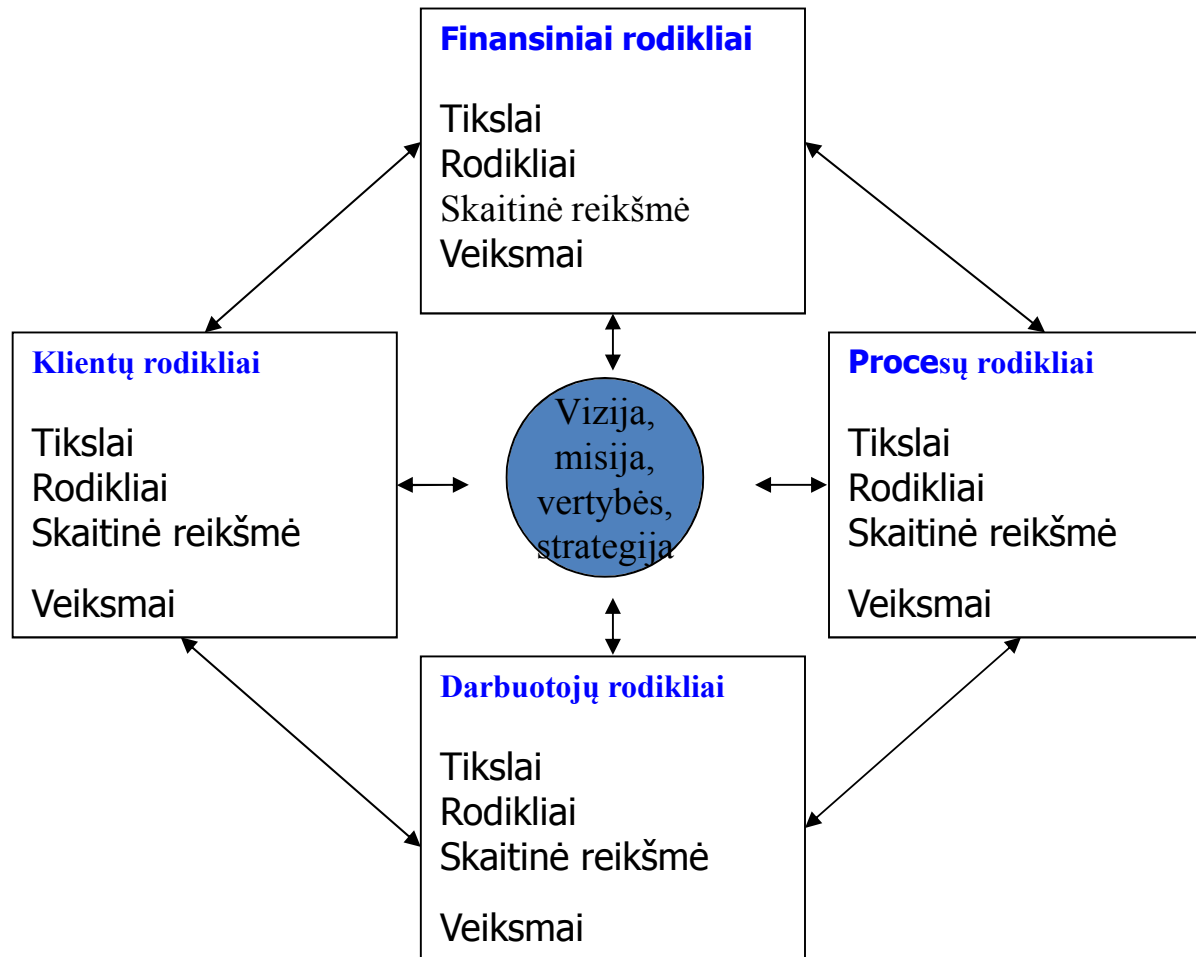
Kokybės valdymo modelis – BSC
(subalansuotų efektyvumo rodiklių sistema)



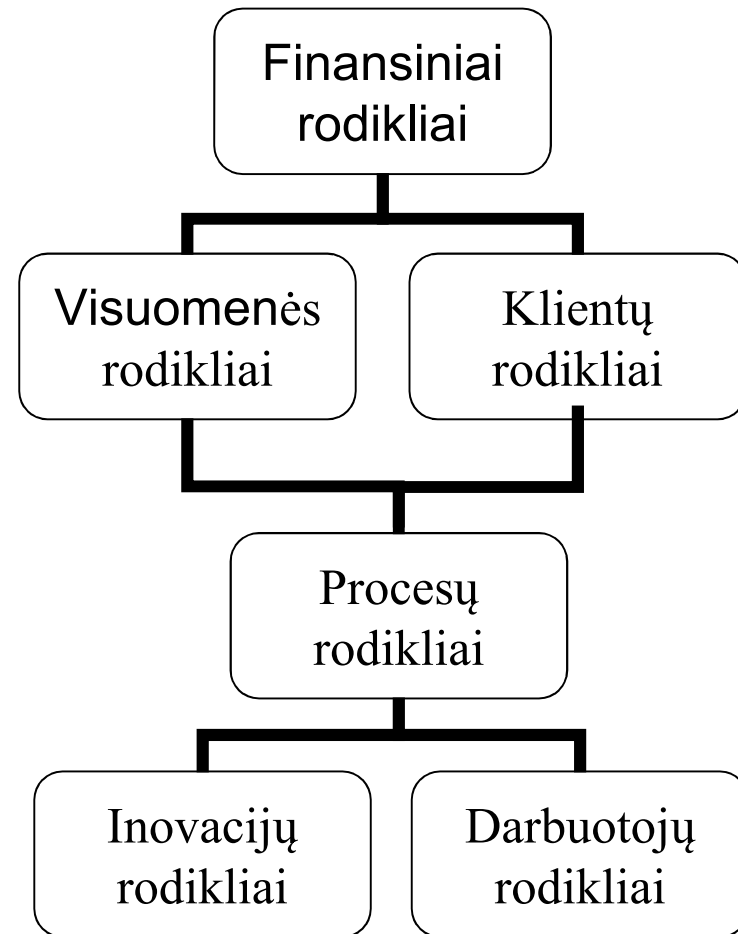
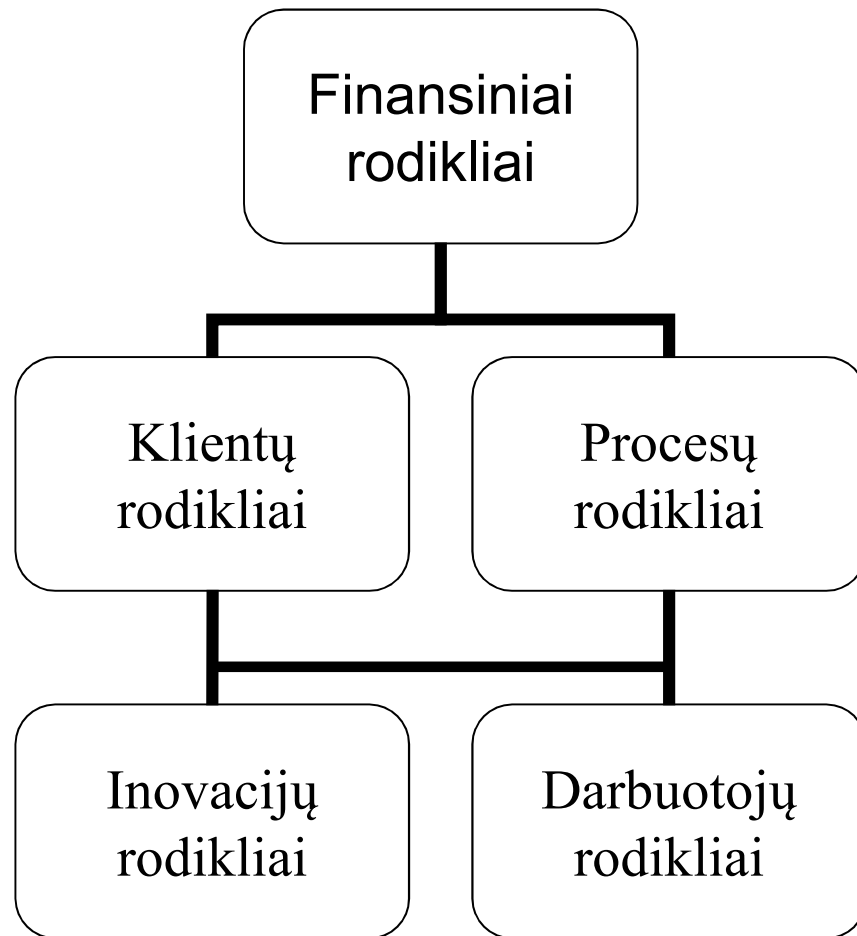
Subalansuotų efektyvumo rodiklių sistemos koncepcija – paversti įmonės viziją, strateginius planus į tikslų ir operatyvinių veiksmų sistemą.

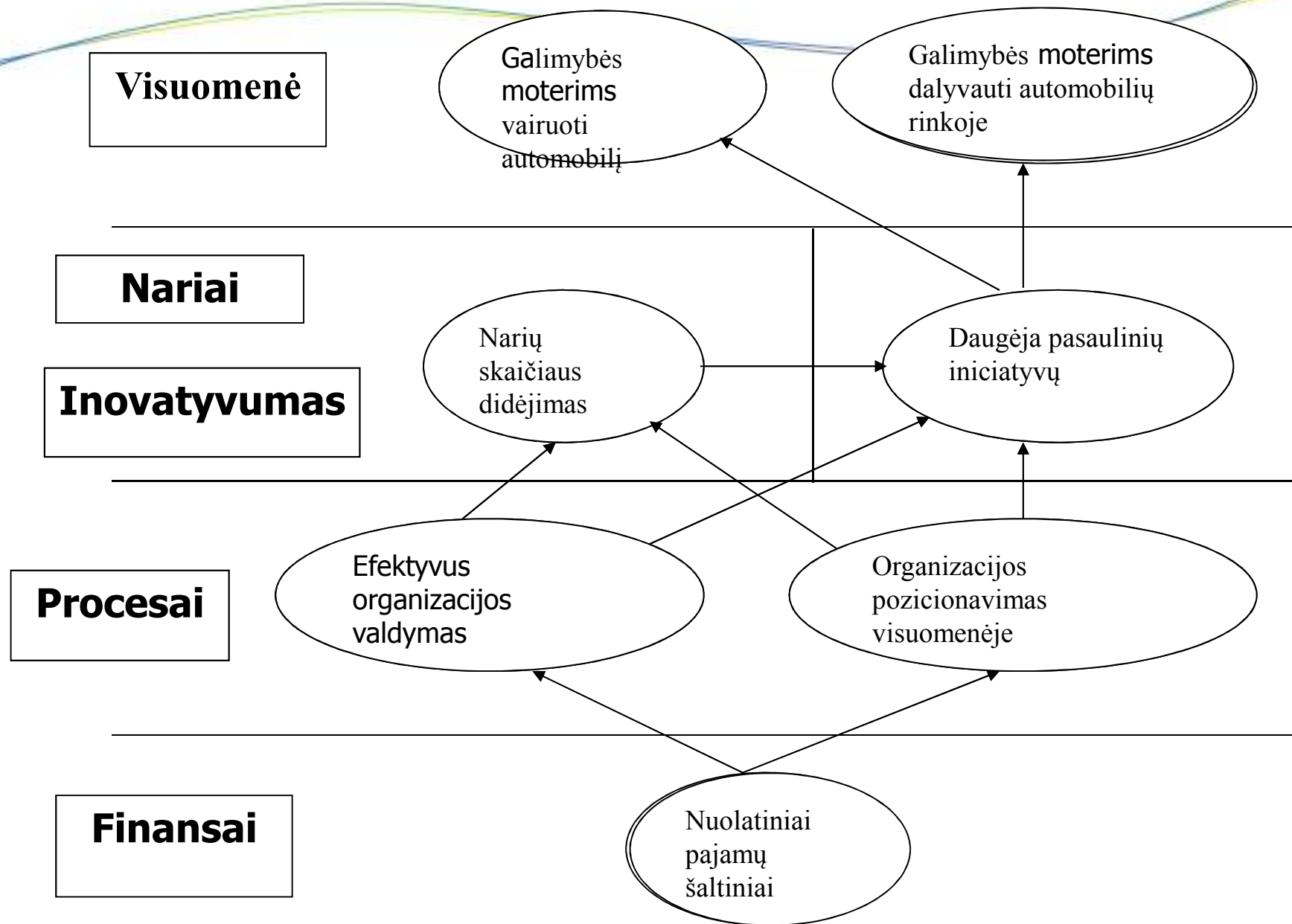
- Panaikinti atotrūkį tarp strateginių tikslų ir kasdieninės veiklos;
- Įvertinti ir tinkamai reaguoti į suinteresuotųjų grupių poreikius bei lūkesčius;
- Įvertinti konkretaus projekto vykdymo tikslingumą;
- Įvertinti strategiją ir atlikti reikiamas korekcijas;
- Optimizuoti vidinius procesus, nuolat tobulėti;
- Maksimizuoti įstaigos sukuriamą vertę;

Išoriniai ir vidiniai rodikliai



Keletas kitokių schemų







"BALANCED SCORECARD" koncepcija

- 1990-ais metais Robert Kaplan ir David Norton nustatė, kad įmonių valdymas remiantis tik finansiniais-ekonominiais rodikliais neišvengiamai paseno.
- "Balanced Scorecard" koncepcija – paversti įmonės viziją, strateginius planus į tikslų ir operatyvinių veiksmų sistemą

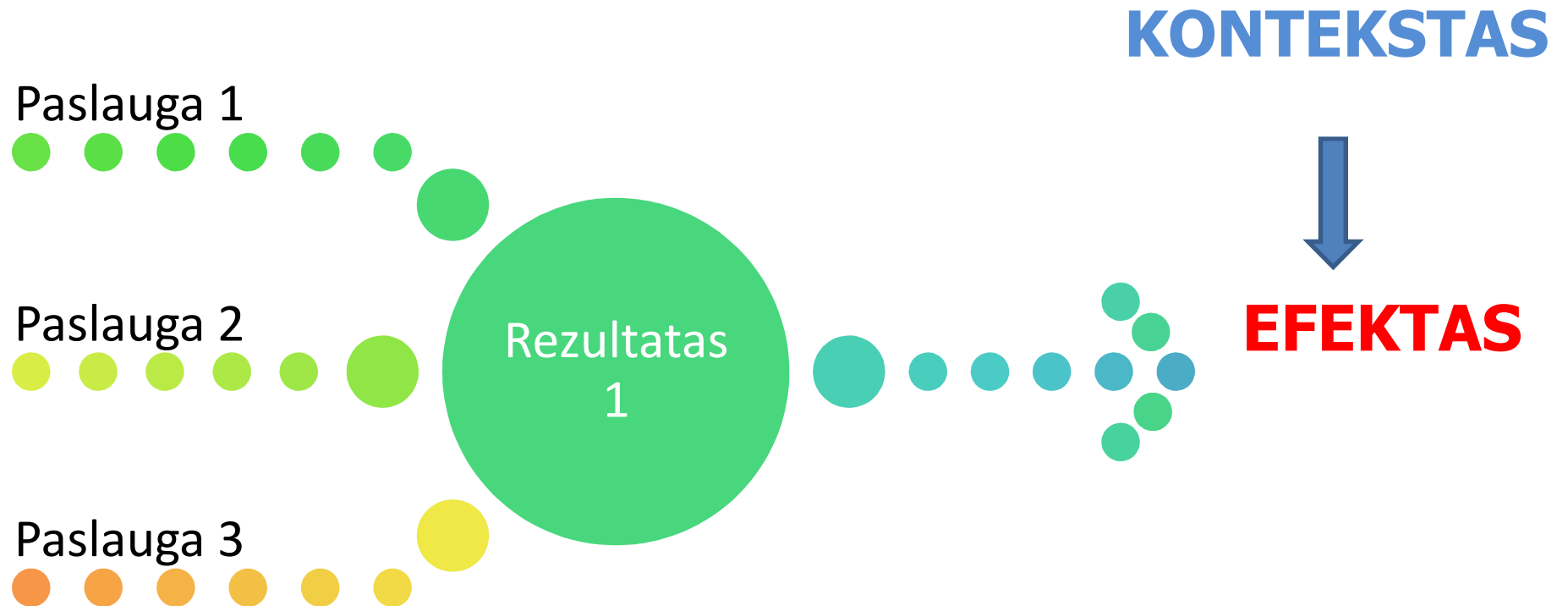
Metodo taikymo žingsniai

- Uždavinių, skirtų detalizuoti strateginius tikslus, parinkimas ir tarpusavio susiejimas;
- Veiklos vertinimo rodiklių ir jų normatyvų parinkimas;
- Programų, skirtų pasiekti užsibrėžtas rodiklių normas, parinkimas/ sukūrimas ;
- Periodinis veiklos vertinimas (matavimas) ir sistemos korekcijos.

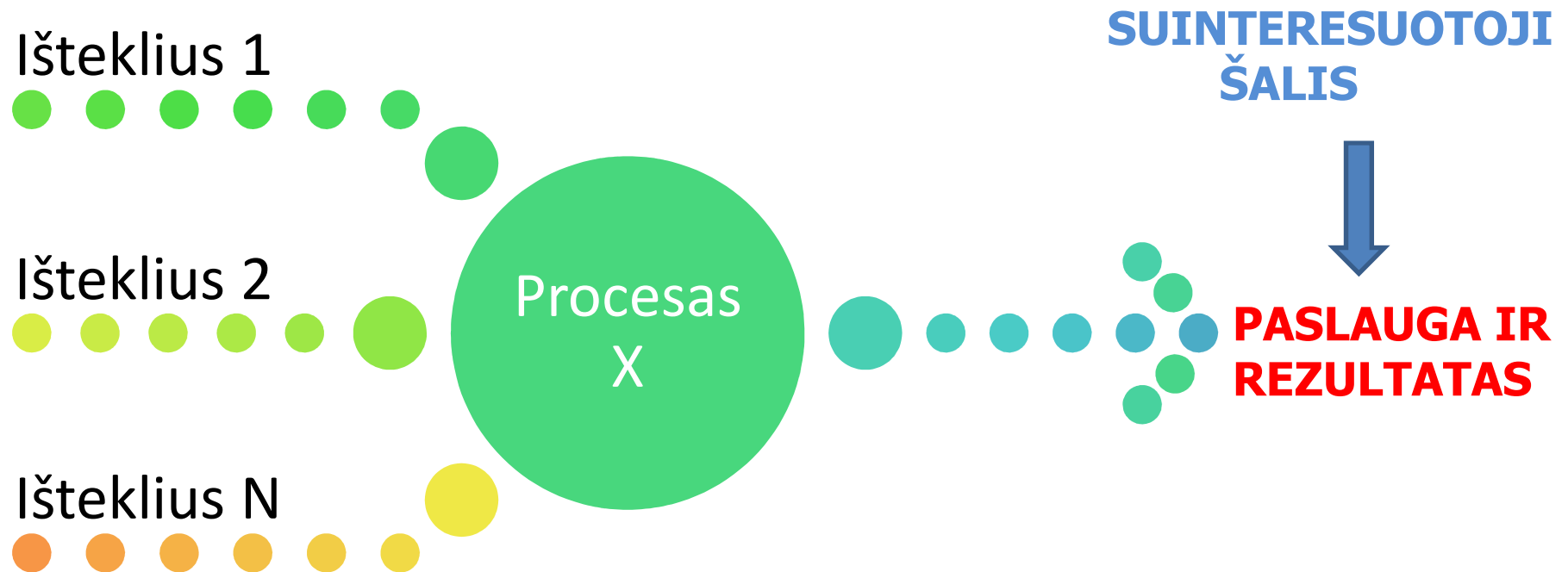
Veiklos vertinimo sistemos kriterijų lygmenys



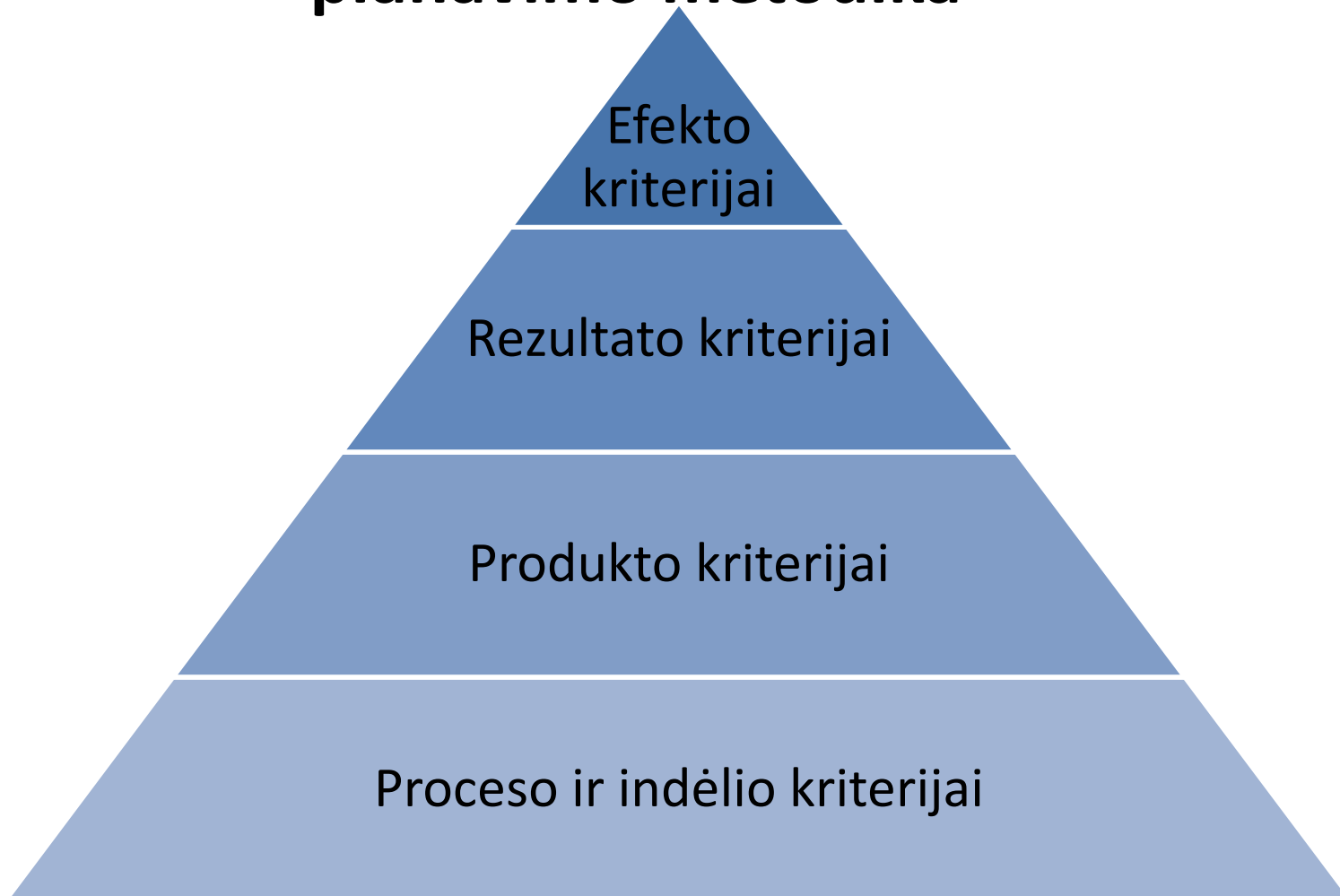
Kriterijų ir rodiklių ryšių principinė schema:



Kriterijų ir rodiklių ryšių principinė schema:



Kriterijų modelis, remiantis Strateginio planavimo metodika





Kriterijų apibrėžimai

1. **Efeko** vertinimo kriterijumi vertinamas institucijos strateginio tikslo arba valdymo srities tikslo pasiekimas ir parodoma nauda, kurią, įgyvendinus atitinkamą strateginį tikslą, gauna ne tik tiesioginiai programos naudos gavėjai, bet ir visa visuomenė.
2. **Rezultato** vertinimo kriterijus yra tikslo pasiekimo vertinimo kriterijus. Jis rodo naudą, kurią gauna tiesioginiai programos naudos gavėjai įgyvendinus programą.
3. **Produkto** vertinimo kriterijus yra uždavinio įgyvendinimo vertinimo kriterijus, t. y. materialinis ar intelektualinis produktas ir (ar) paslaugos, kurie atsiranda tikslingai naudojant išteklius uždaviniui įgyvendinti.
4. **Proceso** vertinimo kriterijus yra priemonės įgyvendinimo vertinimo kriterijus, kuriuo matuojami vidiniai institucijos procesai (veiksmai), reikalingi produktams sukurti, paslaugoms teikti ar kitoms institucijos funkcijoms atlikti.
5. **Indėlio** vertinimo kriterijais matuojama, su kokiais ištekliais (finansiniais, žmogiškaisiais, materialiniais) bus sukurti numatyti produktai ar suteiktos paslaugos.

Struktūrinių padalinių vertinimo kriterijų sritys





AČIŪ UŽ DĒMESJ!

Kontaktai

Doc. Dr. Dalius Serafinas

Mob. Telefonas: +370 687 76 262

El.paštas: dalius@kvalitetas.lt

El.paštas: info@kvalitetas.lt

