

В. Социални умения за развитие на вашия бизнес по устойчив начин – ВТСН

В.А Лидерство

Концепцията за корпоративна социална отговорност (КСО) се върти около идеята, че организациите могат и трябва да вземат по-широк отчет за това как техните действия влияят върху обществото и други заинтересовани страни, включително служители, акционери, общности, клиенти и околната среда.

Един жизненоважен начин, по който тези организации развиват лидери, е чрез стратегия за корпоративна социална отговорност ("КСО"), използвайки КСО като стратегически инструмент за постигане на напредък в своите лидерски програми и стимулиране на растежа на бизнеса. По-конкретно, водещите компании са открили, че КСО директно им помага да привличат, развиват и вдъхновяват лидери - във време, когато загрижеността за социалната отговорност, етиката и почтеността и общественото благо са рекордно високи. Днес нуждата от лидери – способни, вдъхновени и способни – е по-голяма от всякога. Лидерите трябва не само да имат способността да ръководят сложни организации с глобален обхват и мащаб, те трябва да демонстрират визионерско мислене и способност да изпълняват, поддържат най-високите етични стандарти и да развиват другите на всички нива.

Етичното лидерство се отнася до ценностите и актовете на лидерство, които съответстват на етичните норми. Тя може да бъде описана като показване на подходящо социално поведение чрез лични действия и междуличностни отношения и насърчаване на такова поведение на последователите в двупосочен процес на контакт ([Brown et al., 2005](#)).

Корпоративната социална отговорност (КСО) се определя като философия, при която предприятията доброволно включват социални и екологични, етични въпроси и въпроси, свързани с правата на човека, в своите бизнес дейности и взаимоотношения със заинтересованите страни ([ЕС, 2011](#)).

Лидерството включва *връзка* между индивида (лидер) и един или повече последователи, основана на лидерско поведение, което поражда интензивни, благоприятни реакции и приписвания от страна на последователите" (Waldman et al., 2006a; referencing House, 1996; Къща & Адития, 1997). Ключовите свързани поведения включват осигуряване на чувство за мисия, артикулиране на вдъхновяваща визия, основана на чувство за цел, което оспорва статуквото, демонстрация на решителност при постигане на цели и поставяне под въпрос на предположенията (Waldman et al., 2006a).

Визионерският лидер може да поеме отговорността и да ръководи група естествено, споделяйки завладяваща визия, която вдъхновява другите да бъдат ангажирани и да ги следват, надхвърляйки визията, **мисията и ценностите на организацията**, въпреки че тя също прониква и има голямо влияние върху работната среда. По този начин представлява стълбът за подобряване и развитие на социалните умения за насърчаване на устойчивото развитие на бизнеса.

Визионерските лидери разбират, че не могат да наложат визия, команден ангажимент или заповед, която да бъде следвана. Визионерският лидер вдъхновява и споделя визия и тя е постигната, когато има обща цел между лидера, екипа и организацията.

Лидерството, в рамките на прилагането на принципите на КСО, трябва да включва следните фактори:

- Целостта
- Когнитивно доверие
- Искрен
- Верен
- Принципни лица, вземащи решения

В рамките на ръководството на КСО най-подходящата терминология не е свързана само с "Лидер" в организацията, а с "Етичен лидер", който може да използва и прилага в своята стратегия за развитие на бизнеса набора от принципи на КСО.

Принципите, на които Етичният лидер основава своята бизнес стратегия, трябва да включват:

- Етичните лидери уважават другите (те се отнасят към хората с достойнство)
- Етичните лидери служат на другите (те са алтруисти)
- Етичните лидери са справедливи (Те се занимават с принципите на справедливостта)
- Етичните лидери са честни (те са честни)
- Етичните лидери изграждат общност (Те се занимават с постигането на обща цел с гражданска добродетел)

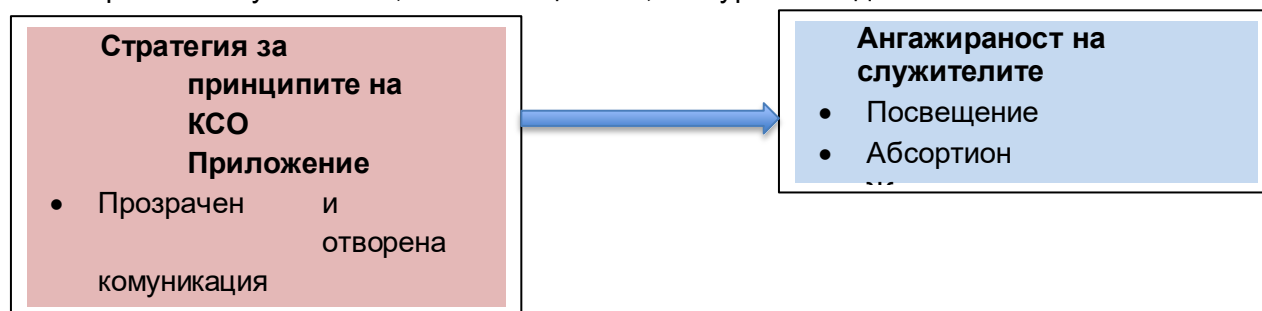
В.Б Мотивиране / ангажиране на служителите

Въздействието на корпоративната социална отговорност (КСО) върху представянето на фирмата е важен въпрос, който обръща внимание на аспекти на индивидуално ниво, като връзката между КСО и удовлетвореността от работата или ангажираността в работата. КСО дейностите в рамките на една организация оформят организационните резултати, като засягат мотивацията на служителите. Констатациите показват, че КСО дейностите както на фирмено, така и на надорганизационно ниво имат положително въздействие върху вътрешната мотивация на служителите. Следователно, ангажиментът към КСО може да се приложи като ефективен инструмент за предизвикване на вътрешна мотивация, без да се компрометира външната мотивация.

Корпоративната социална отговорност (КСО) се разкрива като чувствителна тема за организациите, тъй като КСО "драстично трансформира корпоративните субекти в начина, по който провеждат своите бизнес практики и функционират в социалната среда, в която работят" (Okpara & Idowu, 2013, p. xv).

Днес, в този бързо променящ се бизнес свят, организациите се фокусират повече от всякога върху корпоративната социална отговорност като стратегия за постигане на общите си бизнес цели и постигане на устойчивост. Първата добре установена дефиниция за ангажираност на служителите е "впрягане на самите членове на организациите към техните работни роли; в ангажираността хората наемат и изразяват себе си физически, когнитивно и емоционално по време на ролеви изпълнения" (Khan, 1990: p. 694). Ангажираността на служителите може да се идентифицира като един от основните фактори, които допринасят за конкурентоспособността (Aktar & Pangil, 2017). Освен това, ангажираните служители са жизненоважни за постигане на конкурентно предимство, тъй като всички други производствени фактори могат да бъдат инициирани от конкурентните организации, с изключение на човешкия ресурс (Ncube & Jerie, 2012).

Теориите за ангажираността се фокусират предимно върху връзката между служителите и тяхната организация, а теориите за КСО се фокусират върху връзката между организацията и общността, която оперират. Интересното е, че служителите представляват значителна квота от тази общност. Концептуалната рамка за мотивиране и ангажиране на служителите, използващи КСО, осигурява следната схема:



Високото КСО представяне на компанията зависи отчасти от служителите на компанията, които имат различни нагласи към въпросите на устойчивостта.

Възприятията на служителите за тяхната организационна КСО могат да повлияят на това колко добре се прави КСО в сектора на настаняването в туризма.

Когато служителите са наясно с участието на организацията в CRS, те възприемат, че заедно с тяхната организация могат да направят положителна разлика за други хора и за околната среда. Осъзнаването на КСО инициативите в туристическия сектор е свързано положително с допълнително помагащо поведение и лични инициативи. В резултат на това информираността на служителите за дейностите по КСО беше основният фактор, който доведе до положителни резултати.

Устойчивото развитие води до необходимостта от приемане на КСО в компаниите и адекватни средства за наблюдение на нейния успех, за да може да работи с пълния си потенциал в настоящия свят, воден от осъзнаването на проблемите на устойчивостта. Организациите и служителите трябва да приемат концепцията за устойчиво развитие като

водещ принцип във всички свои дейности, за да осигурят добър живот на бъдещото поколение. Въпреки това, въпреки че концепцията за КСО е проучена обстойно, няколко проучвания откриват разликата в знанията.

Ангажираността на служителите, наричана още "ангажираност" или "мотивация", се отнася до психологическо състояние, при което служителите чувстват дял в успеха на компанията и се представят по висок стандарт, който може да надхвърли основните изисквания на работата.

Сред всички, важен подход/фактор за осигуряване на ангажираността и мотивацията на служителите е свързан със "Смислеността", която съответства на усещането за възвръщаемост на вложените усилия, безопасност на способността да се изразяваш свободно без страх от последствия и наличност на Аз-ефективност, наличните ресурси и вярата в компетентността да изпълняваш работата си.

Служителите ще се ангажират с работата си, ако са изпълнени конкретните условия или три нужди, свързани с тяхната работа. Това са психологическа смисленост, психологическа безопасност и психологическа достъпност. Хората, които изпитват смисленост, се чувстват полезни, полезни и ценни. Смислената работа за служител ще бъде предизвикателна, разнообразна, ще осигури обратна връзка и възможности за растеж, награди и признание и ще бъде гъвкава и автономна до известна степен. С помощта на тези фактори служителите ще се изразяват в работни ситуации и в резултат ще станат по-ангажирани в работата си.

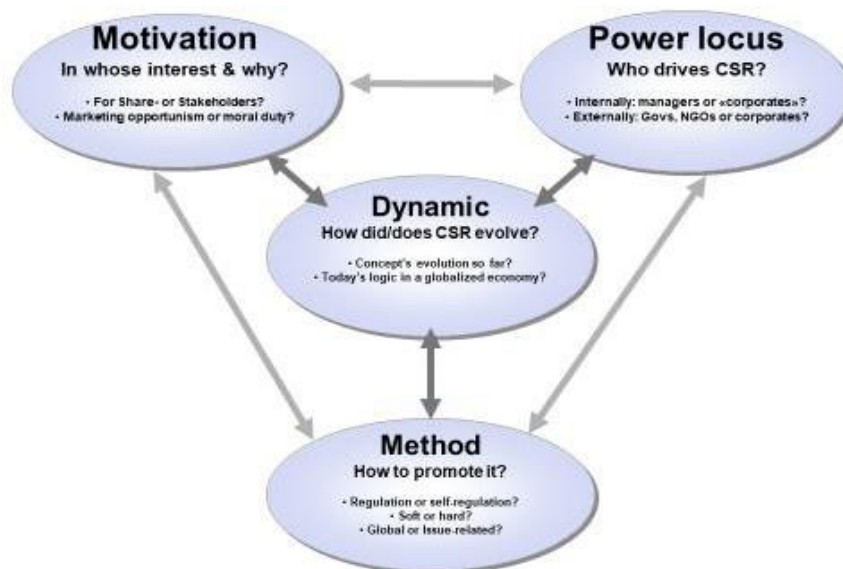
CSR Employees Motivation-Engagement - Critical success factors



Чувствайки отговорността да се представят добре, хората започват да реагират на по-високите очаквания с по-висока ангажираност. По същия начин автономията се отнася до свободата на планиране на работата и избор на процедури за нейното извършване. Удовлетворението от автономността мотивира служителите да бъдат по-активни и ангажирани. По същия начин, обратната връзка помага в чувството за значимост на служителите, защото помага да се оцени напредъка им към целите и дава усещане, че са ценени, познати и оценени.

Ангажираността на служителите зависи от възприятията на служителите за стратегиите за КСО и от начина, по който стратегиите за КСО се ръководят и съобщават на тях.

Значението на конкретни действия на CRS би мотивирало служителите още повече да се ангажират доброволно. Служителите могат също така да възприемат участието на ръководството като фактор, доказващ стойността на КСО и повишаващ ангажираността на служителите. За разлика от това, липсата на участие на висшето ръководство накара някои служители да поставят под въпрос ценностите на лидерството и причините, поради които организацията ги помоли да се ангажират с КСО.



2

В.В Идентифициране, участие и ангажираност на заинтересованите страни

Една организация не съществува изолирано. Тя разчита на множество взаимозависими отношения с клиенти, служители, доставчици, общности и инвеститори; С други думи, заинтересованите страни на вашата организация.

Социалната отговорност на компанията се основава на ангажимента със заинтересованите страни за постигане на корпоративна устойчивост. Културните и структурните фактори, ценностите на организацията, стилът на управление, овластяването и работата в екип трябва да се разглеждат заедно, когато се приема стратегия за КСО, особено ако тя е насочена към развитие на иновативно поведение.

Заинтересованите страни, включително инвеститори, клиенти, регулатори, общности и неправителствени организации, виждат стойността на устойчивата стратегия за една организация.

Потребителите все повече изискват по-устойчиви продукти и услуги, тъй като се стремят да постигнат собствената си устойчивост и бизнес цели. Все по-често служителите виждат устойчивите организации като работодатели по избор.

КСО създава стойност, защото се фокусира върху лостове, които стимулират възможностите, смекчават рисковете, намаляват използването на ресурсите и стимулират сътрудничеството и сътрудничеството. В допълнение, възприемането на по-широк холистичен подход към организационното управление чрез разглеждане на местните и глобалните общности, недостига на ресурси, качеството на въздуха и здравето и щастието на служителите създава по-продуктивно и ефективно работно място.

Заинтересованите страни са всички физически или юридически лица, които взаимодействат с дадена компания и нейния бизнес. Това варира от вътрешни служители до клиенти, бизнес партньори, публични органи и доставчици.

Различните заинтересовани страни имат **различни взаимоотношения** с компанията:

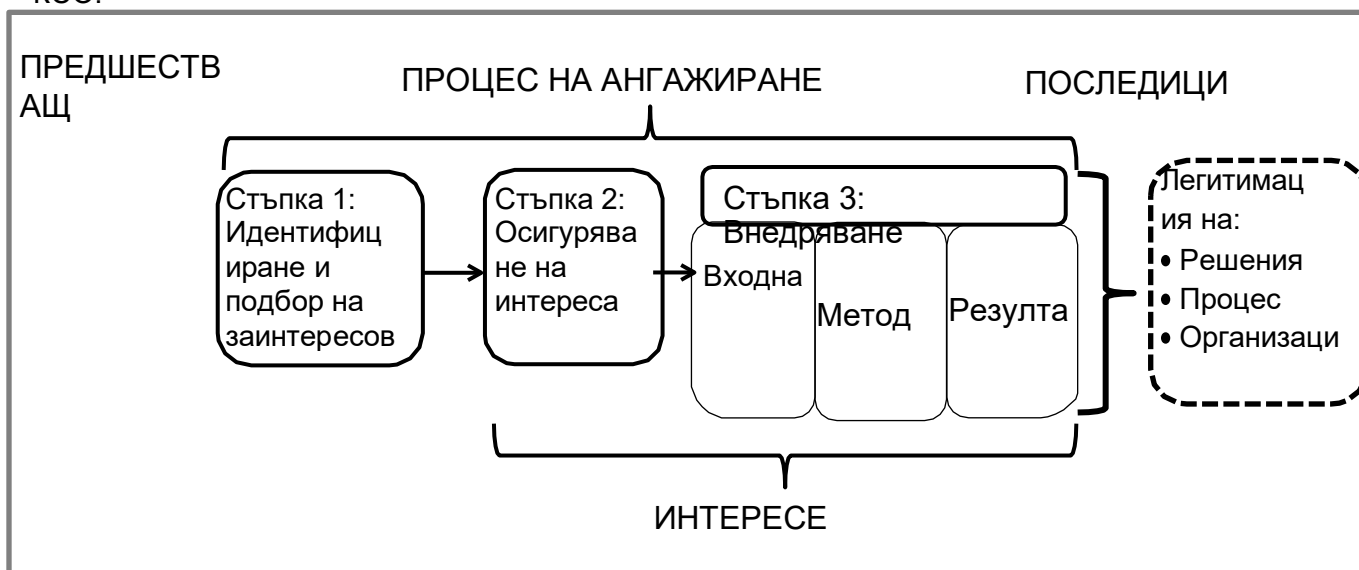
- Активни икономически заинтересовани страни (доставчици, бизнес партньори, клиенти, служители)
- Наблюдатели и/или инфлуенсъри (организации с нестопанска цел, профсъюзи, лобита, правителство)
- Бенефициенти или жертви, в зависимост от положителните/отрицателните и преките/косвените ефекти от дейността на дружеството (местни общности и др.)

Корпоративната социална отговорност предоставя на заинтересованите страни много по-важна роля от преди. Те се превърнаха в съществен компонент на стратегията. "Културата на въздействие" на отговорната компания се основава на баланса между нейните икономически, екологични и социални проблеми. **Екипите за КСО** са натоварени със задачата да защитават този баланс и да определят цели за подобряване на въздействието. Друга тяхна задача е да осигурят прозрачност и приобщаващ подход към заинтересованите страни.

Просперитетът на една компания зависи отчасти от създаването на споделена полза, тъй като без своите заинтересовани страни компанията не може да продължи да се развива и развива.

Тази добавена стойност отваря пътя **за съвместни иновации** и възможност за създаване на персонализирани продукти и услуги. Той също така помага да се осигури цялостен поглед върху вашата стратегия за КСО.

Процесен модел за операционализиране на ангажираността на заинтересованите страни в КСО:



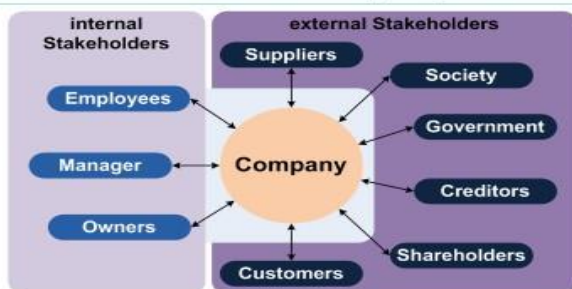
Идентификация на заинтересованите страни

Корпоративната социална отговорност е процес за поемане на отговорност за действията на компанията и насърчаване на положително въздействие чрез своите дейности върху околната среда, потребителите, служителите, общностите, акционерите и всички други членове на обществото, които могат да се считат за заинтересовани страни.

Идентифицирането на всички заинтересовани страни на компанията е първата и решаваща стъпка за постигане на ефективно участие и ангажираност на заинтересованите страни, подкрепяйки постигането на целите на стратегията за КСО на организацията. В този контекст е особено важно да се идентифицират **очакванията на тези заинтересовани страни** за това как компанията управлява своето въздействие.

При стартирането на стратегия за КСО, организацията вече трябва да има визия за устойчивите **ангажименти** и цели, които желае да постигне. Визията му обаче е вътрешна и лична. Други заинтересовани страни потенциално могат да имат различно виждане за това какъв трябва да бъде приоритетът на компанията. Ето защо е важно да направите задълбочени изследвания и да включите резултатите във вашата стратегия за КСО.

Who are the stakeholder groups?



Картографирането на заинтересованите страни в областта на КСО е първа фаза в ангажираността със заинтересованите страни. Дискусиите с основните заинтересовани

страни представляват възможност за генериране на организационен интерес към КСО, тъй като този обмен може да улесни разработването на по-практически стъпки към изпълнението. т по

Картографирането на заинтересованите страни, като основна част от идентифицирането на заинтересованите страни, следва да се основава на 3 основни стъпки:

- **Картографиране:** определение и изброяване на кои са преките и непреките ключови играчи, които взаимодействат с организацията
- **Диагностика** под формата на контекстуален анализ.
- **Консултация със заинтересованите страни.** Следва да се проведе процес на двойни консултации с група от вътрешни и външни заинтересовани страни, представляващи групата.



Участие и ангажираност на заинтересованите страни

Участието и ангажираността на заинтересованите страни в КСО в туристическата индустрия следват специфична рамка за КСО, която не се различава от другия бизнес сектор, където се прилагат принципите на КСО. Концепциите, подходите и теориите, които са описани, трябва да бъдат контекстуализирани със специфичните характеристики на туристическата индустрия.

КСО се характеризира със стратегически решения, които са включени в бизнес стратегията на фирмата и са свързани с личността на марката. За ефективното изпълнение на КСО то следва да повлияе положително на обществените резултати и да бъде изразено чрез корпоративни комуникации, с намерението да се информират и повлияят на основните вътрешни и външни заинтересовани страни на фирмата по начин, който се разглежда като добавящ стойност.

Заинтересованите страни имат специална роля в прилагането на КСО. За да се получат твърди ценности, се дава приоритет на изпълнението на изискванията на заинтересованите страни, за да се гарантира тяхната ангажираност.

Като се има предвид, че КСО е корпоративен ангажимент за управление на бизнеса по начин, който отговаря или надвишава икономическите, правните и етичните очаквания, изисквани от обществото, ангажираността на заинтересованите страни е същността на КСО.

Сега от компаниите се очаква не само да са наясно с нуждите и желанията на своите заинтересовани страни, но и да ги ангажират активно в процеса на вземане на решения.

Ангажирането в конструктивен диалог с всички заинтересовани страни дава възможност за редовно подхранване на стратегията за КСО на Групата. Тази инерция се основава на подробно познаване на нашите заинтересовани страни и техните специфични очаквания.

Ангажираността на заинтересованите страни включва формалните и неформалните начини, по които една компания остава свързана със своите заинтересовани страни (лицата или страните, които имат действителен или потенциален интерес или въздействие върху компанията, нейните операции и финансови резултати). Заинтересованите страни често имат способността да влияят върху успеха (или провала) на дадена компания на

различни нива. Основна цел на ангажираността на корпоративните заинтересовани страни е да се изградят взаимоотношения със заинтересованите страни, за да се разберат по-добре техните гледни точки и опасения по ключови въпроси (включително въпроси, свързани с КСО) и да се интегрират тези перспективи и опасения (когато и където е възможно и разумно) в корпоративната стратегия на компанията.

Компаниите са склонни да признават определена стойност, свързана с ангажираността на заинтересованите страни повишаването на осведомеността е ключов елемент за прилагането на КСО. Ако искате да ангажирате заинтересованите страни във вашата стратегия, важно е да се гарантира, че различните **концепции за устойчива стратегия** са разбрани.

Информирането на заинтересованите страни за устойчиви проблеми помага да се повиши тяхната осведоменост, да ги направи отговорни и да ги ангажира в съвместния и **приобщаващ подход на компанията**.

Процесът **на сътрудничество** продължава и компанията трябва да бъде **прозрачна** относно стратегията си и действията, които решава да предприеме. Тя трябва да се научи да общува честно и да бъде отворена за обратна връзка и диалог. Отвъд идеята **за отчетност на заинтересованите страни**, компанията трябва да се стреми да осигури пространство за съвместно създаване, което изгражда **устойчиви бизнес отношения**.

Устойчиви отчети, бюлетини, социални мрежи и срещи са някои от начините, по които можете да комуникирате за действията на дадена компания.

Ангажираността на заинтересованите страни осигурява три основни предимства:

- Чрез ангажиране на заинтересованите страни, организациите са в състояние да идентифицират нови бизнес възможности, тъй като информационният поток се подобрява.
- Той изгражда социален капитал - социален капитал за икономическо сътрудничество и развитие като "мрежи заедно със споделени норми, ценности и разбирания, които улесняват сътрудничеството в рамките на или между групите". В днешния свят социалният капитал трябва да се счита за поне толкова важен, колкото и дълготрайните активи, тъй като ползите включват по-голям достъп до информация, подобро влияние и полза от подкрепа, а не контрол, ако възникнат неочаквани проблеми.
- Намаление на риска - В общество, в което глобалната комуникация се осъществява с натискането на един бутон; Ангажирането на заинтересованите страни може да даде ранен предупредителен сигнал за потенциални рискове, като например опасения относно продукти и социално и екологично въздействие.

Ангажирането на заинтересованите страни последователно и от самото начало дава възможност на компаниите да разработят програма, която помага да се идентифицират подходящи стандарти и подходи за управление на КСО, като се признава, че някои заинтересовани страни са изключително добре осведомени и дори могат да участват в разработването на тези стандарти и кодекси. Това е изключително ценно при оценката на наличните възможности за отчитане на КСО.

Развитието и поддържането на значими отношения със заинтересованите страни обхваща набор от практики, чрез които диалогът между участниците се очертава като централен аспект.

Диалогът между заинтересованите страни е важен, защото това е канал, който надхвърля традиционния комуникационен процес, за да достигне до по-близка форма на разбиране. Диалогът със заинтересованите страни следва да се разглежда като усъвършенствана форма, която подкрепя ангажираността и подчертава взаимните отговорности за обмен на информация, прозрачност и ангажираност, за да се идентифицират проблемите и да се определят решения.

След като компаниите идентифицират кои са техните заинтересовани страни, диалогът трябва да се провежда в среда, която позволява на участниците да взаимодействат в настоящето, като същевременно признават приноса както на миналите проблеми, така и на потенциалните бъдещи проблеми.

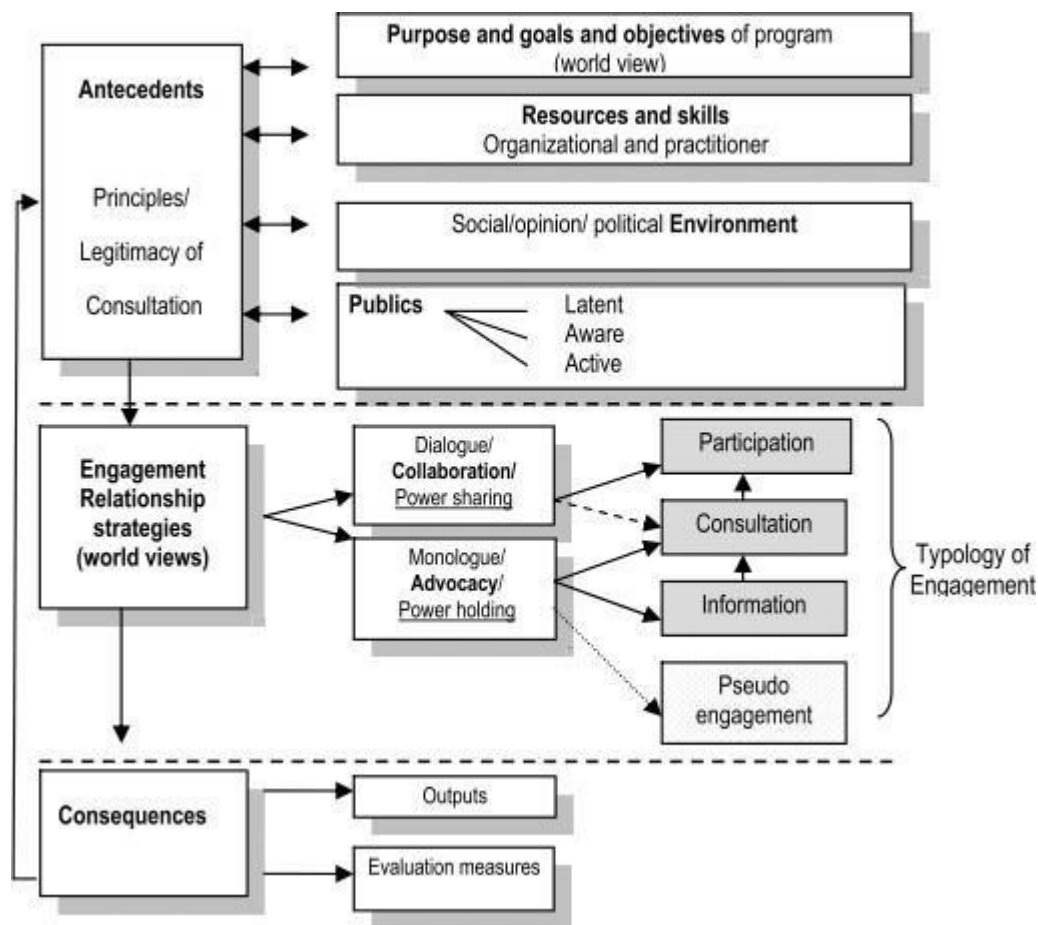
Начините, по които се осъществява диалогът, могат да се различават в зависимост от контекста, организацията и участващите участници.

Всяко действие, разработено от дадена организация, може да повлияе на процеса по отношение на това как заинтересованите страни взаимодействат с нея. Необходимо е да се създадат по-тесни отношения в определен контекст с акцент върху следващия ангажимент. Като се има предвид този контекст, има изискване да се премести фокусът на диалога със заинтересованите страни от организационно-ориентираната перспектива към многоцентровата логика, за да се проучи как човек може да подбужда и непрекъснато да

мотивираща участниците, така че те да са.

Определянето и развитието на ефективен диалог със заинтересованите страни е първата основна стъпка, която може да гарантира успешното участие и ангажираност на заинтересованите страни. Следвайки тази гледна точка, ангажирането на заинтересованите страни се приема за последната фаза в процеса на свързване на заинтересованите страни с целите на компанията. Ангажираността на заинтересованите страни обхваща набор от практики за създаване и управление на "среда", която може да се занимава и да си сътрудничи със заинтересованите страни по динамичен начин.

Процесният модел на ангажираност на заинтересованите страни е надежден подход за улесняване на идентифицирането на елементи в сложни обстоятелства и взаимоотношенията между тези елементи. Този процес трябва да бъде структуриран по логическа матрица от различни елементи като:



Следователно процесът на ангажиране на заинтересованите страни изисква множество измерения, както и интензивен диалог между страните. Необходимо е да се копае дълбоко в отношенията, за да се създадат реални и ефективни взаимодействия в обществото. Освен наблюдението на взаимоотношенията между заинтересованите страни, е необходимо тясно взаимодействие с различни аспекти на компанията, като ангажираност на служителите, ангажираност на доставчиците и ангажираност на потребителите.

Като се имат предвид тези характеристики, добрите взаимоотношения между заинтересованите страни в мрежа с множество заинтересовани страни са тези, които се развиват в условията на справедливост, прозрачност и честна ангажираност чрез диалогични процеси, които гарантират, че взаимните интереси ще бъдат взети под внимание, дори ако те са в ущърб на индивидуалните нужди и интереси.

В този контекст това, което може да се счита за справедливи, открити и честни отношения – дори когато консенсусът на интересите не е възможен – е релевантен въпрос за дебат. Следователно ангажираността на заинтересованите страни предполага, че този текущ процес изисква множество измерения, както и интензивен диалог между страните. Необходимо е да се копае дълбоко в отношенията, за да се създадат реални и ефективни взаимодействия в обществото.

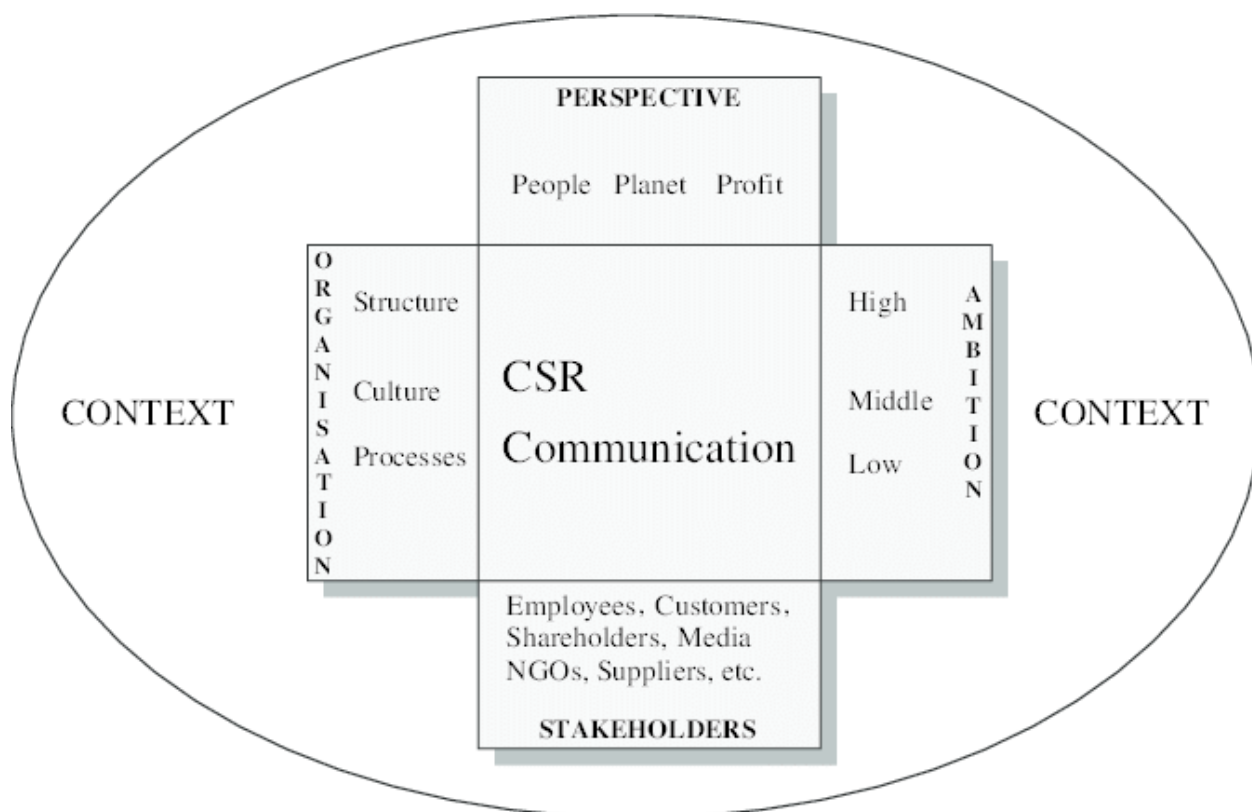
В.Г Комуникация и емпатия

КСО комуникацията е комуникативна практика, която корпорациите се ангажират да интегрират социални, екологични, етични, човешки права и потребителски проблеми в своите бизнес операции и основна стратегия в тясно сътрудничество със своите заинтересовани страни.

КСО изисква тези, които прилагат и прилагат принципите на КСО, да имат специфични и съобразени умения и компетенции в областта на комуникацията, съответстващи на подхода на КСО и етичното поведение.

Комуникацията е важна част от бизнеса, както във вътрешната комуникация, която трябва да бъде опосредствана между служителите и различните отдели, така и във външната комуникация, която трябва да се осъществи до заинтересованите страни, които са свързани с организацията. Тези умения трябва да включват различни компоненти, които съответстват на **комуникацията за корпоративна социална отговорност**, изразена в мисленето за **КСО**. Тъй като **КСО** се счита за "начин на мислене" и е част от основната дейност на организацията, **комуникацията** трябва да подчертае ролята си като ценен компонент на корпоративната култура за всички заинтересовани страни. КСО в комуникационните процеси поставя интересите и изискванията на заинтересованите страни в центъра на вниманието на организацията. Той съчетава интересите на заинтересованите страни във всички стратегически решения и процедури, за да засили идентификацията на членовете.

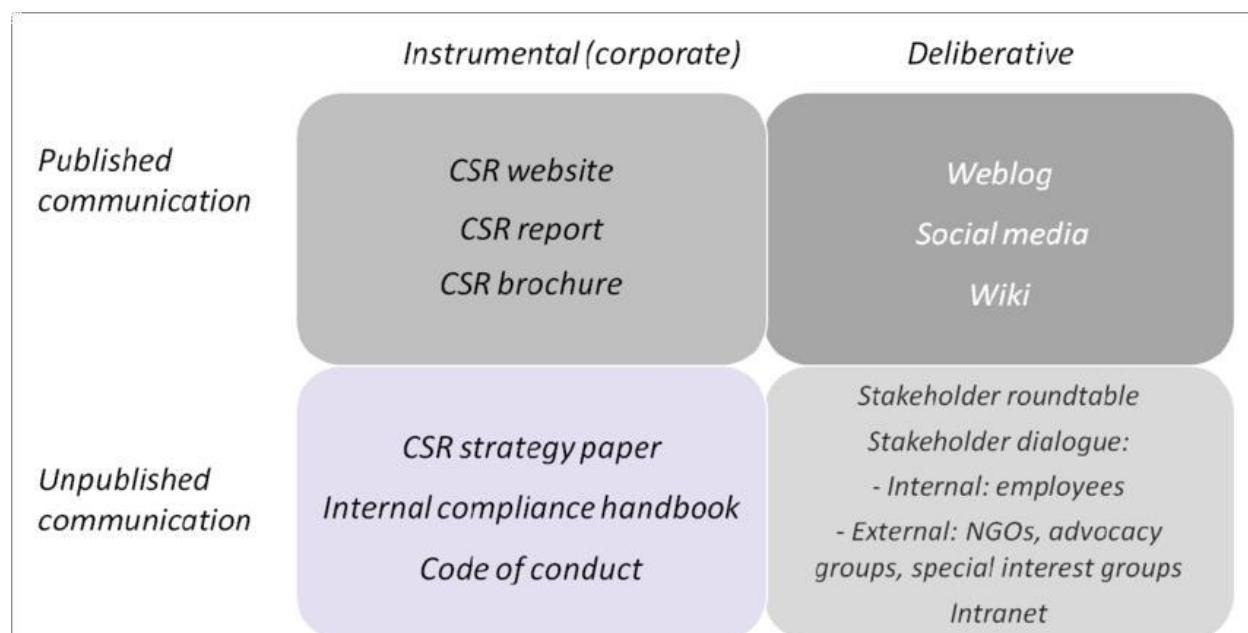
КСО комуникацията е трудно начинание, защото носи различни заплахы и възможности. Поради тази причина правилната комуникационна стратегия за КСО е от съществено значение за ефективно повлияване на отношението и поведението на потребителите.



Творческата комуникация (наличие на поразително, уместно и разбираемо съдържание) е съществен компонент за КСО комуникацията, която не е просто предаване на информация (т.е. цели, намерения, дейности), а надхвърля това, защото се основава на непрекъснат процес на проучване, изграждане, преговори и модификация между различните участници.

Комуникацията относно корпоративната социална отговорност следва да се основава на двустранно взаимодействие, което ангажира заинтересованите страни в комуникационния процес, като същевременно разработва и прилага стратегия за КСО, позволяваща установяването на диалог. Комуникационният инструментариум за прилагане на

Стратегията за КСО за установяване на диалог със заинтересованите страни следва да отчита различни и съобразени подходи и инструменти, които следва да се използват за тази цел. Тези инструменти и подходи за организиране на комуникационен процес със заинтересованите страни отчитат комуникационните бариери на всеки етап: създаване, кодиране, предаване, получаване, декодиране и реагиране.



Докато "емпатията" е способността да се разбере или почувства това, което изпитва друг човек - и тук е важната част - от тяхната референтна рамка. Често неправилно се бърка или се приема, че е същото като съчувствие.

Съществува дълбока връзка между емпатията и истинската КСО, изградена върху основните ценности на компанията. Там, където ценности като честност и социална справедливост са приоритет, емпатията се превръща в основата на социалните инициативи. Компаниите са съставени от служители, всеки със свой индивидуален и споделен опит, социални групи и културни различия. Изслушването и идентифицирането на съпричастни служители, които са страстни за каузи, може да помогне да се вдъхнови подкрепа и да се настоява за социални инициативи, зад които тяхната компания може да застане. Емпатията е и начин компаниите да поставят служителите си на първо място и наистина да научат повече за тях и какво ги мотивира и движи.

Емпатията, в рамките на КСО практиките и комуникацията, насърчава по-бърз процес на успешна ангажираност на заинтересованите страни, служителите и клиентите, постигайки по по-дълбок и устойчив начин дългосрочно влияние на ползите от нея.

В този случай, например, емпатията на КСО сама по себе си може да има косвен ефект от съпричастността на служителите върху лоялността на клиентите (CL) и резултатите от лоялността чрез интервениращи променливи, т.е. афективна ангажираност на клиентите, възприемано качество на услугите и удовлетвореност на клиентите.

Всеки има степен на емпатия и всеки може да развие и култивира своята съпричастност, използвайки подходи и развивайки специфични умения и компетенции, като:

- Разбиране на собствените си пристрастия
- Четене на художествена литература и други дейности, които да ви поставят в обувките на някой друг
- Поддържане на позитивизъм
- Разбиране на собствената клиентска база
- Получете обратна връзка от собствените си колеги и клиенти

Изразяването на емпатия е толкова важно, колкото и култивирането ѝ и помага да се

осигури страхотно обслужване на клиентите. Клиентите трябва да знаят, че организациите разбират как се чувстват чрез думи, тон на гласа, език на тялото и други знаци в зависимост от това как се случва разговорът. Някакъв

Начините, които са част от търсените умения и компетентности, при които е възможно съпричастност към клиента, са свързани с:

- Активно слушане
- Избягване на съчувствие
- Поддържане на собственото си отношение под контрол
- Даване на хората в полза на съмнението
- Превръщане на клиентите в част от решението
- Търсене на общи интереси
- Винаги бъдете уважителни
- Отговаряне на тона на клиента
- Бъдете особено внимателни, когато има езикова бариера
- Застанете на тяхна страна, когато са прави

В.Д Иновация

Концепцията за КСО се е развила с течение на времето и е променила начина, по който се замислят иновациите. Състоянието на техниката показва, че дейностите по КСО са въведени отзивчиво, за да се постигнат нуждите и стандартите на заинтересованите страни, постепенно да станат по-стратегически дейности.

Устойчивите иновации са ефективни инструменти за насърчаване на дейностите в областта на КСО и следователно на социалните резултати. В този контекст влиянието на КСО-иновациите се ръководи от специфични канали като конкурентоспособността на компанията, развитието на стратегиите и рамката.

Иновациите са в основата на бизнес компетенциите. CRS и иновациите се появяват бавно през последното десетилетие и техните подобрения в процеса на CRS могат да се нарекат "социални иновации". Единствените успешни марки на бъдещето ще бъдат тези, които виждат тези предизвикателства като възможности за иновации, а не като рискове, които трябва да бъдат облекчени. КСО представлява "почтеността, с която една компания се самоуправлява, изпълнява мисията си, живее според стойността си, ангажира се със заинтересованите страни, измерва въздействието си и докладва за дейността си". CRS и иновациите се отнасят главно до корпоративните социални иновации, които са свързани с продуктова иновация със социална цел.

В допълнение, корпоративните социални иновации се фокусират като агенти на промяната за обществото, възползвайки се от възможностите, които другите пропускат, и подобрявайки системите, измисляйки нови подходи и създавайки решения за промяна на обществото към по-добро.



Ключовите умения и възможности, които бизнесът трябва да търси, когато наема и развива таланти, за да стимулира социалните иновации, са основен аспект на растежа на бизнеса с КСО. Тези ключови умения включват:

- А. Креативност – вземане на множество входни данни, за да се измислят нови идеи за решаване на проблеми;
 - Б. Справяне с неяснотата – може да се справи с промяната и несигурността;
 - В. Бизнес проникателност – широк поглед върху бизнес и оперативната среда;
 - Г. Мотивиране на другите – на всички нива в бизнеса да работят заедно;
 - Д. Междуличностни умения – социална свързаност, отворена и адаптивна;
 - Е. Перспектива – гледа към възможно най-широкия поглед върху даден проблем/предизвикателство;
 - Ж. Слушане – практикува внимателно и активно слушане с търпение, за да чуе всички страни;
3. Справяне с парадокса – гъвкав и адаптивен, за да комбинира привидни противоположности

Основните препоръки към компаниите за вграждане на социалните иновации в фирмената култура по такъв начин, че персоналът с тези умения да може да процъфтява, са:

- Определете социална цел и я направете основна за бизнес дейностите
- Вграждане на социални иновации в лидерски комуникации и действия
- Създаване на роля за социални иновации и създаване на шампиони за социални иновации в отделите
- Включване на социалните иновации в плановете за обучение и развитие на всички функции
- Насърчаване на среда, която насърчава междофункционалното сътрудничество
- Сътрудничество с по-широки заинтересовани страни, които имат умения и знания
- Включване на оценка на социалното въздействие в рамките на възнаграденията
- Създаване на мерки и доклад за дейностите за социални иновации и резултатите от социалното въздействие.

Освен привличането и развитието на таланти с горепосочените умения, за да се внедрят социалните иновации в компанията, следното ще помогне за изграждането на подходяща култура и работна среда, за да се гарантира интегрирането на социалните иновации в основната бизнес стратегия:

- Хора – подкрепа и насърчаване от върха на организацията надолу, давайки на служителите време и пространство за дълбоко изследване на социалните проблеми и генерирането на идеи;
- Процеси – разполагат с рамката, за да могат да си сътрудничат вътрешно и външно, включително създаване на форуми за рамкиране на социални въпроси;
- Системи – дефинирайте, измервайте и съобщавайте показатели за ефективност, за да гарантирате, че компанията доставя и поддържа дейности с голямо въздействие.