

И. Д. Бунимович

К ВОПРОСУ О ВОЗДЕЙСТВИИ СТЕЙКХОЛДЕРОВ НА ПРОЦЕСС СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Ключевые слова: стратегический менеджмент, стейкхолдеры, группы влияния, школа власти, неоклассический анализ власти, потребители, поставщики, конкуренты, экономические агенты.

Проанализированы подходы к анализу феномена власти в организации с точки зрения экономической теории и менеджмента. Рассмотрены субъекты власти внутри и снаружи организации и основные инструменты управления ими

Keywords: strategic management, stakeholders, groups of influent, school of power, neoclassical analysis of power, customers, supplier, competitors, economical agents.

Here were analyzed phenomenon of power in organization with approach of economical theory and management. Here was considered subjects of power inside and outside of organization and base approach of management them.

Актуальность изучения «групп влияния» невозможно недооценить. Анализ стейкхолдеров, как групп, имеющих прямое или косвенное воздействие на эти механизмы, необходим и должен предприниматься для максимизации положительного институционального и социального воздействия и минимизации отрицательного воздействия. На основе данного анализа может быть принято решение, какие могут быть установлены цели предприятия (компании, структуры), то есть чьи интересы и взгляды должны получить приоритет.

Установление приоритетов различных групп стейкхолдеров позволяет определить, какое им следует уделять внимание во время разработки плана управления корпорацией, выработки стратегий и реализации намерений.

Идеальное решение – это достижение консенсуса. В реальности же приходится добиваться компромисса между различными группами стейкхолдеров, порой имеющих противоположные задачи по воздействию, хотя иногда необходимо концентрироваться на приоритетах ключевых групп стейкхолдеров для обеспечения эффективности деятельности предприятия.

Власть представляет собой феномен экономической жизни общества, повседневного экономического бытия, факт наличия которого не подвергается сомнению. Мы говорим о власти собственника, власти денег, рынка, потребителя, финансовой власти, власти трудовых коллективов, власти корпораций и т.п. «Власть, - как пишет Тоффлер (здесь и далее в разделе цит. по [2]), - неизбежная часть процесса производства, и это - истина для всех экономических систем, капиталистических, социалистических и вообще каких бы то ни было». М. Вебер определял власть как «способность и возможность индивида в определенных условиях проводить собственную волю вопреки сопротивлению другого» (цит. по [5]).

Признается также и существенное значение феномена власти в экономике, его влияние как на поведение отдельных экономических агентов, так и на функционирование хозяйственной системы в целом. Можно по-разному оценивать роль, значение

и функции власти в хозяйственной организации общества, однако несомненным является тот факт, что поведение экономических агентов в существенной мере формируется под влиянием системы власти, в рамках которой они действуют и которая включает в себя контроль и влияние со стороны одних агентов и подчинение со стороны других. Характеризуя значения власти в обществе, Б. Расселл (цит. по [2]) отмечал, что власть является фундаментальным понятием в общественных науках, в том же смысле, в каком энергия является фундаментальным понятием физики.

Реальный экономический мир - это мир неравных (асимметричных) отношений, мир отношений между такими агентами, которые обладают неравными позициями в обмене и неравными возможностями подчинения (принуждения) друг друга. Равенство в экономической жизни, а равно отсутствие власти есть теоретическая абстракция, которая имеет место в реальной экономической жизни скорее как исключение, нежели, как правило. В экономической системе доминируют такие отношения, которые включают в себя власть и принуждение одного - другим. В этом смысле не отсутствие власти, а именно наличие власти в отношениях между экономическими агентами можно рассматривать как «естественное состояние» экономической организации общества. Экономическая система или система экономических отношений выступает таким образом как система власти, или система властных отношений по преимуществу. Власть существует не только «вне», «наряду» или «над» экономическими взаимодействиями (власть государства), власть также - это элемент, сторона, аспект, атрибут экономических взаимодействий: отношения обмена, найма, организации и управления производством; распределительные отношения и другие включают в себя властную составляющую. «...Вся человеческая жизнь, - замечает Э. Тоффлер (цит. по [2]), - сводится скорее к «властным отношениям», чем к «денежным отношениям».

Для дальнейшего анализа примем следующие предпосылки.

Во-первых, модель рационального выбора как основа индивидуального поведения. Агенты экономической системы (стороны взаимодействия) рассматриваются с позиции стандартной неоклассической теории. Основа поведения агента, обладающего свободой воли, есть рациональный выбор, направленный на максимизацию индивидуальной полезности (выгоды, целевой функции) в рамках заданных ограничений. Эффективность выбора определяется соотношением издержек и выгод. Все решения принимаются сознательно, действиям предшествует определенная цель (хозяйственный план) и мотивация в достижении данной цели (реализации хозяйственного плана). Условие мотивации - предельные выгоды (полезность) от данного решения (действия) превышают предельные издержки.

Во-вторых. В качестве предпосылок, характеризующих экономическую среду, в рамках которой действуют максимизирующие полезность рациональные экономические агенты, примем следующее.

Имеется множество взаимодействующих экономических агентов, каждый из которых максимизирует индивидуальную выгоду (полезность).

Все ресурсы, используемые в рамках данного множества, ограничены.

Каждый из агентов обладает определенными ресурсами для воздействия на максимизацию полезности другого. Под обладанием ресурсами в данном случае для чистоты анализа будем понимать фактическое обладание (принадлежность) ими, а именно: "человек вкладывает свою волю в вещь".

Все имеющиеся (используемые) в рамках множества взаимодействующих агентов экономические ресурсы доступны каждому из агентов множества. Нет природных, естественных, технологических препятствий, которые делают невозможным доступ каждого члена множества к любому из ресурсов, которыми обладают другие его члены, и использование этих ресурсов в свою пользу. Под доступом к ресурсам понимаем возможность использования последних другими агентами для максимизации собственной выгоды.

В-третьих. Агенты, вступающие во взаимодействие друг с другом, неравны между собой по тем или иным параметрам (например, собственность, покупательная сила, позиция на рынке, доступ к ресурсам насилия и т.п.). Агенты как рациональные индивиды используют преимущества, создаваемые неравенством, для максимизации собственной выгоды.

При наличии данных предпосылок мера (степень) реализации индивидуальной полезности каждого экономического агента зависит от того, каким образом используются ресурсы, принадлежащие другим агентам нашего множества.

Отношение или взаимодействие, при котором один индивид (агент, человек, субъект) воздействует на поведение другого и при этом подчиняет его поведение, «заставляет сделать то, чего он не сделал бы сам по себе по своей воле» означает, как принято считать, власть. Таким

образом, описанное взаимодействие агентов А и Б возможно охарактеризовать как власть А над Б. Агент А в нашем случае выступает как субъект власти, агент Б - как объект власти.

Обобщенный подход с точки зрения теории менеджмента представлен Минцбергом Г., Альстрэндом Б. и Лэмпелом Дж. [4] в книге «Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента». Исследуя власть в организации («микровласть») они делают вывод о том, что «Организация состоит из индивидов, каждый из которых мечтает, надеется, ревнует, испытывает страх, имеет определенные интересы. Данное «наблюдение» может показаться очевидным, но очень долгое время из ученых трактатов следовало, что разумными действующими лицами в организации являются исключительно определяющие стратегию высшие менеджеры, а все остальные ее сотрудники — лишь послушные и лояльные «трудовые ресурсы», озабоченные исключительно реализацией планов руководства». [4]

В качестве аксиом для построения модели власти в организации можно выдвинуть следующие замечания сделанные Л. Болманом и Т. Дилом (цит. по [4]):

1. Организации представляют собой *коалиции* различных индивидов и групп, объединенных на основе общего интереса.

2. Между членами коалиции существуют *устойчивые различия* в системах ценностей, верований, уровнях информированности, интересах и восприятии реальности.

3. Важнейшие решения касаются распределения *ограниченных* ресурсов — кто что получает.

4. Ограниченность ресурсов и устойчивость различий создают основу для конфликта делают его центральным моментом организационной динамики, а власть — наиважнейшим ресурсом.

Цели и решения являются результатом сделок, переговоров и жонглирования позициями между заинтересованными группами.

Организации используют два основных метода при определении ими отношений с внешними стейкхолдерами.

Первый метод заключается в установлении партнерских связей со стейкхолдерами. Метод партнерства не нов. Новым является использование его со все возрастающей частотой.

Второй метод представляет собой попытку защиты организации от неопределенности окружающей среды посредством использования приемов, предназначенных для стабилизации и прогнозирования воздействий на окружающую среду и фактически для расширения ее границ. Эти приемы смягчают толчки, которые, возможно, были бы более ощутимы при контакте организации с элементами внешней среды. Это такие традиционные методы управления стейкхолдерами, как маркетинговые исследования, создание специальных отделений, контролирующих отдельные

сегменты окружающей среды (например, соблюдение законов, привлечение на работу, закупочная деятельность), усилия по обеспечению согласительных процедур, реклама и связи фирмы с общественностью.

Такие методы являются достаточно распространенными и действенными и должны использоваться в подходящих случаях. Однако в последнее время акценты управления посредниками смещаются от защиты компании от «неожиданностей» со стороны стейкхолдеров к рассмотрению их в качестве «почти членов» самой организации.

Рассмотрим особенности управления таким стейкхолдерами, как покупатели, поставщики, конкуренты, государственные учреждения и организации, органы муниципального управления, общественные организации, профсоюзы и финансовые посредники [6].

Покупатели. Стратегия и тактика работы с важными покупателями включает в себя совместные заседания для определения движущих сил изменения бизнеса, обоюдные усилия по разработке продукции и рынка, увеличению коммуникативных связей, использованию общих площадей и совместные программы обучения и обслуживания. Укрепление связей с покупателями часто дает значительную выгоду.

Поставщики. Многие фирмы привлекают стратегически важных поставщиков к процессу разработки продукции и производству. Большинство фирм, которые используют метод «точно-в-срок», когда комплектующие, производимые поставщиками, подаются непосредственно в сборочные цеха, минуя склад, включают поставщиков в свои внутренние процессы.

Конкуренты. Конкуренты являются сложной проблемой, поскольку часто бывает так, что в интересах одного конкурента заставить дрогнуть другого. Однако конкуренты объединяют усилия для борьбы с угрозой появления инновационных продуктов третьей стороны, для успешного прохождения жизненных циклов и для скачка вперед на основе новых технологий. Конкурирующие организации формируют союзы для ускорения технологического прогресса и разработки новой продукции, для выхода на новые или зарубежные рынки, для поиска широкого круга новых возможностей. [2]

Государственные учреждения и организации. Корпорации и правительственные органы имеют много общих целей, среди которых создание благоприятных условий для международной торговли, стабильных рыночных условий, сдерживания инфляции, успешной экономики, производства необходимых товаров и услуг. Как следствие, многие корпорации объединяются в союзы с государственными учреждениями, преследуя широкое разнообразие целей, включая анализ и нахождение решений социальных проблем, разработку и утверждение торговой политики.

Органы муниципального управления. Хорошие отношения с местными властями и муниципальными организациями могут привести к выгодному для организации местному регулированию или снижению местных налогов. Поэтому наиболее дальновидные руководители коммерческих организаций тратят определенные средства для помощи муниципальным властям в их усилиях решения местных проблем. Спонсорство для поддержки местных социальных программ, помощь муниципальным общеобразовательным школам, учреждениям культуры, здравоохранения, правопорядка и т.д. позволяют достигать взаимопонимания и поддержки со стороны таких влиятельных для малого и среднего бизнеса стейкхолдеров, как органы муниципального управления. [7].

Одним из лучших способов уменьшить влияние неблагоприятных условий на развитие производства (например, протестов природоохранительных общественных организаций) является применение методов управленческой работы, соответствующих общественным ценностям. Организации, которые отвечают широкому спектру ценностей и взглядов общественных групп по таким пунктам, как защита окружающей среды, справедливый найм на службу, общественная и технологическая безопасность и подобные, обладают ценными активами, которые впоследствии могут использоваться для получения выгодных заказов, финансируемых федеральным или местными правительствами, для налоговых послаблений и прочих льгот [8].

Финансирующие организации являются ключевыми стейкхолдерами некоммерческих организаций. К ним, а также к индивидуальным финансовым донорам, или жертвователям, некоммерческие организации относятся с максимальным вниманием, дорожат такими связями и способствуют их всяческому укреплению, так как жертвователи фактически отказываются от других покупок. Некоммерческие организации стремятся поддерживать хорошие отношения с донорами, вовлекать их в производственные процессы и создавать службу высококачественного обслуживания, которую доноры захотели бы поддержать. В случае благотворительности получатели услуг должны рассматриваться как покупатели, то есть как самые ценные и самые влиятельные для организации стейкхолдеры [3].

Можно сделать общий вывод, что «заинтересованные группы», они же – «группы влияния» и «стейкхолдеры» являются неотъемлемыми участниками стратегического планирования в предприятии, они оказывают непосредственное влияние на любую деятельность данного предприятия, принимают активное участие в принятии важных управленческих решений.

Проведенное исследование в рамках теории заинтересованных сторон приводит к следующим выводам:

-методы стратегического анализа, основанные на положениях теории

заинтересованных сторон, оказываются достаточно эффективными при разработке стратегии управления стейкхолдерами. Однако применяющая их сторона всегда имеет соблазн, реализовав соответствующую стратегию, подавить остальные стороны и подменить общекорпоративные цели собственными. Отсюда, при отсутствии внешних ограничений возникает необходимость введения корпоративного управления, гарантирующего сохранение баланса сил;

- ориентация на интересы отдельных стейкхолдеров накладывает ограничения по применению теории как самостоятельного инструмента стратегического управления фирмой. Однако специфика теории может оказаться полезной при формировании стратегических целей фирмы, учитывающих как частные потребности сторон, так и их вклад в выполняемые фирмой операции;

- использование некоторых моделей теории в качестве вспомогательных инструментов стратегического управления предоставляет менеджменту дополнительные возможности. Кроме того, синтез идей теории с «более классическими» методами стратегического управления позволяет расширить аналитические и управленческие возможности менеджмента;

- ограничение области применения теории заинтересованных сторон исключительно стратегической проблематикой представляется неоправданным. Ее положения могут применяться и на оперативном-тактическом уровне;

- оригинальный подход теории заинтересованных сторон к проблемам управления позволяет предположить, что ее дальнейшее развитие сможет прояснить ряд проблемных и на сегодняшний день не решенных вопросов общей теории стратегического управления. Так, в работе усматривается возможность преодоления первой

классической дихотомии стратегического управления о разделении окружения фирмы на внешнюю и внутреннюю среду, что, видимо, расширит возможности стратегического управления и позволит внести больше ясности в природу различных межфирменных образований.

Литература

1. Бардасова Э.В., Зотов М.А., Поникурова А.С. Управление развитием кадрового потенциала предприятия, как инструмент достижения устойчивого развития предприятия в инновационной экономике. - // Вестник КГТУ. – 2012. - №1. – С. 192-198.
2. Баумол В. Современная микроэкономика / В. Баумол. – 1980. – 250 с.
3. Гарафиев И.З., Тузиков А.Р., Зинурова Р.И., Гарафиева Г.И. Отношение руководителей организации к развитию инновационного человеческого капитала работников в процессе его конвертации в интеллектуальный капитал Вестник КГТУ. – 2012. - №16. – С. 260-262.
4. Дементьев В.В. Власть: экономический анализ. Основы экономической теории власти: Монография. – Донецк: Каштан, 2003, - 200 с.
5. Корнаи Я. Системная парадигма / Я. Корнаи // Вопросы экономики. – 2002. – №4. – С.45 – 49
6. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел –Спб: Питер, 2001, – 336 с.
7. Мовсеян А. Фактор власти в экономике /Мовсеян А., Либман А. //Власть, 2002.-№3. - С. 49-58.
8. Незнанский А. Финансово–промышленные группы: проблемы становления, функционирования и моделирования / А. Незнанский. – Новосибирск, 2003. – 67 с.
9. Ньюболд Г. Успешные бизнес–процессы / Г. Ньюболд, Г. Луффман – СПб.: ЭКСМО, 2001. – 176 с.
10. Харрисон Д. Стратегический менеджмент организации и стейкхолдеров / Д. Харрисон, С. Джон – СПб.: Легион, 1996. – 267 с.

© И. Д. Бунимович – канд. экон. наук, доц. каф. менеджмента и предпринимательской деятельности КНИТУ, bunimovich@mail.ru.