

О необходимости разработки методологии взаимодействия с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) при организации деятельности корпорации

Дмитриева Светлана Александровна

Взаимодействие со стейкхолдерами подразумевает разработку и реализацию методологии проведения консультаций и осуществления сотрудничества в сложных изменяющихся условиях бизнеса, требующих участия и интегрирования различных типов заинтересованных сторон. А именно: акционеров, сотрудников и представителей профсоюзов, государственных органов, бизнес-партнеров, потребителей, конкурентов, средств массовой информации, представителей общин и, вовлеченных в деятельность, различных групп населения.

Сотрудничество со стейкхолдерами всегда происходит с конкретной целью: оно направлено на достижение общего результата, решение проблемы или поиска инновационного решения, то есть на то, что не может быть сделано в одиночку одной лишь компанией.

Характерной особенностью такого взаимодействия является то, что здесь участвуют люди и группы с разными, а иногда и противоположными точками зрения, но при этом представляющие взаимный интерес. В связи с высокой степенью влияния результатов взаимодействия с заинтересованными сторонами на реализацию целей компаний, многие из них начали встраивать процесс взаимодействия и его методологию в краткосрочные и долгосрочные планы своей деятельности. Продолжительность взаимодействия с заинтересованными сторонами зависит от того, каких результатов ожидается достичь, от того, насколько глубокое взаимодействие и сотрудничество было установлено со стейкхолдерами.

Хорошо спланированное взаимодействие с заинтересованными сторонами может привести к долгосрочному, перспективному и развивающемуся сотрудничеству по:

- урегулированию конфликтов;
- разработке стандартов регионального развития и стандартов государственно-частного диалога;
- поиску инновационных решений для преодоления экономических и социальных проблем;
- разработке стратегии по адаптации и смягчению последствий изменения климата;
- совершенствованию системы предоставления государственных услуг;
- повышению эффективности управления природными ресурсами;
- созданию благоприятных условий для экономического развития.

Взаимодействие может проходить на макро, мезо и микро уровне, в зависимости от ожидаемого результата и типов заинтересованных сторон. И, конечно, в зависимости от вида деятельности самой компании. Но, из вышеперечисленного можно сделать вывод о степени значимости взаимодействия с заинтересованными сторонами не только для самой компании, но и для всего региона, где она осуществляет свою деятельность.

Взаимодействие с различными группами заинтересованных сторон реализуются в различных формах и с различными уровнями взаимодействия. Такой, диалог должен строиться с позиций гибкости, дифференциации в зависи-

мости от интересов стейкхолдеров, их задач и целей, и основываться на принципах доверия, взаимного уважения и обратной связи. То есть сотрудничество не должно ограничиваться простым информированием заинтересованных сторон о планах и результатах деятельности. Должна обязательно присутствовать обратная связь. Особый авторитет у заинтересованных сторон имеют те компании и то руководство, которое ведет диалог на регулярной основе и не только на территории своей организации, а так же на территории партнеров (стейкхолдеров). Например, в форме заседаний групп с присутствием представителей всех сторон.

Хорошо структурированные диалоги с заинтересованными сторонами могут быть интегрированы в циклы управления проектами.

Приводимые далее рекомендации могут помочь в работе над таким компонентом стратегии взаимодействия с заинтересованными лицами, как отчетность:

- Необходимо определить, какую именно информацию требуется сообщать разным заинтересованным сторонам, каким образом и как часто.

- Регулярно обновлять реестр обязательств и предоставлять информацию о ходе их выполнения затрагиваемым и заинтересованным сторонам. Особое внимание следует обращать на своевременное оповещение заинтересованных лиц о любых отклонениях и изменениях в раннее данных обязательствах и обещаниях.

- Следует обеспечить доступность и высокую информативность для общественности результатов мониторинга и, особенно, отчетов о независимости мониторинга.

- Требуется регулярно предоставлять информацию о степени и результатах взаимодействия с заинтересованными сторонами — как перед теми, с кем непосредственно ведется эта работа, так и перед другими стейкхолдерами.

- Обеспечить доступность к информации путём перевода предназначенную для заинтересованных сторон информацию по отчетам на местные языки и в понятные форматы.

Корпорации, которые строят свою деятельность на диалоге с заинтересованными сторонами, имеют преимущество по сравнению с прочими компаниями и достигают результатов, которые в иных случаях не могут быть достигнуты. Принятые решения и поставленные цели достигаются легче, так как их достижение происходит в климате доверия, коллективного разума и совместных действий.

Вот лишь некоторые результаты внедрения качественной методологии взаимодействия:

- улучшается качество принятых решений;
- творчество и инновации преобладают;
- растет доверие планирования и принятия решений;
- вероятность реализации возрастает;
- информация распространяется активнее и носит позитивный характер;
- информационно-пропагандистская деятельность увеличивается;
- тупиковые ситуации и конфликты могут легче пре-



одолеваются;

- получаемые результаты становятся более устойчивыми;

Но не только для крупных компаний и корпораций становится актуальным использование принципов теории заинтересованных сторон. Малому бизнесу также необходима корректировка своей экономической и социальной политики. Здесь хочется привести абсолютно конкретный пример. При открытии непродуктового магазина предприниматель столкнулся с неожиданным препятствием в лице пожилой соседки сверху (магазин открывали на первом этаже жилого дома). Эта дама по какой-то причине была против. Она предпринимала массу действий для создания припонов предпринимателю. Обращалась в управляющую компанию с жалобой, и в прокуратуру, и в Роспотребнадзор, и прочие структуры. Помимо этого женщина

наносила имущественный вред магазину, так как каждый раз сбивала вывеску магазина, как только строители устанавливали ее на место. Этот случай можно было бы считать курьезным, если бы не реальные финансовые убытки, которые нес предприниматель в связи с этими событиями, к тому же откладывалось открытие магазина. В результате было принято решение пойти на сотрудничество с соседкой. Ей был сделан ремонт балкона с установкой пластикового стеклопакета. Конфликт не просто был исчерпан, более того, соседка стала дополнительной бдительной охраной магазина и прилегающей парковки.

В связи с этим хочется подчеркнуть, что малый бизнес в силу своей определенной уязвимости для внешних воздействий особенно нуждается в построении упорядоченной системы взаимодействия со всеми группами стейкхолдеров.