

УДК 005.35:330(477)

МОДЕЛЬ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У РЕАЛЬНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ КСВ

THE STAKEHOLDER INTERACTION MODEL IN THE UKRAINIAN INDUSTRIAL SECTOR IN THE CONTEXT OF THE CSR

Мирошніченко Ю.О.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління,
Сумський державний університет

Бондар А.В.

аспірант кафедри управління,
Сумський державний університет

У статті досліджуються питання організації взаємодії стейкхолдерів підприємств реального сектору економіки України в контексті нових, інклюзивних, соціально та екологічно орієнтованих підходів ведення бізнесу. Особлива увага приділена обґрунтуванню методичних підходів до побудови карти взаємодії стейкхолдерів.

Ключові слова: стейкхолдери, корпоративна соціальна відповідальність, підприємство, реальний сектор економіки.

В статье исследуются вопросы организации взаимодействия стейкхолдеров предприятий реального сектора экономики Украины в контексте новых, инклюзивных, социально и экологически ориентированных подходов ведения бизнеса. Особое внимание уделено обоснованию методических подходов к построению карты взаимодействия стейкхолдеров.

Ключевые слова: стейкхолдеры, корпоративная социальная ответственность, предприятие, реальный сектор экономики.

The article deals with the problems of organizing the stakeholder interaction model in the Ukrainian industrial sector in the context of new, inclusive, social and environmental-oriented approaches to doing business. Particular attention is paid to developing methodological approaches to stakeholders mapping.

Key words: stakeholder, corporate social responsibility, enterprise, real sector of the economy.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації та поширення принципів Четвертої промислової революції перед підприємствами ставляться нові завдання щодо організації менеджменту та виробничого процесу. Розроблення та впровадження гнучкої, саморегульованої системи автоматизованого виробництва з мінімальним втручанням людини у процес, яка є персоніфікованою та орієнтованою на вимоги споживача, є ключовим фактором для досягнення довгострокової конкурентоспроможності промислового підприємства. Складність ділового середовища для реалізації бізнес-функцій підприємств стимулює підприємства сфокусуватися не тільки на вимогах замовника для покращення задоволеності клієнтів, а й на інших членів громади, організаціях або інших зацікавлених особах у взаємодії з бізнесом. Крім того, з поширенням інформаційних та мережевих технологій коло стейкхолдерів підприємств значно розширюється. У зв'язку з цим як у теоретичній, так і в практичній площині

є низка невирішених завдань щодо організації взаємодії стейкхолдерів підприємств реального сектору економіки України через призму корпоративної соціальної відповідальності, що потребують сучасного наукового вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основи стейкхолдерської теорії (stakeholder theory), або теорії зацікавлених сторін, були сформовані в 60–80-х роках ХХ століття. Традиційне визначення терміна «стейкхолдер» дав Р. Фрімен (1984), під яким він розумів «будь-яку групу або особу, яка може впливати на досягнення цілей організації чи впливає на неї» [1]. Головною ідеєю теорії є твердження про те, що цілі компанії набагато ширші, ніж створення прибутку для її власників. Г. Ньюбулд і Г. Луффман (1989) класифікували стейкхолдерів на чотири основні категорії: 1) фінансові групи впливу; 2) менеджери; 3) службовці (які зацікавлені в досягненні цілей бізнесу); 4) економічні групи впливу [2]. Модель А. Менделоу (1991) ґрунту-

ється на класифікації стейкхолдерів на основі ступеня їхніх інтересів / бажання впливати та влади / здатності впливати на підприємство [3]. Г. Саваж (1991) пропонував диференціювати стейкхолдерів з урахуванням їх рівня загрози та інтенсивності взаємодії з підприємством [4]. Типологія Р. Мітчелла (1997) передбачає врахування трьох факторів: законність (юридична легітимність впливу), значущість (ступінь впливу) та швидкість відповідей на запити зацікавленої сторони [5]. А. Фрідман і С. Майлс (2006) деталізує список зацікавлених сторін (споживачі, співробітники, місцеве співтовариство, постачальники і дистриб'ютори, акціонери, ЗМІ, суспільство загалом, бізнес-партнери, майбутні і минулі покоління та ін.) [6]. У практичній діяльності визначення кола стейкхолдерів підприємства залежить від галузевої належності, організаційно-правової форми, ступеня КСВ та інших факторів. Системним підходом до управління взаємовідносинами підприємства зі стейкхолдерами для забезпечення максимізації позитивного впливу зацікавлених сторін та зменшення негативних наслідків є розроблення карти стейкхолдерів та визначення інструментів оптимальної взаємодії з ними.

Значний внесок у теорію та практику взаємодії промислових підприємств із стейкхолдерами відображений у роботах вітчизняних науковців, таких як Ю.Є. Благон, Н.В. Водницька, В.Ю. Грунтковський, О.А. Данченкова, М.В. Фурса та ін. Водночас потребує подальшого дослідження питання організації взаємодії стейкхолдерів підприємств реального сектору економіки України в контексті нових, інклюзивних, соціально та екологічно орієнтованих підходів ведення бізнесу.

Постановка цілей дослідження. Мета дослідження полягає в розробленні та обґрунтуванні методичних підходів до побудови карти взаємодії стейкхолдерів в реальному секторі економіки України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Побудова матриці або мапи стейкхолдерів є прикладним підходом для підприємства до групування та використання як початкової бази для моніторингу і виявлення трендів зміни рангу стейкхолдерів. Аналіз матриці стейкхолдерів дає змогу виявити області та нові форми взаємодії із зацікавленими сторонами, визначити додаткові заходи щодо підвищення ефективності та досягнення стану взаємної задоволеності. Загалом стейкхолдерів промислового підприємства можна поділити на три групи: 1) особи (групи/організації), на яких впливає діяльність підприємства; 2) особи (групи/організації), перед якими у підприємства є юридичні, фінансові та операційні зобов'язання; 3) особи (групи/організації), які можуть вплинути на результати діяльності підприємства та які приймають управлінські рішення.

Класичним графічним відображенням карти стейкхолдерів є матриця А. Менделоу (рис. 1).



Рис. 1. Класична матриця стейкхолдерів (матриця Менделоу, 1991)

Іншим прикладним інструментом для відображення та аналізу стейкхолдерів є модель, запропонована Р. Мітчеллом, Б. Агле і Д. Вудом (рис. 2). Ця модель дає змогу виявити сім видів поведінки зацікавлених сторін залежно від поєднання ознак влади, легітимності і терміновості [5]. Ознаку «влада» у цій моделі автори моделі трактують як здатність стейкхолдерів отримати бажаний результат від бізнесу (можливість прийняття управлінських рішень, фінансова винагорода). Ознака «легітимність» у цій моделі означає ступінь відповідності юридичним нормам і нормам поведінки, прийнятим у конкретному суспільстві. Ознака «терміновість» характеризує відносини між підприємством та зацікавленими сторонами з погляду невідкладності задоволення вимог конкретного стейкхолдера.



Рис. 2. Карта стейкхолдерів за Р. Мітчеллом (1997)

Таким чином, будемо мати сім груп, а саме:

1) Дирекційна група (зацікавлені сторони, які не мають «терміновості» чи «влади», наприклад навчальні заклади).

2) Бездіяльна група (зацікавлені сторони, які не мають «легітимності» і «терміновості», наприклад спонсори).

3) Група, що вимагає (зацікавлені сторони, які не мають «влади» та «легітимності», але хочуть негайно отримувати інформацію та вирішувати питання).

Таблиця 1

Способи взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки

Рівень впливу	Стейкхолдери	Способи взаємодії
Прямий вплив на підприємства	Менеджмент компанії	– удосконалення системи управління; – програми підвищення ефективності.
	Персонал, потенційні співробітники регіонів	– канали внутрішньокорпоративної комунікації; – проведення робочих нарад, опитування, анкетування; – громадські приймальні; – соціальні та благодійні програми; – проведення оцінки впливу на навколишнє середовище.
	Постачальники, партнери, підрядники	– проведення відкритих тендерів; – укладення довгострокових договорів із прозорими правилами ціноутворення; – участь у виставках і форумах; – двосторонні візити, робочі наради; – формування стратегічних партнерств.
	Акціонери	– участь у реалізації стратегічних цілей акціонера; – удосконалення системи корпоративного управління.
	Замовники	– двосторонні візити, робочі наради; – участь у роботі штабів; – освоєння сучасних технологій інжинірингу.
Опосередкований вплив на підприємства	Наукове та освітнє співтовариство	– замовлення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; – участь у наукових конференціях; – підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації співробітників; – організація студентської виробничої практики.
	Професійні асоціації (промислові об'єднання, торгово-промислова палата України, Український союз промисловців і підприємців, Об'єднання організацій роботодавців України та ін.)	– створення виставкових центрів; – організація промислових форумів та конференцій.
	Громадські організації (Інститут сталого розвитку МГО «ІСР», Інститут суспільно-економічних досліджень (ІСЕД), Всеукраїнська громадська організація «Союз захисту підприємництва» та ін.)	– організація та проведення соціальних та благодійних програм; – проведення екологічних експедицій та оцінки впливу на навколишнє середовище; – проведення публічної звітності та звітів з КСВ.
	Профспілкові організації (профспілки підприємств, Федерація профспілок України, Центральної Ради профспілки працівників хімічних та нафтохімічних галузей промисловості, ради ветеранів праці та ін.)	– підвищення кваліфікації персоналу; – проведення програм кадрового резерву; – організація соціальної підтримки працівників та соціальних партнерств.
	Органи місцевого та державного контролю (Державна контрольно-ревізійна служба України, Державна податкова служба України, органи державної статистики, Антимонопольний комітет України, Державний комітет стандартизації, метрології та сертифікації України та ін.)	– отримання ліцензій; – проведення інспекційних перевірок; – здійснення оперативного і бухгалтерського обліку; – розроблення пропозицій щодо вдосконалення законодавства.
	Органи місцевого самоврядування та органи державної влади	– соціальні та благодійні програми; – громадські приймальні; – робота в спільних комітетах, комісіях, експертних групах із питань розвитку промисловості; – публічна звітність; – угоди про співпрацю.
	Міжнародні організації та фонди (ЮНІДО, ПРООН, ЦЕРН, МАГАТЕ, системи ОЕСР та ін.)	– міжнародні конференції, виставки, форуми, спільні програми; – робота в спільних комітетах, комісіях, експертних групах із питань розвитку промисловості.
	ЗМІ	– прес-конференції та прес-тури; – публічна звітність; – інформація на сайтах, в соціальних мережах.
	Фінансові інституції (фінансово кредитні установи, страхування)	– кредитування; – страхування ризиків цивільної відповідальності та інші види страхування.

Джерело: розроблено авторами на основі [9; 10]

4) Домінантна група (зацікавлені сторони, які мають «владу» та «легітимність», але не мають «терміновості», наприклад офіційний менеджмент підприємства).

5) Небезпечна група (зацікавлені сторони, які мають «владу» і «терміновість», але насправді не мають права на прийняття рішення, наприклад активісти, що протестують проти дій підприємства).

6) Залежна група (зацікавлені сторони, які не мають «терміновості» і «влади», наприклад люди, які страждають внаслідок забруднення навколишнього середовища промисловим підприємством).

7) Остаточна група (зацікавлені сторони, які мають ознаки «влади», «легітимності» і «терміновості», наприклад ключові члени команди).

Прикладними інструментами для аналізу стейкхолдерів підприємства реального сектору є модель ASC (Accountability Scorecard, 2000 р. [7]), яка відображає взаємну відповідальність, яка є між підприємством та його зацікавленими сторонами в системі «зацікавлені сторони – внески/стимули – показники», та модель BSC (Balanced Scorecard, 1992 р. [8]) – «ключові напрями – цілі – показники».

Карта стейкхолдерів повинна будуватися виходячи з особливостей діяльності конкретного промислового підприємства. На основі аналізу літератури [9; 10] нами були згруповані стейкхолдери промислового підприємства за

ознакою рівня впливу на підприємства та визначені способи взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки (табл. 1).

Висновки. Орієнтування бізнесу на посилення корпоративної соціальної відповідальності, поширення принципів Четвертої промислової революції окреслюють перед промисловими підприємствами нове коло актуальних проблем, пов'язаних із організацією взаємодії менеджменту зі стейкхолдерами підприємств реального сектору економіки України для гармонізації соціальних, економічних та екологічних інтересів. Для ідентифікації та оцінки впливу стейкхолдерів на діяльність промислових підприємств реального сектору використовуються моделі/матриці/мапи стейкхолдерів. У статті нами були згруповані стейкхолдери промислових підприємств за ознакою рівня впливу на підприємства та визначені способи взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки, які спрямовані на забезпечення максимізації позитивного впливу зацікавлених сторін та зменшення негативних наслідків.

Матеріал підготовлено у межах НДР «Корпоративна соціально-екологічна відповідальність для сталого розвитку: партнерство стейкхолдерів реального, фінансового та державного секторів економіки», № державної реєстрації 0117U003933.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Freeman R.E. Strategic management: a stakeholder approach. Boston, MA: Pitman, 1984. 276 p.
2. Newbould G., Luffman G. Successful business politics. Gower, London, 1989. 456 p.
3. Mendelow A. Stakeholder mapping, Proceedings of the 2nd International Conference on Information Systems. Cambridge, MA, 1991.
4. Savage G.T., Nix T.W. Whitehead and Blair. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. Academy of Management Executive. 1991. Vol. 5, № 2. P. 61–75.
5. Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. The Academy of Management Review. 1997. Vol. 22(4). P. 853–886.
6. Friedman A., Miles S. Stakeholders: theory and practice. Oxford: Oxford University Press, 2006. 362 p.
7. Nickols F. The accountability scorecard: a framework for Reconciling & Integrating Stakeholder Needs & Requirements. Robbinsville, NJ: The Distance Consulting Company, 2000. P. 48–67.
8. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard – measures that drive performance. Harvard Business Review. 1992. Jan.-Feb. P. 71–79.
9. От слов к делу. Взаимодействие с заинтересованными сторонами. Вып. 2: Практическое руководство по организации взаимодействия со стейкхолдерами / Т. Крик, М. Форстейтер, Ф. Монаган, М. Силанпа. Лондон, 2005.
10. Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами. URL: <http://ar2016.niaep.ru/ru/stakeholder-engagement> (дата звернення 25.08.2018).