

Влияние стейкхолдеров на стратегическое развитие учреждений культуры

Аннотация

Излагаются функциональные назначения внутренних и внешних стейкхолдеров, их влияние на повышение экономических и социальных результатов в процессе стратегического управления развитием учреждений и отраслевых составляющих сферы культуры.

Ключевые слова: функциональное назначение стейкхолдеров, экономические и социальные результаты, стратегия экономического и социального роста, организационно-экономические меры, система стратегического управления

Функциональное назначение стейкхолдеров при оказании услуг культуры состоит в том, чтобы исходя из имеющегося у них организационного, социального и ресурсного потенциалов решать поставленные перед ними системные задачи функционирования. Основой для этого служит удовлетворение собственных экономических и социальных интересов, а также взаимодействие с субъектами хозяйствования и индивидами внешней среды [3].

Стратегия сохранения ретроспективных тенденций

Функциональную готовность к участию в процессе оказания услуг культуры, например, таким внутренним стейкхолдером, как персонал учреждения культуры, в логико-вербальной форме можно представить как выполнение видов деятельности в соответствии с квалификацией, достигнутым уровнем профессионального мастерства, должностными предписаниями. При этом исходя как из собственных экономических и социальных интересов, так и заинтересованности в экономическом росте учреждения культуры, его социальном развитии, стимулирующем и мотивирующем стрем-

Неретин

Олег Петрович

канд. политолог. наук,
докторант,
Институт проблем
региональной
экономики Российской
академии наук
regulim@mail.ru

целевая ориентация персонала может быть отождествлена с его стремлением достичь наибольших экономических и социальных результатов

ление работников к повышению уровня квалификации и профессионального мастерства. Причем целевая ориентация персонала может быть отождествлена с его стремлением достичь наибольших экономических и социальных результатов в условиях развивающихся рыночных отношений в сфере культуры.

Следует отметить, что значительную роль в достижении планируемых учреждением культуры экономических и социальных результатов играет его персонал как доминирующий стейкхолдер в системе стратегического управления. При этом стремление персонала учреждения культуры максимально использовать свои ресурсные (трудовые) возможности в процессе стратегического управления зависит от:

- состава формируемых технологических элементов системы стратегического управления;
- последовательности или одновременности их взаимодействия;
- наполнения менеджментом каждой из технологических составляющих системы стратегического управления организационно-экономическими, социально-психологическими мерами и действиями в целях повышения его влияния на достижение поставленной перед системой стратегического управления цели, его количественных и качественных характеристик.

Для внутреннего стейкхолдера – работников учреждения культуры с их целевой ориентацией на достижение планируемых результатов текущей деятельности и перспективного развития доминирующей из всех таких технологических элементов системы стратегического управления, как:

- стратегическое видение своего учреждения, достижение роста его экономического и социального уровня;
- предназначение (миссия) объекта стратегического управления;
- стратегическая цель;
- стратегический анализ;
- состав обобщающих и частных стратегий, которые, на наш взгляд, являются определяющими синтезирующей направленности экономического и социального развития.

В том случае, когда социально ориентирован-

ные бюджетные учреждения культуры в рамках системы стратегического управления или вне их ориентируются менеджментом на сохранение неизменности сложившихся и действующих тенденций оказания услуг культуры, возникает опасность экономической, творческой и социальной деградации субъекта хозяйствования сферы культуры. Такого рода угроза для сохранения и повышения экономического роста, увеличения объемов социального потребления, тем не менее, не выступает фактором устранения и ликвидации субъекта хозяйствования сферы культуры.

Стратегия сохранения ретроспективных тенденций развития на определенный период времени не может быть использована в долгосрочном периоде без наступления негативных последствий для экономического развития. Это связано с тем, что существенное влияние негативных факторов внешней среды экономического, финансового, инновационного и социального характера ставят учреждение культуры в положение, из которого менеджмент должен искать выход в целях сохранения деятельности учреждения и позиционирования на рынке услуг культуры.

Стратегия сохранения ретроспективных тенденций развития не способствует росту трудовой активности персонала учреждения культуры, его влиянию, повышению экономических и социальных результатов, а, скорее всего, исходя из изживенческой основы данной стратегии, способствует снижению трудовой и творческой активности работников.

Существенное повышение уровня влияния персонала на деятельность учреждения культуры может происходить на основе принятия обобщающей стратегии экономического роста за счет эффективного использования внутренних ресурсов. Принятию и реализации данной стратегии должны предшествовать внутренние процессы развития учреждения культуры, характеризующие как снижение качества оказываемых услуг, так и низкий уровень трудовой, творческой активности персонала, уменьшающийся объем бюджетного финансирования, численности контингента потребителей данных услуг культуры.

***стратегия
сохранения
ретроспективных
тенденций развития
не может быть
использована
в долгосрочном
периоде***

Стратегическое управление с учетом внутренних ресурсов учреждений культуры

Как технологический элемент взаимодействия в системе стратегического управления, обобщающая стратегия экономического и социального роста за счет внутренних ресурсов должна приниматься с учетом возможностей располагаемого учреждением культуры ресурсного потенциала, его организационных и инновационных возможностей. Обобщающая стратегия позволяет привести в конкретно установленный период времени в соответствие объемы, качество и уровень использования ресурсного и, прежде всего, трудового потенциала с поставленными к достижению экономическими и социальными результатами и того объема затрат, рост которого не опережает по временным периодам увеличение экономических результатов [4, 5].

Влияние персонала на повышение экономических и социальных результатов в рамках стратегии экономического роста может быть существенным в том случае, если менеджмент учреждения культуры на высоком уровне обоснованности и адекватности с реальными условиями внутренней среды и изменяющимся экономическим, финансовым, инновационным и социальным состоянием внешней среды принимает основные направления и целевые ориентации на достижение сбалансированных с ресурсным потенциалом экономических и социальных результатов.

В качестве организационно-экономических мер и направлений реализации обобщающей стратегии экономического и социального роста могут выступать модифицированное или инновационное предложение потребителям услуг культуры и сопровождающие их дополнительные услуги. При этом контингент потребителей услуг культуры должен быть расширен или преобразован в процессах разработки и внедрения художественных, творческих, культурно-досуговых новшеств, а также за счет изменяющихся вкусов и предпочтений потребителей услуг культуры.

Другим направлением в осуществлении избранной стратегии экономического роста за счет внутренних ресурсов учреждения культуры может

**существенное
повышение уровня
влияния персонала
может происходить
на основе принятия
обобщающей
стратегии
экономического
роста**

выступать полная смена репертуара, художественных жанров. А также других видов деятельности по оказанию услуг культуры в целях значительного увеличения объемов востребованных потребителями услуг культуры.

Реализация направлений и комплексных организационно-экономических, инновационных мер в рамках стратегии экономического роста за счет внутренних ресурсов требует от персонала и менеджеров учреждения культуры соединения всех составляющих ресурсного потенциала в едином направлении достижения максимально возможных экономических и социальных результатов. А также минимальных затрат на сбалансированной основе с результатами осуществления процесса оказания услуг культуры.

Кроме того, принятие и осуществление стратегии экономического и социального роста за счет эффективного использования всех видов ресурсного потенциала¹ может, как обычно происходит в практической деятельности учреждений культуры, вызывать индивидуальное или групповое неприятие, сопротивление со стороны различных групп персонала, как творческих, так и обслуживающих процесс оказания услуг культуры.

Работа с персоналом

Недовольство определенных групп персонала учреждения культуры организационными и инновационными изменениями² может быть вызвано, например, рядом таких причин, как:

- неподготовленность персонала к стратегическим изменениям;
- отсутствие доверия к декларационным заявлениям руководителей учреждения культуры;
- недостаток реальных действий и мер по достижению результативности осуществляемых организационных, экономических и инновационных изменений.

Подготовительная организационная и социально-психологическая работа менеджмента с пер-

¹ За счет внутренних трудовых, интеллектуальных, организационных и материально-технических ресурсов.

² За счет внутренних ресурсов объекта стратегического управления в сфере культуры.

***контингент
потребителей услуг
культуры должен
быть расширен за
счет разработки
и внедрения
художественных,
творческих,
культурно-досуговых
новшеств***

**недовольство
определенных
групп персонала
учреждения культуры
организационными
и инновационными
изменениями может
быть вызвано
неподготовленностью
персонала**

соналом должна включать в себя не только доведение до персонала полной информации о целях и наиболее вероятных ожидаемых результатах организационных и инновационных преобразований, но и о:

– намечаемых мерах по сохранению тех или иных рабочих мест как для творческих, так и обслуживающих процесс оказания услуг культуры групп персонала;

– создании новых рабочих мест для работников квалификационного и творческого труда;

– уровнях объективности экономических и социальных оценок организационных и инновационных изменений, их общественных и экономических последствиях для учреждения культуры, для жизнеобеспечения, социальной и творческой удовлетворенности, доходности дифференцированной по группам персонала.

Наряду с этим, в целях повышения уровня влияния работников учреждения культуры на рост экономических и социальных результатов³ менеджменту учреждения культуры следует использовать:

– комплекс организационных и социально-психологических мер для снижения уровня сопротивляемости организационным и инновационным нововведениям;

– неразделение стратегической целевой ориентации учреждения на достижение экономических и социальных результатов, сбалансированных с организационными возможностями эффективного использования имеющегося ресурсного потенциала.

Принятие комплекса организационно-экономических и социально-психологических мер и действий со стороны менеджмента [1] по повышению уровня влияния персонала на экономический и социальных рост необходим в каждом из вариантов управленческих решений по осуществлению стратегии экономического роста учреждения культуры.

Так, например, отсутствие сбалансированности между располагаемыми ресурсами, организацион-

³ В рамках осуществляемой и ранее согласованной с ними стратегии развития (экономического и социального роста) за счет эффективного использования ресурсного потенциала.

ными возможностями их эффективного использования и планируемыми к достижению экономическими и социальными результатами может привести менеджмент учреждения культуры к изысканию возможностей и последующей реализации стратегии экономического роста за счет соединения (интеграции) собственного ресурсного потенциала с внешним на принципе обеспечения взаимных экономических интересов.

В этом случае реакция персонала на интеграционные процессы, выражаемая в групповом и индивидуальном сопротивлении слиянию, приобретению, осуществлению совместной деятельности, потребует от такого внутреннего стейкхолдера, как руководители и окружающие его менеджеры, значительной разъяснительной работы, убедительности и обоснованности уровня достоверности в сохранении рабочих мест, росте экономических результатов, эффективности использования интегрированных ресурсов.

Вывод

Влияние персонала учреждения культуры на повышение уровня взаимодействия технологических составляющих системы стратегического управления требует принятия и осуществления комплексных мер организационно-экономического и социально-психологического характера. При этом управление влиянием внутренних стейкхолдеров на технологию стратегического управления заключается в направлении персонала, творческих работников и специалистов учреждения культуры на достижение максимально возможных экономических результатов в перспективном периоде времени в условиях постоянно изменяющихся уровней состояния нестабильной внешней среды. Реально это выражается в достигнутых результатах деятельности, соответствующих объему и уровню использования ресурсного потенциала учреждения культуры.

Литература

1. Аксютик Е.А. Стратегия конкурентной политики в социальной сфере // Вестник Российской академии естественных наук. Серия экономическая. – 2010. – № 2. – С. 49–52.

**реакция персонала
на интеграционные
процессы потребует
от таких внутренних
стейкхолдеров
как руководители
значительной
разъяснительной
работы**

2. Игнатьев В.И. Ресурсное обеспечение и взаимодействие элементов системы стратегического управления сферой услуг // Вестник Российской академии естественных наук. Серия экономическая. – 2009. – №1.
3. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ.: И. Минервин. – 4-е изд. – М.: Альпина: Monitor group, 2011.
4. Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н. Петрова. – СПб: Питер, 2008.
5. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – СПб: Питер: Питер Пресс, 2007.

pn

Oleg P. Neretin

Candidate of Science, Political Science, PhD student, Institute of the problems of the regional economy of Russian Academy of Sciences

The influence of stakeholders on the strategic development of cultural institutions

Abstract

The author expounds functional purposes of internal and external stakeholders and their influence on the improvement of economic and social performances in the process of strategic management of the development of the institutions and industry-specific constituents of the cultural sphere.

Keywords: functional purposes of stakeholders, economic and social performances, strategy of economic and social growth, organizational and economic measures, strategic management system