стратегии управления влиянием стейкхолдеров на развитие локальных и отраслевых составляющих сферы культуры

Аннотация

Раскрывается состав и виды стратегий управления влиянием внешних и внутренних стейкхолдеров на социальную и экономическую эффективность деятельности учреждений и отраслевых составляющих сферы культуры.

Ключевые слова: стратегии управления стейкхолдерами, экономический и социальный рост, эффективность деятельности учреждения культуры, взаимодействие с группами поддержки

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

Так как проблемы взаимодействия с группами влияния являются стратегическими и от качества их решения зависит уровень эффективности деятельности учреждения культуры в достаточно продолжительной перспективе, то представляется целесообразным сформулировать и раскрыть содержание стратегий управления стейкхолдерами. При этом, исходя из объективной специфики внешних и внутренних стейкхолдеров как объектов управления, следует формировать комплекс взаимодействующих стратегий управления, включающий в свой состав элементы стратегии управления внешними и внутренними группами влияния.

Выбор стратегии управления внешними стейкхолдерами

Выбор стратегии управления внешними стейкхолдерами должен основываться на сравнительном анализе таких их видов, как диффузия, активизация взаимодействия, ограничение взаимодействия и исключение взаимодействия.

Сущность стратегии диффузии состоит в том, что учреждение культуры ориентирует развитие отно-

шений с данным элементом внешней среды – субъектом хозяйствования – на максимальное функциональное взаимодействие (взаимопроникновение) по широкому кругу задач в рамках согласованной модели отношений, которая предполагает последовательное расширение направлений взаимодействия и пределом которой является организационное объединение субъектов хозяйствования.

Наиболее рациональным объектом стратегической диффузии учреждения культуры является такая внешняя группа влияния, как конкуренты. Необходимо заметить, что конкуренция как условие функционирования учреждения культуры во многих отраслевых составляющих данной сферы народного хозяйства обладает значимой спецификой, определяемой некоммерческим (нерыночным) характером деятельности представляющих ее организаций. Поэтому к таким субъектам хозяйствования неприменимы положения антимонопольного законодательства, ограничивающих возможности взаимодействия хозяйствующих субъектов с целью создания наиболее благоприятных условий действия рыночных механизмов, что позволяет проводить стратегию диффузии в таких отраслевых составляющих сферы культуры, как музеи, библиотеки, организации клубного типа и некоторые другие.

Согласование состава продуктового ряда и объемов предоставления отдельных видов услуг учреждений культуры, которое лежит в основе стратегии диффузии, не только не является формой монопольного сговора, ухудшающего положение потребителей, но, напротив, позволяет рационально использовать совокупные ресурсы диффузируемой группы учреждений и обеспечить предложение услуг культуры с позиций обеспечения его соответствия параметрам спроса.

Последовательное применение инструментов стратегии диффузии, которые представляют собой различные формы экономической интеграции – обмена или совместного использования ресурсов учреждения культуры и организаций, входящих в данную группу влияния [3] – позволит радикально повысить социальную и экономическую эффективность деятельности отраслевых и локальных составляющих сферы культуры посредством раци-

наиболее рациональным объектом стратегической диффузии учреждения культуры являются такая внешняя группа влияния, как конкуренты

конкуренция обладает значимой спецификой, определяемой некоммерческим (нерыночным) характером деятельности учреждений культуры

онального распределения совокупных трудовых ресурсов и повышения степени загрузки общей материально-технической базы.

Стратегия активизации взаимодействия предполагает применение ее к тем элементам внешней среды, которые способны достаточно широко участвовать в деятельности учреждения культуры и обеспечивать рост параметров социального и экономического роста последнего. Однако в настоящее время данные группы поддержки внешней среды не являются значимыми стейкхолдерами. С этих позиций необходимо разработать комплекс стратегических мер по расширению сфер взаимодействия учреждения культуры и данной организации с ориентацией (при условии достижения существенных положительных результатов) на трансформацию стратегии активизации в стратегию диффузии.

Основой стратегии ограничения взаимодействия является фундаментальное положение общей теории менеджмента, состоящее в том, что большинство объектов управления обладают как негативными, так и позитивными свойствами, и задачей субъекта управления является их точное разграничение и разработка мер по компенсации первых и активизации вторых. Применительно к проблеме управления группами влияния на параметры роста учреждения культуры данное положение позволяет выделить стейкхолдеров, которые создают одновременно и положительные, и отрицательные условия его деятельности, и ограничить стратегическое взаимодействие с такой организацией направлениями, обеспечивающими увеличение социально-экономической эффективности.

Содержание стратегии исключения взаимодействия составляет установление критериев, норм, правил и регламентов прекращения взаимодействия учреждения культуры с теми группами влияния, которые в настоящее время и в перспективе признаны неспособными создавать позитивные условия функционирования данного субъекта хозяйствования.

Представляется необходимым в этой связи подчеркнуть, что применение стратегии исключения требует тщательного, детального и объективного обоснования, поскольку, в соответствие с разделяемым мнением автора, представленным в [2], не следует механически прекращать отношения со

на развитие
ры культуры

стейкхолдерами с негативными характеристиками значимости и степени влияния, поскольку они могут быть триггерами (сигналами) рисков, исходящих со стороны данной группы влияния.

Выбор стратегии управления внутренними стейкхолдерами

Необходимость специального анализа и определения наиболее рациональной стратегии управления внутренними стейкхолдерами для учреждения культуры обусловлено тем, что, в соответствии с фундаментальной теорией управления персоналом, в составе учреждения культуры следует выделять группы персонала или отдельных работников, оказывающих наиболее сильное влияние на состояние внутренней среды субъекта хозяйствования и создавать условия активизации их позитивных и демпфирования негативных воздействий [1].

Отметим при этом то, что большинство работ по стратегическому менеджменту рассматривает стратегию как способ изменения позиции предприятия во внешней среде (в том числе посредством изменения самой внешней среды).

Следует считать справедливым мнение основателя стейкхолдерской теории фирмы Р. Фримана [4] в том, что такие изменения невозможны без адекватной корректировки состояния внутренней среды, что позволяет выделить в составе комплекса действий по формированию и реализации стратегии группу задач стратегического регулирования состояния внутренних ресурсов субъекта хозяйствования, в том числе персонала. Данное положение позволяет предложить в качестве инструмента такого регулирования применение организационных и мотивационных стратегий, состав и особенности прикладной реализации которых в каждом конкретном случае определяются на основе результатов анализа параметров персонала учреждения культуры.

Организационная стратегия управления внутренними стейкхолдерами учреждения культуры представляет собой принципиальное решение о построении организационной структуры учреждения с целью выделения в ее составе единиц (подразделений), играющих ключевую роль в достижении целей учреждения культуры, и наделения их адекватными этой роли полномочиями.

стратегия активизации взаимодействия предполагает применение ее к тем элементам внешней среды, которые способны широко участвовать в деятельности учреждения культуры

большинство работ по стратегическому менеджменту рассматривает стратегию как способ изменения позиции предприятия во внешней среде

В качестве вариантов организационной стратегии могут выступать такие типовые стратегические решения, как:
– стратегия максимизации автономности структурных единиц, состоящая в определении состава и в последовательном расширении полномочий руководства тех структурных единиц, деятельность которого, с одной стороны, оказывает значимое влияние на характеристики социального и экономического роста учреждения культуры и, с другой стороны, обладает характеристиками, позволяющими обоснованно судить о стабильности такого позиционирования;
– стратегия минимизации автономности структурных единиц, которая предполагает, напротив, ограничение полномочий менеджеров, возглавляющих структурные подразделения, влияющих на соответствующие параметры учреждения культуры незначительно и поэтому отсутствуют основания признать их соответствующими требованиям высокого уровня самостоятельности.

Мотивационная стратегия управления внутренними стейкхолдерами учреждения культуры должна рассматриваться как принципиальный подход к выбору методов и инструментов стимулирования персонала учреждения для достижения поставленных целей. В зависимости от того, какие элементы персонала являются объектами мотивации целесообразно выделять такие типовые варианты мотивационной стратегии, как:
– индивидуальная мотивационная стратегия, предполагающая ориентацию на выделение в составе персонала учреждения культуры и его структурных единиц действительных (неформальных) лидеров и состоящая в разработке и применении по отношению к ним инструментов стимулирования, обеспечивающих усиление их влияния на показатели роста учреждения;
– групповая мотивационная стратегия, сущность которой состоит в создании механизма коллективной ответственности за участие в процессах обеспечения социального и экономического роста учреждения культуры посредством разработки и применения механизма стимулирования персонала ключевых структурных единиц в целом;
– комплексная мотивационная стратегия, предполагающая совмещение индивидуальной и груп-

на развитие
ры культуры

повой и основанная на применении методов объективного определения состава подразделений учреждения культуры, результаты деятельности которых в наибольшей степени зависят от действий лидеров, и тех, где результаты определяются согласованной работой всего коллектива.

Вывод

Предлагаемое автором определение и формирование стратегий управления внешними и внутренними группами влияния на экономический и социальный рост учреждений культуры позволяют выделить две группы стейкхолдеров. В состав первой группы входят стейкхолдеры сдерживания, генерирующие факторы снижения соответствующих характеристик, в то время как взаимодействие с теми, которые относятся ко второй группе поддержки позволяет повысить параметры функционирования субъекта хозяйствования данного сектора сферы услуг.

Применение к первым стейкхолдерам стратегий ограниченного взаимодействия и исключения взаимодействия организационных и мотивационных стратегий соответствующей направленности предоставляет возможность ослабить их негативное влияние до допустимого уровня. Однако взаимодействие с группой поддержки требует детального исследования и разработки концептуальных основ применения адекватных стратегий.

pn

Литература

1. Маслоу А. Маслоу о менеджменте. – СПб: Питер, 2002.
2. Фурта С., Саломатина Т. Кому нужен ваш бизнес? // «Инициативы XXI века». – 2010. – №1.
3. Шаныгин С.И. Стратегическое управление организацией теоретико-методологический подход. – СПб: Наука, 2011.
4. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman: Boston, 1984.

Oleg P. Neretin,
Candidate of Science, Politics, PhD student, Institute of Regional Economic Problems Russian Academy of Science

Stakeholder influence management strategies on the development of local and sectoral components of culture

Abstract

The article discloses the composition and types of influence management strategies of internal and external stakeholders on social and economical efficiency of the activities of institutions and sectoral components of cultural sector.

Keywords: stakeholder management strategy, economic and social growth, the effectiveness of the institutions of culture, interaction with support groups