

Секція: Економічні науки

Герасименко Юлія Володимирівна
доцент кафедри аграрного менеджменту
Вінницький національний аграрний університет
м. Вінниця, Україна

МЕХАНІЗМ НАЛАГОДЖЕННЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ – НЕВІД’ЄМНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ СКЛАДНИК ПІДПРИЄМСТВ

Глобальні трансформації ХХІ ст. змінюють не лише геоекономічну карту світу, але й характер взаємовідносин зі стейкхолдерами. Від уміння вистроїти конструктивний діалог, знайти взаємовигідні рішення і ефективно їх впроваджувати у значній мірі залежить інтегрування національних суб’єктів господарювання у світову економіку і їх фінансовий успіх.

Стейкхолдери – це групи, які впливають на діяльність організації або/чи здатні відчувати на собі вплив від таких дій, продукції або послуг і пов’язаних з цим результатів. До них не входять всі ті, хто може мати просто знання або точку зору про організацію. Організації матимуть багато стейкхолдерів, які відрізняються типом і ступенем участі, і часто різноманітністю, а іноді суперечливістю інтересів і проблем [1, с. 34].

У свою чергу, партнерство – це добровільна згода на співробітництво між двома або більше організаціями, за якої підприємства та/або фізичні особи погоджуються на співпрацю задля досягнення спільної мети або виконання окремого завдання і готові розділити ризики, ресурси, правомочність та прибуток [6, с. 7].

Відповідно, *партнерські відносини зі стейкхолдерами* – це добровільно взяті на себе зобов’язання представників бізнес-структур врахувати інтереси стейкхолдерів при прийнятті управлінських рішень,

які, у свою чергу, сприятимуть досягненню їхніх бізнес-цілей.

У партнерських відносинах обов’язково присутня повага партнерів, визнання цінності партнера і його думки, інтерес до партнера, наявність спільної мети, діалог між партнерами, розуміння (дотримання) власних прав і прав партнера, поділ відповідальності. Крім того, у чесних партнерських відносинах права і відповідальність сторін чітко проговорюються, а ще краще – прописуються [4].

Реалізація концепції налагодження партнерських відносин із певними груп стейкхолдерів можлива за допомогою наступних систем менеджменту:

– HR-менеджмент (Human Resource Management) – це система управління персоналом, як специфічного виду ресурсів, яка зорієнтована на досягнення не лише мети підприємства, а й цілей кожного працівника окремо. Складовими системи є: пошук і адаптація персоналу, оцінка персоналу за результатами і компетенціями, навчання і розвиток працівників, мотивація, корпоративна культура;

– SR-менеджмент (Supplier Relationship Management) – це система управління взаємовідносинами із постачальниками, яка, поряд із зниженням невиробничих витрат, покликана забезпечити прозорість у торгово-закупівельних процесах і, тим самим, підвищити авторитет у контрагентів. Базовими складовими системи є: планування закупівельної діяльності, управління якістю постачальників, проведення електронних торгів, управління договорами і товарно-грошовими відносинами;

– CR-менеджмент (Customer Relationship Management) – це система управління відносинами з клієнтами, яка дозволяє підвищити прозорість діяльності у сфері продажу, маркетингу і клієнтського обслуговування. Основними складовими системи є: управління інформацією про клієнтів, планування і контроль продажів, управління маркетингом, управління продуктивним портфелем.

Налагодження партнерських відносин із представниками громадських організацій чи рухів можливе через філантропічну діяльність – жертвування корпоративних грошей і часу задля благочинності – благодійність, волонтерство і спонсорство.

Державно-приватне партнерство дозволяє об'єднати ресурси держави та бізнесу. Внеском з боку держави є об'єкти інфраструктури, нові сегменти клієнтів, фінансові гарантії, а з боку бізнесу – інвестиції, навички управління, зниження витрат, інноваційні рішення тощо [6, с. 23]. Одним з найбільш ефективних методів співпраці бізнесу з муніципалітетами є соціальне партнерство, що являє собою систему колективних відносин між найманими працівниками, роботодавцями, виконавчою владою, які виступають сторонами соціального партнерства у ході реалізації їх соціально-економічних прав та інтересів [3].

Загальний механізм налагодження партнерських відносин зі стейкхолдерами підприємств подано на рис. 1.



Рис. 1. Загальний механізм налагодження партнерських відносин зі стейкхолдерами підприємств

Джерело: розробка автора

Механізм налагодження партнерських відносин зі стейкхолдерами зорієнтований на формування такої системи менеджменту підприємств, яка б враховувала інтереси і виправдовувала очікування стейкхолдерів при визначенні найкращих альтернатив і формуванні управлінських рішень.

Взаємодію осіб, що приймають рішення, і стейкхолдерів називають процесом залучення зацікавлених сторін [5, с. 11].

У світовій спільноті основою для залучення зацікавлених сторін вважається стандарт AA1000SES (Account Ability 1000 Stakeholder Engagement Standard) – це загальноприйнята, відкрита система для оцінки, розробки, впровадження та інформування про якість залучення стейкхолдерів [1, с. 6]. Відповідно до даного стандарту, організації повинні бути більш активними, прозорими і безпосередньо реагувати на інтереси стейкхолдерів. Для цього окреслено рекомендації як встановити необхідну прихильність стейкхолдерів, і як забезпечити повну інтеграцію механізму залучення зацікавлених сторін до стратегії і операцій, а також зазначено як виглядає якісний процес залучення стейкхолдерів.

Техніка залучення зацікавлених сторін до процесу прийняття управлінських рішень – це цикл із наступними етапами [5, с. 43-51]:

- 1) інформування – розповсюдження достовірної, своєчасної і в достатньому обсязі інформації з питання, що розглядається;
- 2) виявлення точок зору стейкхолдерів;
- 3) обговорення піднятого питання для співвіднесення інтересів зацікавлених сторін;
- 4) прийняття рішення, яке б виправдало очікування стейкхолдерів;
- 5) встановлення зворотного зв'язку через інформування зацікавлених сторін про результати (які їхні інтереси було враховано, або чому цього не було здійснено).

Крім того, значний вплив на формування партнерських відносин зі стейкхолдерами мають корпоративні етичні норми ведення бізнесу, що

базуються на певних принципах [2, с. 232], і знаходять свої відображення у кодексах ділової поведінки.

Отже, врахування інтересів стейкхолдерів при прийнятті управлінських рішень є невід’ємним елементом стійкого розвитку підприємств, але потрібно пам’ятати, що партнерські відносини передбачають вкладення ресурсів як для їх формування, так і підтримки.

Література

1. AA1000 Stakeholder Engagement Standard (2015). – 40 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000SES_2015.pdf
2. Герасименко Ю.В. Менеджмент (базовий курс): навчальний посібник / Ю.В. Герасименко, О.Г. Підвальна. – Вінниця: ТОВ «Консоль», 2017. – 256 с.
3. Закону України «Про організації роботодавців» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5026-17>
4. Козлов Н. Партнерські відносини [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://psychologis.com.ua/partnerskie_otnosheniya.htm
5. Участие заинтересованных сторон в принятии решений: теория и практика взаимодействия / К.И. Стапаненко, Е.В. Перфильева. – Новокузнецк: ИнЭКА, 2018. – 120 с.
6. Як налагодити партнерство: рекомендації для бізнесу. – 32 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://svb.ua/sites/default/files/yak_nalagoditi.pdf