

А. А. Лосик, В. В. Шамело,
студенты III курса Института социально-гуманитарного образования БГЭУ
Научный руководитель:
доктор социологических наук, профессор
В. А. Симхович

КОНФЛИКТЫ ИНТЕРЕСОВ СТЕЙКХОЛДЕРОВ

Прежде чем перейти к изучению такого феномена, как конфликт интересов стейкхолдеров в организации, следует дать определение этому термину.

Наиболее полно понятие «стейкхолдеры» было приведено Р. Э. Фрименом в работе «Стратегическое управление: роль стейкхолдеров», которая была написана в 1984 г. [1]. В данной работе под термином «стейкхолдеры» понимались все группы, которые оказывают влияние на принимаемые фирмой решения, и которые в той или иной степени оказываются под влиянием этих решений. Это означает, что в определенной степени стейкхолдеры наряду с менеджерами осуществляют управление компанией.

К стейкхолдерам большинства типов компаний можно отнести акционеров, собственников, персонал, потребителей, поставщиков, органы государственного управления, средства массовой информации и т. д.

Групп стейкхолдеров много, и каждая из них обладает своими целями и интересами, пересечение которых создает условия для конфликтов [2]. Примером таких конфликтов может служить конфликт между программой экономии затрат и гарантией занятости каждого сотрудника, т. к. на обучение и выплату заработной платы каждому сотруднику необходимы средства, но если компании необходимо экономить финансовые ресурсы, то это порождает конфликт данного типа. Можно привести еще несколько примеров конфликтов стейкхолдеров:

- 1) противоречие между краткосрочной и долгосрочной задачами развития компании;
- 2) стремление компании расширять производство и распространять свою продукцию на другие рынки может противоречить интересам других участников, которые хотят повысить качество продукции и уровень обслуживания покупателей;

3) автоматизация производства приводит к потере рабочих мест и сокращению численности персонала компании, что также может привести к конфликту;

4) открытая форма владения акциями может идти вразрез с желаниями некоторых акционеров сделать информацию о прибыли и структуре капитала коммерческой тайной;

5) желание расширить производство, закупить новое, более технологичное оборудование может противоречить стремлению руководства компании быть независимыми от финансирования извне.

Данный перечень конфликтов далеко не полон, однако и он показывает, что очень важным для руководства компании является понимание ожиданий различных групп стейкхолдеров и удовлетворение их потребностей.

Для разрешения конфликтов между группами стейкхолдеров применяется ряд методов, таких как:

- изменение решения групп стейкхолдеров;
- сотрудничество со стейкхолдерами;
- борьба со стейкхолдерами [3].

Изменение решения групп стейкхолдеров происходит за счет переубеждения стейкхолдеров, нахождение компромисса между группами стейкхолдеров за счет экономического обмена и за счет привлечения представителей различных групп стейкхолдеров к решению приоритетных экономических и социальных задач, стоящих перед компанией

Борьба со стейкхолдерами осуществляется за счет создания коалиций с другими группами стейкхолдеров, частичное выполнение требований стейкхолдеров, либо выполнение всех требований группы стейкхолдеров, т. е. полная капитуляция перед ними.

Для некоторых типов предприятий, таких как субъекты малого бизнеса и индивидуальные предприниматели в силу того, что их владелец и главный менеджер – это нередко один и тот же человек, характерно отсутствие конфликтов такого рода. Это также может иметь место и в крупных частных фирмах, однако в этом случае владелец также должен осуществлять непосредственное руководство компанией. Только в том случае, когда владелец отходит от управления, а на его место приходит наемный менеджер, может возникнуть явление, которое часто называют проблемой агентов, т. к., по сути, менеджер является агентом владельца компании.

Причины возникновения проблемы агентов заключаются в том, что абсолютно любая фирма стремится максимизировать уровень прибыли от дивидендов и роста цен на ценные бумаги компании. А менеджеры могут использовать акционеров компании для достижения своих личных интересов. Нередки случаи, когда менеджеры обладают таким уровнем влияния, что начинают использовать фирму не для удовлетворения интересов акционеров, а так, как сам менеджер представляет себе будущее компании. Данное явление можно объяснить тем, что в большинстве фирм уровень зарплаты управленца зависит от уровня общей рентабельности предприятия, которым он управляет, поэтому менеджеры и стремятся использовать свое влияние для ее максимизации, вкладывая средства в проведение научно-исследовательских работ или автоматизации производства, при этом ничуть не считаясь с мнением акционеров.

Не допускать конфликты подобного рода, а в случае возникновения – оперативно их регулировать является одной из приоритетных задач совета директоров любой компании. Однако не во всех случаях совет эффективно выполняет свою работу, т. к. они просто могут отказаться уволить, заменить или же сделать выговор менеджеру, который действовал в ущерб акционерам. В последнее время эта тенденция особенно актуальна, поскольку количество судебных исков от акционеров против совета директоров существенно увеличилось [4].

Вдобавок на деятельность как совета директоров, так и топ менеджеров, могут оказывать влияние инвесторы в стремлении изменить ее вектор и тем самым спровоцировать ряд организационных изменений.

Для того чтобы максимизировать выгоду от деятельности совета директоров и минимизировать конфликты интересов, необходимо включать в состав совета как внутренних, так и внешних стейкхолдеров. Внутренние стейкхолдеры (акционеры, персонал компании) обеспечивают стабильность при проведении внутренних операций, в то время как внешние стейкхолдеры (потребители, поставщики, СМИ) помогают разнообразить представление о тех трудностях, с которыми сталкивается фирма в процессе осуществления своей деятельности. К примеру, включение представителей профсоюзов в состав совета директоров существенно снижает риск роста социальной напряженности в коллективе фирмы, а включение защитников окружающей среды, поможет избежать некоторых неприятностей, связанных с загрязнением окружения в процессе производственной деятельности.

Следует отметить и тот факт, что некоторые фирмы приглашают бывших чиновников и административных лиц в совет директоров, которые обладают колоссальным управленческим опытом и могут помочь с выполнением определенных функций; кроме того, их знания и связи значительно облегчают контакты с органами государственной власти.

Таким образом, управление конфликтами стейкхолдеров является важной составляющей стратегического управления компанией в целом. Поскольку избежать конфликтов не представляется возможным, для успешного осуществления своей деятельности компании необходимо учитывать интересы всех групп стейкхолдеров, сглаживая разногласия между ними с тем, чтобы ограничить по возможности число конфликтов.

Список использованных источников

1. *Курлыкова, А. В.* Стратегический менеджмент : учеб. пособие / А. В. Курлыкова. – М., 2013. – 176 с.
2. *Литвак, Б. Г.* Стратегический менеджмент / Б. Г. Литвак. – Люберцы, 2016. – 507 с.
3. *Симхович, В. А.* Основные объекты стейкхолдер-менеджмента белорусских компаний / В. А. Симхович // Партнерство и сотрудничество в условиях социально-экономического кризиса в ЦВЕ : материалы XI Междунар. науч. конф., Наленчов, 5–7 мая 2010 г. : в 2 т. / Люблин. католич. ун-т. – Люблин, 2010. – Т. 1. – С. 184–190.
4. *Томпсон, А. А.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд ; пер. с англ. А. Р. Ганиева, Э. В. Кондукова. – М., 2013. – 928 с.