

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К РАЗРАБОТКЕ АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ ПРИНЦИПОВ СТЕЙКХОЛДЕР-МЕНЕДЖМЕНТА

Н. В. Брюханова

Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия

Н. В. Фадейкина

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»,
Новосибирск, Россия

Авторами представлен методологический подход к разработке аналитического обеспечения управленческих решений, основанный на стандартах менеджмента (ISO 9000 и 9001, ISO 9004 и их российских версиях), стандартах в области подотчетности и взаимодействия с заинтересованными сторонами серии АА 1000, требованиях к подотчетности организаций перед стейкхолдерами. Рассмотрено влияние новых парадигм менеджмента (ценностно-ориентированный менеджмент, капитализм заинтересованных сторон) на формирование системы ключевых показателей и их использование в управлении организациями.

Ключевые слова: заинтересованные стороны (стейкхолдеры), ключевые показатели результативности, ключевые показатели эффективности, ценностно-ориентированный менеджмент, стейкхолдер-менеджмент.

Качество управленческих решений во многом определяется объемом и качеством той информации, которую получают лица, принимающие решения. В связи с этим критически важной задачей в управлении организацией становится формирование такой системы аналитического обеспечения управленческих решений, которая будет давать возможность получения оптимальной информации по всем ключевым параметрам (объему, качеству, достоверности, адекватности и др.) с учетом требований оперативности и системности. В свою очередь, требования к аналитическому обеспечению и информации напрямую зависят от тех целей, которые ставит менеджмент. Система целей, совокупность информационного и аналитического обеспечения составляют тот базис, который во многом обеспечивает устойчивость и долговременный успех организации.

Появление в 2009 г. в системе международных стандартов ISO нового стандарта ISO 9004:2009 «Управление с целью достижения устойчивого успеха организации. Подход с точки зрения менеджмента качества» оказало существенное воздействие на представление менеджмента о том, что должно находиться в системе целеполагания и внимания управления организацией. Принятый в 2011 г. отечественный аналог стандарта – ГОСТ Р ИСО 9004–2010

«Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества» (далее – ГОСТ Р ИСО 9004–2010) закрепил применение новых подходов в отечественной практике.

Согласно ГОСТ Р ИСО 9004–2010 целевыми ориентирами деятельности организации для достижения устойчивого успеха является последовательное удовлетворение потребностей и ожиданий всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров) с учетом баланса их интересов и стратегических перспектив. Для этого организации необходимо:

- иметь долгосрочные планы на будущее;
- постоянно вести мониторинг и регулярно анализировать среду организации;
- выявлять все соответствующие заинтересованные стороны, оценивать их индивидуальные потенциальные воздействия на деятельность организации, а также определять сбалансированный подход к удовлетворению их потребностей и ожиданий;
- постоянно вовлекать заинтересованные стороны и информировать их о деятельности и планах организации;
- изучать возможность установления взаимовыгодных отношений с поставщиками, партнерами и другими заинтересованными сторонами;

- использовать разнообразные подходы, включая переговоры и посредничество, для уравнивания зачастую разнящихся потребностей и ожиданий заинтересованных сторон;

- выявлять сопутствующие краткосрочные и долгосрочные риски и задействовать общую стратегию деятельности организации для их снижения;

- планировать будущие потребности в ресурсах (включая требуемую компетентность работников организации);

- устанавливать процессы, необходимые для реализации стратегии организации, обеспечивая их способность быстро реагировать на меняющиеся обстоятельства;

- регулярно оценивать выполнение текущих планов и процедур и осуществлять соответствующие корректирующие и предупреждающие действия;

- предусматривать наличие у работников организации возможностей для обучения, для собственного развития, а также для поддержания жизнеспособности организации;

- устанавливать и поддерживать в работоспособном состоянии процессы обеспечения нововведений и постоянного совершенствования»¹.

Ключевые акценты стратегических целей управления в современных условиях смещаются с потребностей и ожиданий учредителей, потребителей и менеджмента (что всегда было приоритетами) на интересы широкого круга стейкхолдеров (среди которых появляются не только группы прямого влияния, но и такие, например, как будущие поколения). Как отмечает М. А. Сулова, «...повышение удовлетворенности других стейкхолдеров от участия в деятельности компании» являются составной частью ценностно-ориентированного менеджмента» [1]. По мнению Т. В. Никитиной и Е. М. Поповой, «сегодня ставится задача формирования капитализма стейкхолдеров или капитализма для всех заинтересованных сторон» [2].

Понятие капитализма заинтересованных сторон (стейкхолдеров) было введено Клаусом Мартином Швабом – основателем и президентом Всемирного экономического форума в Давосе. К. Шваб отмечает: «Ни государственный, ни акционерный капитализм не оправдали себя. Выход в том, чтобы принять капитализм заинтересованных сторон, капитализм участия. Как и прочий капитализм, он основан на частной собственности и свободе предпринимательства. Но предприниматели ориентиро-

ваны на создание долгосрочной стоимости и обслуживание интересов всех заинтересованных сторон, среди которых и клиенты, и акционеры, и местные сообщества»².

Новый манифест, выпущенный к 50-летию Давосского всемирного экономического форума, провозгласил универсальные цели организации (компании) в условиях четвертой промышленной революции: «Цель компании заключается в том, чтобы вовлечь все заинтересованные стороны в совместное и устойчивое создание стоимости. Создавая такую ценность, компания служит не только своим акционерам, но и всем заинтересованным сторонам – сотрудникам, клиентам, поставщикам, местным сообществам и обществу в целом. Лучший способ понять и гармонизировать расходящиеся интересы всех заинтересованных сторон – это общая приверженность политикам и решениям, которые укрепляют долгосрочное процветание компании»³.

А это означает не только изменение философии, идеологии и парадигмы управления, но и требует модернизации методологических подходов и инструментов менеджмента. Особенно важно разработать и внедрить в практику управления новый аналитический инструментарий, позволяющий проводить систематический мониторинг и оценку соответствия деятельности организации потребностям и ожиданиям заинтересованных сторон по ключевым параметрам и с учетом их ранжирования по уровню влияния.

В обновленном манифесте Всемирного экономического форума отмечается: «Компания – это больше, чем просто экономическая единица, генерирующая богатство. Она реализует человеческие и общественные устремления как часть более широкой социальной системы. Результаты деятельности должны измеряться не только по доходам акционеров, но и по тому, как компания достигает своих целей в области охраны окружающей среды, социальной сферы и надлежащего управления. Вознаграждение руководителей должно отражать ответственность заинтересованных сторон»⁴.

Современные технологии управления организацией любого типа предполагают разработку и внедрение оценочно-аналитических процедур и раскрытие информации для заинтересованных лиц (стейкхолдеров) на основе некоторой совокупности ключевых финансовых и нефинансовых показателей, имеющих свойства целостности, системности, адекватности и комплексности.

¹ ГОСТ Р ИСО 9004-2010. Национальный стандарт Российской Федерации. «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 23.11.2010 г. № 501-ст).

² Шваб К. М. Капитализм участия. Глобальная экономика, которая работает на прогресс, людей и планету / Библиотека саммари // Сервис Smart Reading. URL.: <https://smartreading.ru/summary-by-alias/kapitalizm-uchastiya-globalnaya-ekonomika-kotoryaya-rabotaet-na-progress-lyudey-i-planetu> (дата обращения: 08.08.2024).

³ Официальный сайт Всемирного экономического форума. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/12/davos-manifesto-2020-the-universal-purpose-of-a-company-in-the-fourth-industrial-revolution> (дата обращения: 05.08.2024).

⁴ Там же.

Такая система ключевых показателей должна:

- обеспечивать оценку деятельности организации как социально-экономической системы открытого типа, взаимодействующей на макро-, мезо- и микроуровнях;
- соответствовать принципам адекватности и существенности;
- способствовать комплексной оценке деятельность организации во взаимосвязи с потребностями и ожиданиями стейкхолдеров;
- иметь высокий уровень релевантности и верифицируемости.

Таким образом, необходимо сформировать концептуальный методологический подход, включающий принципы и критерии формирования и выбора ключевых показателей (включая показатели результативности и эффективности), которые могут применяться в менеджменте организаций на постоянной основе. Базой для формирования такого подхода может быть представление о месте организации в экосистеме и понимание взаимосвязи всех уровней интересов стейкхолдеров. Отправной точкой может служить стратегия социально-экономического развития страны (региона, отрасли), оценка существующей институциональной среды и стратегическое видение перспектив развития самой организации.

Формируемая система ключевых показателей должны удовлетворять следующим требованиям:

- соответствие системе целей организации на планируемый период;
- возможность оценить и измерить уровень удовлетворенности основных групп стейкхолдеров деятельностью организации через показатели;
- соблюдение требований подотчетности организации заинтересованным сторонам (международный Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA 1000 SES), которая понимается как совокупность прозрачности, готовности реагировать, соответствия требованиям (законодательным, нравственным и др.)⁵;
- интеграцию с другими системами показателей, применяемыми организацией с целью раскрытия информации в соответствии с требованиями регулятора, корпоративными стандартами раскрытия информации и др.;
- верифицируемость и достоверность источников информации, количественную измеримость и сопоставимость оценки.

Такой подход не противоречит существующей классификация заинтересованных сторон, предложенной в 1996 г. Дж. Харрисоном и К. Джоном. Как отмечает Кочина С. К., данная классификация основана на показателе силы влияния стейкхолдеров, а также силе обратного воздействия. «Согласно данной классификации, выделяют следующие группы стейкхолдеров:

1) широкое окружение – организация обладает наименьшей степенью влияния на данное окружение, но, в свою очередь, этот уровень окружения диктует и задает характер изменений условий функционирования и стратегического развития организации; таким образом, сюда относятся общество в целом, технологические изменения и НТП (если говорить о современных тенденциях, то укажем на процесс цифровизации и цифровой трансформации), глобальные социо-экономические, политические явления и кризисы;

2) операционное окружение – по сравнению с предыдущим уровнем организация обладает более значимым влиянием на представителей данного окружения и, следовательно, они также существенно влияют на деятельность организации; к операционному окружению причисляют конкурентов, поставщиков, потребителей, финансовые учреждения, органы государственной власти и т. п.;

3) внутреннее окружение – данный уровень окружения оказывает наибольшее воздействие на деятельность организации и наоборот; сюда относят совет директоров (акционеров), собственников, менеджеров, персонала» [3].

Концептуальную основу формирования и использования системы ключевых показателей в менеджменте организаций составляют идеология сбалансированной системы показателей (ССП), базовые положения международных стандартов в области устойчивого развития GRI, ОЭСР и корпоративного управления (принципы и кодексы корпоративного управления (поведения) и т.п.), Рекомендации РСПП по использованию в практике управления и корпоративной нефинансовой отчетности базовых индикаторов результативности, стандарты серии ISO 9001 и AA 1000⁶, рекомендации ИНТОСАИ, стандарты и рекомендации Счетной палаты России, представленные на ее официальном сайте, нормативно-правовые и отраслевые регламенты. Несмотря на многообразие подходов, обозначенных в этих документах, главной целью создания такой системы показателей должно стать повышение эффективности взаимодействия с заинтересованными сторонами.

В вышеупомянутом Стандарте AA 1000 SES отмечается, что «...взаимодействие с заинтересованными сторонами всегда имело принципиально важное значение для деятельности любой организации. Традиционные формы взаимодействия (прием в члены организации, голосование граждан, выездные презентации для инвесторов, диалог и переговоры с персоналом) давно институционализированы в обязательные процедуры, нормы и правила. Благодаря им организации стали подотчетны всем сторонам, заинтересованным в их деятельности, а сами эти стороны превратились в участников успешной деятельности организаций»⁷.

⁵ Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA 1000 SES // Официальный сайт Института социальной и этической отчетности. URL: <http://www.accountability.org.uk> (дата обращения: 18.07.2024).

⁶ Там же.

⁷ Там же.

Как уже отмечалось, основой системы ключевых показателей должны стать потребности и ожидания различных групп стейкхолдеров, поскольку в процессе деятельности любой организации формируется множество связей и отношений, значимых для ее корпоративного управления и успешной деятельности, задающих цели и параметры информации, раскрываемой данными субъектами. Формируемая корпоративная информационная политика и политика взаимоотношений с заинтересованными лицами, базирующаяся на стандартах серии AA 1000, напрямую воздействуют на систему ключевых показателей. Введенные в 1999 г. стандарты ответственности AA 1000 были разработаны в дополнение к Руководящим принципам информирования GRI в целях улучшения состояния дел в области ответственности и эффективности посредством обучения с привлечением заинтересованных сторон. Стандарты этой серии призваны помочь в организации процесса систематического привлечения заинтересованных сторон к разработке показателей, целей и контрольных систем, важных для обеспечения эффективности общей деятельности организаций. Необходимые для разработки системы ключевых показателей стандарты серии AA 1000 включают: Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA 1000 SES, Практическое руководство по организации взаимодействия с заинтересованными сторонами, Стандарт верификации отчетов AA 1000, Стандарт заверения отчетов AA 1000 AS.

В Стандарте верификации отчетов AA 1000 говорится: «Доверие к корпорациям (компаниям) остается низким как в отношении демонстрируемой ими ответственности перед обществом, так и в связи с результатами их непосредственной деятельности. Фактически информация, содержащаяся в отчетах по устойчивому развитию, редко влияет на выводы и принятие решений не только заинтересованными сторонами (включая инвесторов), но даже и руководством самих компаний. Между тем, именно такое применение отчетной информации является главным критерием ее достоверности и полезности»⁸. Таким образом, одна из главных целей разработки и внедрения системы ключевых показателей состоит в повышении информативности, достоверности и полезности предоставляемых для заинтересованных лиц сведений о деятельности организации посредством их встраивания в интегрированную корпоративную отчетность.

Целевые параметры формируемой системы ключевых показателей должны:

- отражать степень реализации мероприятий по социально-экономическому развитию и стратегии самой организации;
- создавать многоуровневую систему, которая способна удовлетворять информационные потребности всех основных групп стейкхолдеров;
- соответствовать требованиям отечественных и международных стандартов по раскрытию информации, включаться в состав показателей интегрирован-

ной корпоративной отчетности и способствовать проведению нефинансового аудита для достижения устойчивого успеха;

– обеспечивать повышение качества и результативности менеджмента, а также прозрачности и верифицируемости деятельности организации.

Существуют различные подходы к систематизации и группировке ключевых показателей, используемые в теоретических исследованиях и лучших практиках менеджмента. Наиболее известен подход, применяемый в ССП, когда показатели подразделяются на ключевые показатели результативности, ключевые показатели эффективности и показатели эффективности [4]. Однако многофункциональная роль организаций в развитии национальной экономики, социальной и политической стабильности, обеспечении национальной безопасности и устойчивого роста требует несколько иного подхода к классификации ключевых показателей, ориентирующегося не только на потребности собственников и менеджмента, но и на достижение устойчивого успеха и эффективное взаимодействие со всеми группами стейкхолдеров в соответствии со стандартами ISO 9001 и AA 1000.

По мнению авторов настоящей статьи, обеспечить выполнение данных требований может система ключевых показателей, включающая следующие группы:

– *ключевые национальные показатели (КНП)*, отражающие общественную эффективность сегмента (отрасли) национальной экономики и его субъектов, и позволяющие оценить их вклад в обеспечение устойчивого развития страны (региона, сегмента, отрасли) и реализацию стратегии справедливого и сбалансированного роста;

– *ключевые показатели результативности (КПР)*, характеризующие как степень достижения поставленных целей и задач, так и степень удовлетворенности потребностей различных групп стейкхолдеров организации;

– *ключевые показатели эффективности (КПЭ)*, позволяющие оценить эффективность деятельности организации в разрезе основных видов (операционная, финансовая, инвестиционная) на основе данных отчетности.

Такая совокупность ключевых показателей дает возможность системно и комплексно оценить результативность менеджмента организации во взаимодействии с заинтересованными сторонами. Состав, количество и структура ключевых показателей могут быть инвариантными в зависимости от видов деятельности организации, отраслевых особенностей, интересов ее стейкхолдеров и т.д.

Безусловно, необходимо введение в состав ключевых показателей тех, которые являются обязательными в силу закона, российских и международных стандартов, отраслевых положений и регламентов. Методологический подход к формированию и использованию ключевых показателей в менеджменте организаций представлен на нижеприведенном рисунке.

⁸ Стандарт верификации отчетов AA 1000 // Официальный сайт Института социальной и этической отчетности. URL: <http://www.accountability.org.uk> (дата обращения: 18.07.2024).



Иллюстрация авторского методологического подхода к формированию и использованию ключевых показателей в менеджменте организаций [5]

Одним из основных приоритетов деятельности организации является обеспечение устойчивого развития, соответствие основным направлениям и задачам социально-экономического развития страны. Для этого в системе ключевых показателей организации выделяется отдельная группа – ключевые национальные показатели (key national indicators), включающие социальные, экономические и экологические показатели (в т.ч. использующиеся для раскрытия информации в интегрированной отчетности организации).

Система ключевых национальных показателей разрабатывается с целью получения общей сбалансированной оценки странового прогресса и уровня благополучия, результативности государственной социально-экономической политики, роста качества жизни граждан. Такая система ключевых индикаторов позволяет не только дать объективную оценку качества публичного управления, но и провести сравнительный анализ с другими стра-

нами, оценивать эффективность национальных стратегий на мировом уровне. Как отмечается в материалах Экспертной группы по ключевым национальным показателям, созданной Советом руководителей высших органов финансового контроля государств – участников СНГ в 2008 г., «ключевые национальные показатели – это не обычные статистические показатели, а показатели, которые отражают общественное единство, высшие общественные приоритеты, публичные обязательства государства, то есть те условия, которые позволяют управлять изменениями, сохраняя целостность социально-экономических систем, идентичность, суверенность и сплоченность»⁹.

Основной характеристикой КНП является системность и взаимоувязанность поставленных целей, уточняющих их задач и показателей, выбранных или разработанных для оценки. В процессе разработки системы КНП могут быть выделены следующие группы целей:

⁹ Материалы Экспертной группы по ключевым национальным показателям // Офиц. сайт Счетной палаты Российской Федерации. URL: <http://www.ach.gov.ru> (дата обращения: 19.04.2011).

- цели, в соответствии с которыми формируются международные обязательства государств;
- цели, сформированные в ходе определения национальных приоритетов и согласования конкретных стратегий развития государств;
- цели, являющиеся результатом согласования общественных ожиданий, включая социальные и отраслевые программы, в том числе программы в области регионального развития.

К примеру, в отношении организаций электроэнергетики среди основных критериев выбора ключевых показателей следует выделить:

- надлежащую и достоверную оценку достижения целевых параметров национальной/отраслевой/региональной стратегии развития;
- обеспечение соблюдения требований международного Стандарта взаимодействия с заинтересованными сторонами (AA 1000 SES) в части подотчетности организаций электроэнергетики, предполагающей обеспечение прозрачности, готовности реагировать, соответствия требованиям (законодательным, нравственным и др.);
- согласование с другими перечнями применяемых показателей в соответствии со стандартами раскрытия информации, регламентами корпоративного и отраслевого управления, требованиями регулирующих органов и нормативно-правовых актов для обеспечения сопоставимости и экономичности;
- максимальную ориентацию на международные стандарты, рекомендации и образцы лучших практик;
- достоверность источников информации, количественная измеримость и сопоставимость оценки.

При выборе и формировании набора ключевых показателей (индикаторов), которые могут использоваться в менеджменте организаций электроэнергетики и обеспечивать мониторинг, аудит и эффективность принимаемых управленческих решений, следует исходить из принципов: ограниченности, системности, унификации, сбалансированности, измеримости, подотчетности, существенности, интегрируемости, транспарентности и верифицируемости.

Еще раз подчеркнем, что обеспечить соблюдение этих принципов и качество оценки результативности менеджмента и эффективности деятельности организаций электроэнергетики может только система ключевых показателей, включающая все три группы: ключевые национальные показатели, ключевые показатели результативности и ключевые показатели эффективности. Предложенная система ключевых показателей обеспечивает возможность ее интегрирования с современными моделями оценки качества и результативности менеджмента организации, среди которых наиболее применяемы Модель результативного менеджмента (MPM) и Модель делового совершенства (EFQM) Европейского фонда управления качеством. Эти модели построены на базе международных стандартов серии ISO 9001 и ISO 9004:2009 «Менеджмент для

достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества», а также его российского аналога ГОСТ Р ИСО 9004-2010.

Количество ключевых показателей может варьировать в пределах от 10 до 100 в зависимости от количества направлений социально-экономического развития (других отраслевых стратегий и политик и потребностей пользователей. Инвариантность системы показателей обусловлена различиями в группах стейкхолдеров, их интересов, регуляторных факторов и понимании самой организации. По нашему мнению, часть показателей должны составлять унифицированную основу для оценки эффективности деятельности и результативности менеджмента. В те или иные группы ключевых показателей в первую очередь должны включаться показатели, использование которых является обязательным в соответствии с требованиями нормативных правовых актов, российских и международных стандартов, отраслевых положений и регламентов, причем уровень их верифицируемости должен быть достаточен и интегрироваться с финансовой и нефинансовой отчетностью организации.

Трансформация идеологии и парадигм менеджмента, произошедшая в XXI веке и отражающая изменение взглядов общества на роль бизнеса в глобальном и страновом развитии, показала необходимость пересмотра методологии, технологий и инструментов управления. Несмотря на существующую критику стейкхолдерского подхода к управлению организациями со стороны отдельных авторов со ссылкой на невозможность сбалансировать интересы и приоритеты интересов самих организаций (компаний) и их заинтересованных сторон, вопрос о его целесообразности не подвергается сомнению. Так, реакцией на книгу К. Шваба «Капитализм заинтересованных сторон: глобальная экономика, работающая на прогресс, людей и планету» стали критика и, как отмечает в своей статье И. Н. Ткаченко, вопрос о том, «интересы каких стейкхолдеров предлагается удовлетворять в первую очередь». «Похоже, – пишет автор, – что это интересы крупнейших организаций (компаний), в которых собственность не просто становится функцией власти, а растворяется в ней, формируя потребности людей через социальные платформы» [6].

По мнению авторов настоящей статьи, в такой ситуации тем более необходимо создавать аналитическое обеспечение управленческих решений и систему ключевых показателей, которые позволят обеспечить подотчетность деятельности организации перед своими заинтересованными сторонами. Внедрение управления на основе ключевых показателей, включающих ключевые национальные показатели, ключевые показатели результативности и ключевые показатели эффективности, должно стать той основой, на которой будет построена новая стратегия развития любой организации, ориентированной на достижение устойчивого успеха.

Литература

1. Суслова М. А. Ценностно ориентированный менеджмент для российских промышленных предприятий в условиях высокой волатильности экономики // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13, № 3. С. 288-299. DOI: 10.21869/2223-1552-2023-13-3-288-299. EDN LUWZTQ.

2. Никитина Т. В., Попова Е. М. Переосмысление стоимости предприятия как субъективной категории в контексте неoinституционального мейнстрима и повестки устойчивого развития // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 5(143). С. 7–13.

3. Кочина С. К. Анализ и оценка влияния стейкхолдеров на эффективность предприятия // Акту-

альные проблемы экономики и менеджмента. 2022. № 4 (36). С. 51–60.

4. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 280 с.

5. Брюханова Н. В. Методология планирования, оценки эффективности и результативности в системе менеджмента организаций электроэнергетики / дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05, 08.00.12. – Новосибирск: Сибирская академия финансов и банковского дела, 2012. – 326 с.

6. Ткаченко И. Н. Актуализация стейкхолдерского подхода корпоративного управления в условиях коронакризиса: от декларирования приверженности к прикладным моделям // Управленец. 2021. Т. 12, № 2. С. 2–16.

Сведения об авторе

Брюханова Наталья Владимировна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры управления Российского государственного гуманитарного университета, Москва, Россия.

ORCID: 0000-0001-8186-5214

E-mail: bnv3004@gmail.com

Фадеекина Наталья Васильевна – доктор экономических наук, профессор, Заслуженный деятель науки и Заслуженный экономист Новосибирской области, главный редактор научного журнала «Сибирская финансовая школа», профессор кафедры общественных финансов Новосибирского государственного университета экономики и управления «НИНХ», Новосибирск, Россия.

ORCID: 0000-0002-5864-9668

E-mail: fadeikinav@yandex.ru

METHODOLOGICAL APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF ANALYTICAL SUPPORT FOR MANAGEMENT DECISIONS BASED ON THE PRINCIPLES OF STAKEHOLDER MANAGEMENT

Bryukhanova N.

*Russian State University for the Humanities,
Moscow, Russia*

Fadeikina N.

*Novosibirsk State University of Economics and Management,
Novosibirsk, Russia*

The authors present a methodological approach to the development of analytical support for management decisions based on management standards (ISO 9000 and 9001, ISO 9004 and their Russian versions), standards in the field of accountability and interaction with stakeholders of the AA 1000 series, requirements for accountability of organizations to stakeholders. The influence of new management paradigms (value-oriented management, stakeholder capitalism) on the formation of a system of key indicators and their use in the management of an organization is considered.

Keywords: stakeholders, key performance indicators, key performance indicators, value-oriented management, stakeholder management.

References

1. Suslova M. A. Value-oriented management for Russian industrial enterprises in conditions of high economic volatility, *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarst-*

vennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment, 2023, T. 13, No. 3, pp. 288–299. (In Russ.). DOI: 10.21869/2223-1552-2023-13-3-288-299

2. Nikitina T. V. Rethinking enterprise value as a subjective category in the context of the neo-institu-

tional mainstream and the sustainable development agenda, *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 2023, No. 5 (143), pp. 7–13. (In Russ.).

3. Kochina S. K. Analysis and assessment of the impact of stakeholders on the efficiency of the enterprise, *Aktual'nye problemy ekonomiki i menedzhmenta*, 2022, No. 4 (36), pp. 51–60. (In Russ.).

4. Kaplan R. S., Norton D. P. *Strategicheskie karty. Transformatsiya nematerial'nykh aktivov v material'nye rezul'taty* [Strategic maps. Transformation of intangible assets into tangible results], Moscow: Olimp-Biznes, 2005, 280 p. (In Russ.).

5. Bryukhanova N. V. *Metodologiya planirovaniya, otsenki effektivnosti i rezul'tativnosti v sisteme menedzhmenta organizatsii elektroenergetiki* [Methodology of planning, evaluation of efficiency and effectiveness in the management system of electric power industry organizations], Doc. sci (econ.) Thesis, Novosibirsk: Sibirskaya akademiya finansov i bankovskogo dela, 2012, 326 p. (In Russ.).

6. Tkachenko I. N. Actualization of the stakeholder approach to corporate governance in the context of the coronation crisis: from declaring commitment to applied models, *Upravlenets*, 2021, Vol. 12, No. 2, pp. 2–16. (In Russ.).

About the author

Natal'ya V. Bryukhanova – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management of the Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia.

ORCID: 0000-0001-8186-5214

E-mail: bnv3004@gmail.com

Natal'ya V. Fadeikina – Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist and Honored Economist of the Novosibirsk Region, Editor-in-Chief of the journal "Sibirskaya finansovaya shkola", Professor of the Department of Public Finance, Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia.

ORCID: 0000-0002-5864-9668

E-mail: fadeikinav@yandex.ru

Вниманию специалистов!

Современные тренды развития общественных, корпоративных и личных финансов: сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции / под научной редакцией д-ра экон. наук, профессора Н. В. Фадейкиной. Новосибир. гос. ун-т экономики и управления. – Новосибирск: НГУЭУ, 2022. – 220 с.

В сборник включены доклады и статьи, отражающие результаты научных исследований ученых, докторантов, аспирантов, магистрантов и студентов из различных городов РФ и ближнего зарубежья, представленные на международной научно-практической конференции, посвященной 25-летию журнала «Сибирская финансовая школа», проходившей 23 декабря 2021 г. В тематике докладов – вопросы исследования детерминант развития финансовых систем национального уровня, управления общественными, корпоративными финансами и инвестициями, платежными системами и личными финансами в цифровой экономике, а также дискуссионные вопросы использования цифрового рубля в условиях современной денежной системы.

Для специалистов, работающих в различных секторах экономики, представителей органов власти, преподавателей высшей школы, аспирантов и студентов.

