

Дюкар Никита Андреевич
Московская международная академия
Картирование интересов стейкхолдеров

Аннотация. Картирование интересов стейкхолдеров является важным инструментом в управлении проектами, позволяющим учитывать потребности и ожидания всех заинтересованных сторон. В современном мире стейкхолдеры представляют собой широкий спектр участников, включая как внутренних (сотрудников, менеджеров), так и внешних (клиентов, поставщиков, регулирующие органы) участников. Методология картирования интересов включает этапы идентификации, анализа, визуализации и управления стейкхолдерами. Это позволяет выявить ключевые роли участников, минимизировать риски, устранять конфликты и улучшать взаимодействие между всеми сторонами.

Применение картирования в бизнесе и государственном секторе демонстрирует его значимость для оптимизации ресурсов, повышения качества обслуживания клиентов и успешной реализации проектов. Такие инструменты, как матрицы «власть-интерес» или «угрозы-сотрудничество», помогают эффективно анализировать интересы и влияние заинтересованных сторон. Преимущества картирования включают снижение рисков, повышение вовлечённости и предотвращение конфликтов, что обеспечивает успешное достижение целей проекта.

С развитием технологий и методик картирование интересов стейкхолдеров будет продолжать совершенствоваться, предоставляя новые возможности для эффективного управления проектами и повышения их результативности.

Ключевые слова: стейкхолдеры, картирование интересов, управление проектами, матрица стейкхолдеров, бизнес, государственное управление, конфликты, вовлечённость.

Dyukar Nikita Andreevich
Moscow International Academy
Mapping stakeholders' interests

Annotation. Mapping the interests of stakeholders is an important tool in project management, allowing you to take into account the needs and expectations of all stakeholders. In today's world, stakeholders represent a wide range of stakeholders, including both internal (employees, managers) and external (customers, suppliers, regulators) participants. The interest mapping methodology includes the stages of identification, analysis, visualization, and stakeholder management. This allows you to identify the key roles of the participants, minimize risks, eliminate conflicts and improve interaction between all parties.

The use of mapping in business and the public sector demonstrates its importance for optimizing resources, improving customer service, and successfully implementing projects. Tools such as power-interest or threat-cooperation matrices help to effectively analyze the interests and influence of stakeholders. The advantages of mapping include risk reduction, increased engagement, and conflict prevention, which ensures the successful achievement of project objectives.

With the development of technologies and techniques, the mapping of stakeholders' interests will continue to improve, providing new opportunities for effective project management and improving their effectiveness.

Keywords: stakeholders, interest mapping, project management, stakeholder matrix, business, public administration, conflicts, engagement.

Современные проекты, вне зависимости от их сферы, будь то бизнес или государственное управление, неизменно сталкиваются с многообразием заинтересованных сторон, известными как стейкхолдеры.

Стейкхолдеры представляют собой как отдельных лиц, так и целые группы, которые могут оказывать непосредственное или косвенное влияние на проект, а также могут быть затронутыми его результатами [1].

В бизнес-среде стейкхолдерами могут быть как акционеры и сотрудники, так и клиенты, поставщики и даже конкуренты. Каждый из этих участников имеет свои ожидания и требования, которые необходимо учитывать в процессе планирования и реализации проекта [1]. Например, акционеры заинтересованы в прибыли и увеличении стоимости акций, тогда как сотрудники могут акцентировать внимание на условиях труда и карьерных перспективах. Клиенты, в свою очередь, преследуют цель получения качественного продукта или услуги, что создает взаимосвязь интересов, требующую внимания со стороны управленческой команды.

В сфере государственного управления стейкхолдерами могут быть различные государственные учреждения, местные сообщества, неправительственные организации и даже международные организации, оказывающие влияние на политику и законодательство.

Стейкхолдеры могут быть классифицированы по различным критериям, включая влияние на проект, степень заинтересованности, а также по своей роли в процессе реализации [1]. По своей роли в проекте стейкхолдеры могут быть:

- внутренние стейкхолдеры (сотрудники компании, подрядчики, менеджеры, которые непосредственно участвуют в выполнении проекта или принимают ключевые решения);
- внешние стейкхолдеры (подрядчики, поставщики, клиенты, инвесторы, регуляторы, местные сообщества и любые другие группы, чьи интересы могут быть затронуты проектом);
- потенциальные стейкхолдеры (лица или группы, которые на данный момент не вовлечены в проект, но могут стать значимыми участниками в будущем).

Подробная классификация стейкхолдеров по различным критериям представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Классификация стейкхолдеров

Источник: [составлено автором]

Следовательно, стейкхолдеры представляют собой разнообразную категорию участников, каждый из которых играет свою уникальную роль и вносит вклад в развитие, принятие решений и общую реализацию проекта. Эффективное управление этими заинтересованными сторонами и учет их мнений и интересов может значительно повысить вероятность успешного завершения проекта и минимизировать риски, связанные с его реализацией.

Картирование интересов стейкхолдеров становится неотъемлемой частью успешного управления проектами и служит эффективным инструментом для анализа и визуализации ролей и влияния каждого стейкхолдера. Этот процесс включает в себя несколько ключевых этапов [2]:

1. Идентификация. На первом этапе важно провести тщательный анализ для выявления всех потенциальных стейкхолдеров. Это подразумевает интервью, опросы и исследование документации для сбора информации о группах и лицах, которые могут быть затронуты проектом.

2. Анализ интересов и влияния. После идентификации стейкхолдеров следует оценить их интересы и степень влияния на проект. Определение ключевых интересов поможет увидеть, каким образом ожидания стейкхолдеров могут пересекаться или противоречить друг другу, что также позволяет выявить, кто из стейкхолдеров обладает наибольшей властью и может оказать значительное влияние на успешность проекта.

3. Визуализация. Визуализация информации о стейкхолдерах может быть выполнена с помощью различных инструментов, таких как диаграммы или карты. Одним из популярных методов является создание матриц управления стейкхолдерами, где оси представляют степень интереса и влияние каждого стейкхолдера. Это помогает команде

проекта сосредоточиться на самых важных участниках, планировать соответствующие стратегии взаимодействия и управления их ожиданиями.

4. Управление. После завершения этапов идентификации, анализа и визуализации необходимо разработать стратегии управления и взаимодействия со стейкхолдерами. Эти стратегии могут варьироваться от информирования и консалтинга до активного вовлечения в процесс принятия решений.

Стоит отметить, что использование картирования интересов стейкхолдеров помогает не только в минимизации рисков и предотвращении конфликтов, но и в повышении уровня доверия и сотрудничества между участниками проекта [3]. Успешные проекты, как правило, отличаются активным диалогом с заинтересованными сторонами, который содействует более эффективному принятию решений и способствует достижению общей цели.

Возможно заключить, что методология картирования интересов стейкхолдеров является неотъемлемой частью успешного управления проектами в самых различных отраслях. Ее применение способствует созданию более прозрачной, подотчетной и ответственной среды, где интересы всех участников ценятся и учитываются. Это не только улучшает результаты проектов, но и создает условия для долгосрочного сотрудничества и процветания.

Стоит отметить, что картирование интересов стейкхолдеров играет важную роль в бизнесе и многочисленных областях, способствуя более эффективному управлению проектами и улучшению взаимопонимания между всеми участниками [4]. Рассмотрим подробнее, как эта методология применима в различных контекстах и какие преимущества она приносит.

Применение картирования интересов стейкхолдеров в бизнесе:

1. Оптимизация ресурсов. В крупных корпоративных проектах картирование интересов стейкхолдеров помогает командам заранее идентифицировать ключевых участников и их потребности. Это позволяет смягчить неожиданные проблемы и конфликты, значительно экономя время и ресурсы.

2. Улучшение клиентского опыта. Понимание интересов клиентов помогает адаптировать предложения и услуги, повышая удовлетворенность клиентов. Например, вовлеченность клиентов на ранних этапах разработки продукта может привести к созданию более целевого решения, что в свою очередь повышает его успех на рынке.

Картирование интересов стейкхолдеров в государственном секторе также применимо и помогает правительственным учреждениям учитывать мнения и интересы различных групп населения, что особенно важно для социальных программ и инфраструктурных проектов. Участие граждан в обсуждении проектов повышает их легитимность и возможность успешного внедрения. Для картирования стейкхолдеров в государственном секторе можно применить несколько различных инструментов, среди которых [5]:

- дихотомическая схема группировки «власть-динамизм» Гарднера (инструмент позволяет выявить стейкхолдеров с высокой властью и динамичностью, которые могут оказать как поддержку, так и создать определенные проблемы для проекта);

- матрица «Власть-интерес» (служит для классификации заинтересованных сторон в зависимости от их уровня власти и степени заинтересованности в стратегиях организации, которые связаны с реализацией проекта);

- матрица «Угрозы-сотрудничество» (помогает определить ключевых стейкхолдеров, которые представляют собой значительные угрозы и имеют низкий уровень готовности к сотрудничеству);

- матрица «Намерения/осведомленность» (помогает выделить тех стейкхолдеров, у которых отсутствует информация о проекте, и которые, вероятнее всего, выступают против его реализации, чем сотрудничают).

Таким образом, использование этих инструментов помогает более эффективно анализировать и управлять заинтересованными сторонами в рамках государственных инициатив.

К преимуществам картирования интересов стейкхолдеров возможно отнести устранение конфликтов, повышение вовлеченности и управление рисками. Так, заблаговременное выявление интересов и ожиданий участников позволяет предотвратить конфликты на более поздних этапах реализации проекта [6]. Участие стейкхолдеров в проекте делает их более вовлеченными, что способствует повышению лояльности и поддержке проекта. Кроме того, идентификация потенциальных проблем и без того учитываемых стейкхолдеров позволяет разработать стратегии по их минимизации.

Таким образом, картирование интересов стейкхолдеров — это ключевой элемент эффективного управления проектами. Этот процесс не только способствует лучшему пониманию потребностей заинтересованных сторон, но и позволяет минимизировать риски и конфликты, обеспечивая тем самым успешное выполнение проектов. В будущем, с развитием технологий и методик, можно ожидать, что парадигма картирования стейкхолдеров будет продолжать эволюционировать, делая управление проектами более прозрачным и эффективным.

Список источников

1. Черепко Е.Д. Стейкхолдеры: понятие и классификация // Научные революции как ключевой фактор развития науки и техники: Сборник статей Международной научно-практической конференции, Иркутск, 12 ноября 2023 года. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью "ОМЕГА САЙНС", 2023.
2. Попкова А. Методики картирования заинтересованных сторон для проектов социального предпринимательства // Общество и экономика. – 2023. – № 5. – С. 142-159.
3. Nauryzbayeva E.K., Bezghina V.V., Pchelkina T.R. et al. Stakeholder involvement in the curricula modernisation through A virtual foresight laboratory // Education and Science Journal. – 2022. – Vol. 24, No. 7. – P. 191-214.
4. Лебедева, Н. Ю. Подходы к анализу стейкхолдеров проектов / Н. Ю. Лебедева, Е. М. Широнина, Д. Н. Ширяев // Prospects and Key Tendencies of Science in Contemporary World: Proceedings of XV International Multidisciplinary Conference, Madrid, Spain, 24 января 2022 года. – Madrid, Spain: Общество с ограниченной ответственностью «Интернаука», 2022. – С. 64-68.
5. Серов Н.С. Особенности управления стейкхолдерами в государственных проектах // Дни науки студентов Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых: Сборник материалов научно-практических конференций, Владимир, 12 марта – 2018 года. – Владимир: Владимирский государственный университет им. Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, 2018. – С. 3157-3162.
6. Гаврилова Т.А., Кузнецова А.В., Гринберг Э.Я. Картирование знаний для вуза: анализ подходов и пример использования // Открытое образование. – 2024. – Т. 28, № 3. – С. 12-24.

Информация об авторе

Дюкар Никита Андреевич, аспирант Московской международной академии, г. Москва, Россия

Information about the author

Dyukar Nikita Andreevich, PhD student at the Moscow International Academy, Moscow, Russia