

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2020, №1, Том 12 / 2020, No 1, Vol 12 <https://esj.today/issue-1-2020.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/57ECVN120.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Хожаев С.С. Способы анализа заинтересованных сторон коммерческой медицинской организации // Вестник Евразийской науки, 2020 №1, <https://esj.today/PDF/57ECVN120.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Khozhaev S.S. (2020). Ways of analysis of the interested parties of the commercial medical organization. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 1(12). Available at: <https://esj.today/PDF/57ECVN120.pdf> (in Russian)

УДК 65.011.46

Хожаев Сердар Сапаргылычевич

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Аспирант Департамента учета, анализа и аудита
E-mail: serdarhozhaev10@mail.ru

Способы анализа заинтересованных сторон коммерческой медицинской организации

Аннотация. При анализе эффективности деятельности любой организации с помощью концепции заинтересованных сторон важно выявить ключевых её стейкхолдеров. Высокая конкуренция, в том числе с государственными медицинскими организациями, вызывает у коммерческих медицинских организаций потребность в устойчивом развитии. Чтобы выявить ключевых стейкхолдеров необходимо рассматривать максимально всевозможных субъектов, которые оказывают влияние на деятельность организации. Результатом анализа является выделение наиболее значимых заинтересованных сторон. В статье рассматриваются модели определения заинтересованных сторон организаций: О. Менделоу, Митчелла-Эгле-Вуда и Г. Саважа. Определены ключевые особенности каждой из данных моделей. Ключевые заинтересованные стороны медицинской организации. В моделях О. Менделоу и Г. Саважа используются 2 параметра, а в модели Митчелла-Эгле-Вуда – 3. В модели О. Менделоу используются параметры власти и интереса. Заинтересованные стороны с наибольшим значением данных параметров являются наиболее значимыми. Анализ заинтересованных сторон по модели Митчелла-Эгле-Вуда позволяет распределить их на 7 групп. Статус требований стейкхолдеров, попавших в категорическую группу, наиболее значителен. По модели г. Саважа предполагается наличие таких параметров, как «взаимодействие» и «угроза». Отличительная особенность данной модели состоит в том, что для каждой группы заинтересованных сторон предлагается определенная стратегия взаимодействия с ними. На примере коммерческих медицинских организаций применена модель О. Менделоу, в результате которой выделяются такие ключевые заинтересованные стороны, как учредители, акционеры, инвесторы и потребители (пациенты). Обоснована важность роли пациентов в эффективности деятельности коммерческой медицинской организации.

Ключевые слова: заинтересованные стороны медицинской организации; эффективность деятельности коммерческой медицинской организации; устойчивое развитие; модели определения заинтересованных сторон; модель О. Менделоу; модель Митчелла-Эгле-Вуда; модель Г. Саважа

Используя концепцию заинтересованных сторон при анализе эффективности деятельности любой организации важным является выявление её ключевых стейкхолдеров. Высокая конкуренция, в том числе с государственными медицинскими организациями, вызывает у коммерческих медицинских организаций потребность в устойчивом развитии. Чтобы выявить ключевых стейкхолдеров необходимо рассматривать максимально всевозможных субъектов, которые оказывают влияние на деятельность организации. Результатом анализа является выделение наиболее значимых заинтересованных сторон.

Концепция стейкхолдеров (заинтересованных сторон) была разработана американским социологом Артуром Бентли в начале XX века. Сначала данную концепцию использовали для политических групп и государственных деятелей, затем уже для неполитических некоммерческих и коммерческих организаций. Концепция заинтересованных сторон была впервые представлена профессором Школы бизнеса Дардена университета Вирджинии (США) Эдвардом Фрименом в работе: «Стратегическое управление: роль заинтересованных сторон», которая была издана в 1984 г. [1, с. 10].

Бариленко В.И. отмечает, что хозяйствующие субъекты «должны стремиться к сбалансированному удовлетворению интересов различных групп стейкхолдеров», что не является легко выполнимой задачей. Решение этой задачи требует ориентировать всю систему корпоративного управления [2].

По мнению М.В. Востропятовой, на результаты деятельности всех заинтересованных сторон медицинской организации оказывает влияние удовлетворение ею потребностей пациентов. Иными словами, деятельность медицинской организации должна быть пациентоориентированной; между стейкхолдерами должны выстраиваться партнерские отношения, а также совместные усилия для соблюдения прав и интересов пациентов. От этого все ключевые стейкхолдеры получают положительный эффект [3, с. 114].

Среди наиболее часто используемых моделей определения заинтересованных сторон являются: модели О. Менделоу, Митчелла-Эгла-Вуда и Г. Саважа.

В таблице 1 представлена сравнительная характеристика вышеуказанных трех моделей определения заинтересованных сторон организации.

Таблица 1
Сравнительная характеристика моделей определения заинтересованных сторон

Авторы моделей	Используемые параметры	Особенность модели
О. Менделоу	власть и интерес	2 параметра для анализа, результатом анализа является матрица стейкхолдеров, позволяющая выделить наиболее ключевых стейкхолдеров, влияющих на деятельность организации
Митчелл-Эгле-Вуд	власть, легитимность и срочность или актуальность	3 параметра для анализа, в результате анализа стейкхолдеры попадают в 7 групп: категорическую; доминирующую; опасную; зависимую; бездействующую; требующую; контролируемую. Стейкхолдеры категорической группы наиболее значительны
Г. Саваж	взаимодействие и угроза	2 параметра для анализа, результатом анализа является матрица стейкхолдеров, позволяющая применить 4 стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами: взаимодействия (переговоры защиты, вовлечения и наблюдения

Составлено автором

Модель О. Менделоу предполагает распределить заинтересованных сторон по двум параметрам: власти и интереса [4, с. 158]. Данное распределение позволяет определить степень влияние стейкхолдера на деятельность организации. Параметр «власти» определяется способностью заинтересованной стороны оказывать воздействие, как на политику организации, так и в целом на ее деятельность. Параметр «интереса» определяется степенью

желания и мотивации оказывать влияние не деятельность организации. Ключевым и наиболее влиятельным стейкхолдером является тот, который имеет наибольшее значение по параметрам «власти» и «интереса».

Организация наиболее существенно зависит от заинтересованной стороны, способной оказывать сильное влияние на нее. Высокий интерес заинтересованной стороны к организации способствует высокой ее зависимости от ее деятельности [5, с. 53].

После составления перечня заинтересованных сторон организации каждому из них экспертными оценками проставляется определенный балл по параметрам интереса и власти. Следующий этап анализа заинтересованных сторон с помощью модели О. Менделоу заключается в построении график-матрицы, которая состоит из 4 квадрантов [6, с. 4].

Заинтересованные стороны, у которых низкий уровень интереса и власти, попадают в нижний левый угол матрицы, что говорит об их отсутствии интереса и власти к деятельности организации. Стейкхолдеры с низким уровнем власти, но высоким уровнем интереса отображаются в правом нижнем углу матрицы. Эти заинтересованные стороны не способны сильно воздействовать на деятельность организации, при этом у них имеется высокий интерес к ее деятельности. Заинтересованные стороны, которые попали в верхний левый угол матрицы, имеют высокую власть, но низкий уровень интереса к деятельности компании. Эти стейкхолдеры, как правило, редко имеют запросы к организации, однако если им это понадобится, то требуется немедленного решения данного вопроса. Ключевыми заинтересованными сторонами организации при их анализе с помощью модели О. Менделоу являются те, которые располагаются в верхнем правом углу матрицы. Эти стейкхолдеры являются наиболее значимыми и имеют как высокий уровень власти, так и большую заинтересованность в деятельности организации. Удовлетворение потребностей ключевых заинтересованных сторон может оказывать сильное воздействие на эффективность деятельности организации.

Модель Митчелла-Эгла-Вуда, которая была создана в Высшей школе бизнеса имени Каца [7, с. 20], заключается в том, что стейкхолдеры могут иметь следующие параметры: легитимность, власть, и актуальность или срочность. Данная модель отображает систематизацию и тенденцию оценки заинтересованных сторон.

Параметр «власти» предполагает способность стейкхолдера получить определенный результат или извлечь желаемый итог от предпринимательской деятельности в той мере, в которой она способна применить силовое или административное принуждение, финансовое, эмоциональное воздействие во взаимодействии с деятельностью компании.

Критерий «легитимности» характеризуется тем, что насколько статус заинтересованной стороны соответствует стандартам поведения, действующему законодательству, юридическим, моральным и этическим нормам, интересам заинтересованных сторон по отношению к предпринимательской деятельности.

Атрибут «срочности» или «актуальности» характеризуется с позиций быстроты удовлетворения интереса стейкхолдера и объясняется как связь между предпринимательской деятельностью и заинтересованными сторонами с точки зрения безотлагательности [8, с. 5; 7, с. 20]. Т. е. данный атрибут позволяет оценить, как быстро требуют удовлетворения интереса определенной заинтересованной стороны и внести динамику этой модели.

Следующим этапом анализа заинтересованных сторон организации с помощью модели Митчелла-Эгла-Вуда является их разделение на такие группы, как: категорическая (высокая срочность и власть, полная легитимность); доминирующая (полная легитимность, высокая власть); опасная (высокая срочность и власть); зависимая (высокая срочность, полная

легитимность); бездействующая (высокая власть); контролируемая (полная легитимность); требующая (высокая срочность).

Заинтересованные стороны, попавшие в категорическую группы, имеют наиболее высокий статус значимости и требований к организации.

Модель Г. Саважа позволяет классифицировать заинтересованных сторон с помощью таких параметров, как «взаимодействие» и «угроза». Ключевой особенностью данной модели является то, что для каждой заинтересованной стороны предлагаются наиболее уместные и оптимальные стратегии взаимодействия между ними. Согласно типологии и стратегиям, используемым в данной модели, заинтересованные стороны могут либо нанести ущерб организации, либо сотрудничать с ней. Данная модель позволяет оценить вероятность возможного взаимовыгодного сотрудничества или нанесения ущерба стейкхолдера [9].

Стратегия взаимодействия (переговоров) используется при высокой вероятности взаимодействия и угрозы.

Стратегию защиты целесообразно использовать при высокой вероятности угрозы и низком взаимодействии.

Если заинтересованная сторона попала в группу, где низкая угроза, но высокое взаимодействие, то с таким стейкхолдером необходимо придерживаться стратегии вовлечения.

Группа с низким уровнем взаимодействия и угрозы предполагает применение к заинтересованной стороне стратегии наблюдения, чтобы отслеживать изменение их статуса.

Руководство организации должно уделять большое внимание группе с высоким показателем взаимодействия. Сотрудничество с такими стейкхолдерами добавляет потенциальную возможность извлечь в будущем выгоду, пользу, что может переместить заинтересованную сторону из слабо привлекательного сегмента в более привлекательный [10, с. 38].

Рассмотрев модели определения заинтересованных сторон О. Менделоу, Митчелла-Эгла-Вуда и Г. Саважа следует отметить наличие разнообразных параметров, с помощью которых можно определить значимых стейкхолдеров. Применение какой-либо из данных моделей является исключительно выбором заинтересованной стороны, который проводит соответствующий анализ. Рассмотренные в данной статье модели не являются исчерпывающими. На практике бывает, что используют и все три модели для определения заинтересованных сторон организации.

Рассматривая заинтересованных сторон в коммерческой медицинской организации, можно их разделить на внешних и внутренних, обозначив их интерес (таблица 2).

Таблица 2

Интересы заинтересованных сторон коммерческой медицинской организации

Группы заинтересованных сторон	Заинтересованная сторона	Интерес заинтересованной стороны
Внешние заинтересованные стороны	Государство	Обеспечение населения качественной и доступной медицинской помощью
	Страховые организации	Предоставление услуг обязательного и добровольного медицинского страхования
	Потребители (пациенты)	Получение качественной медицинской помощи
	Поставщики	Расширение объема поставок для медицинской организации
	Инвесторы	Отдача на инвестированный капитал

Группы заинтересованных сторон	Заинтересованная сторона	Интерес заинтересованной стороны
Внутренние заинтересованные стороны	Учредители, акционеры	Получение прибыли, устойчивое развитие медицинской организации
	Персонал	Карьерный рост, повышение заработной платы, социальные гарантии, достижение плановых показателей медицинской организации

Составлено автором

В качестве примера определения заинтересованных сторон в коммерческой медицинской организации использована модель О. Менделоу, что позволило следующим образом оценить их ключевые параметры (таблица 3, рисунок 1).

Таблица 3

Определение стейкхолдеров коммерческой медицинской организации по модели Менделоу

№	Группа заинтересованных сторон	Интерес	Власть
1	Государство	3	4
2	Потребители (пациенты)	4	5
3	Страховые медицинские организации	2	3
4	Поставщики	1	1
5	Инвесторы	6	6
6	Учредители, акционеры	7	7
7	Персонал	5	2

Составлено автором

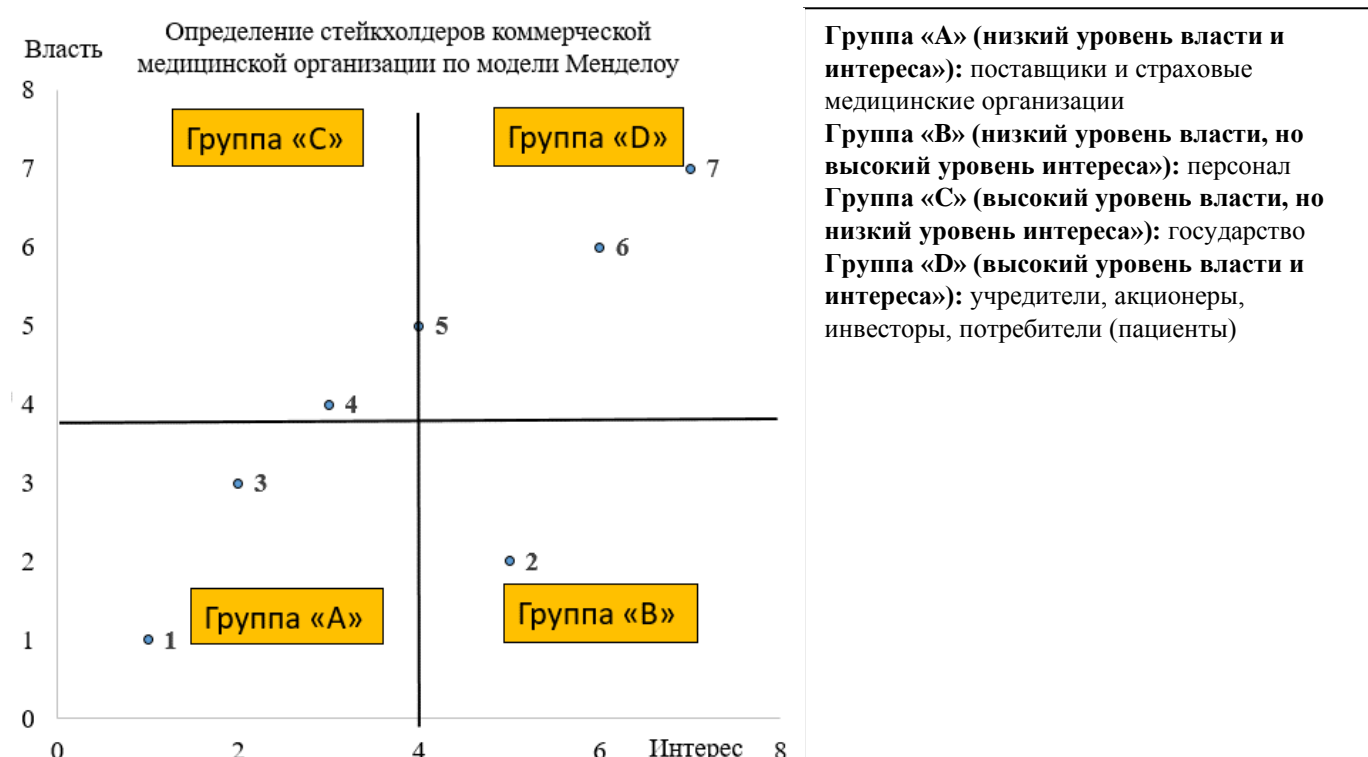


Рисунок 1. Определение стейкхолдеров коммерческой медицинской организации по модели Менделоу (составлено автором)

В результате анализа заинтересованных сторон коммерческой медицинской организации с помощью модели О. Менделоу отмечается сильное влияние учредителей, акционеров, потребителей и инвесторов на деятельность коммерческой медицинской

организации. Стоит отметить, что данный анализ проведен в целях представления примера выявления заинтересованных сторон. Для более точного определения заинтересованных сторон коммерческой медицинской организации необходимо значительно увеличить количество заинтересованных сторон, а именно расширить каждую группу заинтересованных сторон. У разных коммерческих медицинских организаций могут быть индивидуальные факторы, их также необходимо учитывать.

Специфичность и социальная направленность отрасли здравоохранения позволяет выделить одного из ключевых стейкхолдеров коммерческой медицинской организации – пациента. Медицинские организации в силу специфичности отрасли здравоохранения не могут осуществлять свою деятельность только ради получения прибыли. Должна проводиться регулярная оценка качества оказания медицинской помощи пациентам, их удовлетворенность получениями медицинских услуг.

Так как отрасль здравоохранения является специфической, имеет социальную направленность, важно отметить одного из ключевых её стейкхолдеров – пациента. В условиях рыночных отношений пациенты играют ключевую роль в деятельности коммерческой медицинской организации. Медицинская организация не может работать только ради извлечения прибыли. Необходимо проводить оценку удовлетворенности пациентов качеством оказания медицинской помощи.

Таким образом, рассмотрев способы анализа заинтересованных сторон коммерческой медицинской организации следует выделить такие основные модели, позволяющие правильно их классифицировать: модели О. Менделоу, Г. Саважа и Митчелла-Эгла-Вуда. Все модели имеют свои особенности, выбор использования той или иной модели зависит от субъекта, проводящего анализ заинтересованных сторон организации.

Автор считает, что в данной работе оригинальными являются следующие положения и результаты:

- проведен сравнительный анализ моделей определения заинтересованных сторон;
- приведен пример использования модели О. Менделоу для коммерческой медицинской организации;
- обоснована значимость пациентов как одного из ключевых заинтересованных сторон коммерческой медицинской организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Востропятова М.В., Левкевич М.М. Стейкхолдеры в сфере здравоохранения // Сибирская финансовая школа. – 2014. – № 1 (102). С. 10–13.
2. Бариленко, В.И. Закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа: доклад / В.И. Бариленко [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.misbfm.ru/sites/all/files/doklad_v_novosibirsk_1_barilenko1.doc.
3. Востропятова Марина Владимировна. Предоставление услуг в сфере здравоохранения на основе стейкхолдерского подхода: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Востропятова Марина Владимировна; [Место защиты: Институт исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка – ОАО]. – Москва, 2014. – 171 с.
4. Щербаченко П.С. Управление взаимодействием со стейкхолдерами в российских компаниях // Вестник университета. – 2018. – № 5. С. 155–161.
5. В.И. Бариленко. Методология бизнес-анализа: учебное пособие / – Москва: КноРус, 2019. – С. 190 – Магистратура.
6. Зильберштейн О.Б., Шкляр Т.Л., Ершова Н.А., Руцкий Е.И. Методические основы управления корпоративной социальной ответственностью // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №1 (2017). [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/06EVN117.pdf>.
7. Банникова Е.П. Методология определения ключевых стейкхолдеров и их требований // Хроноэкономика. – 2019. – № 1 (14). С. 19–22.
8. Зильберштейн О.Б., Невструев К.В., Семенюк Д.Д., Шкляр Т.Л., Юрковский А.В. Анализ стейкхолдеров на примере российских предприятий // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, № 3 (2016). [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/42EVN316.pdf>.
9. Санталова М.С., Уланов А.А. Сравнительный анализ подходов к оценке инвестиционных проектов с учетом интересов стейкхолдеров // Вектор экономики. – 2017. – № 5 (11). С. 75.
10. Грабарь В.В., Салмаков М.М. Анализ заинтересованных сторон проекта: методология, методика, инструменты // Aqs Administrandi. Искусство управления. – 2014. – № 2. С. 36–44.

Khozhaev Serdar Sapargylychevich

The financial university under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: serdarhozhaev10@mail.ru

Ways of analysis of the interested parties of the commercial medical organization

Abstract. When analyzing the performance of any organization using the concept of stakeholders, it is important to identify its key stakeholders. High competition, including with state medical organizations, causes commercial medical organizations to need sustainable development. To identify key stakeholders it is necessary to consider the maximum of all kinds of subjects that influence the organization. The result of the analysis is the identification of the most significant stakeholders. The article discusses models for determining the stakeholders of organizations: O. Mendelow, Mitchell-Agle-Wood, and G. Savage. The key features of each of these models are identified. key stakeholders of the medical organization. In the models of O. Mendelow and G. Savage, 2 parameters are used, and in the model of Mitchell-Egle-Wood – 3. In the model of O. Mendelow, the parameters of power and interest are used. Stakeholders with the highest value of these parameters are the most significant. Stakeholder analysis based on the Mitchell-Egle-Wood model allows them to be divided into 7 groups. The status of the requirements of stakeholders who fall into the categorical group is the most significant. According to the model of Mr. Savage, the presence of such parameters as “interaction” and “threat” is assumed. A distinctive feature of this model is that for each group of stakeholders a specific strategy of interaction with them is proposed. On the example of commercial medical organizations, the O. Mendelow model is applied, as a result of which such key stakeholders as founders, shareholders, investors and consumers (patients) are distinguished. The importance of the role of patients in the effectiveness of a commercial medical organization is substantiated.

Keywords: stakeholders of the medical organization; the efficiency of a commercial medical organization; sustainable development; models for identifying stakeholders; the O. Mendelow model; the Mitchell-Agle-Wood model; the G. Savage model