

Гресько А.А.,
аспирант Владивостокского
государственного университета
экономики и сервиса (ВГУЭС),
ассистент кафедры математики
и моделирования

**ВЫБОР СТРАТЕГИЙ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
ОРГАНИЗАЦИИ СО
СТЕЙКХОЛДЕРАМИ С
УЧЕТОМ ВОЗМОЖНЫХ
СЦЕНАРИЕВ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
СТЕЙКХОЛДЕРОВ
МЕЖДУ СОБОЙ**

Данная работа является продолжением исследований, посвященных проблемам выбора стратегий взаимодействия организации с группами заинтересованных сторон (ГЗС) [1]. Статья посвящена практическому использованию методического подхода к выбору стратегий взаимодействия организации с группами заинтересованных сторон с учетом возможных сценариев отношений заинтересованных сторон между собой (далее Методика), который был предложен в работах автора и его соавторов [2],[3]. Использование данного подхода рассмотрено на примере вуза – Владивостокского государственного университета экономики и сервиса (ВГУЭС), и на примере муниципального образования – Анучинского муниципального района Приморского края.

При разработке Методики было выделено четыре этапа ее реализации. *На первом этапе* был проведен сбор и анализ информации о вузе и муниципальном образовании (далее Организации).

На втором этапе для Организаций были определены ГЗС. Был проведен анализ ресурсного обмена Организаций с ГЗС и между ГЗС, а также были определены свойства Организаций и их ГЗС.

В результате для ВГУЭС были выделены следующие ГЗС:

- «клиенты»,
- «бизнес-сообщество»,
- «государство»,
- «сотрудники»,
- «общество»,
- «внешние партнеры».

Для Анучинского муниципального района были выделены следующие ГЗС:

- «население»,
- «сельское хозяйство»,
- «промышленность»,
- «краевая власть»,

- «администрация района».

Не будем подробно останавливаться на описании ресурсного обмена между Организациями и ГЗС, а также на описании их свойств. В табл. 1 и в табл. 2 представлена лишь малая часть данного описания.

Таблица 1

Ресурсный обмен между ВГУЭС и его стейкхолдерами

Группа заинтересованных сторон	Ресурсы, получаемые организацией от группы	Свойства группы заинтересованных сторон
«Внешние партнеры»	Новые клиенты	Качественная подготовка абитуриентов
		Готовность к партнерству
		Взаимодополняемость программ
	Информация (обратная связь)	Готовность к партнерству
		Профессионализм
	Реализация социальной ответственности	Готовность к партнерству
Оплата услуг	Взаимодополняемость программ	
«Клиенты»	Имидж	Платежеспособность
		Готовность к партнерству
		Взаимодополняемость программ
	Оплата образовательных услуг	Платежеспособность
		Платежная дисциплина
	Будущие кадры	Спрос на услуги
Имидж	Профессиональные компетенции	
	Общие компетенции	
	Спрос на услуги	
	Уровень подготовки	
«Общество»	Имидж	Достижения студентов
		Осознание образования как ценности
«Государство»	Гранты общественных организаций	Осознание обществом ценности образования и научной деятельности
		Финансирование некоторых аспектов деятельности

Группа заинтересованных сторон	Ресурсы, получаемые организацией от группы	Свойства группы заинтересованных сторон
	Материально-техническая база	Заинтересованность государства в соответствии образовательного процесса имеющимся стандартам
	Имидж	Статус государственного вуза
		Лицензия, аккредитация Образовательные стандарты
	Научные гранты	Осознание необходимости поддержки научных исследований
«Бизнес-сообщество»	Информация	Готовность к сотрудничеству
	Имидж	Спрос на выпускников
		Карьерный успех выпускников
		Спрос на консалтинговые и тренинговые услуги
Оплата образовательных услуг	Платежеспособность Платежная дисциплина	
«Сотрудники»	Участие в подготовке выпускника	Уровень квалификации Исполнительская дисциплина
	Расширение ассортимента предлагаемых услуг	Инициативность Профессионализм
	Налаженные бизнес-процессы	Профессионализм
	Корпоративная культура	Корпоративное мышление
		Лояльность к университету

Таблица 2

Ресурсный обмен между Анучинским муниципальным районом и его стейкхолдерами

Группа заинтересованных сторон	Ресурсы, получаемые организацией от группы	Свойства группы заинтересованных сторон
«Население»	Налоговые доходы (НДФЛ, государственная пошлина, земельный налог и т.д)	Добросовестная уплата налогов
	Неналоговые доходы (доходы от использования имущества, штрафные санкции и т.д)	Законопослушность

Группа заинтересованных сторон	Ресурсы, получаемые организацией от группы	Свойства группы заинтересованных сторон
	Трудовые ресурсы	Общие и профессиональные компетенции Здоровое поколение Социальная ответственность
«Сельское хозяйство»	Продукция растительного и животного происхождения	Уровень плодородия почв Уровень технологии и состояние технической оснащенности Рельеф местности (площадь полей)
«Промышленность»	Промышленная продукция	Условия для создания промышленного производства по добыче и переработке (базальты, уголь, ж/д ветка) Наличие квалифицированных трудовых кадров
«Краевая власть»	Финансирование (Возможность участия в целевых краевых программах) Законы (указы и распоряжения)	Уровень дотационности Принципы краевой политики к муниципальным образованиям
«Администрация района»	Управление и распределение бюджета района	Профессионализм

На следующем третьем этапе Методики были составлены возможные сценарии отношений Организаций с ГЗС.

Напомним, что сценарии рассматривались как комбинации последовательных изменений свойств ГЗС (организации), с определенной вероятностью ведущие к последствиям в отношениях между организацией и ГЗС.

При этом учитывались изменения не только тех свойств, которые определяли качество и количество ресурсов получаемых организацией и ГЗС друг от друга, но свойств, которые определяли качество и коли-

чество ресурсов получаемых ГЗС между собой.

Для данных возможных сценариев были определены их вероятности и веса, что позволило выявить наиболее значимые сценарии отношений Организаций с ГЗС.

На четвертом этапе Методики для каждого наиболее значимого сценария отношений рассчитывались количественные оценки ожиданий между Организациями и ГЗС.

Пример расчета количественной оценки ожиданий бизнес-сообщества к вузу для одного наиболее значимого сценария отношений представлен в табл. 3-6.

Таблица 3

Влияние свойств вуза на получаемые от него бизнес-сообществом ресурсы (прямая зависимость)

Ресурсы, получаемые бизнес-сообществом от вуза	Веса ресурсов, получаемых бизнес-сообществом от вуза	Свойства вуза, определяющие качество и количество ресурсов получаемых бизнес-сообществом	Веса свойств вуза относительно ресурсов	Изменения в свойствах вуза
Квалифицированные кадры, обладающие практическими навыками	0,7	Привлечение Преподавателей-практиков	0,15	значительно улучшится
		Развитие системы прохождения практики	0,1	улучшится
		Доступность использования МТБ при обучении студентов	0,05	не изменится
Помощь в ведении бизнеса	0,3	Уровень квалификации сотрудников необходимый для решения задач бизнес-сообщества	0,2	немного улучшится
		Комфортность использования МТБ	0,05	улучшится
		Доступность использования МТБ при решении задач бизнес-сообщества	0,05	не изменится

Таблица 4

Влияние свойств вуза на получаемые от него бизнес-сообществом ресурсы с учетом зависимости этих свойств от свойств остальных ГЭС (косвенная зависимость)

ГЭС	Ресурсы, получаемые вузом от ГЭС (нормированные)	Свойства ГЭС, определяющие качество ресурсов вузом (нормированные)	Вес свойства ГЭС относительно ресурсов вуза (нормированные)	Вес свойства ГЭС относительно мировых (нормированные)	Изменения в свойствах ГЭС	Ресурсы, получаемые бизнес-сообществом вуза	Вес ресурсочемых бизнес-сообществ от вуза	Свойства вуза, определяющие качество и количество ресурсов получаемых бизнес-сообществом	Вес свойства вуза относительно ресурсов	Изменения в свойствах вуза	
«Государство»	Финансирование деятельности	Осознание образования как ценности	1	0,5	немного улучшится	Квалифицированные кадры, обладающие практическими навыками	0,7	Уровень квалификации сотрудников необходимый для обучения студентов	0,15	не изменится	
	МТБ	Зинтересованность государства в ответственности образовательного процесса имеющимся стандартам	1	0,1	значительно улучшится	Помощь в ведении бизнеса	0,3	Современность используемой МТБ для решения задач Бизнес-сообщества	0,05	не изменится	
«Внешние партнеры»	Имидж	Образовательные стандарты	1	0,15	улучшится	Квалифицированные кадры, обладающие практическими навыками	0,7	Наличие у выпускников знаний, навыков и компетенций соответствующих требованиям работодателя	0,3	немного улучшится	
	Новые клиенты	Качественная подготовка абитуриентов	1	0,05	значительно ухудшится	Помощь в ведении бизнеса	0,3	Современность используемой МТБ для обучения студентов	0,05	немного улучшится	
«Сотрудники»	Участие в подготовке выпускника	Уровень квалификации	0,8	0,08	ухудшится	Квалифицированные кадры, обладающие практическими навыками	0,7	Наличие у выпускников знаний, навыков и компетенций, соответствующих требованиям работодателя	0,3	ухудшится	
		Исполнительная дисциплина	0,2	0,02	не изменится						
	Расширение ассортимента предлагаемых продуктов	Инициативность		0,2	0,02	не изменится	Помощь в ведении бизнеса	0,3	Готовность к партнерству	0,1	не изменится
		Профессионализм		0,8	0,08	немного ухудшится				Наличие готового продукта	0,2

Таблица 5

Определение функций принадлежности, соответствующих изменению свойств вуза

Свойства вуза	Центр тяжести	Значения x										
		-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5
		Значения μ										
Наличие у выпускников знаний, навыков и компетенций, соответствующих требованиям работодателя	1,25	0,05	0,12	0,19	0,21	0,35	0,49	0,83	1	0,79	0,39	0,19
Уровень квалификации сотрудников необходимый для обучения студентов	0	0	0,2	0,4	0,6	0,8	1	0,8	0,6	0,4	0,2	0
Практико-ориентированное обучение	2	0	0	0	0	0,2	0,4	0,8	1	0,8	0,4	0,2
Современность используемой МТБ для обучения студентов	0,26	0	0,18	0,37	0,55	0,77	1	0,88	0,74	0,51	0,25	0,03
Современность используемой МТБ для решения задач бизнес-сообщества	0	0	0,2	0,4	0,6	0,8	1	0,8	0,6	0,4	0,2	0
Наличие готового продукта	0,19	0,1	0,3	0,64	0,82	0,89	0,82	1	1	0,78	0,39	0,17
Прикладные научные разработки	0,83	0,03	0,06	0,3	0,47	0,65	0,80	1	0,83	0,63	0,39	0,19
Готовность к партнерству	0	0	0,2	0,4	0,6	0,8	1	0,8	0,6	0,4	0,2	0

Таблица 6

**Определение функций принадлежности, соответствующих ожиданиям
бизнес-сообщества к получаемым ресурсам от вуза**

Ресурсы, получаемые бизнес- сообществом от вуза	Центр тяжести	Значения x										
		-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5
		Значения μ										
Квалифицирован- ные кадры, обладающие практическими навыками	1,78	0	0,0 6	0,1 3	0,19	0,34	0,56	0,77	0,98	1	0,73	0,39
Помощь в ведении бизнеса	0,99	0	0,1 1	0,2 2	0,33	0,56	0,81	0,96	1	0,77	0,40	0,14

Количественная оценка ожида-
ний бизнес-сообщества к вузу со-
ставила 1,55.

Помимо рассчитанных количест-
венных оценок ожиданий, на основе
опроса экспертов были получены
оценки удовлетворенности и степе-

ни влияния (власти). На основе оце-
нок удовлетворенности и рассчитан-
ных количественных оценок ожида-
ний были рассчитаны количествен-
ные оценки степени желаня изме-
нений для наиболее значимых сце-
нариев (табл. 7, 8).

Таблица 7

Количественные оценки характеристик отношений ВГУЭС с ГЗС

Сценарии	Вероятность сценария	Степень желания изменений ГЗС в отношении вуза	Степень желания изме- нений вуза в отношении ГЗС	Степень влияния
Количественные оценки характеристик отношений ВГУЭС с «Обществом»				
Сценарий 1	0,5	3	4	1
Сценарий 2	0,35	2	5	1
Сценарий 3	0,15	4	6	1
Количественные оценки характеристик отношений ВГУЭС с «Государством»				
Сценарий 1	0,46	4	5,5	-4
Сценарий 2	0,31	7,2	3,9	-4
Сценарий 3	0,23	8,3	3,4	-4

Сценарии	Вероятность сценария	Степень желаяния изменений ГЗС в отношении вуза	Степень желаяния изменений вуза в отношении ГЗС	Степень влияния
Количественные оценки характеристик отношений ВГУЭС с «Внешними партнерами»				
Сценарий 1	0,56	3,5	2,9	3
Сценарий 2	0,34	4,1	2,5	3
Сценарий 3	0,1	3,7	2,8	3
Количественные оценки характеристик отношений ВГУЭС с «Бизнес-сообществом»				
Сценарий 1	0,48	7,5	3,2	-3
Сценарий 2	0,37	5,3	2,2	-3
Сценарий 3	0,15	8,7	5,1	-3
Количественные оценки характеристик отношений ВГУЭС с «Сотрудниками»				
Сценарий 1	0,58	4,5	3,3	3
Сценарий 2	0,3	5	5,4	3
Сценарий 3	0,12	4,8	6,1	3
Количественные оценки характеристик отношений ВГУЭС с «Клиентами»				
Сценарий 1	0,45	4	7	1
Сценарий 2	0,21	3,5	6	1
Сценарий 3	0,34	4,5	6,4	1

Таблица 8

Количественные оценки характеристик отношений Анучинского района с ГЗС

Сценарии	Вероятность сценария	Степень желаяния изменений ГЗС в отношении муниципального образования	Степень желаяния изменений муниципального образования в отношении ГЗС	Степень влияния
Количественные оценки характеристик отношений Анучинского района с «Населением»				
Сценарий 1	0,6	7,5	1,8	0
Сценарий 2	0,1	6,5	2	0
Сценарий 3	0,3	6,9	2,5	0
Количественные оценки характеристик отношений Анучинского района с «Сельским хозяйством»				
Сценарий 1	0,5	1,4	4,4	3

Сценарии	Вероятность сценария	Степень желания изменений ГЗС в отношении муниципального образования	Степень желания изменений муниципального образования в отношении ГЗС	Степень влияния
Сценарий 2	0,25	1,8	4,9	3
Сценарий 3	0,25	1,2	4,1	3
Количественные оценки характеристик отношений Анучинского района с «Промышленностью»				
Сценарий 1	0,56	1,7	4,5	3
Сценарий 2	0,34	3,4	3,6	3
Сценарий 3	0,1	1	3,9	3
Количественные оценки характеристик отношений Анучинского района с «Краевой властью»				
Сценарий 1	0,35	6,8	0,25	-4
Сценарий 2	0,35	7,3	2,8	-4
Сценарий 3	0,3	8,4	3,4	-4
Количественные оценки характеристик отношений Анучинского района с «Администрацией района»				
Сценарий 1	0,4	6,7	1,2	-2
Сценарий 2	0,35	1,9	2,1	-2
Сценарий 3	0,25	2,5	1	-2

После этого был произведен расчет весовых коэффициентов целесообразности применения типов стратегий взаимодействия Организаций с ГЗС для наиболее значимых сценариев. Для автоматизации расчета весовых коэффициентов целесообразности применения стратегий взаимодействия Организаций с ГЗС был разработан программный модуль (программа) в программной среде Delphi 7 с использованием языка программирования Object Pascal.

Данная программа рассчитывает весовые коэффициенты целесообразности применения типов страте-

гий в отношении каждой ГЗС. В программе можно добавить необходимое количество сценариев отношений организации с ГЗС.

При этом входными данными программы для каждого сценария отношений организации с k -ой ГЗС будут являться количественные оценки отношений организации с каждой ГЗС (степень влияния, степень желания изменений организации в отношении k -ой ГЗС, степень желания изменений k -ой ГЗС в отношении организации).

Также для каждого сценария отношений устанавливается его вероятность осуществления.

Выбор стратегии взаимодействия организации с k -ой ГЗС происходит на основе расчета программой двух параметров: математического ожидания и дисперсии дискретных случайных величин (весовые коэффициенты применения типов стратегий) относительно каждого типа стратегий.

На основе данных параметров программа «рекомендует» лицу принимающему решение (ЛПР) принять

определенный тип стратегии в отношении k -ой ГЗС.

Однако отметим, что это является всего лишь рекомендацией. ЛПР может на основе полученных параметров сам выбрать тип стратегии взаимодействия организации с каждой ГЗС.

После запуска загрузочного файла программы, программа выдаст следующую форму, представленную на рис. 1.



Рис. 1. Интерфейс программы

Программа имеет следующий интерфейс: в левом окне программы перечислены ГЗС организации, для каждой из которых организация должна выбрать наилучшую стратегию. В правом, основном окне программы можно ввести исходные данные программы (степень влияния, степень желаяния изменений организации в отношении k -ой ГЗС, степень желаяния изменений k -ой ГЗС в отношении организации, а также вероятность сценария). Чтобы ввести эти исходные данные, необходимо вначале нажать на кнопку «Добавить сценарий» и в появив-

шемся окне ввести данные. Окно ввода данных изображено на рис. 2.

Таким образом, можно добавить необходимое количество сценариев отношений организации с ГЗС. Нежелательные сценарии можно удалять при помощи кнопки «Удалить сценарий». После нажатия на нее программа потребует подтверждение об удалении сценария, которое необходимо будет подтвердить. После того, как все сценарии будут сформированы, можно будет вычислить весовые коэффициенты применения организацией типов стратегий в отношении каждой ГЗС.

Для этого необходимо нажать на кнопку «Вычислить», расположенную на интерфейсе программы. В результате программа выведет на экран рассчитанные весовые коэф-

фициенты целесообразности применения типов стратегий для ГЗС, а также произведет расчет математического ожидания и дисперсии, относительно каждого типа стратегий.

Рис. 2. Окно для ввода исходных данных программы

На рис. 3 представлен пример расчета программой весовых коэффициентов целесообразности применения типов стратегий в отношении ГЗС. В данном случае программа рекомендует пользователю выбрать стратегию защиты, так как у данного типа стратегии имеется наибольшее математическое ожи-

дание (наибольшая взвешенная сумма полезностей). Можно также отметить, что практически у всех типов стратегий дисперсия близка к нулю.

Это свидетельствует об устойчивости применения данных типов стратегий взаимодействия организации с ГЗС.

Сценарий	Удовлетворение з	Защита	Воздействие	Сотрудничество	Вероятность
Сценарий 1	0,35	0,70	0,65	0,56	0,50
Сценарий 2	0,35	0,70	0,65	0,40	0,30
Сценарий 3	0,30	0,60	0,60	0,48	0,20
Мат. Ожидание	0,34	0,68	0,64	0,50	-
Дисперсия	0,000	0,002	0,000	0,005	-

Рекомендуемая стратегия: Защита

Рис. 3. Конечные результаты расчета программой весовых коэффициентов целесообразности применения типов стратегий

В табл. 9 и 10 представлены рассчитанные весовые коэффициенты целесообразности применения типов стратегий взаимодействия Организаций с ГЗС для наиболее значимых сценариев.

Таблица 9

Весовые коэффициенты целесообразности применения типов стратегий взаимодействия ВГУЭС с ГЗС

Сценарии	Удовлетворение запросов	Защита	Воздействие	Сотрудничество
«Общество»				
Сценарий 1	0,35	0,47	0,45	0,68
Сценарий 2	0,3	0,4	0,4	0,68
Сценарий 3	0,4	0,53	0,5	0,56
Математическое ожидание	0,34	0,45	0,44	0,66
Дисперсия	0,001	0,002	0,001	0,002
«Государство»				
Сценарий 1	0,65	0,87	0,25	0,46
Сценарий 2	0,81	0,79	0,41	0,4
Сценарий 3	0,87	0,71	0,47	0,37
Математическое ожидание	0,75	0,81	0,35	0,42
Дисперсия	0,009	0,004	0,009	0,001
«Внешние партнеры»				
Сценарий 1	0,28	0,37	0,57	0,62
Сценарий 2	0,3	0,41	0,6	0,62
Сценарий 3	0,29	0,38	0,59	0,62
Математическое ожидание	0,29	0,38	0,59	0,62
Дисперсия	0	0	0	0
«Бизнес-сообщество»				
Сценарий 1	0,78	0,7	0,48	0,48
Сценарий 2	0,67	0,85	0,37	0,58
Сценарий 3	0,83	0,62	0,53	0,33
Математическое ожидание	0,74	0,74	0,44	0,48
Дисперсия	0,004	0,007	0,004	0,008

«Сотрудники»				
Сценарий 1	0,33	0,43	0,57	0,63
Сценарий 2	0,35	0,47	0,46	0,65
Сценарий 3	0,34	0,45	0,44	0,64
Математическое ожидание	0,33	0,45	0,52	0,63
Дисперсия	0	0	0,003	0
«Клиенты»				
Сценарий 1	0,4	0,53	0,5	0,52
Сценарий 2	0,38	0,5	0,48	0,58
Сценарий 3	0,43	0,57	0,53	0,52
Математическое ожидание	0,4	0,54	0,5	0,53
Дисперсия	0	0,001	0	0,001

Взаимодействие вуза с «Внешними партнерами» и с «Сотрудниками» сбалансировано, так как наибольшее математическое ожидание для них получила стратегия сотрудничества. Отношения с внешними партнерами и с сотрудниками ВГУЭС благоприятные.

В результате анализа взаимоотношений вуза и «Общества» наибольший вес также получила стратегия сотрудничества. Отношения между вузом и обществом достаточно сбалансированы и взаимовыгодны. Можно развивать отношения в том же ключе. В настоящее время имидж вуза укрепил свои позиции в обществе. Высшее образование по-прежнему остается показателем успешности и состоятельности человека в обществе.

В отношении группы «Бизнес-сообщество» вузу можно придерживаться как стратегии удовлетворе-

ния запросов, так и стратегии защиты, поскольку данные типы стратегий получили одинаковое математическое ожидание. Однако у стратегии удовлетворения запросов меньшая дисперсия, то есть данный тип стратегии менее рискован. «Бизнес-сообщество» является потребителем выпускников вузов, и от того, насколько успешна карьера выпускников, в большой степени зависит имидж и репутация вуза. Учитывая, что практически все специальности ВГУЭС пересекаются со специальностями конкурентов, то от желания бизнеса трудоустроить его выпускников зависит возможность набирать абитуриентов. Однако можно отметить, что за долгие годы работы вузу удалось наладить долгосрочную систему сотрудничества со многими предприятиями по обучению и трудоустройству выпускников – новых кадров.

В настоящее время в отношении «Государства» и «Клиентов» вуз может придерживаться стратегии защиты.

За последние годы вуз укрепил свои позиции на рынке образовательных услуг. В силу своих конкурентных преимуществ по многим показателям ему удалось занять первые места среди остальных образовательных учреждений ВПО в Приморском крае. Однако данное положение лишь временно, так как наблюдаются негативные ожидания, связанные с ростом и развитием конкурентов, в первую очередь ДВФУ. Это может привести к снижению финансирования со стороны государства и уменьшению набора новых клиентов.

Таким образом, в отношении государства от стратегии защиты вуз

снова может перейти к стратегии удовлетворения запросов (в нашем случае, второй по величине весовой коэффициент). Чтобы этого не произошло, вузу потребуются разработка новых методов стратегического управления, которые обеспечат получение новых конкурентных, и в частности, партнерских преимуществ. Учитывая также высокий интерес государства и клиентов к бизнес-сообществу, то можно будет использовать партнерские преимущества, чтобы улучшить отношения данных групп с бизнес-сообществом. Несомненно, это закрепит отношения вуза с государством, улучшит отношения с клиентами (позволит перейти от стратегии защиты к стратегии воздействия или сотрудничества).

Таблица 10

Весовые коэффициенты целесообразности применения типов стратегий взаимодействия Анучинского района с ГЗС

Сценарии	Удовлетворение запросов	Защита	Воздействие	Сотрудничество
«Население»				
Сценарий 1	0,63	0,5	0,34	0,63
Сценарий 2	0,57	0,57	0,35	0,66
Сценарий 3	0,6	0,54	0,38	0,62
Математическое ожидание	0,61	0,52	0,35	0,63
Дисперсия	0	0,001	0	0
«Сельское хозяйство»				
Сценарий 1	0,17	0,23	0,62	0,65
Сценарий 2	0,19	0,25	0,65	0,61

Сценарии	Удовлетворение запросов	Защита	Воздействие	Сотрудничество
Сценарий 3	0,16	0,21	0,6	0,67
Математическое ожидание	0,17	0,23	0,62	0,64
Дисперсия	0	0	0	0
«Промышленность»				
Сценарий 1	0,19	0,25	0,63	0,63
Сценарий 2	0,27	0,36	0,58	0,6
Сценарий 3	0,15	0,2	0,6	0,68
Математическое ожидание	0,21	0,28	0,61	0,63
Дисперсия	0,002	0,003	0	0,001
«Краевая власть»				
Сценарий 1	0,79	0,81	0,06	0,56
Сценарий 2	0,82	0,78	0,19	0,44
Сценарий 3	0,87	0,71	0,22	0,37
Математическое ожидание	0,82	0,77	0,15	0,46
Дисперсия	0,001	0,002	0,005	0,006
«Администрация района»				
Сценарий 1	0,68	0,69	0,21	0,6
Сценарий 2	0,44	0,59	0,25	0,76
Сценарий 3	0,48	0,63	0,2	0,78
Математическое ожидание	0,55	0,64	0,22	0,7
Дисперсия	0,013	0,002	0,001	0,007

В отношении группы «Население» Анучинскому району целесообразно применять стратегию сотрудничества, так как отношения района с населением в большей степени сбалансированы. Однако в настоя-

щее время наблюдается небольшой отток населения, связанный с неудовлетворенностью условиями жизни населения. В связи с этим Анучинскому району необходимо больше удовлетворять запросы населе-

ния. Стратегия удовлетворения запросов, в связи с этим, на втором месте.

В отношении групп «Сельское хозяйство» и «Промышленность» Анучинскому району также выгодно использовать стратегию сотрудничества. Данные группы обладают большим ресурсным потенциалом, способствующим развитию района. Однако у данных групп власть намного меньше, чем у муниципального образования. В связи с этим район мог бы использовать свои инструменты воздействия с целью распределения ресурсов в свою пользу. Второе место занимает стратегия воздействия.

В отношении группы «Краевая власть» целесообразно применять

стратегию удовлетворения запросов. Группа «Краевая власть» обладает практически абсолютной властью над Анучинским районом, в связи с чем, район вынужден полностью удовлетворять запросы и придерживаться «правил игры» данной группы.

В отношении группы «Администрация района» Анучинскому району целесообразно использовать стратегию сотрудничества. «Администрация района», по сути, является управляющим звеном, менеджментом района, который управляет и распределяет ресурсы района.

Именно от администрации района зависит дальнейший выбор стратегия развития Анучинского района.

Список литературы:

1. Солодухин К.С., Плешкова Т.Ю. Инновационный подход к выбору стратегии взаимодействия вуза с его заинтересованными сторонами // *Экономические науки*. – 2009. – № 1(50). – С.140-145.
2. Гресько А.А., Рахманова М.С., Солодухин К.С. Разработка стратегий взаимодействия вуза с группами заинтересованных сторон с учетом отношений заинтересованных сторон между собой // *Современные проблемы науки и образования*. – 2011. – № 5 (Электронный журнал).
3. Гресько А.А., Солодухин К.С., Рахманова М.С. Выбор стратегий взаимодействия организации с группами заинтересованных сторон с учетом отношений между заинтересованными сторонами // *Научное обозрение. Серия 1. «Экономика и право»*. – 2011. – № 4. – С 20 – 31.