

1) Ce presupune un dialog eficient între o companie și grupurile cointeresate ale ei?

2) Ce fel de instrumente pot fi utilizate într-o companie pentru a se construi relații bune cu grupurile cointeresate (să spunem, instrumente de management, de comunicare, relații publice, programe de responsabilitate socială corporatistă)?

3) Cum poate rezolva o companie faimosul paradox al grupurilor cointeresate generat de raportul dintre resursele finite ale unei companii și nevoile sau așteptările infinite ale grupurilor cointeresate? Cum se pot echilibra obiectivele unei companii cu interesele angajaților și partenerilor sociali și de afaceri ai ei?

4) Pentru ca în deciziile unei organizații să se aibă în vedere așteptările partenerilor sociali și de afaceri, aceste grupuri trebuie dispuse într-o ordine a importanței. Care sunt atributele relevante pentru crearea, într-o companie, unei ierarhii a grupurilor cointeresate?

5) În România nu se poate vorbi de o comunitate de afaceri matură, cu coduri etice definind valori și standarde morale. Companiile nu își definesc și nu își cultivă o etică a dialogului cu grupurile cointeresate. Argumentați pentru importanța strategică a dialogului cu grupurile cointeresate și a existenței unor standarde de bune practici pentru relațiile cu acestea.



Stephen B. Young

1. Un dialog eficient cu grupurile cointeresate pretinde, întâi de toate, identificarea partenerilor relevanți pentru o organizație. Grupurile relevante sunt fie acelea care, prin interesele lor, influențează viitorul și prosperitatea companiei, fie cele ale căror interese sunt ori pot fi afectate de către companie. Adică, investitorii, consumatorii, angajații, furnizorii, creditorii, comunitatea și mediile politice.

De asemenea, o bună strategie de dialog presupune construirea unor canale de comunicare care să furnizeze companiilor informații credibile privind nevoile și așteptările grupurilor cointeresate și care să ofere acestor grupuri informații relevante despre companii.

În sfârșit, un dialog eficient necesită o comunicare în ambele sensuri, o comunicare în care companiile vorbesc dar și ascultă. Adesea, companiile nu ascultă. Este o greșeală. Pentru că, ascultând, pot învăța mai mult și, cunoscând mai mult, își pot concepe strategii mai bune.

2. Caux Round Table a dezvoltat un astfel de instrument de evaluare a relațiilor cu partenerii sociali și de afaceri ai companiilor. Arcturus, o metodologie bazată pe chestionarea grupurilor cointeresate, permite managementului să identifice punctele tari și punctele slabe ale relațiilor dintre organizație și parteneri, precum și modalități de îmbunătățire a acestor relații.

3. O companie poate echilibra propriile obiective de afaceri cu interesele partenerilor aplicând așa-numita regulă a tiraniei lui "sau" și a geniului lui "și". În lucrarea sa "Built to Last", Jim Collins arată că interesele partenerilor nu pretind neapărat sacrificarea intereselor companiei. Deciziile trebuie luate în acord cu principiul "interesele companiei și așteptările partenerilor", nu conform regulii "interesele companiei sau așteptările celorlalți". Dacă acționăm după regula lui "și", putem identifica, în timp, acele strategii care aduc beneficii atât companiei cât și grupurilor cointeresate. Acest lucru e posibil printr-un proces progresiv de cunoaștere a nevoilor celorlalți. Un astfel de efort duce la rezultate durabile.

4. Contextul social și economic în care operează o companie este în continuă schimbare. Ca atare, nu se poate vorbi de o ierarhizare rigidă a partenerilor unei organizații. Îmi imaginez grupurile cointeresate dispuse ca niște cercuri concentrice în jurul companiei, care trebuie să scruteze orizontul așteptărilor partenerilor sociali și de afaceri.

5. Mai întâi, o strategie coerentă pentru dialogul cu partenerii este importantă pentru că astăzi companiile depind în tot mai mare măsură de resurse și bunuri intangibile precum valoarea mărcii, abilitățile și performanțele angajaților, reputația asociată calității produselor. Or, astfel de bunuri intangibile sunt create tocmai prin dezvoltarea acestor relații cu grupurile cointeresate. Valoarea unei mărci, de pildă, este dată de modul în care este percepută de către consumatori. De asemenea, buna gestionare a relațiilor cu partenerii reduce riscurile care pot fi generate de deciziile companiei, sporește credibilitatea organizației și îi asigură un plus de stabilitate pe piață.

Stephen B. Young este Global Executive Director, Caux Round Table. Avocat și scriitor, profesor de drept, a fost pro-decan al Harvard Law School. Specialist în limbi și cultură orientale, a făcut descoperiri arheologice în nordul Tailandei incluse în patrimoniul UNESCO. Are studii de drept la Harvard. A publicat lucrări de etică, teorii politice și jurisprudență în Wall-Street Journal, Washington Post și New York Times. Ultima lucrare publicată este Moral Capitalism: Reconciling Private Interest With the Public Good, 2003.

Dialogul dintre companii și partenerii lor - Chestionar internațional

Scris de CSR Romania
Marti, 31 Iulie 2007 00:00

