

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ ВІДБОРУ ТА УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ ГРУП ЕКОНОМІЧНОГО ВПЛИВУ**

У статті проаналізовано управлінські теорії, які можуть лягати в основу системи менеджменту підприємства, а саме теорію трансакційних витрат, агентську теорію та теорію груп економічного впливу. На основі аналізування літературних джерел у статті обґрунтовано необхідність застосування теорії груп економічного впливу при управлінні підприємством і запропоновано концепцію відбору та узгодження інтересів груп економічного впливу для українських підприємств.

Ключові слова: агентська теорія, теорія трансакційних витрат, групи економічного впливу, концепція, методи узгодження інтересів груп економічного впливу.

In the article management theories that could be used as a basis for enterprise management system are presented. Among the reviewed theories are the following: transaction-cost theory, agency theory and stakeholder theory. Basing on the analysis of literature the necessity to use main issues of stakeholder theory in company management is argued. In addition concept of important stakeholder selection and agreement their interests are proposed.

Key words: agency theory, transaction-cost theory, stakeholders, concept, methods of stakeholder interest agreement.

В статье проанализированы управленческие теории, которые могут лечь в основу системы менеджмента предприятия, а именно теорию трансакционных издержек, агентскую теорию и теорию групп экономического влияния. На основе анализа литературных источников в статье обоснованно необходимость использования теории групп экономического влияния при управлении предприятием и предложено концепцию отбора и согласования интересов групп экономического для украинских предприятий.

Ключевые слова: агентская теория, теория трансакционных издержек, группы экономического влияния, концепция, методы согласования интересов групп экономического влияния.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими завданнями.** Формування ефективної системи управління діяльністю є одним із ключових факторів успішного функціонування організації. Виконання такого завдання тісно пов'язане із вибором управлінської теорії, яка слугуватиме базою принципів для такої системи. Залежно від обраної управлінської теорії, на якій базується система управління організації-

єю змінюються підходи до формування організаційної структури управління підприємством, систем планування, мотивування працівників, контролювання та регулювання.

**Аналіз останніх досліджень.** До 80-х років 20 століття домінуючими управлінськими теоріями були теорія трансакційних витрат та агентська теорія.

Починаючи із 70-х років ХХ століття теорія трансакційних витрат почала використовуватися в управлінні підприємством. Розробником теорії трансакційних витрат як управлінської теорії на організаційному рівні був О. Williamson [13, с. 233—261]. Згідно із даною теорією основною метою менеджменту організації є зниження її трансакційних витрат. Основними ідеями теорії трансакційних витрат в управлінні організацією є [13, с. 234]:

- опортунізм. Наявність опортунізму призводить до того, що контрагенти та працівники підприємства мають змогу діяти у власних інтересах оминаючи при цьому інтереси організації;

- асиметрія інформації. Менеджмент інформації повинен затрачати кошти на пошук необхідної інформації та подолання опортунізму працівників і контрагентів підприємства.

Наступною управлінською теорією, яка використовувалась як базова для формування системи управління організацією, була агентська теорія. Основи цієї управлінської теорії були розроблені М. Jensen [9]. Агентська теорія перш за все спрямована на вирішення проблем у стосунках між менеджментом підприємства та його власниками. Більшість припущень і розробок теорії трансакційних витрат почали використовуватися в агентській теорії. Основною метою агентської теорії є максимізація багатства власників підприємства [9].

Агентська теорія базується на припущеннях, наведених у [6, с. 58], які фактично і є її сильними сторонами:

- власний інтерес менеджменту та працівників підприємства (опортуністична поведінка), який може вести до конфлікту цілей;

- обмежена раціональність менеджменту підприємства, спрямована на реалізацію власних цілей;

- асиметрія інформації;

- розгляд інформації як товару;

- покарання менеджменту організації повинно бути більшим ніж користь від опортуністичної поведінки.

Дослідження [6—8; 11] показали, що побудова системи управління організацією на основі постулатів агентської теорії, пов'язана із рядом проблем, а саме:

- припущення агентської теорії, можна вважати її сильними сторонами, в той час як її інструментарій, не є достатнім для вирішення поставлених проблем. Зокрема, зовнішні директори в раді директорів підприємства з часом починають почувати себе «своїми» та, відповідно, перестають виконувати функцію контролю за менеджментом організації [6, с. 63];

- багато вчених вважають агентську теорію такою, що само-реалізується [8, с. 75]. Слід зазначити, що на сьогодні, навчання в більшості західних бізнес-школах базується на принципах агентської теорії, відповідно, студентам «закладають» знання про опортунізм та потенційну нечесність менеджменту і працівників підприємств. Як результат, починаючи займатися практичною діяльністю колишні студенти базують свою роботу на «жорстких» принципах агентської теорії;

- не зважаючи на свою здатність примирити інтереси двох найсильніших економічних суб'єктів агентська теорія ігнорує цілі інших груп економічного впливу, тобто така теорія не спрямована на пошук широкого компромісу між інтересами різних груп економічного впливу. Відповідно, ті групи економічного впливу чий інтереси не враховано не зацікавлені сприяти організації в досягненні її цілей, та, відповідно, не сприяють збільшенню створюваної нею вартості.

Зазначимо, що через наведені вище недоліки агентська теорія в 80-ті роки 20 століття була доповнена теорією груп економічного впливу (стейкхолдерів), яка базується на засадах соціально відповідального менеджменту [Freeman]. Згідно [7, с. 46], група економічного впливу — це набір економічних та соціальних суб'єктів, який може протистояти або сприяти досягненню цілей або діяльності організації. Групами економічного впливу підприємства можуть бути власники, споживачі, працівники, державні органи влади тощо. Теорія груп економічного впливу (стейкхолдерів) розроблялась значною кількістю науковців, а саме R. Freeman, T. Donaldson, L. Preston, R. K. Mitchell, B. R. Agle, D. J. Wood, A. Keay. Наведені науковці, здійснили значний внесок у теорію груп економічного впливу. Зокрема, було дано визначення сутності груп економічного впливу [7, с. 46], розроблено філософське обґрунтування теорії груп економічного [11, с. 6], запропоновано розділяти теорію груп економічного впливу на нормативну, описову та інструментальну [5, с. 69—71] та описано основні тези нормативної та описової частин теорії, а також частково інструментальної теорії для підприємств США та країн Західної Європи [5; 10; 11]. Зазначені дослідники підкреслюють,

що агентська теорія покликана вирішити основні недоліки агентської теорії та теорії трансакційних витрат.

Зазначимо, що на даний момент часу теорія груп економічного впливу — це набір описових і нормативних ідей, які не є об'єднані в єдину систему. Відповідно, критика теорії груп економічного впливу пов'язана із відсутністю стрункої концепції відбору та узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства, а також власне методологічного та методичного інструментарію досягнення такого балансу. Проблемою формування інструментального аспекту теорії груп економічного впливу є також те, що при розробці методологічних і науково-методичних засад цього аспекту необхідно враховувати особливості країн, де застосовуватись розроблений інструментарій. На сьогодні такі засади відбору та узгодження інтересів груп економічного впливу для українських підприємств не розроблені. Відповідно, дана проблематика потребує подальших досліджень.

**Формування мети.** Метою даної статті є формування теоретичних засад розробки системи управління на засадах врахування інтересів груп економічного впливу шляхом розробки концепції відбору та узгодження інтересів таких економічних та соціальних суб'єктів для українських підприємств.

**Виклад результатів дослідження.** Дослідження літературних джерел [4, с. 39—44] показує, що взаємостосунки підприємства з групами економічного впливу перш за все повинні бути ідентифіковані та враховані при реалізації процесу управління. Відповідно, концепція відбору та узгодження інтересів груп економічного впливу повинна забезпечувати аналізування наявного стану стосунків підприємства з групами економічного впливу, врахування інтересів груп економічного впливу при реалізації процесу менеджменту в організації та прийняття управлінських рішень з урахуванням інтересів груп економічного впливу. Відповідно, запропонована нами концепція відбору та узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства складається із таких складових (рис. 1):

- складова аналізування та відбору груп економічного впливу підприємства;
- складова застосування методів узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства;
- складова прийняття управлінських рішень із врахуванням інтересів груп економічного впливу.

Обґрунтування необхідності включення та сутність кожної із зазначених складових, наведено нижче.

Складова відбору та аналізування груп економічного впливу включає такі елементи:

- класифікація груп економічного впливу підприємства. Детальна теоретична класифікація груп економічного впливу дозволить краще зрозуміти сутність та типи взаємозв'язків підприємства з такими економічними та соціальними суб'єктами. Зокрема, в практичній роботі підприємство може класифікувати групи економічного впливу за силою їх дії на свою діяльність;

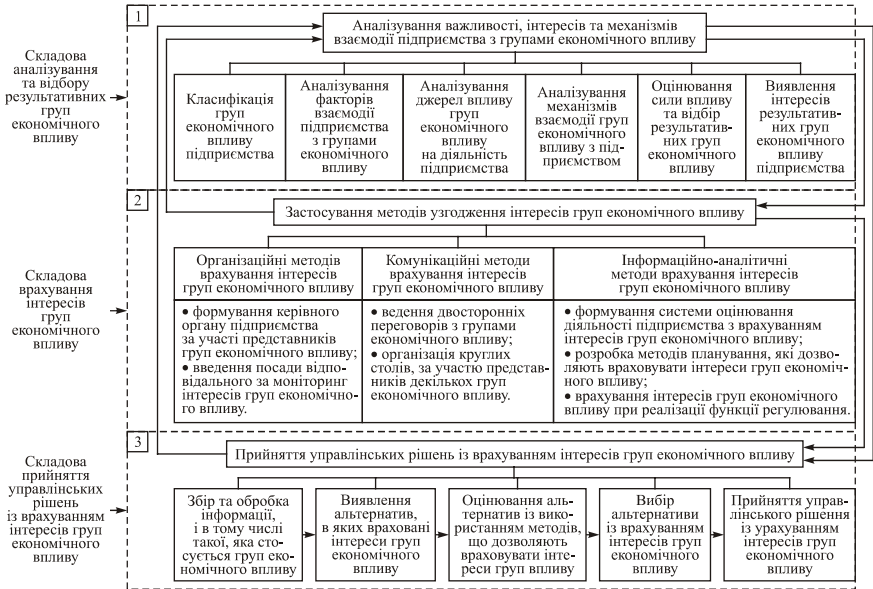


Рис. 1. Концепція відбору та узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства

\* Примітка: розробка автора.

- аналізування факторів взаємодії підприємства з групами економічного впливу. Даний елемент передбачає вивчення особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, які впливають на його взаємодію з групами економічного впливу. Підкреслимо, що враховуючи галузь, у якій працює підприємство, а також особливості ланцюга створення вартості, фактори, які визначають взаємодію організації з групами економічного впливу, можуть суттєво змінюватися;

- аналізування складових елементів впливу досліджуваних економічних і соціальних суб'єктів на діяльність підприємства.

Даний елемент аналізування взаємовідносин підприємства з групами економічного впливу спрямований на вивчення джерел впливу таких економічних і соціальних суб'єктів на діяльність організації. Дослідження літературних джерел [12, с. 865—870] показує, що такими факторами можуть бути право, легітимність, час, а також формальна та неформальна влади;

- аналізування механізмів взаємодії груп економічного впливу з підприємством включає вивчення типу взаємовідносин організації з групами економічного впливу, а також, тих аспектів діяльності організації, які є об'єктами впливу зі сторони досліджуваних економічних та соціальних суб'єктів. Основні результати вивчення взаємодії підприємства з групами економічного впливу, представлені в [3, с. 189—191];

- оцінювання сили впливу та відбір результативних груп економічного впливу підприємства дозволить сформуванню бази для застосування методів узгодження інтересів груп економічного впливу або чітко, окреслити умови прийняття управлінського рішення, в якому враховуються інтереси груп економічного впливу;

- ідентифікація інтересів результативних груп економічного впливу дозволить сформуванню аналітичної бази для розробки методів узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства. Проблеми ідентифікації інтересів груп економічного впливу наведені в [4, с. 39—48].

Результати аналізування груп економічного впливу можуть слугувати аналітичною базою або для складової застосування методів узгодження інтересів груп економічного впливу та для складової прийняття управлінських рішень із врахуванням інтересів груп економічного впливу.

Складова застосування методів узгодження інтересів груп економічного впливу спрямована перш за все на узгодження інтересів таких економічних та соціальних суб'єктів шляхом застосування одного з методів, які наведено на рис. 1 (складова 2 концепції).

Врахування інтересів економічних і соціальних суб'єктів, як правило, здійснюється базуючись на складовій аналізу та відбору результативних груп економічного впливу підприємства. Відповідно вибір методу узгодження інтересів груп економічного впливу визначається набором результативних економічних і соціальних суб'єктів, які впливають на діяльність організації, складовими елементами впливу відібраних економічних і соціальних суб'єктів на діяльність підприємства, типами механізмів взаємодії підприємства із групами економічного впливу, а також силою дії конкретної групи економічного впливу на діяльність організації.

Крім того, вибір методу врахування інтересів груп економічного впливу визначається особливостями національного законодавства країни, видом ринку, типом організаційної структури управління підприємством, формою власності підприємства, а також фінансовими можливостями організації.

Згідно аналізування літературних джерел [2; 7; 10—12] методи узгодження інтересів груп економічного впливу можуть організаційними, комунікаційними та інформаційно-аналітичними. Врахування інтересів груп економічного впливу може також здійснюватися шляхом удосконалення організаційної структури управління підприємством (організаційні методи), наприклад, через введення представників груп економічного впливу в структуру органів управління організації або шляхом впровадження посади аналітика відповідального за моніторинг та аналізування діяльності і інтересів груп економічного впливу, переговорів та групами економічного впливу (комунікаційні методи) або введенням показників, які представляють інтереси результативних груп економічного впливу в систему оцінювання діяльності підприємства чи в систему планування організації (інформаційно-аналітичні методи) [1, с. 77—88]. Слід зазначити, що застосування методів врахування інтересів груп економічного впливу може мати зворотній ефект на результати складової аналізу груп економічного впливу підприємства, оскільки в результаті реалізації другої складової можуть змінюватися механізми взаємодії підприємства з такими економічними та соціальними суб'єктами. Крім того, результати застосування другої складової концепції можуть застосовуватися при розробці перших трьох етапів прийняття управлінських підприємства з врахуванням інтересів груп економічного впливу (рис. 1, частина 3 концепції). Проблеми розробки методів узгодження інтересів груп економічного впливу для українських підприємств, проаналізовані в [2].

Складова прийняття управлінських рішень із врахуванням інтересів груп економічного впливу зазначеної концепції фактично передбачає удосконалення етапів прийняття управлінських рішень шляхом включення інтересів таких економічних і соціальних суб'єктів у розроблювані альтернативи. Особливістю зазначеної складової є те, що вона залежно від типу управлінського рішення може або базуватися на складових відбору та аналізування груп економічного впливу та узгодження інтересів груп економічного впливу, або може функціонувати автономно. У випадку, якщо рішення є процедурним (тобто продовженням потоку раніше прийнятих рішень), то перші три етапи послідовності прийняття управлінського рішення (рис. 1, складова 3 концепції

відбору та узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства) розробляються в попередніх трьох складових. Зокрема, збір інформації про те, як відреагують групи економічного впливу на певне рішення здійснюється в першій складовій, а виявлення й оцінювання альтернатив здійснюється в другій складовій концепції шляхом включення інтересів груп економічного впливу в системи оцінювання та планування діяльності організації. Одночасно, якщо рішення є спонтанним, то альтернативи розробляються та оцінюються шляхом аналізування наявної інформації. Зазначимо також, що вибір альтернатив, як правило, здійснюється з урахуванням інтересів тих груп економічного впливу позиція яких є найсильнішою стосовно підприємства.

**Висновки та перспективи подальших досліджень у цьому напрямку.** Застосування концепції відбору та узгодження інтересів груп економічного впливу підприємства дозволить сформувати систему управління організації на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу та, відповідно, сприятиме підвищенню ефективності діяльності, кращому доступу до ресурсів і зниженню трансакційних витрат підприємства. Подальші дослідження цієї проблематики можуть бути спрямовані на розробку інструментів, які дозволяють враховувати інтереси груп економічного впливу при прийнятті управлінських рішень.

### **Література**

1. Кузьмін О. Є., Олексів І. Б. Формування системи оцінювання діяльності підприємства із урахуванням інтересів груп економіко-управлінського впливу / О. Є. Кузьмін, І. Б. Олексів // Актуальні проблеми економіки. — 2011. — № 2 (116). — С. 77—88.
2. Олексів І. Б. Аналізування методів збалансування інтересів груп економіко-управлінського впливу підприємства при виході на зовнішній ринок / І. Б. Олексів // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнології імені С.З. Гжицького. Серія «Економічні науки». — 2011. — № 1. — Ч. 2. — С. 132—136.
3. Олексів І. Б. Сутність груп інтересів та механізми їхнього впливу на діяльність машинобудівного підприємства / І. Б. Олексів // Науковий вісник НЛТУ України. — 2010. — №20.7. — С. 188—192.
4. Carrol A. B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders/ A. B. Carrol // Business Horizons. — 1991. — July-August. — P. 39—48.
5. Donaldson T., Preston L. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence And Implications/ T. Donaldson, L. Preston // The Academy of Management Review. — 1995. — № 1. — P. 65—91.



6. Eisenhardt K. M. Agency Theory: An Assessment And Review / K.M. Eisenhardt // Academy of Management. The Academy of Management Review. — 1989. — № 1. — P. 57—74.

7. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / Freeman R. E. — Boston et al.: Pitman, 1984. — 315 p.

8. Ghoshal S. Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices / S. Ghoshal // Academy of Management Learning & Education. — 2005. — № 1. — P. 75—91.

9. Jensen M. C., Meckling W. H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure / M.C. Jensen, W. H. Meckling // Journal of Financial Economics. — 1976. — № 3. — P. 305—360.

10. Jurgens S., Berthon P., Papania L., Shabbir H.A. Stakeholder Theory and Practice in Europe and North America: The Key to Success Lies in a Marketing Approach / S. Jurgens, P. Berthon, L. Papania, H.A. Shabbir // Industrial Marketing Management. — 2010. — N 39. — P. 769—775.

11. Keay A. Stakeholder Theory in Corporate Law: Has it Got What It Takes? / Keay A. — Leeds: University of Leeds, 2010. — 52 p.

12. Mitchell R. K., Agle B.R., Wood D.J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really count/ R. K. Mitchell, B.R. Agle, D. J. Wood // The Academy of Management Review. — 1997. — N 22(4). — P. 853—884.

13. Williamson O. E. Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations / O. E. Williamson // Journal of Law and Economics — 1979. — N2. — P. 233—261.

УДК 658.8:663.911

*М. Ф. Плотнікова, канд. екон. наук, доцент кафедри організації виробничих та інформаційних систем, Житомирський національний агроекологічний університет*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ СТАНОВЛЕННЯ ХЛІБОПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ**

Окреслено сутність і структурні елементи хлібопродуктового підкомплексу. Визначено перспективні напрями його розвитку. Розкрито підходи до його раціоналізації та заходи підвищення пріоритетності основних систем суб'єктів господарювання. Управління змінами розглянуто як найактуальніший інструмент сучасного менеджменту в агропромислових об'єднаннях.

Ключові слова: хлібопродуктовий підкомплекс, розвиток, раціоналізація, структуризація, ефективність.

В статті очерчені суть і структурні елементи хлібопродуктового підкомплексу. Она определяет перспективные направления