

порівняльний аналіз. Слід відзначити, що окремого дослідження потребує систематизація методів активізації творчого мислення.

Список використаних джерел

1. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми: Університетська книга, 2007. 281 с.
2. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : ВТД Університетська книга, 2010. 334 с.
3. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К. Товарна інноваційна політика : підручник / В. Я. Кардаш, К. : КНЕУ, 2002. 266 с.
4. Ковалев М. Моделирование рыночных ситуаций и стратегий// Маркетинг.-2014.-№1.-с.75-78.
5. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. К.: КНЕУ, 2012. 245 с.
6. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг: підручник. Львів: Інтелект, 2002. 243 с.
7. Сумець О. М., Ігнатова Є. М. Товарна інноваційна політика: навч. посіб. К.: Хай Тек Прес, 2010. 368 с.
8. Тридід О. М. Стратегічний та інноваційний менеджмент у сфері фінансово-економічної безпеки : підручник / О. М. Тридід, Г. М. Азаренкова, К. В. Орехова та ін. ; за ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Тридіда ; канд. екон. наук, доц. К. В. Орехової. К. : УБС НБУ, 2015. 815 с.
9. Armstrong G., Kotler Ph. Marketing: An Introduction. 13th Ed. Pearson, 2016. 642 p.
10. Kerin R., Hartley S. Marketing. 14th Ed. McGraw-Hill Education. 2018. 784 p.
11. William D. Perreault, Joseph P. Cannon, E. Jerome McCarthy. Basic Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach. McGraw-Hill Irwin. 2013. 832 p.

Bilovodska O. A., DSc, Professor,
Professor of the Department of International Economics and Marketing,
Taras Shevchenko University of Kyiv,
o.bilovodska@knu.ua

METHODS OF GENERATING INNOVATION IDEAS BY ORGANIZATION ACTIVITIES FORMS

Summary. The author outlined an approach to the systematization of ideas generation methods according to group and individual forms of creative activity organization and performed their comparative analysis.

Key words: generation of ideas, creativity, methods of innovation

Галушка З.І., д.е.н., проф.,
завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
z.halushka@chnu.edu.ua

СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Анотація. Дається характеристика стейкхолдерського підходу до управління як засобу досягнення спільних інтересів організації з інтересами інших заінтересованих сторін. Зазначено, що стейкхолдер-менеджмент має забезпечувати перетворення інтересів усіх заінтересованих сторін у цілі організації, що дозволяє їй мінімізувати ризики нереалізації стратегічних завдань.

Ключові слова: Стейкхолдер-менеджмент, заінтересовані сторони, принципи взаємодії стейкхолдерів

Актуальність. Підходи до управління організаціями в умовах, що постійно змінюються, мають вдосконалюватися, забезпечуючи ефективні способи розв'язання першочергових завдань та рух до реалізації довгострокових стратегій. Оскільки середовище, в якому розвивається організація, наразі, набуває глобального масштабу, у світовому менеджменті складаються стандарти ведення бізнесу, одним з яких є

міжнародний стандарт щодо залучення до бізнесу стейкхолдерів - AA1000 Stakeholder Engagement Standard. Стандарт було започатковано ще у 1999 р., у 2003 та 2005 роках він перевидавався. У 2015 році його було ще більше конкретизовано, зокрема, виділено такі головні принципи взаємодії зі стейкхолдерами: «взаємодія зі стейкхолдерами для розуміння їхніх очікувань щодо управління, політики, стратегій, практики та ефективності; чіткий облік стейкхолдерів щодо результативності та важливих для них питань; розробка інноваційних відповідей на питання, які мають важливе значення в даний час і в майбутньому» [1].

Стейкхолдерський підхід до управління зародився з теорії зацікавлених сторін Е.Фрімана, який у праці «Стратегічний менеджмент: стейкхолдерський підхід» (1984) запропонував модель ведення бізнесу, що ґрунтується на створенні цінності для всіх стейкхолдерів. Теорія зацікавлених сторін знайшла своє продовження у працях таких дослідників: Дж. Савідж, Т. Нікс, Дж. Невбоулд і Дж. Луффман, М. Геммані, Ф. Додс, Дж.Енайті, Дж. Тернер, В. Крістрофер, Д. Волкер, К. Хампсон (докладніше: [2]).

В Україні такі дослідження проводять Л.В. Гаценко, А.І. Єрмолова, Н.С. Краснокутська, Е.В. Камишнікова, Л.А. Нохріна, Н.Л. Савицька, Д.І. Черненко, І.В. Чумаченко та ін. Вони зосереджують увагу на аналізі ролі стейкхолдерів у різних сферах господарської діяльності.

Постановка задачі. Більшість дослідників зайняті виявленням всіх зацікавлених сторін для того, щоб зрозуміти їх важливість та силу впливу на розвиток бізнесу. Однак, з погляду сучасного менеджменту, важливо також показати значення врахування інтересів усіх заінтересованих сторін для досягнення ефективності бізнесу.

Результати. Щоб зрозуміти витoki стейкхолдерського підходу до управління, необхідно починати з теоретичних основ соціальної відповідальності бізнесу. Це декілька течій, до яких належать такі: «ділової етики», «бізнес і суспільство», «управління соціальними питаннями». Їх представники часто ототожнюють соціальну відповідальність бізнесу з відносинами стейкхолдерів. Дійсно, соціальна відповідальність спрямовується на задоволення потреб споживачів, постачальників, місцевої влади, співробітників у напрямі дотримання етичних принципів ведення бізнесу. Однак теорія зацікавлених сторін – це інший зріз взаємовідносин. Він стосується узгодження інтересів стейкхолдерів для забезпечення спільного синергетичного ефекту від бізнесу та взаємних відносин. Такі відносини мають будуватися на системі принципів, до якої входять: системність побудови відносин, стратегічна орієнтація стейкхолдер-менеджменту, взаємовигідність розвитку відносин, балансування інтересів учасників взаємовідносин, проактивність управління, дотримання принципів сталого розвитку, відкритість інформації для заінтересованих осіб.

На даний час стейкхолдерський підхід набуває все більшого поширення. Однак, позиції, з яких розглядається керування стейкхолдерами, дещо відрізняються. Зокрема, управління стейкхолдерами може розглядатися з точки зору корпоративного управління як засіб досягнення поставлених цілей; з позиції корпоративної соціальної відповідальності як спосіб розв'язання соціальних проблем організації; з позиції ризик-менеджменту як можливості звести до мінімуму негативні наслідки бізнесу; стратегічного менеджменту як засобу досягнення цілей організації; теорії «соціального блага» - безоплатної діяльності для задоволення суспільних потреб, концепції створення цінностей - як «системи принципів і методів роботи, які «...посилюють конкурентоспроможність компанії, одночасно покращуючи економічні і соціальні умови тих спільнот, в яких вона працює» [3, с. 313].

Різні стейкхолдери у своїх взаємовідносинах по-різному проявляють свої інтереси щодо співпраці і взаємодії. Тому їх можна розрізняти за ступенем впливу і ступенем інтересу. З одними з них треба тісно взаємодіяти та вибудовувати партнерські відносини, а з іншими просто підтримувати комунікацію та вивчати їх інтереси.

У стейкхолдер-менеджменті існують свої підходи до взаємодії, до яких відносяться: постійний моніторинг можливих стейкхолдерів; спілкування щодо участі та розподілу ризиків стейкхолдерів; врахування інтересів, вимог та можливостей стейкхолдерів; справедливість у розподілі спільної діяльності та привілеїв; забезпечення мінімізації загроз та усунення шкоди від спільної діяльності; відмова від утиску людських прав; усунення протиріч в управлінні. Механізм управління стейкхолдерами передбачає виконання таких функцій: розробка цілей взаємодії зі стейкхолдерів; планування взаємодії в залежності від поставлених цілей та бажаних результатів; організація на основі використання єдиної методології, інструментарію та принципів взаємодії; регулювання встановлення механізму взаємоузгодження інтересів та визначення пріоритетності стейкхолдерів при задоволенні їх інтересів; дотримання балансу інтересів.

Існує багато класифікацій стейкхолдерів з огляду на предмет взаємодії з ними. Найпоширенішою класифікацією є поділ їх на ключових зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів (Рис. 1).



Рис. 1. - Ключові внутрішні та зовнішні стейкхолдери організації

Джерело: складено автором

Сучасні організації складають для себе карти заінтересованих сторін. За методологією С. Фурти та Т. Саламатіної [4], у таких картах виділяють три області - відповідальності, прямого впливу та опосередкованого впливу.

Стратегічна спрямованість стейкхолдер-менеджменту може бути представлена стратегіями впливу, узгодження та прихильності до інтересів стейкхолдерів (Рис.2):

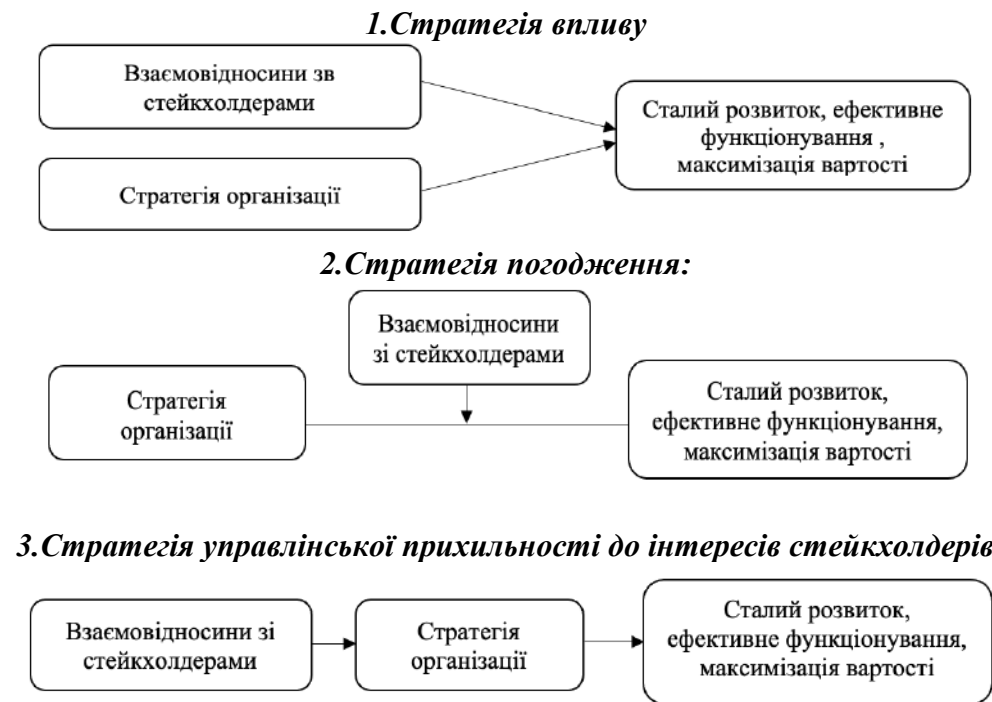


Рис.2. Види стратегій управління стейкхолдерами

Джерело: складено автором

Стратегія впливу орієнтована на економічну ефективність, фінансові результати, сталий розвиток організації за рахунок взаємовідносин зі стейкхолдерами. Стратегія погодження означає, що стратегії усіх зацікавлених сторін мають узгоджуватися між собою. Стратегія управлінської прихильності показує взаємозалежність інтересів стейкхолдерів та фінансових результатів організації.

Висновки. Стейкхолдерський підхід до управління означає пошук спільних інтересів організації із заінтересованими сторонами. Отже, має бути організований добре обґрунтований процес, що забезпечує перетворення інтересів усіх заінтересованих сторін у цілі організації. Не правильно думати, що стейкхолдер-менеджмент - це керування стейкхолдерами. У ньому важливі взаємини з ключовими стейкхолдерами. Якщо організація надає достатню увагу вирішенню проблем заінтересованих сторін, це сприяє тому, що мінімізуються майбутні негативні реакції з боку стейкхолдерів і тим знижуються ризики нереалізації стратегічних завдань самої організації. З погляду стратегічного управління стейкхолдер-менеджмент є засобом досягнення поставлених цілей організації.

Список використаних джерел

1. AA1000 Stakeholder Engagement Standard. 2015. 40 p. URL: https://www.accountability.org/wpcontent/uploads/2016/10/AA1000SES_2015.pdf
2. Галушка З.І. Стратегічний стейкхолдер-менеджмент: теоретична концепція й особливості застосування. *Науковий вісник Чернівецького університету* : Економіка: Випуск 829. Економіка: 2020. С.52-58. URL: <http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/issue/view/12> DOI: <https://doi.org/10.31861/ecovis/2020-829-1>
3. Михайлишин Н.П. Романів С.Р. Концепція створення спільної цінності: новий погляд на формування цінностей компанії. *Економіка і суспільство*. 2016. № 2. С.312-317. https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/56.pdf
4. Фурта С.Д., Соломатина, Т.Б. Карта заинтересованных сторон - инструмент анализа окружения бизнеса. *Всероссийский научный и общественно-просветительский журнал "Инициативы XXI века"*. 2010. No1. С. 22–27.