

# Developing Organizational Management System Based on Agreement of Stakeholder Interests

Ihor Oleksiv

Management and International Entrepreneurship Department,  
Lviv Polytechnic National University,  
UKRAINE, Lviv, S. Bandery street 12,  
E-mail: ihoroleksiv@yahoo.com

The article is devoted to the comparative analysis of approaches to building enterprise management system. It is argued that the enterprise should use stakeholder theory instead of agency theory while building company management system.

It is also stated that the stakeholder theory has the following advantageous compared to the agency theory:

- stakeholder interests agreement permits to combine rational economic arguments with the ethical standards. The philosophical basics of stakeholder theory are Kantian approach and theory of social contracts;

- consideration of stakeholder interests might facilitate company access to different types of recourses;

- consideration of stakeholder interests might add value to product value chain. The latter is achieved through better access to resources, better company image, better suppliers manufacturing facilities allocation etc.;

- consideration of stakeholder interests might reduce company transaction costs because of the reasons presented in the previous point, access to the insider information, improve of the procedure of contract establishment etc.;

- stakeholder interests consideration permits to form system of socially responsible management. Stakeholder theory fosters the fair attitude of the enterprise to all members of the society. As the result forming of the system of socially responsible management will improve company relations with different economic groups, such as customers, employees, suppliers etc. The latter will result in increase in company efficiency and profitability.

Based on presented arguments the author recommended to use stakeholder theory as a set of principles while building company management system for Ukrainian enterprises.

# Формування системи управління організацією на основі узгодження інтересів груп економічного впливу

Ігор Олексів

Кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва,  
Національний університет "Львівська політехніка",  
УКРАЇНА, м. Львів, вул. С. Бандери, 12,  
E-mail: ihoroleksiv@yahoo.com

*В статті здійснено порівняльний аналіз підходів до формування системи управління організацією, а також здійснено обґрунтування необхідності переходу до підходу, базованого на теорії груп економічного впливу. Для обґрунтування останнього в роботі наведено недоліки та переваги застосування агентської теорії та теорії груп економічного впливу.*

**Ключові слова** – система управління підприємством, групи економічного впливу, агентська теорія, теорія трансакційних витрат.

## I. Вступ

Формування ефективної системи управління підприємством є одним із ключових завдань менеджменту організації. В літературних джерелах описано значну кількість підходів до побудови системи управління підприємством [1],[2],[3] тощо.

## II. Виклад основного матеріалу

На сьогодні поєднання агентської теорії та теорії трансакційних витрат покладено в основу систем менеджменту більшості підприємств України та світу. Згідно агентської теорії першочерговим завданням власників підприємства є контроль опортуністичної поведінки менеджменту організації. Опортуністична поведінка менеджменту організації призводить до зростання зовнішніх трансакційних витрат підприємства. Контроль менеджменту підприємства здійснюється через систему стимулів та покарань. В свою чергу витрати спрямовані на розробку, впровадження та функціонування системи стимулів та покарань, є внутрішніми трансакційними витратами підприємства, оскільки їхньою метою є переконання менеджменту виконувати умови угоди.

Серед зазначених теорій, взаємодії економічних суб'єктів, які є частиною організації, присвячена саме агентська теорія. Відповідно, саме особливості цієї теорії будуть приведені нижче.

Побудова системи управління організацією на основі постулатів агентської теорії, пов'язана із рядом проблем, а саме [1], [2], [3],[4]:

- 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» в компанії та, відповідно, переставати

виконувати функцію контролю за менеджментом організації [7,с.63];

- багато вчених вважають агентську теорію такою, що самореалізується [9,с.75]. Слід зазначити, що на сьогодні, навчання в більшості Західних бізнес-шкіл 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 груп економічного впливу агентська теорія ігнорує цілі інших груп економічного впливу, тобто така теорія не спрямована на пошук широкого компромісу між інтересами різних економічних суб'єктів. Відповідно, ті групи економічного впливу, чий інтереси не враховано при прийнятті управлінських рішень підприємства не зацікавлені сприяють організації в досягненні її цілей, та, відповідно, не допомагають збільшенню створюваної нею вартості. Багато дослідників вважають, що жорстка фінансова криза 2008-2009 р.р. виникла саме через застосування принципів агентської теорії та теорії трансакційних витрат в управлінні підприємствами. Наприклад, в [4,с.3] підкреслено, що початок та розвиток фінансової кризи 2008-2009 р.р. значним чином спричинений саме постановкою проблеми в ключі, що основною метою підприємства є максимізація прибутків його власників. Серед негативних наслідків застосування агентської теорії, зокрема, наводяться банкрутства Леман Бразерс та Нозерн Рок у 2009 році [4,с.3]. Таким чином, розгляд ефективності діяльності підприємства тільки в контексті добробуту його власників в останній період показав свою недалекоглядність і потребує удосконалення з подальшим врахуванням інтересів інших економічних суб'єктів, а саме працівників, споживачів, постачальників тощо при управлінні підприємством.

Відповідно, для уникнення вказаних вище недоліків була розроблена теорія груп економічного впливу [3], яка передбачає одночасне врахування інтересів декількох суб'єктів, які є частиною або оточують організацію, при прийнятті управлінських рішень на підприємстві.

На основі аналізування літературних джерел [3], [4], нижче представлені аргументи на користь застосування теорії груп економічного впливу:

- врахування інтересів груп економічного впливу дозволяє забезпечити поєднання раціональних економічних аргументів та етичних стандартів [4,с.14]. Філософською основою теорії груп економічного впливу є Кантіанський підхід та теорія соціальних контрактів [3], які говорять про те, що взаємовигідне кооперування між різними економічними суб'єктами веде до знаходження консенсусу між ними та взаємного блага;

- врахування інтересів груп економічного впливу може полегшити доступ підприємства до деяких ресурсів. Зокрема, врахування інтересів різних економічних суб'єктів може покращити його стосунки із багатьма групами впливу та, відповідно, сприятиме доступу до деяких видів ресурсів;

- врахування інтересів груп економічного впливу дозволяє збільшити вартість у ланцюзі створення вартості товару [4,с.4]. Кращий доступ до ресурсів, вигідне для підприємства розміщення виробничих потужностей його постачальників, добрий імідж підприємства серед неурядових організацій є факторами, що знижують витрати та відповідно, збільшують вартість, яка створюється організацією;

- застосування теорії груп економічного впливу дозволяє знизити трансакційні витрати підприємства. Слід підкреслити, що контакти з групами економічного впливу полегшать підприємству доступ до ресурсів, процедур укладання контракту та доступ до інсайдерської інформації, що в результаті дасть змогу знизити трансакційні витрати організації;

- врахування інтересів груп економічного впливу дозволяє формувати систему соціально відповідального менеджменту близького до суспільства. Теорія груп економічного впливу забезпечує справедливе ставлення до всіх членів суспільства. Відповідно, формування системи соціально відповідального менеджменту підвищує імідж підприємства в суспільстві, покращує його стосунки із споживачами та працівниками і, відповідно, підвищує його прибутковість.

## Висновок

В роботі здійснений порівняльний аналіз підходів до формування системи управління підприємством, а також здійснено рекомендацію про необхідність переходу від агентської теорії до теорії груп економічного впливу при побудові системи управління на українських підприємствах.

## Література

- [1] 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. - N3. - P.305-360.
- [2] Williamson O. E. Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations / O. E. Williamson // Journal of Law and Economics - 1979. - N2. - P. 233-261.
- [3] Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / Freeman R.E. - Boston et al.: Pitman, 1984 - 315 p.
- [4] Keay A. Stakeholder Theory in Corporate Law: Has it Got What It Takes? / Keay A. - Leeds: University of Leeds, 2010. - 52 p.