

*О.І. Богдан,  
О.В. Гаращук,  
Н.М. Яценко,  
Є.Є. Козлов*

## **ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОФІРМОВИХ ВЗАЄМОВІДНОСИН**

Із поглибленням на початку ХХІ ст. процесів економічних реформ в Україні і структурній перебудові її народногосподарського комплексу значно зростає потреба в пошуку найбільш оптимальних варіантів ринкових відносин і шляхів найбільш ефективного входження країни у світову економічну систему. Усе переконливіші ознаки того, що головним критерієм ефективності, на основі якого слід розробляти різні варіанти цього входження, є одержання максимальної вигоди при мінімізації економічних і соціальних витрат суспільства.

Набутий досвід з організації та управління сучасним підприємством свідчить про те, що існує чимало нерозв'язаних проблем. Потреба новітніх концепцій в організації економічних процесів загалом і на виробничих підприємствах зокрема змушує упроваджувати нові підходи, більшість з яких базується на підприємницьких засадах. Це має дозволити домогтися створення ефективного механізму розподілу чинників виробництва і, насамперед, фінансових, виробничих і трудових ресурсів, реструктуризації всього господарського комплексу, усунення внутрішньогосподарських протиріч і необґрунтованості, котрі є головними чинниками соціально-економічної нестабільності як на державному рівні, так і на рівні окремо взятих підприємств, незалежно від їх відомчої та майнової приналежності.

Тому назріла гостра потреба дослідження проблем розвитку трудових взаємовідносин і визначення форм і методів управління, адекватних сучасному етапу

економічного розвитку і використання ресурсів організації, складних процесів формування дійового механізму стимулювання, зростання продуктивності праці та економії робочої сили на основі дослідження сучасних тенденцій взаємовідносин в управлінні підприємством.

Підвищення уваги до розвитку підприємницьких засад в управлінні пов'язано, перш за все, зі становленням ринкової економіки і, як наслідок, виникненням різноманітних форм власності, зростанням конкуренції між суб'єктами економічної діяльності, переходом до економічних методів управління. На сьогодні підприємництво є важливою складовою економічного поступу суспільства, ефективним засобом впливу на поведінку людей та їх мотивацію до праці. Вітчизняні і зарубіжні вчені й економісти висловлюють думку про необхідність розвитку підприємницького середовища, застосування підприємницьких механізмів у повсякденній практиці господарювання вітчизняних підприємств.

Як відомо, у державах із ринковою економікою підприємництво розвинуте і складає вагомую частину всіх форм організації. На сьогодні основним завданням підприємництва визнано формування нової парадигми управління підприємством, яка б ураховувала сучасні погляди на мету та цілі діяльності, раціональність використання ресурсів, організацію процесу виробництва товарів і послуг, застосування інновацій, розуміння господарського ризику, а також розподілу відповідальності за кінцеві результати діяльності.

Домінування соціально-економічних факторів у діяльності сучасних організацій

© Богдан Олександр Іванович – кандидат економічних наук;

Гаращук Олена Василівна – кандидат економічних наук;

Яценко Наталія Миколаївна – кандидат економічних наук;

Козлов Євген Євгенович – магістр.

Дніпропетровський університет економіки та права імені А. Нобеля.

потребує переходу до методів управління, здатних ураховувати підприємницькі переваги. Однак неоднозначне трактування основ підприємництва та коренів виникнення ініціативності працівників призвело до ігнорування когнітивно-компетенційних складових при формуванні конкурентоспроможних методів керівництва. Не дістали свого розвитку інноваційні технології, які відображали б сучасні новаторські шляхи отримання конкурентних переваг організації. До того ж залишаються неопрацьованими методичні основи таких технологій, що гальмує процес систематизації основних напрямів, у межах яких доцільно використовувати ініціативу учасників процесу взаємодії, зокрема керівного складу та співробітників.

Аналіз першоджерел дає змогу стверджувати, що в основі розвитку підприємницьких підходів і використання відповідного інструментарію менеджменту є ініціатива працівника, яка певним чином урегульована відносинами правового і фінансового характеру. Серед найбільш поширених прикладів застосування підприємництва у сучасній зарубіжній практиці можна відзначити розвиток концепцій внутрішньофірмового підприємництва, співпідприємства та інтрапренерства, які за своїм походженням мають внутрішньофірмову природу, але за характером дії виходять далеко за формальні межі організації. Наведена класифікація констатує динамічність процесу реалізації ініціатив та ставить перед дослідниками ряд нових питань щодо перспектив розвитку організації.

Діяльність будь-якого економічного суб'єкта характеризується отриманням результату. В економіці результат – це створення нових благ. Новостворені блага повинні мати якість, яка відповідає певному критерію якості, котрий формується й установлюється на основі існуючих вимог, що висуваються суспільством і відображають рівень його потреб та рівень здатності задоволення цих потреб, який відтворюється в існуючій системі

економічних відносин. Тобто цей критерій установлюється суспільством як міра максимальних можливостей по виробництву, розподілу, обміну та споживанню благ власними інститутами та їх суб'єктами. Критерій якості є основою для формування системи стандартів якості, що контролюють відповідність новостворених благ прийнятим еталонам.

Аналіз сучасної концепції економічної ефективності дозволяє зробити висновок, що в її основу закладений принцип отримання результату. Але результат господарювання може бути як позитивним, так і негативним. У сучасній економічній літературі не досліджені аспекти одержання негативного результату діяльності. На нашу думку, категорія ефективності має характеризувати не тільки ступінь витратності отримання позитивного результату, але і ступінь витратності одержання негативного результату.

Традиційний підхід до поняття ефективності не враховує існування негативної результативності і її відображення в існуючих економічних категоріях. На наш погляд, використання поняття ефективності слід розширити за рахунок введення й окреслення таких понять, як:

позитивний та негативний результат;  
повноцінне та неповноцінне благо;  
позитивна та негативна результативність.

Реалізація ідеї розширення традиційної системи ефективності за рахунок введення нових категорій має ґрунтуватися на використанні системного підходу, методів теорії систем і системного аналізу. Пропонуємо розробити систему управління економічною ефективністю, концепція якої включає відображення аспектів отримання позитивного і негативного результатів у діяльності суб'єктів господарської системи.

Формування даної концепції розпочинаємо з визначення результатів діяльності фінансово-економічної системи – економічних благ. Ключовим елементом новостворюваної концепції є застосування

критерію якості для оцінки результатів діяльності господарської системи щодо їх придатності задовольняти на певному рівні існуючі соціально-економічні потреби суспільства. Наслідком використання критерію якості стане проведення поділу створюваних економічних сутностей на дві групи – повноцінні блага і неповноцінні блага. У свою чергу, необхідно провести класифікацію благ, що відносяться до повноцінних чи неповноцінних благ, оскільки вони відзначаються великою різноманітністю.

Наступним елементом системи управління ефективністю має стати визначення результативності діяльності господарства як відношення отриманого результату – прибутку чи збитків – до проведених витрат на їх створення. Показниками результативності відповідно будуть рентабельність і збитковість.

Першопочатково система управління економічною ефективністю формується на аксіоматичному визначенні понять повноцінного і неповноцінного блага, вилучених із сукупності подібних економічних сутностей. Це дозволяє краще з'ясувати суть і зміст явища отримання позитивного і негативного результатів проведення господарської діяльності. Але такий підхід є прийомом спрощення складної природи економічної дійсності, яка твориться безліччю господарських актів і процесів, для котрої характерне існування і рух великих сукупностей благ. Саме для відображення процесів формування і руху сукупностей економічних сутностей призначені елементи, що мають назву виробничих цінностей і соціально-економічних цінностей. Використовуючи дані елементи, проводиться розрахунок кінцевого результату діяльності фінансово-економічної системи.

Особливе місце в поданій концепції займають резерви зростання економічної ефективності, оскільки вони свідчать про реальний стан системи господарювання, її спроможність до відновлення і функціонування в майбутньому. Подальший

розвиток фінансово-економічної системи залежить від вирішення практичних проблем, пов'язаних з існуванням резервів. Тому визначення величини резервів, динаміки їх утворення є вкрай важливим для діагностики можливостей фінансово-економічної системи. Вважаємо за потрібне розробити власну класифікацію резервів, яка повною мірою відповідала б логіці викладення концепції системи управління ефективністю.

У традиційному уявленні економічне зростання визначається як стійкий процес зростання виробничих можливостей економіки та збільшення в результаті цього національного доходу. Ця теорія опрацьована значною кількістю вчених-економістів, які у своїх дослідженнях дійшли висновку, що з часом причини економічного зростання мають властивість змінюватися. Принципово важливим висновком було те, що стан економіки все більше характеризується нейтральним впливом науково-технічного прогресу. Особливого значення у зв'язку із цим набувають моделі економічного зростання, запропоновані П. Ромером, який поряд із виробничими факторами розглядає особливий неконкурентний виробничий фактор – знання.

Згідно з П. Ромером темпи економічного зростання при незмінності ціни нових технологій залежать лише від величини людського капіталу, зосередженого у сфері отримання нових знань. Звідси – саме дослідницький (підприємницький) сектор набуває значення головного фактора економічного прогресу. Це, по суті, є послідовним розвитком думки Й. Шумпетера про фактори економічного зростання, адже він стверджує, що пошук і здійснення нових комбінацій факторів виробництва задають форму, зміст і темпи економічного розвитку [1].

В умовах динамічних змін техніки й економіки виробництва, конкурентної боротьби, інформаційних технологій і методів управління необхідне розуміння механізмів продукування й оволодіння

знаннями, а також факторів, які їм протидіють. На думку відомого фахівця з управління Б. Мілнера, саме знання і компетентність персоналу сьогодні лежать в основі розвитку організації та дозволяють знаходити вирішення виникаючих технічних, економічних і організаційно-управлінських проблем як поточних, так і перспективних.

Розглянуті у процесі проведеного дослідження тенденції та специфічні особливості економічного зростання, що мають місце в період інституціональних змін вітчизняної економіки, значною мірою сприяють розвитку й гуманізації сучасних форм і методів управління організацією. Найменш висвітленими в цьому плані залишаються методологічні підходи, запропоновані К. Нагелем. Згідно з розробленою ним концепцією розвиток підприємства описується проходженням певних циклів, обумовлених зародженням, освоєнням у господарській практиці та розповсюдженням радикальних інновацій. Їх поява приводить до зміни панівної технологічної парадигми, виникнення і зростання нових галузей матеріального виробництва, залучення в господарський обіг нових ресурсів, швидкого формування нової інфраструктури, і як наслідок, до прискорення суспільного розвитку.

Таким чином, завдання, які постають перед менеджерами, полягають у подоланні перешкод на шляху розвитку підприємства завдяки формуванню особливої бізнес-філософії, яка б дозволила ефективно управляти ресурсами, серед яких ключове значення має інтелектуальний капітал. Зростає впевненість у тому, що майбутнє належить найбільш новаторським, а не найбільш ефективним компаніям. Не самоцільна реорганізація, не комерціалізація кожної операції, не ранжування компаній за балансовою вартістю активів, а перевага, закладена у знаннях, на думку П. Друкера, стає основною конкурентною перевагою для організації [2].

Умовою отримання такої переваги в конкурентній боротьбі стає розкриття нових перспектив взаємовідносин як усередині, так

і за межами організації, які базуються на довірі, ініціативі працівників і здатності компанії оперативно й у повному обсязі задовольнити потреби та очікування споживачів.

Зокрема, слід систематизувати спектр дій керівного складу і співробітників, які забезпечують вищезазначену орієнтацію. Так, на думку К. Нагеля, дії персоналу слід регламентувати в межах: постановки завданням, орієнтації співробітників, орієнтації менеджменту, орієнтації на клієнта. Далі надамо коротку характеристику кожної складової [3].

Перша складова забезпечує адекватне виконання комплексної системи завдань підприємства і високу готовність до кооперації між керівництвом і трудовим колективом. Установлений взаємозв'язок між соціальною активністю і фінансовим зростанням означає також необхідність установлення відповідності між завданнями кожного зокрема і цілями та складниками успіху фірми. Особливої ваги набуває творчий потенціал колективу, самомотивації.

Практика доводить, що готовність виявляти ініціативу і вносити особистий вклад у вирішення завдань властива значній частині працівників або може стимулюватися відповідними заходами. Однак вона ж показує, що творчість і самостійність у поведінці співробітників фірми досягається шляхом створення відповідного оточення, належних умов для розкриття таких здібностей. Якщо взаємодія в рамках міжособистісних відносин відбувається оптимальним чином і тим самим забезпечує спільну діяльність замість неефективного протистояння, то створюються основні передумови для ефективної праці, на яких може будуватись орієнтована на майбутнє організація.

Сьогодні вже немає сумніву, що успішне керівництво підприємством базується на реалізації конкретних факторів успіху. Численні емпіричні дослідження доводять, що поряд з чіткою, довгостроковою стратегією, гнучкою організацією, ефективною інформаційною

системою і орієнтацією на клієнта, що найкращим чином практикується, важлива роль належить використанню потенціалу співробітників і створенню дієвих систем керівництва. Кожній організації розпізнавати і використовувати наявну енергію і здатності співробітників, давати вихід їх навичкам шляхом передачі частини функцій управління, що приведе до зацікавленості в успіху підприємства.

Найкращі підприємства практикують більшу наближеність до ринку і концентруються при цьому на власні сили. Підприємці і керівники несуть особливу відповідальність за реалізацію принципу орієнтації на клієнта. Оскільки підприємства знаходяться під впливом зовнішнього середовища, керівники повинні перш за все намагатися найбільш сприятливим для підприємства чином трансформувати його вплив. Їх відносини із клієнтами, постачальниками, акціонерами, підприємствами, урядовими інстанціями й особливо з оточуючим середовищем значною мірою визначають ступінь досягнення успіху.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що при запропонованій вище постановці проблеми в основі розвитку організації слід вбачати перетворення самих людей як господарюючих суб'єктів, що виступають носіями нових здібностей та потреб. За таких умов досягнення прогресу слід пов'язувати з розв'язанням проблем характеру управління, питань вибору найбільш ефективних адаптивних методів управління.

Реалізація даних можливостей залежить від процесів, що визначаються як НТП, тобто «...еволюційний і поступовий, взаємостимулюючий розвиток науки і техніки» [4, 219], який є «...причиною, що обумовлює зростання влади, яка приходиться на одну людину в суспільстві, над Природою в цілому...» [5, 19]. Використання можливостей розвитку приводить до підвищення рівня ефективності функціонування як окремих господарських суб'єктів, так і фінансово-економічної

системи в цілому. Маємо тісний зв'язок між рівнем і динамікою НТП, рівнем ефективності господарської діяльності та існуванням можливостей розвитку. Рівень упровадження науково-технічних досягнень свідчить про існування можливостей розвитку, реалізація яких дає подальший поштовх процесам розгортання НТП. Таким чином, поняття НТП та можливості розвитку є взаємообумовленими. У свою чергу, наявність високого науково-технічного потенціалу, що утворюється за рахунок інновацій, є запорукою вдосконалення процесів виробництва, розподілу та перерозподілу, тобто створює умови для зростання ефективності функціонування господарства.

Процес реалізації можливостей розвитку передбачає участь носіїв НТП, якими є науковці, провідні спеціалісти, винахідники, раціоналізатори, новатори на таких стадіях:

- виявлення даних можливостей;
- визначення величини цих можливостей, що при сучасному етапі НТП можуть бути втілені;
- розробка ефективних заходів реалізації можливостей, контроль за їх виконанням;
- кінцева оцінка їх виконання.

Створення такого механізму використання можливостей розвитку для зміни рівня ефективності в сучасних умовах виробництва та розподілу є важливим завданням, яке стоїть перед науковцями.

НТП дозволяє не тільки кількісно впливати на результативність фінансово-економічної системи, але і якісно змінює її. Якісні зміни – це зміни способу виробництва: продуктивних сил і виробничих відносин. У даному випадку реалізація можливостей розвитку має глобальний характер, оскільки визначає майбутнє суспільства та його інститутів. У сучасних умовах трансформації світової господарської системи, коли кризові явища торкнулися природи суспільства та людини в цілому і загрожують їх існуванню і виживанню в майбутньому, відбувається переорієнтація індустріального способу

виробництва на якісно новий інформаційний, неіндустріальний, ноосферний, яка проводиться на основі досягнень НТП. Використання можливостей розвитку як індустріальної цивілізації, так і культури, що прийде їй на зміну, приведе до кількісних та якісних змін результативності функціонування фінансово-економічної системи. Це, у свою чергу, позначиться на прискоренні глобальних процесів розвитку людства.

*Висновки.* Підбиваючи підсумки, слід зазначити, що динамічність розвитку питання ініціативності працівників, використання людських ресурсів у плані внутрішньофірмових відносин є ще більш важливими, ніж технології. Вони стають основним джерелом формування компетенцій і, як наслідок, конкурентних переваг організації. Тому подальший розвиток теми оптимізації системи взаємовідносин учасників у виробничому процесі залишається актуальним і має й надалі бути в центрі уваги сучасних дослідників.

Саме стан розвитку трудових взаємовідносин, найбільш передових форм взаємодії на підприємницьких засадах, які отримують значне поширення, визначає потенціал підприємства і здатен впливати на формування адекватної сучасним ринковим вимогам внутрішнього середовища організації.

Незважаючи на складність відносин в умовах конкурентного середовища між підприємствами, розвиток підприємницьких (внутрішньофірмових) основ взаємодії, на

нашу думку, є найбільш привабливим для сучасних керівників і має бути використаний як інноваційний інструмент розвитку підприємства що відповідає вимогам спрямування на індивідуальну систему інтересів та дозволяє визначити необхідний алгоритм їх досягнення.

### Література

1. Генералов Ю.В. Методологія дослідження тенденцій економічного зростання / Ю.В. Генералов // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 1 (55). – С. 3-11.
2. Друкер П.Ф. Бизнес и инновации / П.Ф. Друкер. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 432 с.
3. Камерон Э. Управление изменениями / Э. Камерон, М. Грин. – М.: Добрая книга, 2006. – 360 с.
4. Маслов П.М. Ініціативна економічна діяльність. Економіко-психологічні фактори та основи її мотивації: моногр. / П.М. Маслов, О.В. Ткаченко, О.В. Бойко та ін. – Д.: Моноліт, 2006. – 396 с.
5. Ткаченко В.А. Інтелектуальний потенціал в основі розвитку виробничих сил і виробничих відносин: моногр. / В.А. Ткаченко. – Д.: Моноліт, 2008. – 274 с.
6. Covey S. The Seven Habits of Highly Effective People / S. Covey. – London: Simon and Schuster, 1989.