



SECTION: ECONOMIC SCIENCES.

SEKCJA: NAUKI EKONOMICZNE.

How to cite: Hubarenko, O. (2024). The main features of managing the international organization based on the stakeholders' theory. *Horizons of Innovation: Conference on Multidisciplinary Trends in Science 2024*. (pp. 247-250). Futurity Research Publishing. <https://futuraity-publishing.com/horizons-of-innovation-conference-on-multidisciplinary-trends-in-science-2024-2/>

The main features of managing the international organization based on the stakeholders' theory

Олена Миколаївна Губаренко

Аспірант кафедри економіки Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, Київ, Україна

Accepted: February 12, 2024 | **Published:** February 28, 2024 | **Language:** Ukrainian

Abstract: The article investigates the possibilities of using the stakeholder's theory as a theoretical basis for improving the strategic management systems of international organizations. In the course of the research the author makes a assumption that taking into account the peculiarities of local stakeholders and introducing innovative socially responsible management structures will boost the company's economic efficiency. The researcher describes how foreign companies work with their external stakeholders and what prevents local entrepreneurs from realizing their economic potential and participating in international projects.

Keywords: Strategic Management, Stakeholder Theory, Corporate Social Responsibility, Economic Efficiency.

Вступ

Теорія зацікавлених сторін була висунута та обґрунтована Едвардом Фріменом у 1984 році в його фундаментальній праці «Стратегічний менеджмент з позиції зацікавлених сторін», яка й до тепер займає центральне місце в світовому економічному дискурсі завдяки багатовекторності її практичного застосування. З'явилися десятки монографій та сотні публікацій, в яких теорія зацікавлених сторін була використана як основа для вивчення зв'язків, що існують між учасниками економічних процесів, практикою управління корпораціями різного профілю та досягнення різноманітних корпоративних цілей.

Система управління організацією, побудована на основі теорії стейкхолдерів, за інших рівних умов, робить організацію успішною не тільки у морально-етичному сенсі, а й у звичайних термінах економічної ефективності, таких як рентабельність, стабільність, зростання прибутку тощо. Тобто соціально-відповідальні компанії матимуть змогу найбільш ефективно реалізовувати свій економічний потенціал у максимально довгостроковій перспективі, на відміну від тих, які рахують тільки прибутки, не зважаючи на інтереси інших стейкхолдерів. При розробці стратегічного плану розвитку підприємства та вдосконалення системи його управління на засадах теорії стейкхолдерів треба враховувати такі фактори, як навколишнє середовище, суспільство, державний устрій тощо. Зрозуміло, що це непросто робити в площині однієї компанії, яка працює на внутрішньому ринку. Побудувати ж ефективну систему управління міжнародною організацією, стейкхолдерами якої виступають нерезиденти стає для менеджерів завданням підвищеної складності.

Результати дослідження

Теорія зацікавлених сторін забезпечує основу для вдосконалення управління міжнародними організаціями. Оскільки міжнародні організації функціонують в різних країнах, кількість стейкхолдерів збільшується пропорційно кількості країн (філій), в яких вони працюють. Сама система взаємовідносин між зацікавленими сторонами стає кратно складнішою, адже треба враховувати правові аспекти, нормативи, політичні та економічні процеси всіх країн-учасників. До кола прямого впливу компаній-нерезидентів, зазвичай, входять: керівництво компанії, співробітники головного офісу та філій, клієнти, постачальники товарів та послуг, громадські спільноти, державні та недержавні організації, які приймають участь у сумісних проектах. Реагуючи на потреби та інтереси зацікавлених сторін, міжнародні організації на різних етапах своєї діяльності залучають місцевих стейкхолдерів до співпраці, в результаті якої створюються нові продукти (цінності), які мають не завжди однакову, але все ж таки достатньо високу цінність для всіх зацікавлених сторін. Стандарт ISO 31000, наприклад, регулює управління ризиками й націлений на залучення зацікавлених сторін у створення продуктів, які мають цінності для якомога більшого числа зацікавлених сторін (Цопа, 2019).

Частково теорія зацікавлених сторін еволюціонувала в концепцію соціальної корпоративної відповідальності, в рамках якої приділяється увага ролі організацій у створенні соціальних цінностей, важливих для суспільства, а не лише інвесторів, директорів, власників та акціонерів. Це узгоджується з цілями сталого розвитку, прийнятими ООН та іншими міжнародними органами. (Мирошніченко & Бондар, 2019)

Однак, процес взаємодії й балансування інтересів вимагає від компанії розкриття деякої інформації перед зацікавленими сторонами, а отже перевірки своїх стейкхолдерів та оцінки їх лояльності. Таким чином, виникає потреба вдосконалення процесу взаємодії з зовнішніми стейкхолдерами. На основі теорії зацікавлених сторін, для систематичного виявлення, оцінки та управління екологічними, соціальними та економічними наслідками, можна запропонувати впровадження концепції екологічного менеджменту та системи управління ризиками. Ці рамки сприяють інтеграції інтересів сторін, на перших погляд віддалено зацікавлених, але дозволять

компанії працювати безперебійно й ефективно у довгостроковій перспективі. (Freeman, 2006) Узгодження організаційних цілей з інтересами зацікавлених сторін буде працювати на оптимізацію соціальних, екологічних та економічних результатів, а зацікавлені сторони, таким чином, матимуть стимули підтримувати організацію, закладаючи основу для інтегрованої системи управління стейкхолдерами. (Ronalter & Bernardo, 2023)

Взаємодія міжнародних організацій та дипломатичних місій з місцевим партнерами базується на суворому дотриманні міжнародного права у сфері торгівлі та внутрішніх положень цих організацій за умови, що виконуються і всі місцеві закони також. Серед міжнародних законів слід згадати Регламент публічних договорів (2015) та Світову торговельну угода (1995). Країни ЄС дотримуються вимог Директиви ЄС про публічні контракти (2014), зокрема щодо висвітлення результатів в Офіційний вісник Європейського Союзу. Британські компанії, наприклад, регулюють свою діяльність Білем прозорості (2015) та Актом про реформування державних закупівель (2024). Основні принципи взаємодії стейкхолдерів на міжнародній арені – це: 1) прозорість (відкриті торги), 2) справедливість (рівне ставлення), 3) доброчесність (принцип недискримінації та втілення прав людини), 4) ефективність, 5) належне врядування (пропорційності), 6) партнерство (взаємного визнання).

Менеджмент на основі теорії стейкхолдерів змушує організацію постійно моніторити та вдосконалювати систему управління за допомогою аудитів, оцінок та зворотного зв'язку із зацікавленими сторонами, щоб впевнитись, що з плином часу потреби всіх зацікавлених сторін гарантовано задовільняються відповідним чином, що й є показником ефективності роботи. (AccountAbility, 2015) Серед більш розповсюджених внутрішніх організаційних практик роботи зі стейкхолдерами слід згадати: прийняття рішення на основі співвідношення ціни та якості (не за принципом найменшої ціни), використання централізованих платформ (державний портал «Знайти тендерну послугу» та інші аналоги «Прозорро»), перевага екологічності та заощадливості, специфікація умов контракту у відповідності до міжнародних норм та термінології, обов'язкове документування кожного етапу процесу прийняття рішень (наприклад, щодо вибору постачальника послуг) та оприлюднення контрактів з державними організаціями (онлайн доступ до публічних договорів).

Метою управління будь-якою організацією незалежно від сфери її діяльності на окремому відрізку часу являється ефективна реалізація проекту, яка складається з ефективного перебігу етапів проекту за планом, своєчасного досягнення якісних результатів від реалізації проекту згідно встановлених цілей, можливості економії та використання екологічних моделей, ефективне використання ресурсів організації (бюджету, персоналу, обладнання та часу) під час реалізації проекту, залучення до співпраці перспективних стейкхолдерів, що відповідають сучасним викликам і тенденціями ринку. В цьому сценарії, нішею, яка дозволить досягнути найбільшої ефективності під час реалізації проекту, являється залучення місцевих виконавців та постачальників. Всі розуміють, що саме місцеві стейкхолдери мають найбільший досвід роботи в конкретному середовищі й вміють працювати з місцевими матеріалами, кліматичними умовами, фінансовими та транспортними системами тощо. Однак, міжнародні організації вимушені працювати в рамках міжнародного права й вимог, що ті пред'являють не тільки до них, а й до їх стейкхолдерів, часто обирають крупні міжнародні компанії, які вміють оперувати, подавати заявку, надавати необхідну документацію у відповідності до міжнародних стандартів. Місцеві партнери так і залишаються потенційними лише тому, що вони не обізнані щодо цих вимог та програють вже на етапі ранньої комунікації та подачі проектної документації.

Узагальнюючи вище зазначене, можна сформулювати такі параметри, що на теперішній час заважають місцевим постачальникам брати участь у міжнародних тендерах та вигравати у конкурентній боротьбі: 1) віддаленість від організаторів й віддчуття нездійсненості проекту, невіра

в свої сили; 2) мовний бар'єр, як серед менеджменту й адміністративного персоналу, так й виконавців нижньої ланки; 3) вартість та економічна привабливість проекту (часто міжнародні компанії розділяють проект на дрібні частини – проектування та дизайн можуть йти окремо від будівельних робіт, при чому транспортні, охоронні та фінансові послуги цього ж проекту можуть виконуватись іншими постачальниками); 4) необізнаність процедур та правил; 5) негнучкість застарілих схем та процесів, які не дозволяють застарілим структурам перебудуватись на нові форми оплати, онлайн реєстрації, електронного листування, віддаленого керування; 6) структура договору, процедура проведення тендеру, заявлені у вимогах специфікації можуть відрізнятися від місцевих процедур та стандартів, узгодження яких можливе, але займає час ти зусілля зацікавлених сторін; 7) часто організатори проекту (міжнародні фундації, дипломатичні місії, недержавні проектні організації) не являються експертами в сфері реалізації своїх проектів (будівництво, реконструкція, розмінування, навчання та ін.) й змушені залучати додаткові професійні структури для розробки специфікації, дизайну, нагляду та контролю за виконанням умов контракту.

Висновки

Система управління міжнародними організаціями-нерезидентами має свої особливості, серед яких виділяють окремий порядок функціонування в даній країні з урахуванням інтересів місцевих стейкхолдерів. Для досягнення більшої економічної ефективності міжнародні корпорації мають за мету інформувати та залучати якомога більше локальних гравців, створюючи серед них здорову конкуренцію, працюючи разом над створенням нових продуктів, які є цінними не тільки для компанії-замовника, а й для місцевих стейкхолдерів. З іншого боку, місцевий бізнес зацікавлений бути обізнаним про особливості функціонування міжнародних корпорацій, щоб мати змогу приймати активну участь у глобальних економічних процесах.

Література

- Мирошниченко, Ю., & Бондар, А. В. (2018). Модель взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки України в контексті КСВ. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 16(5), 71–74.
- Цопа, В. (2019). *Усе про міжнародний стандарт ISO 31000:2018 Керування ризиками. Керівні вказівки (у новій редакції)*. (295-те вид.). ТОВ "Редакція журналу "Охорона праці".
- AccountAbility. (2015). *Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES)*. Account Ability Standards Board. <https://www.accountability.org/standards/aa1000-stakeholder-engagement-standard/>
- Freeman, R. E., Velamuri, S. R., & Moriarty, B. (2006). *Company Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR*. (434-те вид.). Business Roundtable Institute for Corporate Ethics, TM Bridge Paper.
- Ronalter, L. M., & Bernardo, M. (2023). Quality and environmental management systems as business tools to enhance ESG performance: a cross-regional empirical study. *Environment Development Sustainability*, 25(1), 9067–9109. <https://doi.org/10.1007/s10668-022-02425-0>