

Н.Ю. Подольчак

Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ЗАСАДАХ УРАХУВАННЯ ЙМОВІРНОСТІ НЕВИКОНАННЯ НОРМАТИВНО-ЗАКОНОДАВЧИХ ОБМЕЖЕНЬ КЕРІВНИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ

© Подольчак Н.Ю., 2008

Запропоновано модель оцінювання ймовірності порушення нормативно-правових обмежень системою менеджменту машинобудівного підприємства. Її побудовано у вигляді симультативної моделі, що складається із змінних: прозорість та досконалість вітчизняного законодавства, кількість перевірок, морально-психологічний клімат та корпоративна культура підприємства, стратегія підприємства та система цілей, сума сплачених штрафів, пені, компенсацій тощо, форма власності підприємства, рівень задоволення потреб менеджменту підприємства, витрати на заробітну плату.

The model of probability estimation of juridical constraints of machine-building enterprise is proposed. Model is presented in the capacity of simultaneous-equation model which consists of the following variables: transparency and effectiveness of national juridical system, quantity of audits, enterprise strategy and management goals, sum of penny, level of demands satisfaction of enterprise management, sum of salary.

Постановка проблеми. У результаті аналізу діяльності вітчизняних та іноземних підприємств встановлено, що менеджмент окремих із них вдається до опортуністичної поведінки з метою власної наживи, що призводить до викривлення результатів соціально-економічної ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств. Особливо сприятливі умови для розвитку опортуністичної поведінки у країнах з перехідною економікою, де немає чітких нормативно-правових обмежень, а найголовніше – механізмів виконання та дотримання цих обмежень. Тому запропоновано під час оцінювання рівня соціально-економічної ефективності системи менеджменту машинобудівних підприємств враховувати дотримання обмежень менеджментом організацій та іншими зацікавленими групами, а також аналізувати стратегії організації щодо обмежень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких започатковано розв’язання цієї проблеми. Протягом останнього часу спостерігалася низка корпоративних скандалів, пов’язаних із зловживанням службовим становищем в таких організаціях: Enron, WorldCom, Arthur Andersen, Adelphia, Xerox, Tyco, Global Crossing, Merrill Lynch, Parmalat, Saloman Smith Barney, CEO Citigroup, ImClone Systems [1, с. 56]. Оприлюднені результати розслідування причин банкрутства WorldCom зводились до того, що підприємство збанкрутувало внаслідок одного із найбільших бухгалтерських шахрайств у світовій історії. Завищення прибутку компанії протягом 2001–2002 рр. становило 11 млрд. доларів США, що практично дорівнювало бюджету України за аналогічний часовий період. Основними причинами скандалів є шахрайство та фальсифікація документів менеджментом організацій [1, с. 56–57]. Тобто відзначалась так звана опортуністична поведінка, яка проявляється у прагненні людини задовольнити свої егоїстичні потреби шляхом обману, підкупу, шахрайства тощо. Об’єктивним підґрунтям зародження опортуністичної поведінки стало явище інформаційної асиметрії між акціонерами і управлінцями. Це проявляється у наявності більшого обсягу інформації

у менеджерів, значних повноваженнях, недосконалій системі оцінювання ефективності менеджменту, відсутності механізмів регулювання власниками діяльності підприємств, і як результат – егоїстичні потреби менеджерів призвели до порушення ними прав акціонерів.

Термін “опортуністична поведінка” був введений О. Уільянсоном. Так називають поведінку суб’єктів, які відхиляються від умов контракту (обман, неправда, марна втрата часу на роботі тощо) [2]. Безпосередньо аналіз опортуністичної поведінки як частини економічної діяльності та важливого фактора впливу на економічне зростання підприємства виконували А. Алчіан [3] та Г. Демсец [4].

Банкрутами часто стають організації, які порушують у виробничо-господарській діяльності обов’язкові норми та інституції. Саме такі порушення (фінансові махінації) виявлені у діяльності перелічених корпорацій. Крім того, правила гри на ринку, зазвичай диктують його сильні учасники, інколи за підтримки державних структур [5, с. 422]. Ці обставини призводять до істотного збільшення діапазону відхилення рівня ефективності підприємств та їхніх систем менеджменту як в галузевому аспекті, так і у різних секторах економіки [5, с. 422–423].

У перехідних економіках створюються умови для зростання прибутків від опортуністичної поведінки, обману та ухиляння від договірних зобов’язань [6, с. 12]. Суб’єкт опортуністичної поведінки, приймаючи рішення, сподівається, що не буде спійманим через недоліки нормативно-правових обмежень. Навіть коли факт порушення умов угоди з боку суб’єкта опортуністичної поведінки зафіксовано, покарання винуватця потребує витрат часу і ресурсів, на що не завжди згодні потерпілі сторони. Максимізуючи власну корисність, індивідууми завжди будуть ухилятися від умов договору (тобто надавати послуги меншого обсягу або гіршої якості), поки це не загрожуватиме їхній економічній безпеці [6, с. 12]. Це призводить до того, що кількісні показники не завжди відповідають якісним аспектам розвитку організацій. Проявляється це у зумисному банкрутстві перспективних та ефективних організацій, заниженні вартості організацій у ході приватизації, “тиску” на організацію тощо.

Цілі статті. Цілями статті є формування моделі оцінювання ймовірності недотримання нормативно-правових обмежень менеджерами підприємства та використання її у концепції оцінювання рівня соціально-економічної ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств.

Основний матеріал дослідження. Формування ефективної системи управління передбачає, що обмеження є додатковими можливостями, а не бар’єрами для розвитку менеджменту, оскільки зовнішні бар’єри, як правило, є однаковими для суб’єктів ринку. І той суб’єкт ринку, який зрозуміє природу обмежень і розробить ефективну програму управління ними, отримує додаткові вигоди. Наприклад, економічний ризик є бар’єром для розвитку певних організацій, оскільки загрожує негативними наслідками для підприємства у вигляді збитків, але водночас стимулює розвиток інших підприємств, оскільки створює додаткові можливості. Тому існування обмежень може бути причиною того, що організація характеризуватиметься високим рівнем ефективності в одних сферах діяльності і водночас нижчим рівнем ефективності в інших.

Обмеження виникає внаслідок існування базових регуляторів суспільних відносин, які визначають характер поведінки суб’єкта і дотримання яких є добровільним або спирається на санкції, закладені в нормативно-правових актах, законах природи чи звичаях, які найчастіше є джерелами обмежень. Обмеження виникають внаслідок існування різних норм.

Доцільно обмеження поділяти за способом закріплення: нормативно-законодавчі (формальні); звичасві, етичні та неправові/незаконні (неформальні). Нормативно-законодавчі (формальні) обмеження встановлюються на основі сили і авторитету влади та реалізуються через закони, накази, постанови, розпорядження, інструкції тощо. Вони є найважливішими у діяльності організацій, які функціонують на території правових демократичних країн. Політика створює рамки для розвитку економіки, а вже потім економіка може діяти “сама в собі”. Ринок сам по собі не є ані добрим, ані злим. Добрим чи поганим, ефективним чи непродуктивним він стає внаслідок чинних на ньому правил, а їх визначає політика [7, с. 10]. Нормативно-правові обмеження врегульовують правовідносини між державою, організацією та іншими суб’єктами ринку, тим самим гарантуючи уникнення незаконного впливу органів державної влади на діяльність інших суб’єктів ринку.

Обмеження дають змогу: 1) встановлювати чіткі нормативи щодо виробничо-господарської діяльності підприємства; 2) регламентувати правовідносини із іншими суб'єктами ринку; 3) регламентувати діяльність усієї організації, окремих підрозділів, посадових осіб тощо; 4) дисциплінувати діяльність підприємства;

За період суверенного розвитку України створено нормативно-правову базу функціонування економіки та окремі механізми регуляції ринку машинобудування та конкуренції, сформувалась банківська система із власною національною валютою та золотовалютними запасами тощо. У новому Цивільному кодексі України з'явилися норми, пов'язані з конфліктом інтересів та опортуністичною поведінкою, а саме: обов'язок діяти в інтересах юридичної особи та відповідальність за порушення обов'язку представництва тощо. Однак країна все ще перебуває на перехідному етапі розвитку: ринкові засади та атрибути розроблені недостатньо. Для нормативно-правових актів доцільно чітко встановити механізми реалізації. Саме відсутність чітких механізмів реалізації спричинилась до того, що в перші роки незалежності нашої країни більшість законів не виконувались. Як наслідок, економічна дійсність істотно відрізнялася від розвитку чинного законодавства. Такі явища спостерігалися не тільки на теренах України, а в багатьох країнах з перехідною економікою [8, с. 41]. До того ж, відомі випадки, коли держава, встановлюючи нормативно-правові обмеження, свідомо спонукала суб'єктів ринку порушувати такі обмеження у зв'язку із нереальністю їхнього дотримання та виконання (надзвичайно високі ставки податків та митні тарифи, які діяли з середини 90-х років ХХ століття аж до 2008 року в Україні).

Водночас необхідно уникнути невинувато розширеної сфери правового регулювання, оскільки вона є підґрунтям для: формування зловживань правом з боку держави, централізації державного управління, розвитку тоталітаризму, зниження рівня демократизації, знищення ініціативності та креативності у суспільному розвитку через регламентацію поведінки. Відомо, що надмірне втручання в економіку неминуче призводить до уповільнення темпів економічних реформ, до корумпованості державного апарату тощо. Тому правову систему необхідно максимально наблизити до реальності та рівня розвитку суспільства, економіки країни [9].

Для оцінювання ймовірності порушення управлінням підприємства обмежень можна скласти модель. Для цього, насамперед, треба проаналізувати чинники, які будуть впливати на ймовірність порушення нормативно-правових обмежень. Пропонована модель складатиметься з двох рівнянь, тобто доцільно скласти симульативну модель оцінювання ймовірності порушення обов'язкових обмежень. Модель дасть змогу прогнозувати ймовірність порушення нормативно-правових обмежень та виявити реальний рівень соціально-економічної ефективності системи менеджменту машинобудівного підприємства.

Отже, модель ймовірності порушення обов'язкових обмежень менеджментом підприємства набуде вигляду:

$$P = a_0 + a_1Z + a_2\Pi + a_3C + a_4Ш + a_5\Phi_{вл} + a_6P_z, \quad (1)$$

$$P_z = v_0 + v_1Zn + v_2M + v_3t \quad (2)$$

де a, v – параметри відповідної регресійної моделі, що визначають зв'язок між екзогенними та ендогенними змінними; P – ймовірність порушення обов'язкових обмежень; Z – прозорість та досконалість вітчизняного законодавства; Π – кількість перевірок; M – морально-психологічний клімат та корпоративна культура підприємства; C – стратегія підприємства та система цілей; Ш – сума сплачених штрафів, пені, компенсацій тощо; $\Phi_{вл}$ – форма власності підприємства; P_z – рівень задоволення потреб менеджменту підприємства; Zn – витрати на заробітну плату; t – період часу.

Доцільно зазначити, що в симульативній моделі більшість змінних є булевими. Також булевими є дві результуючі змінні моделі. Змінні $\Pi, Ш, Zn$ є кількісними показниками, для оцінювання параметрів яких доцільно використати їхні стандартизовані значення за минулі періоди. Змінні $Z, M, C, \Phi_{вл}$ є якісними булевими змінними, тобто вони можуть набувати значення $-1, 0, +1$, також результуючі P, P_z є булевими.

Симульативну модель складено із екзогенних та ендогенних факторів. Фактично друге рівняння моделі відображає рівень задоволення потреб менеджменту підприємства, оскільки такий індикатор є

одним з визначальних чинників впливу на ймовірність порушення обов'язкових обмежень. Крім того, в моделі враховано низку зовнішніх факторів, які створюють сприятливе середовище для порушення обмежень або, навпаки, перешкоджають, запобігають таким порушенням.

Залежною змінною буде індикатор невиконання нормативно-правових обмежень. Цей індикатор складається із двох складових: ймовірності невиконання та рівня збитків, які є наслідком недотримання обмежень менеджерами підприємства (див. таблицю). Саме перетин цих двох складових визначатиме градацію індикатора від 1 до 5. Найвищий рівень негативних наслідків при порушенні нормативно-правових обмежень оцінюватиметься 5 балами, а найнижчий рівень дорівнюватиме 1 балу.

Ймовірність невиконання обмежень доцільно оцінити експертним методом, беручи до уваги кількість порушень нормативно-правових обмежень за минулі періоди. Кожна організація може самостійно розробляти таку ґратку, що зображена в табл. 1, зважаючи на особливості власного менеджменту, галузі функціонування підприємства та системи інституцій, які творять нормативно-правові обмеження.

Одним з важливих факторів оточення є вплив вітчизняного законодавства, який позначимо через незалежну змінну сформованої моделі (3). Оцінюватимемо вітчизняне законодавство булевою змінною, яка набуватиме значень -1 , 0 , $+1$. За недосконалого законодавстві доцільно вибирати значення -1 , при сформованих основних інституціях, але незначних законодавчих недоліках змінна набуває значення 0 , а при ефективному законодавстві $+1$. Як відомо, недосконалість вітчизняного законодавства часто змушує управлінців порушувати встановлені норми з метою виживання. Це призводить до «тінізації» діяльності, а отже, змінює реальні результати діяльності машинобудівного підприємства і фактичний рівень ефективності системи менеджменту.

Індикатор порушення нормативно-правових обмежень менеджментом підприємства

Рівень збитків	Ймовірність порушення обов'язкових обмежень					
	Близька до нуля	Низька (0-0,1)	Невелика (0,1-0,25)	Середня (0,25-0,5)	Велика (0,5-0,75)	Близька до одиниці
Незначний (незначну частину чистого прибутку)	1	1	1	2	2	2
Малий (більш ніж половина чистого прибутку)	1	2	2	3	3	3
Поміrkований (чистий прибуток)	3	3	3	4	4	4
Середній (валовий прибуток)	3	4	4	4	5	5
Великий (виручка від реалізації)	4	4	4	5	5	5
Катастрофічний (виручка від реалізації та власність підприємства)	4	4	5	5	5	5

Наступною змінною буде кількість перевірок різних державних регуляторних та контролюючих органів, а також аудиторські перевірки фінансової звітності за умовний досліджуваний період (II). З погляду менеджерів та акціонерів підприємства часті перевірки призводять до негативних явищ, оскільки вимагають витрачання додаткових, часто незапланованих ресурсів підприємства, створюють негативний морально-психологічний клімат, а, як наслідок, стають причиною стресів у працівників, конфліктних ситуацій, зниження продуктивності праці, інколи і тимчасового призупинення діяльності машинобудівного підприємства. Однак, з іншого боку, у такий спосіб суспільство, держава та інші зацікавлені групи можуть виявити порушення та

негативні явища у діяльності менеджменту підприємства, зокрема опортуністичну поведінку. Сьогодні очевидно, що якби діяльність «Енрону» частіше перевіряли контролюючі органи, то рівень ймовірності запобігання банкрутству цієї компанії був би значно вищим. Тому завдання державних органів полягає у виробленні таких інструментів перевірок та контролювання, що могли б мінімально завадити поточній діяльності підприємства, водночас ефективно здійснюючи перевірки. Для цього доцільно використовувати сучасні здобутки науки та техніки (Інтернет, електронні вимірювальні пристрої, аудіо та відео системи спостереження, мобільний зв'язок тощо).

Отримання організаційної інформації поданням звітів один раз на квартал (Україна, Росія, США) або один раз на півріччя (Німеччина) не дає змоги затримувати подання звітів, однак не виключає можливостей викривлення поданих даних. Тому дієвими є перевірки аудиторськими фірмами. А надто після скандалу із всесвітньо відомою фірмою Arthur Andersen, враховуючи те «чистилище», яке пройшли і проходять працівники цього підприємства, інші аудиторські компанії ретельніше ставитимуться до аудиту своїх клієнтів.

Важливою змінною є система цілей та стратегія самого підприємства (*C*). Якщо підприємство вибрало стратегію з високим рівнем економічного ризику, то ймовірність порушення нормативно-правових обмежень відповідно зростає. Доцільно розглядати три види систем цілей та стратегій, які вибирає підприємство. При стратегії з високим рівнем ризику змінна набуватиме значення 1, при стратегії з незначним ступенем ризику, змінна дорівнюватиме 0, при використанні стратегії, в якій закладено низький рівень ризику, змінна дорівнюватиме -1 .

Загальна сума штрафів, пені є індикатором ймовірності виникнення порушень нормативно-правових обмежень. Цю змінну можна розрахувати ще як кількість поданих позовів, скарг, звернень акціонерів та інших зацікавлених груп. Тому вводимо ще одну незалежну змінну для відображення сплачених штрафів та пені за минулі періоди (*III*).

На ймовірність недотримання нормативно-правових обмежень впливає форма власності суб'єкта ринку. Як правило, менеджери підприємства державної форми власності більш схильні порушувати нормативно-правові обмеження порівняно з менеджерами підприємств приватної форми власності. Основна причина більшої кількості порушень обмежень у державній формі власності полягає в тому, що державою дотепер не вироблено ефективних механізмів контролювання. Тому для підприємств державної форми власності цей показник набуватиме значення -1 , а для приватної форми показник набуватиме значення $+1$, за колективної форми власності показник дорівнюватиме 0.

Pz – рівень задоволення потреб менеджменту підприємства. Логічно, що чим вищий буде цей рівень, тим менша буде схильність менеджерів до опортуністичної поведінки. Враховуючи те, що це булева змінна, вона набуватиме значення $+1$ – високий рівень задоволення потреб, 0 – середній рівень задоволення, -1 – низький рівень задоволення.

Zn – відображає інтереси персоналу підприємства. Відповідно до мотиваційних теорій фізіологічні потреби є первинними, вимагають першочергового задоволення. Задовольнити їх можна, підвищуючи заробітну плату. Якщо працівник буде мотивований, то зросте продуктивність праці та знизиться ймовірність порушення нормативно-правових обмежень.

Ще однією з найважливіших змінних (*M*) є оцінювання морально-психологічного клімату та корпоративної культури системи менеджменту підприємства (готовність порушувати встановлені обмеження). Корпоративна культура, яка існувала на підприємствах Радянського Союзу, сприяла порушенню нормативно-правових обмежень у формі розкрадання майна підприємства, оскільки існувала державна та колективна форма власності, і відповідно майно підприємства сприймалося працівниками як «чуже». На багатьох підприємствах, що змінили форму власності, залишилась така сама корпоративна культура розкрадання. Інші ж, навіть, ті що залишились у державній власності, здійснили докорінні зміни у власній корпоративній культурі.

Також ця складова охоплює реакцію менеджменту на подані скарги, позови з боку інших зацікавлених груп, конфліктні ситуації. Показник морально-психологічного клімату та корпоративної культури встановлюється експертно. Якщо персонал схильний до порушення обмежень, то незалежна змінна набуває значення -1 , якщо не схильний, то $+1$, якщо морально-психологічні фактори персоналу є нейтральними, то незалежна змінна дорівнює 0.

Змінна t формально відображає дію фактора часу, однак фактично за її допомогою враховується дія інших чинників, які не відображені в моделі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На основі аналізу обмежень запропоновано модель оцінювання ймовірності порушення нормативно-правових обмежень системою менеджменту машинобудівного підприємства. Модель побудовано у вигляді симультавної моделі. До основних факторів, які визначають ймовірність порушення нормативно-правових обмежень підприємством, зараховано: прозорість та досконалість вітчизняного законодавства, кількість перевірок, морально-психологічний клімат та корпоративна культура підприємства, стратегія підприємства та система цілей, сума сплачених штрафів, пені, компенсацій тощо, форма власності підприємства, рівень задоволення потреб менеджменту підприємства, витрати на заробітну плату. Врахування індикатора недотримання нормативно-правових обмежень під час оцінювання ефективності системи менеджменту машинобудівного підприємства дасть змогу отримати адекватні результати такого оцінювання.

У подальших дослідженнях доцільно сформувати систему оцінювання рівня ефективності менеджменту машинобудівних підприємств. Важливо розробити методики використання результатів оцінювання ефективності систем менеджменту підприємств у процесах прийняття раціональних, управлінських рішень.

1. Матвєєв В.В., Береза Ю.В. Вплив опортуністичної поведінки вищого менеджменту корпорації на результати її господарської діяльності // *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: Збірник наукових праць.* – Випуск 10. – К.: НАУ, 2003. – С. 55–64. 2. Прутська О.О. *Інституціоналізм і проблеми економічної поведінки в перехідній економіці.* – К.: Логос. – 2003. – 266 с. 3. Alchian A.A. *Economic Forces at Work.* – Indianapolis, 1977. – 324 p. 4. Demsetz H. *Efficiency, Competition and Policy.* – Oxford: Oxford University Press, 1988. – 289 p. 5. Скуратівський А.В. *Правова культура як цілісна система: сутність, єдність національного і загальнолюдського* // *Зб. наук. пр. УАДУ.* – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – Вип.1. – С. 318–329. 6. Прутська О.О. *Особливості поведінки в перехідній економіці України (інституціональний підхід).* 08.01.01. – *Економічна теорія. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.* – Київ. – 2004. – 32 с. 7. Гюртлер Д. *Добробут для всіх. Таємниця успіху соціального ринкового господарства* // *Deutschland.* – 2003. – № 3. – С. 8–11. 8. Белінська Я.В. *Інституції та економічний розвиток* // *Актуальні проблеми економіки.* – № 2. – 2004. – С. 36–49. 9. Де Сото Е. *Другой путь. Невидимая революция в третьем мире.* – М.: Catallaxy, 1995.