

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ЯК МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ОСОБЛИВОСТІ В УКРАЇНІ

Лазаренко Володимир Євгенійович

Докт. екон. наук, професор

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

м. Свободи, 4, м. Харків, Україна, 61022,

e-mail: lve_hibm@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0972-5767>

Більшість досліджень сфери соціальної взаємодії суб'єктів та об'єктів управління вітчизняними підприємствами присвячено опису її форм і механізмів, що функціонують у розвинених ринкових країнах, і зорієнтовано лише на їх некритичне відтворення у транзитивній економіці. Предметом дослідження у статті стало визначення відмітних особливостей становлення системи «пост командної» моделі соціального партнерства на підприємствах сучасної України. Головна мета полягає у з'ясуванні потенціалу використання ними світового досвіду корпоративного менеджменту. Завдання: виокремлення особливостей поведінки різних груп суб'єктів управління підприємствами в постсоціалістичній економіці; розкриття залежностей між встановленими на приватизованих підприємствах моделями управління і соціального діалогу; опис об'єктивних обмежень і можливостей адаптації світового досвіду розбудови соціального партнерства і корпоративного управління до перехідної економіки. Фактологічну базу дослідження склали дані зовнішньої та внутрішньої звітності українських корпоративних підприємств та їх зведення Національною комісією з ЦПФР на різних етапах функціонування останніх, а методологічну – застосування системного, факторного та статистичного аналізу. Отримано такі результати: обґрунтовано необхідність першочергового урахування національно-зумовлених форм взаємодії господарських суб'єктів при формуванні інститутів управління підприємствами у посткомандному середовищі; розкрито алгоритм удосконалення різних елементів системи соціального партнерства та вироблено прогноз її впливу на оптимізацію процесу управління національними і міжнародними компаніями в економіці сучасної України.

Ключові слова: соціальне партнерство, корпоративне управління, господарська поведінка, менеджмент підприємств, транзитивна економіка, міжнародний бізнес.

Вступ. За останні два десятиліття глобальний господарський розвиток нагромадив низку нових тенденцій, прямо чи опосередковано пов'язаних із антитезою здійснення процесів глобалізації та антиглобалізму. До їх числа найчастіше включають стрімке загострення на початку XXI ст. так званих «глобальних проблем сучасності» – екологічної, ресурсно-енергетичної, демографічної, продовольчої та багатьох інших, серед яких стосовно економіки насамперед виокремлюють яскраву неоптимальність чинної структури світової торгівлі та похідну від неї проблему світової соціальної нерівності (поглиблення розриву у рівнях соціально-економічного розвитку між розвиненими державами Заходу і світом, що розвивається). При цьому важливо підкреслити, що саме дві останні проблеми, на відміну інших загальносоціальних трендів, відзначаються найменшим осмисленням з боку сучасної науки і практики.

Між тим, на думку багатьох авторів (див., наприклад, [11], [1], [10]), мову сьогодні слід вести не стільки про кількісні параметри зазначеного розриву (ВВП на душу населення, рівні забезпеченості житлом, розвитку освіти, охорони здоров'я) між країнами «Півночі» та «Півдня», скільки про ступінь сформованості, розвиненості й ефективності механізмів соціальної адаптації в обох групах країн. Виходячи з цільової настанови таких механізмів, до числа їх найважливіших

елементів ми вважаємо за потрібне віднести систему соціального партнерства – основу «соціально етичного» менеджменту сучасних підприємств, зорієнтованого на автоматичне врахування й узгодження інтересів всіх груп їх суб'єктів.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз можливих шляхів пристосування багатого міжнародного досвіду розвитку системи соціального партнерства до специфічних умов формування «пост командної» моделі соціального партнерства у сучасній Україні. Важливість цієї проблеми зумовлена низкою обставин. У нашому регіоні система соціального партнерства лише починає формуватися, що об'єктивно дає шанс її майбутнього успішного використання як для розширення бізнес-відносин, так і розв'язання викликаних ним суспільних проблем. Цьому сприяє знаходження України на «просунутому» індустріальному етапі розвитку, що уможливорює застосування більшості принципів й інструментів з міжнародного досвіду систем соціального партнерства. Однак, з іншого боку, в Україні існує ціла низка чинників, які істотно затруднюють використання системи соціального партнерства в цілому. Ми погоджуємось із дослідниками, які вказують (див. [3], [5], [7]), що більшість з цих факторів має інституціональний характер, тобто має чітке національне забарвлення, що не повною мірою враховується стандартною («міжнародно-

визнаною») моделлю системи соціального партнерства і доволі звужує поле для її практичного застосування в українських реаліях.

До того слід додати, що із збільшенням значення інформації як виробничого ресурсу істотно зростає роль людського капіталу у всіх суспільствах – і постіндустріальних, і тих, що розвиваються. А по мірі усвідомлення власної важливості для розвитку будь-якого бізнесу носії такого капіталу – наймані працівники – виявляють дедалі меншу схильність миритися із звичними традиційним менеджерам структурами розбудови владних, ієрархічних відносин всередині підприємств, формами найму, організації та мотивації їх праці. Тому сьогодні повсюдно посилюється соціальна конфліктність, породжена протиріччями НТР і глобалізації.

З цих причин ми стверджуємо, що сучасна «нормативна» (вироблена і протестована на Заході) модель системи соціального партнерства має бути доповнена аналізом способів підвищення ефективності використання людського капіталу у сучасному виробництві, а з іншого боку, у ній повинні ширше розглядатися організаційно-економічні фактори національної та інтернаціональної природи. І серед іншого ми пропонуємо обов'язково включати до структури цієї моделі механізми корпоративного управління. Звідси випливає важливість порівняльного аналізу розвитку розширеної моделі системи соціального партнерства у різних групах країн, і в тому числі досвіду формування соціального партнерства і корпоративного управління у країнах перехідної посткомандної економіки.

Результати дослідження. Соціальне партнерство (СП) у традиційному розумінні – це система відносин між працею, капіталом і державою з приводу розв'язання протиріч взаємодії провідних соціальних сил. Кожний із суб'єктів моделі СП відіграє у ній особливу роль. Якщо у ХХ ст. сутність СП зводилась до ведення переговорів між профспілками, союзами підприємців і державою про регулювання рівня зарплати, то нині коло проблем цього механізму набагато розширилось. Учені визнають, що у сферу СП країн, які розвиваються, має включатись не лише оплата праці, але й питання оподаткування, а також створення умов праці, реалізуючих здатності людини в середовищі організацій і поза його межами. Тому самі ці умови не обмежуються упорядженням робочих місць, а означають установлення гнучкого режиму роботи, гідне соціальне страхування і пенсійне забезпечення, та створення хоч би формальної можливості найманих робітників бути співвласниками фірми ([4, с. 47], [9, с. 141]). У такому зв'язку ми вважаємо, що головним елементом системи соціального партнерства усередині підприємств стає механізм корпоративного управління (КУ).

Обґрунтування такого висновку зводиться до наступного. На відміну від країн Заходу, у пострадянських країнах система участі працівників в управлінні підприємствами, заснована на механізмі КУ, із самого початку формується інверсійним способом – через приватизацію держсектора. Природний шлях створення такої системи відрізнявся тим, що держава прямо не брала участь у розподілі акціонерної власності: працівники самі викупували акції недержавних корпорацій, стаючи їх реальними власниками, здатними впливати на прийняття управлінських рішень (система ЄСОП). Природно, що у цій ситуації масштаби застосування корпоративного управління в моделі ССП були незначні, і розвиток механізмів соціального партнерства і корпоративного управління у розвинених країнах проходив паралельно.

У країнах же колишнього СРСР первинні механізми КУ створюються в ході синхронізованого здійснення двох доволі різних процесів – приватизації й акціонування підприємств. Держава не лише прямо виділяє частину власності працівникам, але й детально регламентує цей процес. Тобто з формальних позицій механізм залучення працівників до управління підприємствами через КУ тут первісно носить ознаки традиційної для міжнародного досвіду моделі СП, оскільки в ньому беруть участь «класичні» три сторони: держава, наймані робітники і нові власники приватизованих підприємств. При цьому із самого початку цей механізм намагається взяти на себе виконання не лише класичної функції оптимізації оплати праці, але й низки інших функцій, властивих уже сучасній моделі СП розвинених країн. Проте, на відміну від них, в Україні розвиток обох механізмів має явні відбитки суміщення й абсолютно неузгодженого взаємного накладення.

Як слід оцінювати цю специфіку? З одного боку – позитивно, тому що тут з'являється шанс на застосування всього міжнародного досвіду активізації людського капіталу методами соціального партнерства. Однак з іншого боку, особливості умов упровадження СП у постсоціалістичних країнах настільки суттєві, що без їх урахування не можна очікувати позитивного ефекту від такого впровадження. Вивчення цієї специфіки слід проводити шляхом послідовного аналізу цілей, результатів приватизації, причин невідповідності результатів поставленим цілям і шляхів оптимізації моделей соціального партнерства і корпоративного управління, які формуються в Україні та у регіоні країн колишнього Радянського союзу в цілому.

Як відомо, фундаментальною причиною швидкого вичерпання можливостей історичного розвитку соціалістичної системи була спрямованість її адміністративно-командного ядра на пригноблення людини державою у усіх сферах

суспільства. Тому логічно, що основною передумовою подолання тупика стало економічне звільнення людини, а засобом забезпечення свободи було проголошене масове і швидке перетворення працівників на власників (найбільш обізнаних із потребами своїх підприємств, і тому по заможуванню найбільш «ефективних»).

Проте вже через 15 років після початку ринкових реформ, до початку 2000-х років, стало ясно, що масова приватизація та акціонування не зуміли вирішити поставлених завдань. Дієвого механізму СП так і не було створено, а розподіл акціонерного капіталу ще й сьогодні характеризується або його розпиленням серед величезного числа акціонерів, не спроможних впливати на управління приватизованими підприємствами, або (частіше) його безмежною концентрацією в руках кількох кланово-олігархічних груп, які не бажають удосконалювати таке управління ([6, с. 94). Сама приватизація на обох етапах свого здійснення (у 1990-ті та 2005–2010 роки) була пов'язана із масовими порушеннями закону, у підсумку чого не відбувся обов'язково передбачуваний «міжнародно-визнаним» досвідом розподіл функцій власності й управління підприємствами і не виникло ані шару ефективних власників, ані ефективних менеджерів підприємств: замість очікуваного настрою на «максимізаційну» поведінку більшість із них виявило (і продовжує виявляти нині) орієнтацію на зрощування із корумпованим державним чиновництвом. Більше того, надії в ході приватизації збільшити приплив інвестицій для модернізації економіки теж не виправдались. У межах класичної моделі СП пояснення такому розвитку подій бачиться у первинно невірному визначенні ролі держави у процесах роздержавлення. Багато вчених зводили її до створення прозорої і стабільної законодавчої бази, регулюючої приватизацію і стимулюючої інвестиції. Проте такий підхід виявився помилковим з двох причин.

По-перше, раніш ніж держава зможе займатися ефективним законотворенням, вона сама повинна радикально змінитися. Однак в усіх країнах СНД ця задача наразі реально не тільки не вирішувалася, але навіть не ставилася. У Росії спроби реформування держапарату були розпочаті лише у 2005 р. і з тих пір, усупереч проголошуваним гаслам, не дали ніяких практичних позитивних результатів. В Україні перші адміністративні реформи, розпочаті ще у 1999 р. і м'яво триваючі донині, зводяться лиш до малозначимих адміністративно-правових змін у системі державного управління бізнесом. Крім того, не реформована посткомандна держава виявилася неспроможною не тільки встановлювати чіткі правила взаємодії суспільних суб'єктів, але й контролювати їх виконання. У підсумку повсюдне недотримання правил стало нормою, і приклад тут нерідко (особливо в останні 3-4 роки) подає сама держава.

По-друге, реальні зрушення у соціальних відносинах можуть здійснитися лише на мікрорівні – всередині окремих підприємств, галузей і регіонів. Однак відсутність належних змін у макроструктурах (у концепції і методах державного управління) надала змінам на підприємствах у ході приватизації напрямом, не адекватний і навіть протилежний планованим результатам.

У чому ж насправді змінилась діяльність підприємств після приватизації й акціонування, у плані керування ними? Перша зміна полягає у пониженні рівня прийняття рішень та зміні характеру стратегічних рішень. Якщо раніше свобода вибору обмежувалась системою матеріально-технічного постачання, централізованим ціноутворенням і збутом, то нині самостійність підприємств різко підняла значення компетентного менеджменту, який діє в середовищі невизначеності наслідків прийнятих рішень. По-друге, трансформувалася система контролю ефективності менеджменту підприємств. Якщо в командній економіці жорстко контролювалося виконання планових завдань, то з переходом на ринкові принципи в корпораціях та інших підприємствах колективної власності функції контролю перейшли до загальних зборів акціонерів (співвласників), а номенклатурний характер призначення керівництва перетворився на його вибірність і підзвітність акціонерам. Головна зміна полягає в тому, що власник отримує інший механізм управління підприємством – механізм корпоративного управління, опосередкований володінням пакетом акцій. З появою цього нового механізму формується цілий комплекс протиріч корпоративного управління, пов'язаний із розходженнями інтересів різних груп суб'єктів. До останнього відносяться: керівники підприємства (власники і менеджери); його персонал (працівники, частина яких є його акціонерами); держава (в особі федеральних і регіональних органів влади); і нарешті – зовнішні інвестори (вітчизняні й іноземні), які прагнуть реалізувати свої інтереси через придбання великих пакетів акцій підприємства.

Кожний з перерахованих численних суб'єктів має свої специфічні інтереси, які по окремість цілком логічні і з'ясовні. Проте при їх накладенні один на одного виникає маса протиріч, які ще більше загострюються не конкурентоспроможністю багатьох приватизованих акціонерних підприємств. Підвищення ефективності їх роботи вимагає комплексу непопулярних заходів – реструктуризації, технічного переозброєння, звільнень, зміцнення компетентними менеджерами тощо. Ясно, що коли зовнішній стратегічний інвестор приходить на підприємство і намагається здійснити ці заходи, то зіштовхується з опором інших учасників виробничого процесу. На нашу думку, без урахування цього опору та

аналізу його чинних форм неможливо зрозуміти процеси, що відбуваються на підприємствах України, і виявити перспективи розвитку у них системи соціального партнерства. Як правило, проблеми, пов'язані з конфліктом інтересів, безпосередньо побачити складно. Але про їх наявність свідчить практика скликання і проведення загальних зборів акціонерів, скупки контрольних пакетів акцій підприємств, численних рейдерських захватів, й особливо – відносин між державними органами приватизації та окремими групами акціонерів.

В Україні після завершення обох «хвиль» приватизації великі пакети акцій опинилися в руках інсайдерів (менеджменту підприємств і персоналу), у той час як зовнішні інвестори залишилися в меншості. В цілому структура акціонерного капіталу в Україні сильно відрізняється від англо-американської моделі, у якій домінують роздрібні інвестори, і наближається до германської моделі з висококонцентрованою структурою капіталу. При цьому емпіричні дані свідчать, що приватизовані підприємства України з концентрованою власністю працюють на 20-27% ефективніше підприємств з акціями, розпорощеними серед багатьох дрібних акціонерів [2, с. 28].

Досвід постприватизаційного розвитку КУ в Україні також показує, що підприємства, які належать менеджменту, у середньому мають кращі результати. А ця ситуація істотно відрізняється від європейської й американської: у вказаних регіонах саме зовнішні інвестори найбільш позитивно впливають на підсумки роботи і ринкову вартість компаній [2, с. 31].

Корені цього феномена, які самі по собі істотно стримують можливості залучення Україною міжнародного досвіду КУ як елемента системи соціального партнерства, слід на нашу думку шукати у впливі низки інституціональних національних чинників переважно неформальної природи. Розглянемо деякі з них докладніше.

Нинішня українська економіка поки що має в цілому неринковий характер. У ній відсутні або не працюють багато ринкових інститутів (специфікація прав власності і гарантії захисту від опортуністичної поведінки партнерів; стабільність формальних правил тощо). Надмірна регулятивна роль неформальних норм (близькість до влади як джерело бізнес-преференцій; використання кримінальних і корупційних схем гарантування інтересів) робить економіку непрозорою і незрозумілою для зовнішніх (особливо іноземних) інвесторів. У результаті поглиблюється асиметричність інформації між зовнішніми інвесторами і менеджментом підприємств. У розвиненій ринковій економіці інвестори мають реальні важелі впливу і контролю менеджменту, аж до його зміни. В умовах України, де головним акціонером корпорації стає менеджмент, він не зацікавлений у своєму відході, навіть якщо це

вигідно підприємству. А між тим саме можливістю зміни невмілого менеджменту пояснюється більш ефективна робота західних компаній, де провідним акціонером є зовнішній інвестор.

Специфікою ж України є те, що зовнішній інвестор, навіть володіючи контрольним пакетом акцій, рідко може змінити неефективний менеджмент, оскільки часто-густо основою успішної роботи вітчизняних підприємств стає не виконання контрактів, а дотримання неформальних домовленостей й особисті зв'язки з різноманітними партнерами (у тому числі й особливо – з числа державних чиновників). У цій ситуації відхід некомпетентних менеджерів і прихід більш підготовлених керівників об'єктивно приводить до погіршення роботи підприємств.

Розповсюдження описаних протиріч КУ дозволяє припустити, що система соціальних відносин постсоціалістичних країн включає деякі фундаментальні специфічні риси, наявність яких ставить під сумнів можливість прямого застосування будь-яких «традиційних», міжнародно-визнаних моделей КУ (англо-американської, німецької, японської) як головного елемента формування системи соціального партнерства. Обґрунтування цієї гіпотези будуватиметься нами на посвіданні економічного і соціологічного підходів до аналізу, тобто на врахуванні соціальних аспектів формування ринкового сектора в перехідній економіці. Питання ми вважаємо потрібним поставити так: у якій мірі традиційні цінності населення країн колишнього СРСР сприяють (чи, навпаки, перешкоджають) формуванню сучасної моделі соціального партнерства, що спирається на розвиток механізму корпоративного управління?

Аналіз світового досвіду показує, що існує прямий зв'язок між типом економічної поведінки людей та структурою фінансового сектора. Для англо-американського типу фінансових ринків, що отримав поширення у США, Канаді і Великобританії, властиве домінування акцій у структурі цінних паперів. Це відбиває велику схильність населення вказаних країн до ризику, їх меншу підконтрольність державі, економічний індивідуалізм. Для німецького (континентального) типу, що закріпився у країнах Єврозонозу, характерна перевага облігацій над акціями. У цьому віддзеркалюється велика орієнтація населення на державну підтримку, невисока схильність до ризику і, як наслідок, слабке прагнення вкладати свої заощадження в акції ([12, с. 91], [13, 14]).

Висновки. Двадцятирічний досвід розбудови системи соціального партнерства в незалежній Україні свідчить: з огляду на традиційні цінності й орієнтації населення, надії на те, що структура фінансового сектору нашої країни буде розвиватись у напрямку до англо-американської моделі, навряд чи виправдаються. Тому закладати таку тенденцію в основу формування моделі

соціального партнерства – означає прирікати цю модель на хронічну незавершеність. Більше того, помилкова первинна орієнтація не дозволить скористатися дійсно ефективними для нас механізмами партнерства, які залишилися із попереднього соціалістичного періоду і спираються на широкий державний патерналізм.

На нашу думку, тенденція багатовікового пригнічення людини державою, яка сформувала у свідомості населення країн СНД стійкий стереотип господарської пасивності, небажання ризикувати, невисоку оцінку економічної свободи [8, с. 34], як не дивно, не має прискорено скасовуватися, оскільки несе в собі конструктивне начало. Воно полягає в тому, що, по-перше, для цих країн доцільно обрати модель фондового ринку, яка спирається на боргові інструменти, а по-друге, механізми корпоративного управління мають відігравати системоформуючу роль лише на мікрорівні – всередині окремих підприємств. На цьому рівні дійсно буде відбуватися консолідація великих пакетів акцій у руках певних акціонерів або співвласників, і корпоративна культура стане надбанням нечисленних шарів населення. У той же час на макрорівні традиції КУ і засновані на них механізми СП не зможуть отримати широкого розповсюдження незважаючи на будь-які заходи держави чи представників великого бізнесу. Замість того слід посилювати соціальну спрямованість роботи держави як провідної організуючої сили механізму соціального партнерства. З цього випливає недоцільність насичення правового поля постсоціалістичних країн законодавчими нормами, які показали ефективність у країнах з англо-американською моделлю фінансового ринку.

Що ж до України, то тут сучасна ситуація в галузі механізмів соціального партнерства не є унікальною. З одного боку, розвиток СП знаходиться у зародковому стані, оскільки кожна з трьох сил-учасниць (держави, менеджмент, працівники) сама ще не до кінця сформувалась в організаційному відношенні. З іншого боку, радянський етап історії України дав взірці існування численних механізмів доволі продуктивного соціального партнерства тодішніх гравців на ринку праці – тієї ж держави, адміністрації державних підприємств і працівників, які поголовно були членами профспілок.

Особливість же української ситуації складається у тому, що в ході приватизації під приводом формального характеру колишніх механізмів соціального партнерства вони фактично були вщент зруйновані, однак замість них так і не було створено нові механізми, які б відповідали сучасним світовим реаліям. Реальну обстановку в Україні можна вірно зрозуміти тільки з урахуванням особливостей проведеної приватизації.

У результаті її проведення, за нашими даними, провідні позиції у менеджменті зайняли не

аутсайдери, тобто зовнішні власники, які звичайно відіграють ведучу роль у розвинених країнах, а інсайдери – колишні керівники державних підприємств та працівники, що стали формальними акціонерами. При цьому усередині інсайдерів ключові позиції продовжують займати керівники підприємств. Робітники – акціонери в більшості випадків пасивні, бо не можуть вступати в конфлікт із менеджментом через погрозу звільнення в умовах зростаючого безробіття. Профспілки слабкі і реально не обстоюють інтереси працівників. Судова система практично не реформована і зорієнтована, як і раніше, на відстоювання інтересів держави, а не працівників.

У цій ситуації сьогодні, як і 5–10 років тому, найбільш активною силою виступає менеджмент, уся діяльність якого спрямована насамперед на особисте збагачення. Держава лише продовжує фіксувати статус-кво і дуже слабо реагувати на масові корпоративні і трудові конфлікти. Традиції судового захисту цивільних прав і прав власності у нашій країні наразі відсутні, законодавство удосконалюється незадовільними темпами через регулярні сплески протистояння між політико-економічними елітами і гілками влади. Відтак коло замикається.

Як його розірвати? Ми вважаємо, що існує два напрямки рішення проблеми. Перший – *внутрішній*, базований на врахуванні наших власних історичних традицій і пов'язаний з реальним розширенням прямого (кружки якості, змагання тощо) і представницького (ради трудових колективів, профспілки, уведення представників робочих комітетів у ради директорів) участі працівників в управлінні підприємствами. І другий, заснований на *зовнішньому* тиску на парламент і уряд з метою прискорення реформи механізмів соціального партнерства в Україні, яка передбачає підвищення відкритості суспільства, прозорості законотворчого процесу і дотримання демократичних норм.

Все вказане вище змушує нас констатувати, що здійснюваний нині рух до інтеграції з ЄС безпосереднього впливу на розвиток механізму соціального партнерства в Україні, швидше за все, не справить. У той же час вимушене (проте доволі поступове) зростання відкритості суспільства через міжнародні інформаційні канали все ж відбувається, що дозволяє прогнозувати досить довготривалий характер еволюції українського соціуму в напрямі створення сучасної (але власної, національно-обумовленої) моделі соціального партнерства та такої її важливої складової, як корпоративне управління. Саме в необхідності такої неквапливості та національної зумовленості орієнтації відповідних реформ умов розвитку вітчизняного бізнесу ми вважаємо головний урок, який українські підприємства та українська держава мають винести з аналізу міжнародного досвіду формування системи соціального партнерства.

CREATING THE SYSTEM OF SOCIAL PARTNERSHIP AS A MANAGEMENT MECHANISM IN CONTEMPORARY ENTERPRISES: WORLDWIDE EXPERIENCE AND UKRAINIAN PECULIARITIES

Vladimir Lazarenko, Doctor of Economic Sciences, Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University, 4, Svobody sq., Kharkiv, Ukraine, 61022, e-mail: lve_hibm@ukr.net, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0972-5767>

Great majority of studies of the social interaction within the system of Ukrainian enterprises management are devoted to the mere description of its forms and mechanisms dominant in the developed market countries, being oriented at their sole imitation within the transitional economy. The subject of the article was to reveal the particularity of formation of the social partnership system at the contemporary enterprises of Ukraine. Principal aim was to delineate the potentialities that these companies possess in utilizing the worldwide experience of the corporate governance. Main tasks of the study were to: expose the behavioral particularities of varied enterprise governance subjects in the post-command economy; detect the interconnections between models of the management and social dialogue formed at the privatized enterprises; outline the objective limitations and possibilities of reworking the international experience of social partnership and corporate governance to the transitional economy conditions. The factual evidence was drawn from the external and internal data of the Ukrainian corporate bodies and its generalization by the National Commission on SSM at various stages of enterprises operation. The study methodology comprises systemic, factorial and statistical analysis.

Main results include: demonstration of vital necessity that the first-hand consideration of the nationally-based forms of all economic actors' interaction has in constructing the institutes of enterprise governance in Ukraine; elucidation of algorithm of the different social partnership system elements enhancement; and elaboration of forecast of its effects in optimizing the management process at the national and international companies in economy of Ukraine.

Key words: social partnership, corporate governance, economic behavior, enterprise management, transitional economy, international business.

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА КАК МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И ОСОБЕННОСТИ В УКРАИНЕ

Лазаренко Владимир Евгеньевич, докт. экон. наук, профессор, Харьковский национальный университет имени В.Н. Каразина, пл. Свободы, 4, г. Харьков, Украина, 61022, e-mail: lve_hibm@ukr.net, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0972-5767>

Большинство исследований сферы социального взаимодействия субъектов и объектов управления отечественными предприятиями посвящено описанию ее форм и механизмов, функционирующих в развитых рыночных странах, и нацелено лишь на их некритичное копирование в транзитивной экономике. Предметом исследования статьи стало выявление специфики становления системы социального партнерства на предприятиях Украины. Цель состоит в определении потенциала использования ими мирового опыта корпоративного менеджмента. Задачи: выявление особенностей поведения различных групп участников управления предприятиями в постсоциалистической экономике; раскрытие зависимостей между установившимися на приватизированных предприятиях моделями управления и социального диалога; описание объективных ограничений и возможностей адаптации мирового опыта построения социального партнерства и корпоративного управления к условиям переходной экономики. Фактологическую базу исследования составили данные внешней и внутренней отчетности украинских корпоративных предприятий и их обобщение Национальной комиссией по ЦБФР на разных этапах функционирования последних, а методологическую – применение системного, факторного и статистического анализа.

Получены следующие результаты: обоснована необходимость первоочередного учета национально-обусловленных форм взаимодействия хозяйственных субъектов при формировании институтов управления предприятиями в посткомандной среде; раскрыт алгоритм совершенствования различных элементов системы социального партнерства и выработан прогноз ее влияния на оптимизацию процесса управления национальными и международными компаниями в экономике Украины.

Ключевые слова: социальное партнерство, корпоративное управление, хозяйственное поведение, менеджмент предприятий, транзитивная экономика, международный бизнес.

References

1. Baranovskiy, V. G. (2017). *Sovremennye globalnye problemy*. M.: Aspekt Press. Vzyato s <http://www.bibliocomplectator.ru/book/?id=8895> [in Russian]
2. Vengher, L. A. (2007). Evoljucija formaljnykh system korporativnogho upravlinnja: svitovyj dosvid ta upravljinsjka praktyka. *Aktualjni problemy ekonomiky*, 1, 26-33. [in Russian]
3. Gryadushchiy, B. A., Petrenko, S. Ya., & Chernova, V. A. (2013). *Korporativnoe upravlenie v tranzitivnoy ekonomike*. Donetsk: DonUGI. [in Russian]
4. Dedov, L. A., & Tonkikh A. S. (2006). Ob instrumentakh koordinatsii korporativnykh otnosheniy. *Vestnik SPbGU*, 4, 46-54. [in Russian]
5. Druzhinin, N. L. (2016). Vliyanie institutsionalnoy sredy na organizatsiyu korporativnogo upravleniya (na primere Yaponii). *Vestnik SPbGU*, 2, 121-132. [in Russian]
6. Aleks, Settlz. (2007). Korporativnaya sotsialnaya otvetstvennost: (Obzor dokladov II-y Mezhdunarodnoy konferentsii «Korporativnoe upravlenie i ustoychivoe razvitie biznesa: strategicheskie roli sovetov direktorov»). *Korporativnye finansy*, 4, 94-96. Vzyato s <http://www.ecsocman.edu.ru/cfjournal/msg/319148.html> [in Russian]
7. Kudinova, M. M. (2000). K voprosu ob usovershenstvovanii natsionalnoy modeli korporativnogo upravleniya. *Biznes-Inform*, 8, 112-116. [in Russian]
8. Mirkin, Ya. (2000). Traditsionnye tsennosti naseleniya i fondovyy rynek. *Rynok tsennykh bumag*, 7, 33-36. [in Russian]
9. Gholikov, V. I. (Red.). (2013). *Rozvytok korporatyizmu i korporativnykh vidnosyn v ekonomici Ukrajinny*. K.: IEP. [in Ukrainian]
10. Utkin, A. I. (2009). *Budushchee glazami natsionalnogo soveta po razvedke SShA: globalnye tendentsii do 2025 g. Izmenivshiyasya mir*. M.: In-tut ekonomicheskoy strategii. [in Russian]

11. Filipchenko, A. S., & Budkin, V. S. (2012). *Svitova ekonomika: pidruchnyk*. K.: Lybidj. [in Ukrainian]

12. Hofstede, G., Hofstede, J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organisations: Software of the Mind* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

13. Malyarets, L., Draskovic, M., Babenko, V., Kochuyeva, Z., and Dorokhov, O. (2017). Theory and practice of controlling at enterprises in international business. *Economic Annals-XXI*, Vol. 165, Issue 5-6, pp. 90-96. DOI: 10.21003/ea.V165-19

14. Geert Hofstede. (n.d.). "What about Ukraine?" – *Geert Hofstede Eye on Ukraine*. Retrieved from <https://geert-hofstede.com/ukraine.html>