

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ОЛЕСЯ ГОНЧАРА

---

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ  
СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Колективна монографія

*За загальною редакцією  
д-ра екон. наук, проф. Т. В. Гринько*

Дніпро  
Видавець Біла К. О.  
2020

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара  
(протокол № 9 от 25.02.2020)*

Рецензенти:

**І. В. Гонтарева**, д-р екон. наук, проф., професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

**Н. В. Валінкевич**, д-р екон. наук, проф., проф. кафедри менеджменту і підприємництва державного університету «Житомирська політехніка»;

**Р. В. Іванов**, д-р екон. наук, доц., завідувач кафедри економічної кібернетики Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара.

Автори:

Бененсон О. О., Бережецька С. Ю., Биков Б. Д., Бикова В. Г., Біла К. О., Білоус-Сергєєва С. О., Боровик Т. В., Бортульов Є. С., Величко Л. А., Величко О. П., Вінічук І. М., Воробйова Н. П., Гаврилук С. П., Гвініашвілі Т. З., Городецький М. Я., Горохова Т. В., Грама Т. В., Гринько Т. В., Громцева О. В., Даниленко В. І., Дебунов Л. М., Джинджоян В. В., Дядик Т. В., Кобченко А. А., Коваленко О. М., Ковшун Н. Е., Колосов А. М., Комар В. Ю., Комар Ю. М., Кравченко М. С., Краснікова Н. О., Кубецька О. М., Курінна І. Г., Куценко В. Й., Кучеренко С. К., Кушнір Н. Б., Левкович О. В., Лемберг А. Г., Лемберг А. М., Мазур В. С., Македон В. В., Максютенко І. Є., Маматова Л. Ш., Мацкевич Ю. І., Мутерко Г. М., Олійник Т. І., Остапенко Т. М., Острянин С. О., Павлов Р. А., Павлова Т. С., Редько В. Є., Савченко О. С., Семенча І. Є., Сливенко В. А., Солошенко П. В., Стрюков В. В., Тімар І. В., Хацько В. В., Хурдей В. Д., Царук Д. С., Черниш О. І., Чернишов О. Ю., Швець Г. О., Шевцова О. Й., Яковенко В. С., Яковенко О. Г., Яровенко Т. С.

У 67 Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва : колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2020. – 440 с.

ISBN 978-617-645-376-5

У монографії узагальнено теоретико-методологічні засади управління суб'єктами підприємництва і обґрунтовано необхідність удосконалення сучасних механізмів та інструментів менеджменту суб'єктів підприємництва, досліджено сучасні моделі, проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні та світі, проведено аналіз концептуальних засад інноваційного розвитку підприємств у глобальному економічному просторі. Особливу увагу зосереджено на методологічних, теоретичних і методичних засадах управління конкурентоспроможністю суб'єктів підприємництва в умовах нестабільного ринкового середовища, досліджено концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств у глобальному економічному просторі. Крім того, дослідження містить актуалізацію завдань з формування системи економічної безпеки в умовах ризику та невизначеності і обґрунтування організаційно-економічних аспектів управління торгівельною діяльністю суб'єктів підприємництва, також приділено увагу розвитку системи управління фінансово-економічною діяльністю суб'єктів підприємництва та проаналізовано світовий досвід реалізації стратегії розвитку суб'єктів підприємництва.

Матеріали монографії будуть корисні науковим працівникам, фахівцям підприємств різних видів економічної діяльності, викладачам, аспірантам і студентам економічних спеціальностей та широкому загалу спеціалістів.

УДК 658.5:005](477)(02.064)

ISBN 978-617-645-376-5

© Колектив авторів, 2020

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	6
------------------------	---

### РОЗДІЛ 1

#### МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

<i>Дебунов Л. М., Яковенко О. Г.</i> Огляд існуючих AI/ML-моделей фінансової стійкості підприємства.....	12
<i>Кучеренко С. К.</i> Алгоритм вибору актуальних заходів покращення стратегічного становища підприємства на ринку .....	23
<i>Остапенко Т. М., Кубецька О. М.</i> Розрахунки за виплатами працівникам: обліковий та управлінський аспект .....	33
<i>Яровенко Т. С.</i> Економічні проблеми енергозбереження та енергоефективності .....	41

### РОЗДІЛ 2

#### ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

<i>Громцева О. В.</i> Тривалість життя як критерій оцінки ефективності медичної реформи.....	48
<i>Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З.</i> Ефективні комунікації як фактор забезпечення розвитку сучасного підприємства.....	60
<i>Кобченко А. А., Лемберг А. М.</i> Стратегії розвитку підприємств туристичної галузі .....	85
<i>Курінна І. Г.</i> Економічний потенціал підприємства: методичний аспект обґрунтування інтегральної оцінки .....	94
<i>Олійник Т. І.</i> Розвиток підприємницької активності в економічній системі....	103
<i>Стрюков В. В.</i> Підходи до впровадження стратегічного менеджменту в медичних коледжах .....	110

### РОЗДІЛ 3

#### СУЧАСНІ МОДЕЛІ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

<i>Бикова В. Г., Тімар І. В., Биков Б. Д.</i> Управління фінансовими ресурсами ОТГ в контексті забезпечення розвитку підприємництва.....	120
<i>Білоус-Сергєєва С. О., Солошенко П. В.</i> Жіноче підприємництво: теоретичні моделі та особливості впровадження.....	128
<i>Бортульов Є. С., Яковенко О. Г.</i> Моделювання системи управління проектами інформатизації на підприємстві.....	136

<i>Горохова Т. В., Маматова Л. Ш., Мутерко Г. М.</i>	
Соціальне підприємництво як елемент солідарної економіки .....	145
<i>Джинджоян В. В.</i> Визначення пріоритетів соціальної діяльності туристичних підприємств та їх розвитку .....	156
<i>Кравченко М. С.</i> Аналіз динаміки та сучасного стану розвитку підприємництва в Україні.....	163
<i>Комар Ю. М., Черниш О. І., Чернишов О. Ю., Комар В. Ю.</i> Теоретико-методологічні основи формування концептуальної атрибутивної моделі творчого управління повноцінним розвитком підприємництва .....	171
<i>Куценко В. Й.</i> Концепція органічного сільськогосподарського виробництва в соціально орієнтованій економічній системі.....	186
<i>Мацкевич Ю. І.</i> Проблеми та перспективи інноваційного розвитку підприємництва в Україні.....	195
<i>Редько В. Є., Сливенко В. А.</i> Державно-приватне партнерство в туризмі.....	203
<i>Савченко О. С.</i> Актуалізація розвитку підприємництва як чинника фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад.....	213
<i>Швець Г. О.</i> Сучасні тенденції розвитку соціального підприємництва .....	223

#### РОЗДІЛ 4

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТОРГІВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

<i>Величко О. П., Величко Л. А., Бережецька С. Ю.</i> Менеджмент операційних процесів торговельної логістики на ринку харчових продуктів .....	236
<i>Воробйова Н. П., Гаврилюк С. П.</i> Фінансово-економічні аспекти розвитку туристичного підприємництва в Україні .....	244
<i>Павлов Р. А., Павлова Т. С., Лемберг А. Г.</i> Неправда як інструмент формування організаційної легітимності підприємницьких структур .....	250
<i>Хурдей В. Д.</i> Управління підприємствами оптової торгівлі на засадах комерційних цінностей .....	269

#### РОЗДІЛ 5

### РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

<i>Бененсон О. О., Краснікова Н. О.</i> Секторні біржові фонди SPDR як ефективний інвестиційний інструмент.....	277
<i>Ковшун Н. Е., Кушнір Н. Б., Царук Д. С.</i> Вартісно-орієнтовані показники як інструменти фінансового моніторингу сучасних підприємств.....	286
<i>Семенча І. Є., Хацько В. В.</i> Теоретичні засади діяльності кредитних спілок України .....	297

РОЗДІЛ 6  
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ  
СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА  
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

<i>Дядик Т. В., Даниленко В. І., Боровик Т. В.</i> Міжнародна практика забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки....	305
<i>Коваленко О. М., Вінічук І. М.</i> Управління конкурентоспроможністю на страховому ринку України в контексті розвитку інформаційних технологій .....	314
<i>Колосов А. М.</i> Сучасна парадигма менеджменту підприємств в умовах нестійкого ринкового середовища.....	321
<i>Мазур В. С., Городецький М. Я.</i> Особливості формування конкурентоспроможності автосервісних підприємств .....	330
<i>Острянин С. О., Яковенко О. Г.</i> Моделювання рекламної діяльності в умовах некерованих факторів попиту .....	353

РОЗДІЛ 7  
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВ У ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРИ

<i>Македон В. В.</i> Визначення пріоритетів розвитку промислових корпорацій на основі моделей штучного інтелекту .....	360
<i>Максютенко І. Є.</i> Управління персоналом в інноваційних компаніях .....	371
<i>Яковенко В. С.</i> Організаційно-інфраструктурне забезпечення екосистеми стартапів в Україні.....	379

РОЗДІЛ 8  
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
В УМОВАХ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

<i>Левкович О. В.</i> Перспективи розвитку ринку облігацій в Україні в контексті економічної безпеки.....	387
<i>Шевцова О. Й., Грама Т. В., Біла К. О.</i> Дефіцит державного бюджету як фактор бюджетної безпеки .....	396
Анотації .....	405
Відомості про авторів .....	435

## ПЕРЕДМОВА

*Показник якості управління –  
звичайні люди,  
які роблять незвичайні речі*

*П. Друкер*

За сучасних умов формування інформаційної економіки особливої актуальності набувають проблеми розробки та впровадження нових моделей і механізмів управління суб'єктами підприємництва.

Підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва у вирішальній мірі визначається якістю й ефективністю управлінських рішень, кваліфікацією персоналу, потенціалом, ступенем згуртованості та методами управління. Тому своєчасним і необхідним є подальше вдосконалення та розробка нових підходів, моделей і практичних рекомендацій щодо організації впровадження новітніх механізмів управління з метою зміцнення ринкових позицій підприємств і виробництва конкурентоспроможної продукції. Нові методи управління, орієнтовані на швидкі технологічні зміни й інноваційність, є важливими компонентами успішної реалізації стратегії розвитку.

За сучасних умов функціонування суб'єктів підприємництва адаптація до змін зовнішнього середовища розцінюється як норма забезпечення ефективної діяльності в мінливих і ризикованих умовах. Успіх цієї адаптації визначається тим, наскільки система управління інтегрована в зовнішнє середовище, наскільки суб'єкт підприємництва готовий до постійних новацій та досягнення стратегічних цілей.

В монографії досліджено проблеми, механізми й інструменти менеджменту суб'єктів підприємництва в умовах сучасних викликів; наведено теоретико-методичні засади формування та реалізації стратегії розвитку підприємств в сучасних умовах; обґрунтовано організаційно-економічні аспекти управління торгівельною діяльністю суб'єктів підприємництва; висвітлено концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств у глобальному економічному просторі.

Також авторам вдалося проаналізувати сучасні моделі та визначити проблеми і перспективи розвитку підприємництва в Україні та світі; дослідити та виокремити особливості розвитку системи управління фінансово-економічною діяльністю суб'єктів підприємництва; розробити пропозиції щодо формування системи економічної безпеки в умовах ризику та невизначеності, а також дослідити теоретичні аспекти та розробити практичні рекомендації щодо управління конкурентоспроможністю суб'єктів підприємництва в умовах нестабільного ринкового середовища.

Автори сподіваються, що їм вдалося розкрити вищезазначену проблематику завдяки, перш за все, обґрунтуванню основних положень теорії та практики управління суб'єктами підприємництва, а також дослідженню новітніх механізмів та інструментів управління суб'єктами підприємництва.

Монографія містить передмову та 8 розділів.

Перший розділ «Механізми та інструменти менеджменту суб'єктів підприємництва в умовах сучасних викликів» присвячений аналізу, узагальненню та систематизації існуючих наукових підходів до формування принципів функціонування, особливостей та складових менеджменту суб'єктів підприємництва. В розділі досліджено найбільш відомі моделі фінансової стійкості, що використовуються в світі та в Україні, доведено доцільність застосування штучних нейронних мереж для прогнозування можливого банкрутства суб'єктів підприємництва (Л. М. Дебунов, О. Г. Яковенко); розроблено алгоритм вибору актуальних заходів з покращення стратегічного становища підприємства на ринку (С. К. Кучеренко); проаналізовані існуючі підходи до визначення категорії «виплати працівникам» та запропоновано авторське його трактування, обґрунтовано варіант моделі аналітичного обліку розрахунків за виплатами працівникам, яка передбачає ведення обліку розрахунків за кожною фізичною особою, формою виплат (Т. М. Остапенко, О. М. Кубецька); систематизовано категорійно-термінологічний апарат енергетичного менеджменту підприємства та конкретизовано економічну сутність цих понять, встановлено, що «енерго-ефективність» пов'язана з інтенсивним споживанням енергії в разі упровадження новітньої техніки та технологій, що описує його якісні характеристики (Т. С. Яровенко).

В другому розділі монографії «Формування стратегії розвитку підприємств в сучасних умовах» визначено фактори, що впливають на ефективність розробки стратегії розвитку підприємств, проаналізовано світовий досвід реалізації стратегії розвитку та наведено ефективні методики й етапи стратегічного управління, розглянуто проблеми зміни тривалості життя населення України, доведено доцільність використання цього показника в якості одного з критеріїв оцінки медичної реформи в Україні (О. В. Громцева); визначено фактори формування ефективної системи комунікацій на підприємстві, а також комунікаційні бар'єри за типами структур управління, запропоновано набір інструментів комунікації на підприємстві та методичний підхід до оцінки ефективності системи комунікацій, що враховує критерії ефективності за кожним окремим об'єктом оцінки (Т. В. Гринько, Т. З. Гвініашвілі); досліджено проблеми управлінням стратегічним розвитком підприємств туристичної галузі та забезпечення їх конкурентоспроможності та запропоновано рекомендації щодо формування стратегій розвитку підприємств туристичної галузі (А. А. Кобченко, А. М. Лемберг); розглянуто методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства та розроблено інтегральний показник на основі методу ранжирування факторів

за допомогою експертних оцінок, що дозволяє визначити резерви розвитку та розробити заходи з підвищення конкурентоспроможності й ефективності діяльності підприємства (І. Г. Курінна). Крім того, в розділі систематизовано підходи до становлення та розвитку підприємницької діяльності, її місця та ролі в економічній системі взаємовідносин, що дозволило сформулювати заходи стимулювання підприємницької активності, інноваційного розвитку й організаційного втілення інновацій (Т. І. Олійник); проаналізовано освітні проблеми зарубіжних та вітчизняних медичних коледжів з точки зору зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на вибір стратегії управління та визначена роль керівника закладу освіти в системі стратегічного управління (В. В. Стрюков).

У третьому розділі «Сучасні моделі, проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні та світі» значна увага приділена дослідженню теоретичних підходів і розробці практичних рекомендацій до формування сучасних моделей розвитку підприємництва в Україні та світі. Авторами монографії визначено взаємозв'язок між формуванням фінансових ресурсів об'єднаних територіальних громад і підприємницькою активністю в Україні, обґрунтовано пріоритетний інструментарій управління фінансовими ресурсами об'єднаних територіальних громад з акцентом на інвестиційні та грантові механізми, використання якого сприятиме розвитку підприємництва (В. Г. Бикова, І. В. Тімар, Б. Д. Биков); досліджено теоретичні моделі, що визначають підприємницьку мотивацію у жінок, виділено особливості ділових стратегій жінок-підприємців, окреслено основні проблеми жіночого підприємництва в Україні та запропоновано низку ініціатив для їх подолання (С. О. Білоус-Сергеева, П. В. Солошенко); розглянуто проблему моделювання системи управління проектами інформатизації на підприємстві та розроблено економіко-математичну модель для оцінки й оптимізації розподілу проектних робіт між виконавцями (Є. С. Бортульов, О. Г. Яковенко). Також в розділі поглиблено розуміння поняття «соціальне підприємництво», визначено основні проблеми розвитку соціального підприємництва в Україні та запропоновано шляхи їх вирішення на основі розвитку соціального підприємництва в Україні як елемента солідарної економіки (Т. В. Горохова, Л. Ш. Маматова, Г. М. Мутерко); здійснено аналіз ключових пріоритетів розвитку туристичних підприємств та їх соціальної діяльності, а також доведено, що сучасний стан і тенденції розвитку міжнародних відносин детермінували зміну внутрішнього клімату в туристичній галузі (В. В. Джинджоян); проаналізовано динаміку розвитку підприємництва в Україні та наведено порівняльні характеристики інструментарію кредитування суб'єктів підприємництва в Україні та світі (М. С. Кравченко); обґрунтовано теоретико-методологічні основи формування концептуальної атрибутивної моделі творчого управління повноцінним розвитком підприємництва (Ю. М. Комар, О. І. Черниш, О. Ю. Чернишов, В. Ю. Комар); запропоновано концепцію органічного сільськогосподарського виробництва в соціально-орієнтованій економічній системі (В. Й. Куценко);



розглянуто перспективи інноваційного розвитку підприємництва в Україні та джерела фінансування інноваційної діяльності, виявлено основні бар'єри й обмеження інноваційного розвитку (Ю. І. Мацкевич); визначено особливості та системні проблеми впровадження механізму державно-приватного партнерства в туристичну галузь України, обґрунтовано умови ефективної імплементації державно-приватного партнерства і стратегічні переваги для партнерів в туризмі (В. Є. Редько, В. А. Сливенко); обґрунтовано нову роль, яку відіграє підприємництво у забезпеченні фінансової спроможності створюваних об'єднаних територіальних громад, перетворюючись в основних платників до бюджетів громад єдиного податку, земельного податку, а також частини податків на доходи фізичних осіб (О. С. Савченко); досліджено історичні аспекти розвитку соціального підприємництва, систематизовано підходи до визначення особливостей соціального підприємництва та розглянуто національні моделі соціального підприємництва, визначено сучасний стан соціального підприємництва в Україні (Г. О. Швець).

Дослідженню проблем удосконалення управління торгівельною діяльністю суб'єктів підприємництва та розробці відповідних теоретико-методологічних засад присвячено четвертий розділ монографії «Організаційно-економічні аспекти управління торгівельною діяльністю суб'єктів підприємництва». У розділі розглянуто комплексні методичні підходи до розробки управлінських рішень в системі менеджменту дистрибутивної логістики, визначено напрями раціоналізації бізнес-процесів постачання та транспортування за умов розповсюдження продукції за каналами збуту, розроблено шляхи підвищення ефективності менеджменту ланцюга поставок у середовищі торговельної логістики (О. П. Величко, Л. А. Величко, С. Ю. Бережецька); розроблено комплекс заходів з вдосконалення механізму фінансового забезпечення туристичних підприємств та активізації їх діяльності, впровадження яких приведе до суттєвого збільшення соціально-економічного впливу туризму на економіку країни (Н. П. Воробйова, С. П. Гаврилюк); визначено роль, яку відіграє легітимність у конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва на ринку, а також представлені стратегії реагування на її дефіцит, обґрунтовано, що незважаючи на несумісність з фундаментальними основами легітимності, неправда здатна виступати для підприємницьких структур інструментом створення деякої подоби організаційної легітимності (Р. А. Павлов, Т. С. Павлова, А. Г. Лемберг); визначено основні ціннісні пріоритети для підприємств оптової торгівлі та напрями удосконалення управління комерційною діяльністю підприємства з урахуванням ціннісних пріоритетів, спрямованих на підвищення ефективності та забезпечення економічних інтересів підприємств оптової торгівлі (В. Д. Хурдей).

П'ятий розділ монографії присвячено розвитку системи управління фінансово-економічною діяльністю суб'єктів підприємництва. Особлива увага приділена аналізу інвестиційного потенціалу секторних біржових фондів SPDR та визначенню переваг інвестування в акції таких фондів, порівняно з інвестуванням

в акції компаній або в паї відкритих взаємних фондів, обґрунтовано найбільш привабливі секторні біржові фонди для цілей інвестування (О. О. Бененсон, Н. О. Краснікова); запропоновано механізм впровадження інструментів вартісно-орієнтованого управління у систему фінансового моніторингу підприємства за допомогою даних форм фінансової звітності та диференціації показників на стратегічні і поточні та забезпечення більш об'єктивних оцінок фінансового стану підприємства за рахунок комплексного застосування інноваційних і традиційних інструментів моніторингу (Н. Е. Ковшун, Н. Б. Кушнір, Д. С. Царук); досліджено проблематику неприбутковості кредитних спілок, основні їх види та ключові принципи діяльності, сформовано комплекс базових принципів діяльності кредитних спілок (І. Є. Семенча, В. В. Хацько).

Важливим завданням управління суб'єктом підприємництва є забезпечення його конкурентоспроможності. Ефективне управління конкурентоспроможністю суб'єктів підприємництва в умовах нестабільного ринкового середовища потребує формування відповідних механізмів забезпечення та розвитку конкурентного потенціалу. Саме ці проблеми розглянуто у шостому розділі монографії «Управління конкурентоспроможністю суб'єктів підприємництва в умовах нестабільного ринкового середовища». В розділі систематизована міжнародна практика забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки та на основі її аналізу розроблено ключові напрямки підвищення конкурентоспроможності (Т. В. Дядик, В. І. Даниленко, Т. В. Боровик); розглянуто один із сучасних інструментів управління конкурентоспроможністю на страховому ринку – інформаційні технології, та визначено переваги, що отримує страхова компанія при застосуванні сучасних інформаційних технологій в управлінні (О. М. Коваленко, І. М. Вінчук); викладено положення сучасної парадигми менеджменту підприємств в умовах змінюваного ринкового середовища, що надають підстави суб'єкту їхнього управління здійснювати своєчасні управлінські рішення щодо підтримки становища підприємства на ринку з урахуванням встановлення стану та типу невизначеності ринкових коливань (А. М. Колосов); надано особливості формування конкурентоспроможності та розроблено комплексну модель управління конкурентоспроможністю автосервісних підприємств, удосконалено систему показників і модель оцінювання конкурентоспроможності підприємства ринку автосервісних послуг (В. С. Мазур, М. Я. Городецький); досліджено проблему прогнозування обсягів продажів підприємства в ринкових умовах і запропоновано спосіб врахування некерованих факторів попиту за допомогою використання штучної нейронної мережі (С. О. Острянин, О. Г. Яковенко).

Сьомий розділ «Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств у глобальному економічному просторі» містить результати дослідження проблем та основні напрямки забезпечення інноваційного розвитку підприємств. У розділі досліджено проблеми визначення пріоритетів розвитку промислових підприємств на основі моделей штучного інтелекту та розроблено методичний

підхід щодо впровадження комбінаторного штучного інтелекту у функціональні процеси корпоративних структур бізнесу (В. В. Македон); обґрунтовано проблеми управління персоналом інноваційних компаній та розглянуто основні умови створення розвитку творчо-креативних компетенцій працівників, визначено ступень взаємного впливу інноваційності компанії та її персоналу, сформовано основні професійної компетенції працівника інноваційної компанії та розроблено рекомендації щодо їх формування (І. Є. Максютенко); розроблено систему оцінювання туристичної інфраструктури з використанням економіко-математичних методів та нейромережевого прогнозування туристичного потоку, що дає можливість здійснення системного аналізу туристичної інфраструктури країни для більш виважених і точкових управлінських рішень з підвищення ефективності використання туристичної інфраструктури та поліпшення якості надання туристичних послуг (В. С. Яковенко)

В заключному восьмому розділі монографії «Формування системи економічної безпеки в умовах ризику та невизначеності» визначено особливості функціонування вітчизняного ринку облігацій в контексті економічної безпеки держави, на основі застосування методу головних компонент була здійснена редукція відібраних показників до трьох факторів: «вплив облікової ставки, рівня інфляції та ставки купона», «вплив державного боргу, дефіциту (профіциту) бюджету та рівня безробіття», «вплив темпу середньорічного приросту ВВП та поточної вартості облігації», доведено, що одним з важливих напрямків підвищення ефективності функціонування ринку облігацій України є створення ефективної та результативної системи гарантування прав інвесторів – фізичних осіб (О. В. Левкович); уточнено природу дефіциту державного бюджету на основі узагальнення понятійних і сутнісних визначень, а також з урахуванням умов його виникнення як фактору бюджетної безпеки, запропоновано застосування нормативів щодо структури витрат боргових коштів за напрямками їх використання та створення цільового фонду для покриття дефіцитних «розривів» (О. Й. Шевцова, Т. В. Грама, К. О. Біла).

Автори даної монографії висловлюють щирі вдячність рецензентам: доктору економічних наук, професору І. В. Гонтаревій; доктору економічних наук, професору Н. В. Валінкевич; доктору економічних наук, доценту Р. В. Іванову за їх конструктивні зауваження та цінні поради, які дали змогу вдосконалити зміст і структуру монографії.

З повагою, Т. В. Гринько

## НЕПРАВДА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЛЕГІТИМНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

У пошуках легітимності суб'єкти малого підприємництва нерідко вдаються до всіляких способів залучення зацікавлених осіб з метою отримання доступу до необхідних для успішного розвитку власного бізнесу ресурсів [63]. Такі способи нерідко передбачають використання брехні [51; 55; 64], щоб приховати (замаскувати) власні недоліки та позитивно виділитися на фоні інших успішних компаній.

Дослідження зв'язку «брехня – легітимність» вимагає розгляду як етичних аспектів брехні, так і самого процесу її втілення в рамках підприємницької діяльності суб'єктів підприємництва.

Окремі питання впливу брехні на внутрішні чинники розвитку суб'єктів підприємництва розглянуто у багатьох дослідженнях, зокрема [1–3; 27; 28; 34; 46; 70; 73]. Багато науковців (наприклад [4–9; 11; 47–48]) розглядають деякі аспекти неналежної в соціальному плані поведінки економічних агентів в контексті емоційних чинників. Є також роботи (зокрема [13; 53; 65]), в яких розглядаються питання ідентифікації ознак брехні, але не досліджуються механізми виникнення такої поведінки.

Незважаючи на це, проблематика застосування брехні підприємницькими структурами залишається недостатньо дослідженою.

**Мета дослідження** полягає у визначенні природи взаємозв'язку «брехня – легітимність» в організаційному контексті, що дасть змогу краще усвідомити процес використання брехні при здійсненні підприємницької діяльності суб'єктами бізнесу.

**Неоднозначність щодо практики брехні.** У літературі семантичне поле брехні є настільки широким, що його практично неможливо визначити у всій повноті. Релігійні, філософські, психологічні та соціологічні обговорення питань брехні відомі ще за часів Платона, і в історичному контексті формують давню традицію протиріч [53], але деякі підходи до її визначення витримали випробування часом. Наприклад, в роботі [44] зазначається, що розуміння брехні (з деякими особливостями), яке нав'язується протягом більше десяти століть, зводиться до визначення, що брехня – «це висловлювання того, що суперечить власним думкам».

Щоб охопити всі тонкощі поняття «брехня», необхідно додати декілька додаткових елементів до його визначення. В табл. 1 узагальнено основні визначення поняття «брехня», а також пов'язані з ним критичні зауваження.

Таблиця 1

**Основні визначення поняття «брехня»**

№ з/п	Автори	Сутність визначення	Зауваження
1	С. Бок [14]	Повідомлення (усне або ні), яке виражене свідомо за допомогою висловлювання, жесту, дії або бездіяльності з метою обману жертви	Спроможність брехати, представляючи правду таким чином, щоб жертва сумнівалася в ній
2	А. Врій [71]	Спроба (без попередження) вербальна або невербальна з метою створення у жертви переконання, яке є відмінним (протилежним) від того, що є насправді	Деякі поширені поведінкові дії (наприклад, носити перуку або ж не носити обручку після весілля) розглядаються як брехня
3	П. Екман [24]	Свідомо обманувати жертву (яка запитує необхідну інформацію), приховуючи і фальсифікуючи факти, не розкриваючи при цьому своїх справжніх намірів	Відсутність відмінностей між брехнею й обманом
			Немає ясності щодо випадку, коли брехун навмисно приховує неправдиву інформацію, яку можна сприймати як правду
			Виключається випадок, коли брехун бреше щодо непотрібної інформації
4	Дж. Купфер [35]	Стверджувати жертві інформацію, яка сприймається як неправдива, з наміром переконати, що це правда	Це визначення передбачає, що такий намір є необхідним, проте він не обов'язково стосується обману – це може бути пов'язано з переконанням в істинності висловлювання
5	Л. Коулмен та П. Кей [19]	Висловлення сприймається як неправдиве, але передається жертвам з метою переконати, що це правда	Відповідно до даного визначення, брехун бреше, навіть якщо робить заяву, що сприймається як помилкова, але, тим не менш, є правдою
6	Д. Сміт [61]	Будь-яка поведінка, мета якої полягає в наданні неправдивої інформації або приховуванні від інших правди	Відсутність подробиць щодо учасників
			Намір брехати не є обов'язковим
			Брехня за помилкою є можливою
7	Д. Фаліс [25]	Зробити жертві твердження, яке сприймається як неправдиве в контексті засудження брехні	Згідно з таким визначенням, намір обманювати не завжди потрібен. Брехня залежить від обставин
8	В. Шиблз [59]	Вираз, який свідомо адресовано жертві, що відображає протилежність того, що є насправді	Виключається випадок замовчування брехні
			Виключається випадок самообману

Складено на основі [39].

Автор роботи [39] розуміє поняття «брехня» як передачу твердження (яке сприймається як брехливе) з наміром переконати жертву, що це правда, або що це сприймається як правда, або має на меті два таких наміри одночасно.

Проте традиційні визначення брехні викликали багато критичних зауважень щодо виразу, наявності адресату (статусу жертви), неправдивості інформації та наявності наміру обдурити. В табл. 2 узагальнено умови та зауваження щодо традиційних визначень брехні.

Таблиця 2

Умови та критичні зауваження що традиційних визначень брехні

№ з/п	Умова	Базове положення	Зауваження
1	Необхідність висловлювання	Брехня повинна бути виражена шляхом декларативного виразу на основі загально визнаної усіма мови	Застосування вигуків, попереджень та запитань не призводить до брехні (навіть за наявності наміру обдурити)
			Виключає бездіяльність
			Включає іронію
2	Неправдивість заяви	Твердження має бути неправдивим	Застосування правдивої інформації для відволікання, ухилення або уникнення відповіді на запитання, а також використання загальної істини (навіть з наміром обману), не призводить до брехні
3	Наявність адресату	Брехня стосується лише осіб, до яких вона адресована, які повинні мати здатність розуміти твердження	Виключається самообман
			Виключається брехня у випадку непрямой аудиторії
			Виключається брехня, що спрямована на людей з обмеженими пізнавальними здібностями
4	Намір обдурити	Неправдиве твердження стає брехнею лише при наявності наміру обдурити	Виключається брехня із ввічливості

Складено на основі [40].

Характеристика брехні як дії, що направлена на «введення в оману» інших, обов'язково включає питання наміру. Було запропоновано протилежні підходи для визначення ролі, яку відіграє згаданий чинник у виявленні брехні.

**Роль наміру в брехні.** Намір – це поняття, яке пов'язує з сферою психології людини. Намір більше асоціюється з операціями розуму, ніж з операціями тіла. Наприклад, в роботі [43] намір визначається як програма дій (інструкція), що дає змогу мати особливі поведінкові моделі або досягати певних результатів; тобто, це сприймається як щось розраховане, обмірковане та затвержене на добровільній основі.

Намір обману нерідко сприймається як передумова брехні. Наприклад, в дослідженні [18] обґрунтовується, що намір «ввести в оману» іншу особу є наріжним каменем брехні. Проте, майже автоматичне асоціювання наміру з брехнею не завжди є правильним.

Згідно з [40], існують два напрямки, які досліджують важливість наміру у виявленні брехні: «deceptionism» та «non-deceptionism». «*Deceptionism*»

ґрунтується на ідеї, що намір «ввести в оману» є дуже важливим в контексті брехні, але не всі дослідники, які мають відношення до цього напрямку, характеризуються однаковим ступенем «занурення» в інтерпретаційну логіку, тому їх розподіляють на три групи:

1. Традиційна концептуалізація брехні, в рамках якої дослідники (наприклад, [32; 36; 39]) обмежуються умовами брехні, які надають їй традиційного визначення.

2. Складна концептуалізація брехні, в рамках якої дослідники (наприклад, [26; 60]) акцентують увагу на необхідності підтвердження брехні в контексті підтвердження нанесення шкоди «жертві», тому ненавмисні неправдиві твердження й іронія виключаються з поняття «брехня».

3. Моральна концептуалізація брехні, в рамках якої дослідники (наприклад, [23]) вважають, що брехня порушує моральні права та свободи інших осіб, та відкидають деякі неправдиві твердження, які призначені людям, не здатним зробити свій вибір.

«*Non-deceptionism*» ґрунтується на ідеї, що наявність наміру «ввести в оману» не є необхідною складовою для визнання акту брехні. Здійснюється ситуаційна критика традиційних визначень брехні, які вважаються непридатними для певних її форм (наприклад, брехня для задоволення або явна брехня) [40]. Дослідників такого напрямку розділяють на дві групи:

1. Проста концептуалізація брехні, в рамках якої дослідники (наприклад, [59]) стверджують, що наявність неправдивого твердження (або твердження, яке сприймається як неправдиве) є достатнім фактом для визнання брехні.

2. Складна концептуалізація брехні, в рамках якої дослідники (наприклад, [56; 62]) акцентують увагу на необхідності підтвердження брехні з метою виключення помилок, жартів та іронії.

Брехня може мати добрий або поганий намір залежно від мети та форми. Отже, розглянемо докладніше типологію брехні.

**Типологія брехні.** Мотивація брехні є різноманітною та складною і нерідко виходить за межі простої спроби обдурити інших осіб. На думку [29], брехня може використовуватися у вигляді:

- «гумористичного трюку» або перебільшення (прийом екстраполяції);
- забудькуватості для уникнення чутливої тематики (прийом забуття);
- уникнення відповіді на запитання, що викликає занепокоєння (прийом уникнення);
- зведення факту до мінімуму в контексті самозаспокоєння (прийом мінімізації);

- запобігання суперечок з іншими та здобуття визнання (прийом інтеграції);

- «створення» репутації (прийом побудови).

У «De mandeasio» Аврелій Августин виокремлює вісім форм брехні, які автор роботи [57] об'єднує у чотири групи:

- «богохульна» брехня, яка пов'язана з релігією;

- несправедлива брехня, яка шкодить іншим особам;

- безпричинна (вільна) брехня, яка спрямована на активізацію дискусії;

- поважна (порядна) брехня, яка приносить користь іншим завдяки моральному та духовному вдосконаленню й униканню обурення.

В роботі [15] брехня розподіляється на три групи, виходячи з мети, рівня значущості, адресата, ставлення до істини, а також ступеня прийняття:

1. Справжня (серйозна або «чорна») брехня, яка висловлюється з метою обману в контексті особистої вигоди та є образливою і неприйнятною.

2. «Біла» брехня, яка буває двох видів: альтруїстична брехня (служить лише інтересам інших осіб) та брехня «Парето» (одночасно гарантує інтереси «брехуна» й інтереси «жертв»).

3. «Сіра» брехня знаходиться на перетині «чорної» та «білої» брехні. Виокремлюються дві форми «сірої» брехні: неоднозначна брехня (чіткість та розпливчастість змінюється залежно від тлумачення, яке ми їй приписуємо) й образлива брехня (є соціально прийнятною за певних умов).

На думку авторів робіт [41; 68], брехня може бути представлена у чотирьох формах залежно від характеру обраної стратегії: фальсифікація, замовчування/упущення, перебільшення та двозначність (табл. 3).

Таблиця 3

### Форми брехні

№ з/п	Форма	Пояснення
1	Фальсифікація	Представлення (підтвердження) неправдивої інформації або заперечення (модифікація в негативному розумінні) правдивої інформації
2	Замовчування/упущення	Навмисне замовчування (упущення) правдивої важливої інформації
3	Перебільшення	Модифікація якості інформації за допомогою надмірного перебільшення
4	Двозначність	Використання правдивого твердження в неоднозначному, суперечливому, невиразному або ухильному контексті з метою створення помилкового (хибного) враження у інших осіб

Складено на основі [41].

Не викликає сумнівів, що соціальне життя багато в чому залежить від чесної поведінки, що має важливе значення для розповсюдження надійних (достовірних) знань та збереження певного мінімуму міжособистісної довіри.



Члени суспільства дуже часто покладаються на достовірність інформації з метою оцінювання запропонованих їм альтернатив і здійснення власного вибору. Проте не всі істини є добре розкритими, оскільки певні з них можуть мати шкідливі наслідки, особливо в ненадійних та нестабільних ситуаціях, коли необхідним є прийняття виняткових рішень, які можуть ґрунтуватись, серед іншого, на маніпуляціях і брехні.

Автори дослідження [21] наголошують на тому, що брехня стала загально-прийнятою практикою та стосується усіх сфер соціального життя. Зокрема такий висновок є справедливим в організаційному контексті: наприклад у випадках, коли новостворені підприємства, що перебувають у скрутному становищі, прагнуть набути певної легітимності в процесі залучення зацікавлених осіб (інвесторів, клієнтів, постачальників).

**Організаційна легітимність як неодмінна умова для виживання на ринку суб'єктів підприємництва.** Проблематика, що пов'язана з організаційною легітимністю, має значний науковий інтерес серед дослідників (наприклад, [17; 49]); особливого значення це набуває в контексті малих і новостворених підприємств, які прагнуть успішно інтегруватися на ринок [55].

Такі суб'єкти підприємництва не завжди серйозно сприймаються основними «гравцями» в їхньому середовищі, отже постає потреба в терміновому набутті визнання (легітимності) в організаційному контексті.

Бути «легітимним» означає надати прийнятне обґрунтування прав, які ми собі вимагаємо [20]. Такі права були предметом дослідження в багатьох предметних сферах (зокрема, філософії, політики та менеджменту), але, незважаючи на певні розбіжності в підходах до трактування, базові характеристики, що стосуються понять законності, влади та соціальних норм, залишаються постійними і незмінними.

Філософська думка розглядає легітимність на основі системи публічних правил. Дж. Роулз в роботі [10] стверджує, що інститути «черпають» свою легітимність із законів, прийнятих компетентними органами, визначаючи їх структуру і стан, права та обов'язки, владу й імунітет.

Обмеження легітимності прерогативами закону не сприймається одностайно серед дослідників. Ю. Габермас в роботі [12] однозначно розмежовує поняття «законність» та «легітимність»: легітимність простягається за межі того, що є законним, і ґрунтується на людських цінностях (є похідною від індивідуальної совісті та соціальних норм). Також вчений зазначає, що законність належить до процедур, в той час як легітимність вимагає ціннісних суджень. Таким чином, законодавство є джерелом легітимності, однак це – лише один з її аспектів.

У сфері політики легітимність дуже тісно пов'язують із владою. М. Вебер в роботі [72] стверджує, що влада існує тоді, коли в соціальних відносинах актор може нав'язати свої бажання іншим, незважаючи на спротив. Така позиція домінування знаходить відображення у:

- правових нормах (бюрократично-правова легітимність);
- звичаях і віруваннях (традиційна легітимність);
- надзвичайному, новому та героїчному (харизматична легітимність).

В менеджменті організаційна легітимність залежить від соціальних цінностей. В роботі [67] пояснюється, що легітимність являє собою узагальнене сприйняття того, що стосується дій організації в рамках соціальної системи (включає загальні норми, цінності та переконання). Такі дії необхідно розглядати як бажані, несуперечливі та доречні. Поняття «зацікавлені сторони» є основою організаційної легітимності. Такі сторони представляють усіх учасників, які залучені в економічний процес (акціонер, співробітники, клієнти, постачальники тощо), або зазнають прямого чи непрямого впливу з боку організації (асоціації, місцеві органи влади, громадські організації тощо).

Організаційна легітимність – це багатоаспектне поняття, яке дослідники розуміють по-різному. В роботі [67] запропоновано типологію легітимності, що ґрунтується на потрійному виокремленні: прагматична, моральна та когнітивна легітимність.

Прагматична легітимність визнається на основі отриманого прибутку (в широкому розумінні). В такому сенсі організація є легітимною лише за умови, якщо забезпечуються інтереси зацікавлених сторін. Виділяють три типи прагматичної легітимності [67]:

- легітимність обміну (ґрунтується на основі очікувань зацікавлених сторін та очікуваного прибутку організації);
- легітимність впливу (ґрунтується на основі зусиль організації щодо забезпечення інтересів зацікавлених сторін)
- реляційно-диспозиційна легітимність (ґрунтується на розподілі загальних цінностей між організацією та зацікавленими сторонами).

Моральна легітимність ґрунтується на оцінюванні дій організації з позицій доброти, справедливості та соціальної відповідальності. Розрізняють чотири типи моральної легітимності [67]:

- непряма легітимність (набувається відповідно до участі організації в удосконаленні соціальної системи);
- процедурна легітимність (набувається, коли організаційні процедури відповідають процедурам, визнаним суспільством);

- структурна легітимність (стосується структури та схеми управління організацією);

- особистісна легітимність (багато в чому ґрунтується на особистості «лідера»).

Когнітивна легітимність ґрунтується на моральних цінностях, які сприймаються в організації. Це набуває особливого значення у випадку, коли зацікавлені сторони розуміють діяльність компанії, можуть пояснити для чого вона існує, та не уявляють собі більш життєздатної альтернативи.

В роботі [58] розрізняють правову, нормативну та когнітивну легітимність. Правова легітимність набувається шляхом дотримання поведінки, яка відповідає законодавству, встановленому урядом, та правилам, які діють у відповідній галузі економіки. Нормативна легітимність формується шляхом дотримання вимог, які висуваються ключовими «гравцями» організації, зокрема щодо показників ефективності, організаційної структури, а також адекватних стратегій планування. Когнітивна легітимність ґрунтується на уявленнях зацікавлених сторін щодо характерних ознак організації. Це дає їм змогу формувати позитивні або негативні судження в контексті прийняття рішень стосовно підтримки організації.

**Цикл організаційної легітимності.** Протягом свого функціонування організації проходять (в основному) чотири фази легітимації [69]:

- фаза створення легітимності;
- фаза підтримки легітимності;
- фаза розширення легітимності;
- фаза оборони (захисту) легітимності.

В роботі [30] стверджується, що фаза створення легітимності є першим важливим кроком в організаційному розвитку. На даному етапі на перший план виходять питання компетентності. Для того, щоб бути легітимною, організація обов'язково повинна приймати до уваги стандарти якості, соціальні та професійні норми. В такому сенсі в роботі [74] розглядається поріг легітимності, під яким розуміють певну межу:

а) нижче якої нова організація ризикує зникнути (тобто їй необхідно «боротися» з метою виживання на ринку);

б) вище якої організація буде отримувати вигоду.

Таким чином, поріг легітимності є певним орієнтиром в контексті напряму еволюції організацій від стадії виживання до стадії зростання [55].

Фаза підтримки легітимності є певним етапом стабільності, коли легітимні практики «вбудовуються» в організаційні звички. Проте, легітимність можна

розглядати в часовому вимірі, тобто в контексті розвитку відповідно до динаміки очікувань спільнот, що вимагає постійної адаптації до нових вимог.

Фаза розширення легітимності є етапом, коли організація виходить на нові ринки або кардинально змінює параметри діяльності на поточному ринку.

Фаза оборони (захисту) легітимності є важливою в тих випадках, коли організаційній легітимності загрожують внутрішні або зовнішні негативні чинники.

Приймаючи до уваги статус, який надають ключові «гравці» на основі судження стосовно діяльності організації, поняття «легітимність» та «організаційна репутація» можуть здаватися рівнозначними. Отже, доцільно розглянути аспекти розмежування цих понять.

***Відмінності між організаційною легітимністю та репутацією.*** Поняття «організаційна легітимність» є всеосяжним та включає низку відносно близьких значень: довіра, надійність та репутація. Поняття «легітимність» та «репутація» часто використовуються як синоніми; причиною такої плутанини може бути неоднозначність та тонкі межі, які існують між даними поняттями.

В роботі [54] організаційна репутація сприймається як перцептивне уявлення зацікавлених сторін щодо минулих дій та майбутніх перспектив організації в контексті акцентування її привабливості, у порівнянні з конкурентами. Організаційна репутація може відновлюватися та відтворюватися залежно від розвитку різноманітних подій.

Організаційну репутацію можна розглядати як багатовимірне поняття. Автори роботи [52] визначають для цього поняття два виміри, які розглядаються в сенсі:

1. Позитивного або негативного «сприйняття якості» організації з боку зацікавлених сторін.

2. «Сприйняття важливості» організації, що відображає ступінь колективного усвідомлення здійснених зусиль у власній галузі.

В роботі [37] виокремлюються три інші виміри: ступінь визнання організації її зацікавленими сторонами (бути відомим), атрибути визнання організації (бути відомим в чомусь) та рівень поваги, завдяки якому організація отримує користь (узагальнене сприяння).

Організаційна репутація може розглядатися у соціальному вимірі. В даному сенсі на неї впливають різні чинники [38]:

- розмір організації;
- реклама та вплив на засоби масової інформації;

- скорочення персоналу;
- соціальна відповідальність.

У свою чергу, організаційна репутація під впливом згаданих чинників може суттєво впливати на такі аспекти діяльності компанії, як фінансово-економічні результати, відносини із зацікавленими сторонами та вартість підприємства.

Певна подібність між репутацією та легітимністю переважно обумовлена трьома складовими:

1. Схвалення зацікавленими сторонами діяльності організації, яка ґрунтується на процесі соціальної побудови (передбачає наявність різних думок щодо діяльності організації).

2. Наявність загальних параметрів для визначення, зокрема, розміру організації, стратегічні альянси та дотримання норм і правил.

3. Вплив на здатність організації залучати необхідні ресурси.

Дослідження зв'язку між легітимністю та репутацією сприяло визнанню багатьма дослідниками (наприклад, [50]) взаємозалежності даних понять. З одного боку, легітимність є важливою передумовою для надійної репутації (легітимні організації, як правило, є найбільш помітними); з іншого боку, формування репутації сприяє набуттю легітимності (відомі та авторитетні організації, як правило, є легітимними).

**Стратегії та механізми реагування на дефіцит легітимності.** Для виявлення організаційної поведінки, яка спрямована на набуття легітимності, можна застосовувати теоретичну базу, що пропонується в рамках неінституціоналізму. В даному сенсі організація розглядається як така, що частково побудована своїм оточенням. Тобто навколишнє середовище чинить різні типи впливу в контексті регулювання поведінки фірм відповідно до узгодженої в їх організаційних сферах практики [16].

Слід зазначити, що організаційна сфера поєднує організації зі спільною системою відносин, в рамках яких відповідні суб'єкти часто взаємодіють (навіть фатальним чином) між собою [58]. Організація, яка інтегрується у цільову сферу, починає здійснювати заходи щодо посилення власного впливу.

В роботі [31] зазначається, що головні «гравці» ринку конкурують між собою та нав'язують за допомогою переговорів свої уявлення щодо доцільної організаційної поведінки. Отже, такі «силові ігри» змушують організації корегувати власну поведінку, вдаючись до однакових операційних дій з метою стати «як всі».

Теорія інституціонального ізоморфізму описує схильність організацій однієї сфери (галузі) до зусиль у напрямку бути схожими на інші завдяки перехресним діям усіх суб'єктів та уніфікації критеріїв.

Виокремлюють три види ізоморфізму [22]: примусовий, міметичний та нормативний. Примусовий ізоморфізм виникає в результаті здійснення формального або неформального тиску, який чинять одні організації на інші. Такий тиск ґрунтується на культурних очікуваннях суспільства або параметрах взаємовідносин між організаціями. Автори роботи акцентують увагу на ролі держави: шляхом прийняття законів і нормативно-правових актів вона змушує (заохочує) використовувати модель конформістської поведінки.

Міметичний ізоморфізм можна розглядати як певну реакцію на невизначеність. Коли навколишнє середовище організації характеризується високим ступенем невизначеності, суб'єкти намагаються копіювати існуючі ефективні стратегічні моделі поведінки в контексті підвищення конкурентоспроможності.

Нормативний ізоморфізм ґрунтується на факторі професіоналізації. В певному сенсі професіоналізація уособлює собою колективну боротьбу представників професії за встановлення стандартів щодо умов праці, виробництва, методів контролю тощо. Такі стандарти відіграють роль активних спрямовуючих дій для набуття легітимності професійною автономією (тим не менш, недотримання таких стандартів не призводить до застосування формальних санкцій).

Вважається, що існують два джерела професіоналізації в контексті нормативного ізоморфізму [22]:

1. Університетська освіта (професіоналізація, яка набувається в рамках університетів, полягає у створенні первинних когнітивних основ майбутніх професіоналів).

2. Професійна діяльність (професійні мережі сприяють швидкому поширенню стандартів поведінки).

Під впливом тиску «бути подібним» організації приймають стратегічні рішення в контексті обраних напрямів діяльності.

**Стратегії організаційної легітимності.** Більшість дослідників-інституціоналістів вважають, що суб'єкти організаційної сфери негайно погоджуються відповідати інституціоналізованій практиці. Але деякі автори висувають припущення щодо наявності більш широкого спектру стратегічних відповідей на тиск «відповідності». Наприклад, в роботі [45] виокремлюються потенційні види стратегічних відповідей на ізоморфізм:

1. Згода (випадок, коли організація погоджується на дотримання встановлених законів та існуючих норм).

2. Компроміс (є певним результатом вирішення проблеми розбіжності між внутрішніми цілями організації та зовнішніми вимогами).

3. Уникнення (в даному сенсі розглядається спроба організації уникнути інституціональної «схожості»).

4. Недовіра (є активною формою організаційного опору в умовах наявного інституційного тиску).

5. Маніпуляція (дає змогу організації здійснювати певну інтерпретаційну владу над змістом відповідних очікувань та/або чинниками втілення в життя).

Стратегії уникнення, недовіри та маніпуляції являють собою негативні організаційні реакції на ізоморфізм. Проте, за умови ефективного управління, такі стратегії можуть привертати увагу зацікавлених сторін в контексті сприяння набуттю організацією легітимності.

В табл. 4 наведено прийоми легітимізації у відповідності з стратегіями відповідей на ізоморфізм.

Таблиця 4

Стратегії реагування організації на інституційний тиск

№ з/п	Стратегія	Приєм	Сутність
1	Згода	Звикання	Щире формальне та неформальне дотримання норм і правил
		Імітація	Копіювання існуючих інституційних моделей поведінки
		Підпорядкування	Дотримання норм і правил, які нав'язуються в контексті інституційного впливу
2	Компроміс	Вирівнювання	Збалансування очікувань великої кількості зацікавлених сторін
		Заспокоєння	Пом'якшення конфлікту інтересів інституційних суб'єктів
		Перемовини	Проведення перемовин з зацікавленими сторонами
3	Уникнення	Маскування	Приховування недотримання відповідних норм і правил
		Пом'якшення	Певне послаблення інституційних зв'язків
		Відступ	Кардинальна зміна мети, діяльності або сфери діяльності
4	Недовіра	Відмова	Відкрите (явне) ігнорування відповідних норм і правил
		Виклик	Засудження (відхилення) відповідних практик, які пропонуються (нав'язуються)
		Атака	Агресивні дії по відношенню до джерел інституційного тиску
5	Маніпуляція	Кооптація	Впровадження суб'єктів, які можуть впливати на інституційну сферу
		Вплив	Застосування заходів стосовно впливу на цінності та критерії їх оцінювання
		Контроль	Домінування в елементах інституціональних процесів

Складено на основі [45].

В контексті малих і новостворених підприємств легітимність суб'єкта бізнесу відповідає легітимності власне підприємця. Отже, розглянуті вище стратегії легітимізації можуть використовуватися підприємцями через механізми одночасного просування власної ідентичності й ідентичності компанії.

**Зв'язок між брехнею та легітимністю малих і новостворених суб'єктів підприємництва.** Брехня і легітимність – суперечливі за своєю суттю поняття: брехня, в основному, спрямована на обман інших осіб, а легітимність сприяє довірі на основі бездоганної та порядної поведінки.

Проте, проблеми, з якими стикаються малі та новостворені суб'єкти бізнесу, змушують деяких підприємців сприймати і використовувати брехню як певний інструмент формування легітимності в контексті залучення зацікавлених сторін та отримання доступу до необхідних ресурсів.

В роботі [55] обговорюється «брехня легітимації» – вид брехні, який включає здійснене підприємцем навмисне викривлення фактів шляхом неправдивих заяв або свідомого замовчування важливої інформації з метою обману зацікавлених сторін і спонукання їх до визнання легітимності даного суб'єкту бізнесу. На думку авторів такий вид брехні дає змогу приховати «тривожну реальність» підприємця; однак за умови, якщо вона стане відомою, зацікавлені особи можуть переглянути власну думку щодо компанії або навіть заперечити будь-яку їх легітимність.

На основі дослідження взаємозв'язку між залученням ресурсів та отриманням підтримки зацікавлених сторін автор роботи [33] визначив основні види брехні, яку часто застосовують суб'єкти малого та новоствореного бізнесу для активного залучення інвесторів (табл. 5). На нашу думку, інші категорії суб'єктів підприємництва також можуть вдаватися до застосування таких видів брехні в контексті необхідності залучення фінансування для власних інвестиційних проектів.

На нашу думку, не можна стверджувати, що всі підприємці вдаються до брехні в контексті набуття легітимності власного малого та новоствореного бізнесу, але деякі з них можуть захоплюватися до таких дій. В роботі [64] стверджується, що підприємцям рекомендують брехати:

1. Тому, що вони більш швидше зможуть досягнути власних цілей за допомогою брехні.
2. Зацікавлені сторони часто мимоволі захоплюються брехати.



**Основні види брехні, які застосовують суб'єкти малого та новоствореного підприємництва**

№ з/п	Приклад брехні
1	Ми неодмінно почнемо отримувати цільовий прибуток через дуже короткий проміжок часу
2	До нас приєднаються висококваліфіковані професіонали, як тільки ми отримаємо необхідний обсяг фінансування в рамках проекту
3	Наші головні конкуренти є повільними та мають занадто негнучкі організаційні структури. Вони не становлять для нас жодної загрози
4	Ми обов'язково підпишемо контракт з великою компанією протягом декількох наступних днів
5	Є багато інших інвесторів, які зацікавлені в нашому проекті
6	Безумовно, наша інновація є революційною, а наша команда професіоналів є унікальною

Складено на основі [33].

**Переваги брехні, у порівнянні з правдою.** Для набуття початкової легітимності нових підприємців закликають дотримуватись такої організаційної поведінки, яка властива відповідним організаційним сферам діяльності.

Це може відбуватися шляхом копіювання поведінкових моделей визнаних, ефективних і «зрілих» компаній [22]. Однак, застосування «подібності» може вимагати значних інвестицій, які можуть бути недоступними для новостворених суб'єктів підприємництва.

Дефіцит ресурсів спонукає такі структури використовувати практики «церемоніальної подібності» [42], сутність яких полягає в реалізації низки добре помітних символічних заходів, що є сумісними з соціально-інституціональними очікуваннями, але не торкаються ключових параметрів діяльності підприємства. Символічні дії можуть створювати помилкові враження у зацікавлених сторін, адже може використовуватися брехня (у вигляді міфів, історій тощо), що дає змогу недоброчесним підприємцям претендувати на легітимність.

**Роль зацікавлених сторін у заохоченні «брехні легітимації».** Зацікавлені сторони, як правило, ставляться до суб'єктів малого та новоствореного підприємництва з недовірою [64], яка ґрунтується на так званій «етикетці новизни» таких підприємств [66], яким приписують, що вони ще:

- не вивчили свої нові ролі;
- не розробили процедури та стандарти для вирішення проблем;
- не установили у своєму оточенні довірчих відносин із зацікавленими сторонами;
- не налагодили стабільних відносин зі своїми клієнтами.

За умови відсутності історії, яка б дала змогу розглянути результати діяльності новостворених суб'єктів бізнесу, зацікавленим сторонам дуже важко адекватно оцінити рівень ризику, перш ніж підтримувати таких суб'єктів. В таких випадках у зацікавлених осіб може посилюватися підозра щодо реальних намірів новостворених суб'єктів підприємництва, адже акт підприємницької (бізнесової) зради є цілком можливим.

Побоюючись, що новостворені суб'єкти підприємництва «обслуговуватимуть» власні інтереси за рахунок інших, зацікавлені сторони, як правило, збільшують вимоги та посилюють контроль, що у свою чергу обумовлює додаткові витрати, які впливають одночасно на фінансові та соціальні аспекти малого і новоствореного бізнесу.

Таким чином, усвідомлюючи те, що їх вже карають за неналежну егоїстичну бізнес-поведінку, підприємці стають більш схильними до використання брехні в контексті взаємодії з зацікавленими особами.

**Висновки.** Незважаючи на несумісність сутнісних основ, брехня здатна впливати на формування легітимності. Довіра, справедливості та добросовісності, які зазвичай асоціюються з легітимністю, «мутують» до маніпуляції, обману та недобросовісності внаслідок брехні. «Брехня легітимації» приваблює підприємців, пропонуючи певні можливості для забезпечення виживання на ринку власного малого та новоствореного бізнесу.

Стурбовані дефіцитом коштів і досвіду, такі підприємці прагнуть заручитися підтримкою зацікавлених сторін, щоб отримати доступ до необхідних ресурсів та покращити власні конкурентні позиції.

Проте, залучення зацікавлених сторін розглядається в контексті суджень щодо надійності суб'єктів малого та новоствореного підприємництва. Довести надійність бізнесу важко як в структурному, так і в стратегічному вимірі. З одного боку, «етикетка» новизни може бути значною перешкодою для репутації малих і новостворених підприємств; вона може свідчити про неприйняття існуючих у відповідних організаційних сферах інституціональних поведінкових практик. З іншого боку, прийняття суб'єктами малого та новоствореного підприємництва таких практик вимагає залучення дорогих і важкодоступних ресурсів.

Таким чином, під впливом страху зазнати невдачі, деякі підприємці сприймають брехню як дієвий інструмент для вирішення існуючих проблем власного бізнесу та не переймаються її потенційними майбутніми негативними наслідками.

## Список використаних джерел

1. Гринько Т. В. Організаційні зміни на підприємстві в умовах його інноваційного розвитку / Т. В. Гринько, Т. З. Гвініашвілі // Економічний часопис-XXI. – 2015. – № 1–2 (2). – С. 51–54.
2. Гринько Т. В. Формирование механизма инновационного развития предприятия / Т. В. Гринько // Инвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 7. – С. 18–22.
3. Гринько Т. Імідж підприємств сфери послуг: сутність поняття та особливості формування / Т. Гринько, І. Тімар // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2014. – Вип. 38 (1). – С. 127–132.
4. Павлов Р. А. Вплив світової фінансової кризи на економіку віртуального світу Second Life / Р. А. Павлов // Фін.-кредит. діяльн.: пробл. теорії та практики. – 2011. – Вип. 2. – С. 309–316.
5. Павлов Р. А. Интеграция социальных норм в моделирование процесса принятия финансово-экономических решений / Р. А. Павлов, Т. С. Павлова, О. В. Левкович // Управління розвитком суб'єктів підприємництва: механізми, реалії, перспективи: колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Дніпро: Біла К. О., 2018. – 444 с. – С. 338–357.
6. Павлов Р. А. Кредитні рейтингові агентства та фінансова безпека емітентів цінних паперів з позицій моделі «Les economies de la grandeur» французького соціологічного неоінституціоналізму / Р. А. Павлов, Т. С. Павлова, О. В. Левкович // Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Дніпро: Біла К. О., 2017. – 487 с. – С. 417–435.
7. Павлова Т. С. Історико-філософські роздуми Г. В. Ф. Гегеля про мораль / Т. С. Павлова // Грані. – 2009. – № 6. – С. 89–92.
8. Павлова Т. С. Моделі споживання коміксів як варіант постмодерністської соціально-економічної комунікації / Т. С. Павлова, Р. А. Павлов, О. В. Левкович // Управління розвитком суб'єктів підприємництва в умовах викликів ХХІ століття: колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Дніпро: Біла К. О., 2019. – 420 с. – С. 313–324.
9. Павлова Т. С. Філософія Гегеля та громадянське суспільство сьогодні / Т. С. Павлова // Культура народів. Причорномор'я. – 2012. – № 233. – С. 149–152.
10. Роулз Дж. Теория справедливости / Под ред. В. В. Целищева. Новосибирск, 1995. – 536 с.
11. Смирнов С. А. Конструкционизм в качественной оценке кредитной деятельности / С. А. Смирнов, Р. А. Павлов // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2016. – Вип. 41 (2). – С. 17–23.
12. Хабермас Ю. Проблема легитимации позднего капитализма. – М.: Праксис, 2010. – 272 с.
13. Шаболтас, А. В., Гранская, Ю. В., Халеева, М. В., & Врай, А. (2019). Вербальные характеристики распознавания обмана в разных условиях проведения интервью. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Психология*, 9 (1), 45–56. doi: 10.11621/pir.2019.0202
14. Bok, S. (1978). Lying to Children. *The Hastings Center Report*, 8 (3), 10–13. doi: 10.2307/3560421
15. Bryant, E. M. (2008). Real lies, white lies and gray lies: towards a typology of deception. *Kaleidoscope: A Graduate Journal of Qualitative Communication Research*, 7 (23), 23–48.
16. Buisson, M. (2005). La gestion de la légitimité organisationnelle : un outil pour faire face à la complexification de l'environnement? *Management & Avenir*, 6 (4), 147–164. doi: 10.3917/mav.006.0147.
17. Burrell Nickell, E., & Roberts, R. W. (2014). Organizational legitimacy, conflict, and hypocrisy: An alternative view of the role of internal auditing. *Critical Perspectives on Accounting*, 25 (3), 217–221. doi: 10.1016/j.cpa.2013.10.005
18. Chapellon, S. (2010). Mensonges dans la civilisation. *Nouvelle Revue de Psychosociologie*, 9 (1), 187. doi:10.3917/nrp.009.0187

19. Coleman, L., & Kay, P. (1981). Prototype Semantics: The English Word Lie. *Language*, 57 (1), 26–44. doi: 10.2307/414285
20. Demaret, J. (2018). Les trajectoires de construction de légitimité ou de délégitimation des contrôleurs de gestion. *Comptabilité-Contrôle-Audit*, 24 (2), 37–72. doi:10.3917/cca.242.0037
21. DePaulo, B. M., Kashy, D. A., Kirkendol, S. E., Wyer, M. M., & Epstein, J. A. (1996). Lying in everyday life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70 (5), 979–995. doi: 10.1037/0022-3514.70.5.979
22. DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48 (2), 147–160. doi: 10.2307/2095101
23. Donagan, A. (1977). *A Theory of Morality*. Chicago: Chicago University Press.
24. Ekman, P. (1985). *Telling lies*. New York: Norton.
25. Fallis, D. (2009). What Is Lying? *Journal of Philosophy*, 106 (1), 29–56. doi: 10.5840/jphil200910612
26. Faulkner, P. (2007). What is wrong with lying? *Philosophy and Phenomenological Research*, 75 (3), 535–557. doi: 10.1111/j.1933-1592.2007.00092.x
27. Grynko, T., Koshevoi, M., & Gviniashvili, T. (2016). Methodological approaches to evaluation the effectiveness of organisational changes at communication enterprises. *Economic Annals-XXI*, 156 (1–2), 78–82. doi: 10.21003/ea.V156-0018
28. Grynko, T., Krupskyi, O., Koshevyi, M., & Maximchuk, O. (2017). Modern concepts of financial and non-financial motivation of Service Industries Staff. *Journal Of Advanced Research In Law And Economics*, 8(4(26)), 1100-1112. doi: 10.14505//jarle.v8.4(26).08
29. Guéniat, O., Benoît, F., & Van, G. H. (2015). *Les secrets des interrogatoires et des auditions de police: Traité de tactiques, techniques et stratégies*. Lausanne: Presses polytechniques et universitaires romandes.
30. Hearit, K. M. (1995). «Mistakes were made»: Organizations, apologia, and crises of social legitimacy. *Communication Studies*, 46 (1–2), 1–17. doi: 10.1080/10510979509368435
31. Honig, B., & Karlsson, T. (2013). An institutional perspective on business planning activities for nascent entrepreneurs in Sweden and the US. *Administrative Sciences*, 3 (4), 266–289. doi: 10.3390/admsci3040266
32. Isenberg, A. (1964). Deontology and the ethics of lying. *Philosophy and Phenomenological Research*, 24 (4), 463–480. doi: 10.2307/2104756
33. Kawasaki, G. (2008). *Reality check: The irreverent guide to outsmarting, outmanaging, and outmarketing your competition*. London: Penguin Books.
34. Krupskyi, O., & Grynko, T. (2018). Role of cognitive style of a manager in the development of tourism companies' dynamic capabilities. *Tourism and Hospitality Management*, 24 (1), 1–21. doi: 10.20867/thm.24.1.5
35. Kupfer, J. (1982). The moral presumption against lying. *The Review of Metaphysics*, 36 (1), 103–126.
36. Lackey, J. (2013). Lies and deception: an unhappy divorce. *Analysis*, 73 (2), 236–248. doi: 10.1093/analys/ant006
37. Lange, D., Lee, P. M., & Dai, Y. (2010). Organizational reputation: a review. *Journal of Management*, 37 (1), 153–184. doi: 10.1177/0149206310390963
38. Love, E. G., & Kraatz, M. (2009). Character, conformity, or the bottom line? How and why downsizing affected corporate reputation. *Academy of Management Journal*, 52 (2), 314–335. doi: 10.5465/amj.2009.37308247
39. Mahon, J. E. (2008). Two definitions of lying. *International Journal of Applied Philosophy*, 22 (2), 211–230. doi: 10.5840/ijap200822216
40. Mahon, J. E. (Winter 2016 Edition). *The Definition of Lying and Deception*. Récupéré sur The Stanford Encyclopedia of Philosophy. Retrieved from <https://plato.stanford.edu/archives/win2016/entries/lyingdefinition/>

41. McCornack, S. (2015). Information Manipulation Theory. *The International Encyclopedia of Interpersonal Communication*, 1–7. doi: 10.1002/9781118540190.wbeic072
42. Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83 (2), 340–363. doi: 10.1086/226550
43. Michelik, F., Girandola, F., Joule, R.-V., Zbinden, A., & Souchet, L. (2012). Effects of the binding communication paradigm on attitudes. *Swiss Journal of Psychology*, 71 (4), 227–235. doi: 10.1024/1421-0185/a000091
44. Nadeau, M. T. (2006). *Vérité et mensonge: La part des choses*. Montréal: Médiaspaul.
45. Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16 (1), 145–179. doi: 10.5465/amr.1991.4279002
46. Pavlov, R., Pavlova, T., Lemberg, A., Levkovich, O., & Kurinna, I. (2019). Influence of non-monetary information signals of the USA on the Ukrainian stock market volatility. *Investment Management and Financial Innovations*, 16 (1), 319-333. doi: 10.21511/imfi.16(1).2019.25
47. Pavlova, T. S., & Bobyl, V. V. (2018). The phenomenon of negative emotions in the social existence of human. *Anthropological Measurements of Philosophical Research*, 14, 84–93. doi:10.15802/ampr.v0i14.115314
48. Pavlova, T., Zarutskaya, E., Pavlov, R., & Kolomoichenko, O. (2019). Ethics and law in Kant's views: the principle of complementarity. *International Journal of Ethics and Systems*, 35 (4), 651–664. doi: 10.1108/IJOES-04-2019-0080
49. Peeters, C., Massini, S., & Lewin, A. Y. (2014). Sources of variation in the efficiency of adopting management innovation: The role of absorptive capacity routines, managerial attention and organizational legitimacy. *Organization Studies*, 35 (9), 1343–1371. doi: 10.1177/0170840614539311
50. Pollack, I. (2015). Strategic corporate social responsibility: the struggle for legitimacy and reputation. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 10 (1), 57–75. doi: 10.1504/ijbge.2015.068685
51. Pollack, J. M., & Bosse, D. A. (2014). When do investors forgive entrepreneurs for lying? *Journal of Business Venturing*, 29 (6), 741–754. doi: 10.1016/j.jbusvent.2013.08.005.
52. Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P., & Sever, J. M. (2005). Being good or being known: an empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, 48 (6), 1033–1049. doi: 10.5465/amj.2005.19573108
53. Rolo, D. (2012). Mensonge, duperie de soi et clivage. *Psicologia Em Estudo*, 17 (3), 403–412. doi: 10.1590/s1413-73722012000300006
54. Rose, C., & Thomsen, S. (2004). The impact of corporate reputation on performance. *European Management Journal*, 22 (2), 201–210. doi: 10.1016/j.emj.2004.01.012
55. Rutherford, M. W., & Buller, P. F. (2007). Searching for the legitimacy threshold. *Journal of Management Inquiry*, 16 (1), 78–92. doi: 10.1177/1056492606297546
56. Rutschmann, R., & Wiegmann, A. (2017). No need for an intention to deceive? Challenging the traditional definition of lying. *Philosophical Psychology*, 30 (4), 438–457. doi: 10.1080/09515089.2016.1277382
57. Sarr, P. (2010). Discours sur le mensonge de Platon à saint Augustin : continuité ou rupture. *Dialogues D'histoire Ancienne*, 36 (2), 9–29. doi: 10.3406/dha.2010.3231
58. Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations: Ideas and interests*. Los Angeles: Sage Publications.
59. Shibles, I. W. (1985). *Lying: A Critical Analysis*. Whitewater, Wisconsin: The Language Press.
60. Simpson, D. (1992). Lying, Liars and Language. *Philosophy and Phenomenological Research*, 52 (3), 623–639. doi:10.2307/2108211
61. Smith, D. L. (2007). *Why We Lie: The Evolutionary Roots of Deception and the Unconscious Mind*. New York: St. Martin's Griffin.

62. Sorensen, R. (2007). Bald-faced lies! Lying without the intent to deceive. *Pacific Philosophical Quarterly*, 88 (2), 251–264. doi: 10.1111/j.1468-0114.2007.00290.x
63. Stern, R. N., Pfeffer, J., & Salancik, G. (1979). The external control of organizations: a resource dependence perspective. *Contemporary Sociology*, 8 (4), 612. doi: 10.2307/2065200
64. Steverson, B. K., Rutherford, M. W., & Buller, P. F. (2013). New venture legitimacy lies and ethics: an application of social contract theory. *Journal of Ethics & Entrepreneurship*, 3, 73–92.
65. Stewart, S. L. K., Wright, C., & Atherton, C. (2018). Deception detection and truth detection are dependent on different cognitive and emotional traits: an investigation of emotional intelligence, theory of mind, and attention. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 45 (5), 794–807. doi:10.1177/0146167218796795
66. Stinchcombe, A. (2000). Social structure and organizations, Baum, J. and Dobbin, F. (Ed.) *Economics Meets Sociology in Strategic Management (Advances in Strategic Management, Vol. 17)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 229–259.
67. Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *The Academy of Management Review*, 20 (3), 571–611. doi: 10.2307/258788
68. Thummes, K. (2017). In the Twilight zone between veracity and lying: a survey on the perceived legitimacy of corporate deception in reaction to ethical dilemmas. *International Journal of Strategic Communication*, 12 (1), 1–24. doi: 10.1080/1553118x.2017.1385463
69. Tilling, M. V. (2004). Some thoughts on legitimacy theory in social and environmental accounting. *Social and Environmental Accountability Journal*, 24 (2), 3–7. doi: 10.1080/0969160x.2004.9651716
70. Velychko, O., & Velychko, L. (2017). Logistical modelling of managerial decisions in social and marketing business systems. *Journal of International Studies*, 10 (3), 206–219. doi: 10.14254/2071-8330.2017/10-3/15
71. Vrij, A. (2000). *Detecting lies and deceit: the psychology of lying and implications for professional practice*. (Wiley series in psychology of crime, policing and law). Chichester: Wiley.
72. Weber, M. 1947. *The theory of economic and social organization* [translated by A. M. Henderson and T. Parsons]. New York: Oxford University Press.
73. Zarutka, E., Pavlova, T., & Sinyuk, A. (2018). Structural-functional analysis as innovation in public governance (case of banking supervision). *Marketing and Management of Innovations*, 4, 349–360. doi: 10.21272/mmi.2018.4-30
74. Zimmerman, M. A., & Zeitz, G. J. (2002). Beyond survival: achieving new venture growth by building legitimacy. *Academy of Management Review*, 27 (3), 414–431. doi :10.5465/amr.2002.7389921