

грамми мотивації високопродуктивного праці на основі застосування дійсних систем матеріального і морального стимулювання працівників, підтримки найбільш активних в трудових відносинах спеціалістів, робітників, керівників і т.д. Оцінка цільовості інвестиційного проекту в сфері нарощування трудового потенціалу повинна базуватися на оцінці його внеску в підвищення рентабельності підприємства і ступеня ефективності використання ресурсів.

Однак не всі подібні проекти на практиці виявляються достатньо ефективними і успішними. При прийнятті рішення об інвестиціях в людський капітал можна використовувати фінансово-економічні показники. Застосування показника чистої поточної вартості в даному випадку проблематично, так як практично неможливо визначити сукупний дохід, отримуваний від реалізації даного проекту. Його можна визначити виключно при інших рівних умовах, тоді «інтегральний економічний ефект» слід визначати як різницю між дисконтованим сукупним доходом і сумою інвестицій в людський капітал.

Ця ж проблема характерна для дослідження показників рентабельності до і після виконання проекту: рентабельності інвестицій (відношення прибутку до суми вкладень), рентабельності витрат, направляються на оплату праці (відношення прибутку до загального фонду зарплати). Але тим не менше крім вищезгаданих показників цілеспрямовано досліджують показники еф-

фективності використання трудових ресурсів, особливе значення серед яких займають показники продуктивності праці, численні виходячи з основного об'ємного показника діяльності – реалізованої продукції, а також чистої продукції (валовий дохід, що залишається в розпорядженні підприємства за мінусом витрат без витрат на оплату праці) і основного якісного показника – прибутку.

Ітак, інвестиції в людський капітал є довготривалим фактором конкурентоспроможності і розвитку підприємства, але необхідність цього процесу очевидна. Недостаточна увага до підтримки розвитку людських ресурсів в даний час може дорого коштувати в майбутньому. Обмеженість вкладень в людський капітал через відсутність коштів є неоправданою і може призвести до соціальної нестабільності. Здатність людини до праці виступає як якість товару на ринку праці, а критерієм оцінки цінності його праці виступає людський капітал, одним з способів формування якого є підвищення рівня освіти.

Таким чином, оцінка традиційних показників – державних витрат на освіту – показала, що в нашій країні тенденція їх розвитку аналогічна світовій. Але в той же час рівень освіти працівників як в цілому, так і в розрізі окремих галузей залишається відносно низьким. Все це в кінцевому підсумку передбачає проведення відповідної політики безпосередньо

на підприємстві, і зокрема, в області управління, і в першу чергу, трудовим потенціалом, як фактором забезпечуючим підвищення ефективності суб'єкта господарювання в цілому. В зв'язі з цим пріоритетними напрямками його стратегічного розвитку є: визначення потреби в кадрах за кількістю і за якістю, підготовка нових спеціалістів, адекватних ринковим умовам, і постійна перекваліфікація наявних; створення умов для працівників для реалізації отриманих знань і навичок, і, безумовно, активізація інвестицій в людський капітал сьогодні, забезпечуючи максимальну віддачу завтра.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Граков І. Кваліфікаційні кадри - реальний шлях до успіху // Підприємство в Білорусії. - 1999 - № 5. - С. 39-42.
2. Киреєнко М.Г., Гончаренко Л.Е. О шляху вдосконалення фінансування системи освіти в Республіці Білорусь // Білоруський економічний журнал. - 1999. - № 1. - С. 69-80.
3. Маркс К., Енгельс Ф. Соч. - 2-е вид. - Т. 16.
4. Морозова А.П. Інвестиції в людський капітал і соціальну структуру // СОЦИС. - 1998. - № 9. - С. 72-77.
5. Слонимський А. Наука і технологія: перспективи Білорусії // Людина і економіка. - 1999. - № 10. - С. 22-24.
6. Струх Т.Г. Випускники навчальних закладів на ринку праці // Економічні проблеми управління якістю. Тез. докл. Міжнародної конференції. - Мінськ. - 1999. - 25-26 березня.

ПРОБЛЕМА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПЕРІОД ТРАНСФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ

А.В. Сірко, кандидат економічних наук.
м. Вінниця.

Н.М. Найдич, кандидат економічних наук.
м. Київ.

Трансформування посттоталітарної економіки – складний, суперечливий і, як переконаливо доводить уже вітчизняний досвід 90-х рр., тривалий процес переходу суспільства до ринкових економічних відносин, демократичної правової держави і врівноваженого громадянського суспільства. Його суть полягає у докорінній зміні як суспільних відносин, так і свідомості людей. Важливим елементом і показником зрілості суспільства до ринкових, цивілізованих форм життя виступає стан корпоративної культури.

Корпоративна культура – це синтетичне поняття, яке фіксує у свідомості сукупність відносин, переконань, норм поведінки та цінностей, спільних для персоналу організації. Ці

компоненти культури визначають спосіб дій і взаємодій працівників, а відтак в значній мірі впливають на досягнення поставленої мети, рівень ефективності виробництва та менеджменту.

Значення корпоративної культури зростає по мірі розвитку фірми, збільшення її розмірів, удосконалення її техніко-технологічного потенціалу. Винятково важлива роль відводиться їй у реалізації стратегій, спрямованих на зміцнення конкурентоспроможності фірми на ринку.

Однак корпоративна культура може по-різному впливати на ефективність виробництва та інвестицій, оскільки її коріння залягає глибоко в переконаннях людей, які закріплюють досвід колишніх рішень та моделей поведінки.

Якщо керівництво підприємства послідовно впроваджує у свою діяльність апробовані світовим досвідом принципи, методи й засоби ефективного менеджменту, то ці новачки вестимуть водночас і до позитивних змін у культурі, яка сприймається працівниками як мікроклімат організації. Коли ж організаційна культура залишається консервативною через закостенілість і збідненість методів керівництва, ігнорування людського чинника в управлінні, то вона буде протидіяти розробці корпоративної стратегії, проведенню організаційних змін.

Розглянемо детальніше компоненти корпоративної культури, акцентуючи увагу на формах їх прояву в сучасній українській

дійсності та на їх відповідності бажанням і сподіванням інвестора.

Як відомо, найбільш життєздатною формою підприємства є акціонерне підприємство, оскільки акція, на відміну від паю та інших цінних паперів, не дає права її власнику вимагати повернення внеску в акціонерний капітал. До основних переваг цього підприємства належать:

- універсальність застосування, тобто практична придатність для будь-якої галузі економічної діяльності;
- порівняно найбільша стійкість в періоди кон'юнктурних коливань;
- рівень дивідендів і, відповідно, курс акцій виступають індикатором ефективності діяльності підприємства, порівняльною оцінкою різних інвестиційних проектів;
- висока мобільність та гнучкість використання коштів;
- найвищий ступінь мобілізації грошових заощаджень, в тому числі залучення іноземного капіталу;
- перманентне розв'язання суперечності між обсягом функціонуючого капіталу та ступенем індивідуального ризику на основі принципу обмеженої відповідальності;
- прийняття основоположних рішень загальними зборами акціонерів як найдемократичніша форма управління бізнесом.

Означені переваги акціонерної форми господарювання реалізуються не автоматично, а при умові чіткої відрегульованості внутрішніх організаційних виробничих відносин та відповідному рівні корпоративної культури.

Акціонування державних підприємств в Україні - основна форма реформування економіки як з огляду перспектив залучення інвестицій, так і враховуючи надвисокий рівень концентрації та централізації виробництва. Штучне гальмування інвестиційного процесу не лише не сприяє нарощуванню виробничого потенціалу підприємств, а й знекровлює його. Інвестиційні ініціативи у вітчизняну економіку потребують настільки значних коштів та тривалого періоду для їх освоєння, що сумнівно сподіватись на можливості мобілізації цих коштів на кредитній основі сучасної банківської системи України. Кредитне джерело фінансування обмежене ще й тим, що виробничі інвестиції пов'язані з високим ризиком. Ці проблеми здатне розв'язати акціонування.

Проте інвестиційні потенції акціонерних підприємств, створених на базі державної власності, поки що різко контрастують з реальною дійсністю. За формально правовими змінами не склалася корпоративна культура, адекватна ринковим умовам. Остання передбачає таке структурування учасників виробничого процесу: власники компанії (акціонери) → управлінський апарат (менеджмент) → виробничий персонал. Кожен з цих трьох елементів корпорації має функціонувати окремо один від одного. Акціонери-співвласники на загальних зборах формують органи управління корпорацією. Генеральний виконавчий менеджер отримує та реалізує повноваження по набору управлінської команди та виробничого персоналу.

На жаль, жоден з цих елементів корпоративного управління у нас не функціонує відпо-

відно до класичної схеми. Унаслідок розпорощення власності з відомих причин та через відсутність діючого фондового ринку не з'явилися організатори процесу консолідації пакетів акцій. У переважній більшості акціонованих підприємств бракує власника контрольного пакета акцій, найбільш заінтересованого у забезпеченні ефективного менеджменту. Особливістю корпоративної культури українських акціонованих підприємств є також володіння великими пакетами акцій їх керівниками. Такий керівник прагне до блокуючого пакета акцій, аби зашкодити акціонерам на зборах провести свої кадрові та структурні рішення. Має місце роздвоєння керівника на фактичного власника та виконавчого керівника. При професійній некомпетентності чи інших особистих обмеженнях такого керівника підприємство приречене на загибель.

Вітчизняна специфіка корпоративної культури полягає і в правовому нігілізмі рядових акціонерів, не усвідомленні ними своїх прав, нездатності домовитися про взаємодії. Відстороненість акціонерів від участі у прийнятті рішень потурає керівникам-невдахам та тим, які навмисно своєю бездіяльністю доводять акціонерів до відчаю і скуповуванням повернутих акцій збільшують свою владу і незалежність від решти акціонерів.

Для усунення цих вад корпоративної культури, на наш погляд, необхідний чіткий законодавчий розподіл функцій власника, менеджера та працівника, за яким виняткове право на прийняття рішень відводиться лише власнику (зборам акціонерів), а менеджер бере на себе зобов'язання виконувати волю власника. Юридичне й організаційне унормування відносин між власниками, менеджерами та виробничими працівниками - необхідна умова розблокування та інтенсифікації інвестиційного процесу.

Серйозну перешкоду для інвестицій не лише зовні, але й за рахунок власних коштів, становить колективна (народна) форма привласнення підприємств, на тлі якої утворилися закриті акціонерні товариства. Колективне самоврядування на виробництві допустиме лише обмежений час, оскільки суперечить потребам його розвитку, необхідності впровадження ефективного менеджменту, проведенню реструктуризації. Гіркоту розчарувань у сподіваннях на самодостатнє існування пізнають все більше таких підприємств, які ще недавно вважались флагманами самостійного господарювання.

Перешкодою ефективному корпоративному управлінню нині виступають також чинні стандарти обліку та звітності. Розібратися у звітності підприємства вкрай важко не лише пересічному інвестору, а й професійно підготовленому власнику. До того ж нерідко представлення її акціонерам переслідує мету не відобразити реальний фінансовий стан підприємства, а завуалювати його залежно від вузькокорисливих інтересів адміністрації. Потрібен законодавчий акт про бухгалтерський облік та фінансову звітність, який би врешті привів нашу документацію до відповідності світовим стандартам, зробив фінанси підприємств прозорими для ділових людей.

Захист прав акціонерів та інвесторів повинен стати засадою політики самого підприємства.

І, нарешті, нормалізація корпоративного управління відповідно до ринкової моделі потребує урегулювання механізмів управління державними корпоративними правами (пакетами акцій, частками майна). Під час корпоративізації та приватизації державних підприємств створено понад 5000 господарських товариств, у статутному фонді яких держава залишається поки що найбільшим власником. Самоусунення держави від управління належними їй частками власності при затягуванні процесу консолідації пакетів акцій через фондовий ринок якраз і зумовило ситуацію "безвладдя" й пов'язану з нею деградацію виробництва. Ні держава як крупний власник, ні роздрібні акціонери не реалізували своїх прав власника, здавши всю повноту влади керівникам підприємств, часто не спроможним налагодити ефективну роботу в нових умовах. Очевидно, що належну відповідальність за безпосереднє управління держвласністю нестиме не чергове відомство, а інституція уповноважених з управління державними корпоративними правами, кадровий склад якої формуватиметься на тендерній основі, а їх персональний зарібок визначатиметься результатами роботи опікуваних підприємств.

Показовими для інвестора є такі елементи корпоративної культури, як норми та цінності, прийняті на підприємстві, стиль керівництва. Норми (неписані правила) поведінки відображають ставлення керівників до підлеглих і тих, в свою чергу, до підлеглих їм працівників; на чому більше тримається влада керівників: на посаді чи на заслуженому авторитеті, влада централізована вгорі чи з толком розподілена донизу, як виглядає кабінет керівника, наскільки організований його робочий час і чи доступний він тощо. Організаційні цінності виражаються у піклуванні про людей і повазі до них, у турботі про споживачів своєї продукції, у підприємливості керівників та ініціативності працівників, у пріоритетності потреб підприємства над особистими потребами, у критеріях підбору персоналу та ін. Стиль управління залежить частково від особистих якостей керівників, частково від прикладу, який їм надають їхні власні керівники, та від цінностей і норм, прийнятих в організації.

Названі елементи корпоративної культури в наших умовах ще далекі від критеріїв, що відповідають умовам ефективного господарювання. Їх відпрацювання займе чимало часу. Однак зрозуміло, що майбутнє закладається сьогодні і творцями його є ми.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные рабочие акционерного общества. - М., 1996.
2. Кочетков Г.Б. Управленческая культура: российский и американский аспекты // США: экономика, политика, идеология. - 1996. - № 4. - С. 69-79.
3. Палеха Ю. Власть и культура управления // Персонал. - 1997. - № 6. - С. 80-84.
4. Рибалкін В., Мамичева Л. Акціонерна власність - внутрішня основа формування і функціонування соціального ринкового господарства // Економіка України. - 1998. - № 2. - С. 28-34.