

РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

Проаналізований розвиток корпоративного управління в Україні. Розкрита практика навчання українського персоналу та шляхи його удосконалення

Постановка проблеми. Економічний розвиток високорозвинених країн світу здійснюється в контексті новітньої управлінської парадигми, в основу якої покладені принципи економіки знань. Економіка знань стає імперативом технологічного розвитку і конкурентоспроможності країни, що безпосередньо пов'язано з інноваціями, підвищенням якісного і кількісного рівня освіти, безперервним навчанням, якістю управління підприємством.

У той час, коли у всіх передових державах спостерігається виразна переорієнтація державної політики на використання наукових знань як головного ресурсу економічного зростання, науково-технічний потенціал України доведений сьогодні до стану, за яким можуть статися незворотні зміни, що унеможливлять його використання в інтересах розвитку корпоративного управління. Так, фактичні витрати з державного бюджету на наукові дослідження і розробки зменшились з 2,3 % ВВП в 1990 році, до 0,22 % у 1999-му році і підвищились лише до 0,39 % ВВП у 2003 році [1]. Загальні витрати на наукові дослідження знизилися за цей період з 3,11 % до 1,13 % ВВП.

Прийнята модель ринкової трансформації в Україні не дозволила створити необхідні умови для відтворення інтелектуального потенціалу в Україні, забезпечити ефективний розподіл власності шляхом корпоратизації та приватизації підприємств. В результаті економічна динаміка в Україні не набула сучасної постіндустріальної спрямованості. У

зв'язку з цим актуальною стає проблема запровадження моделі розвитку економіки на основі використання інтелектуального потенціалу країни, а саме – економіки, заснованої на використанні знань.

Реалізація концепції економіки знань в Україні набуває вирішального значення з розвитком відносин корпоративного управління, оскільки, як свідчить досвід діяльності відомих корпорацій світу, принципи економіки знань лежать в основі регулювання корпоративних відносин, особливо для підприємств, що мають стратегічне значення для розвитку держави в цілому. В Україні більшість таких підприємств є корпоративними, і державна частка в них складає більш ніж 50 відсотків. Тому на особливу увагу заслуговують питання підвищення ринкової вартості таких підприємств на основі ефективного управління державними корпоративними правами.

Як свідчить досвід країн – членів ОЕСР, темпи росту інвестицій в знання випереджають темпи росту інвестицій в основні фонди компаній, що безпосередньо впливає на визначення їх ринкової вартості, адже саме інтелектуальний капітал створює основну вартість для акціонерів компанії. Враховуючи те, що сьогодні найбільш гострою є проблема регулювання відносин власності в акціонерних товариствах, особливо в тих, що мають стратегічне значення для держави, виникає необхідність у формуванні заходів з підвищення компетентності вищого управлінського

персоналу цих товариств. Зазначимо, що вищий управлінський персонал акціонерних товариств, як правило, не має спеціальної вищої освіти в галузі корпоративного управління, що, поряд з іншими впливовими чинниками, призводить до виникнення “нецивілізованих форм” розвитку корпоративного управління в Україні.

Отже низький рівень професіоналізму керівників акціонерних товариств не сприяє ефективному корпоративному управлінню та прибутковій діяльності акціонерного товариства. З урахуванням цього **метою** написання даної статті є визначення підходів до підвищення професійно-кваліфікаційного потенціалу акціонерних товариств в контексті формування новітньої управлінської парадигми – економіки знань.

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення таких **завдань**:

1. Визначити сутність системи управління персоналом акціонерних товариств.

2. Проаналізувати організаційно-правові питання формування персоналу акціонерного товариства, організацію його навчання.

3. Дослідити проблеми набору управлінського персоналу в акціонерних товариствах.

Виклад основного матеріалу. З метою вирішення поставлених завдань нами був проведений ряд досліджень на акціонерних товариствах (далі – АТ) м. Києва. Аналіз ситуації, що склалася в управлінні АТ, переконливо свідчить про те, що підготовка менеджерів для будь-якого АТ можлива тільки за наявності розумного поєднання як внутрішньофірмового навчання управлінських кадрів, так і зовнішніх форм навчання та підвищення кваліфікації у всій їх різноманітності на базі наявного передового вітчизняного і зарубіжного досвіду.

Поняття “управління персоналом акціонерних товариств” охоплює всю сукупність організаційних заходів, спрямованих на оптимальне кількісне та якісне формування персоналу та повне використання його можливостей у процесі

діяльності цих товариств (політика відбору та прийому працівників, розвиток кар’єри, мотивація, звільнення, вихід на пенсію, лідерство у колективі, підготовка та перепідготовка працівників, управління конфліктами і т. ін.).

Головними напрямками діяльності у сфері управління персоналом АТ чи його складовими, як уявляється, є:

– визначення потреби у персоналі (планування кількісної та якісної потреби у персоналі, вибір методів розрахунку кількості потреби у персоналі);

– відбір персоналу (аналіз джерел відбору персоналу, встановлення зв’язків із зовнішніми організаціями, ділова оцінка кадрів під час відбору);

– розстановка персоналу (поточна періодична оцінка кадрів, цілеспрямоване переміщення кадрів);

– розвиток персоналу (адаптація, навчання, службове та професійне просування, вивільнення працівників);

– підтримка комфортного соціально-психологічного клімату (регулювання стосунків керівника та колективу, трудових взаємостосунків, зниження рівня конфліктності у колективі);

– вплив на мотивацію поведінки (адекватна оплата, створення творчої атмосфери, підтримка кар’єри, виховання “корпоративного духу”);

– управління безпекою персоналу (створення нормальних умов праці, охорона праці, запровадження навчальних програм, спрямованих на формування у працівників безпечних дій, забезпечення соціальної інфраструктури);

– правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом (правове регулювання трудових взаємостосунків, облік та статистика персоналу, інформування колективу).

Всі ці напрямки поєднані головною метою АТ – підвищення ефективності діяльності на основі максимально можливої реалізації потенційних здібностей працівників.

В сучасних умовах набір і навчання управлінської еліти, насамперед її вищої ланки, для українських АТ є надзвичайно важливим завданням. Про це свідчить весь світовий досвід управління корпораціями. Західні експерти звертають особливу увагу менеджерів на значне посилення конкурентної боротьби фірми за залучення кваліфікованих управлінських кадрів. При цьому відзначається, що в даний час великі підприємства вирішують ці питання набагато успішніше, ніж дрібні і середні. В цьому їм значною мірою допомагають цільові довгострокові стратегії, пов'язані з попереднім залученням і наступним закріпленням та просуванням в ієрархії організацій перспективних випускників вузів, інших спеціалістів.

Аналіз діяльності акціонерних товариств свідчить проте, що кадрові служби товариств більшою мірою орієнтуються на практику, яка склалася на вітчизняних підприємствах, в кращому випадку оновлену окремими елементами сучасних підходів до кадрової роботи. З урахуванням цього варто звернути особливу увагу на підвищення професіоналізму працівників кадрових служб, оволодіння ними основами кадрового менеджменту як в широкому контексті, так і методикою роботи з добору кадрів для вищої управлінської еліти. Це стане можливим тільки за наявності справжньої зацікавленості кадрового складу діючих органів управління АТ в розвитку і удосконаленні управлінського потенціалу, за наявності контролю за цим процесом з боку спостережних рад акціонерів. На жаль, у більшості акціонерних товариств реальна ситуація зовсім не відповідає ідеальним схемам. Зовнішні джерела для залучення нових управлінських кадрів використовуються не так вже й часто. Підтвердженням цього може слугувати, зокрема, відсутність оголошень на участь у конкурсах на заміщення вакантних посад серед менеджерів АТ, як і в цілому публікацій про лідерів бізнесу в цій сфері.

Отже практика набору вищого управлінського персоналу, що склалася у вітчизняних АТ, дуже далека від досконалості. Це пояснюється багатьма причинами як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру. Серед них: недосконалість законодавчого забезпечення і локального нормативно-правового регулювання діяльності АТ, в якому було врегульовано різні аспекти правового механізму функціонування АТ, право володіння і розпорядження акціонерною власністю, правовий статус акціонера, права і обов'язки різних структур управління. Це і відсутність належного рівня корпоративної культури в учасників товариств, особливості менталітету вітчизняних керівників минулих років, що частіш за все є ще незмінними в багатьох АТ, а також специфіка відносин між керівництвом АТ і його найманими працівниками (вони ж найчастіше є і акціонерами), які переважно характеризуються тотальною залежністю працівників від влади керівної еліти.

З огляду на той факт, що ще і сьогодні більшість керівників АТ належить до покоління, яке починало свою діяльність за зовсім інших соціально-економічних умов в Україні, надзвичайно актуальною проблемою є їх навчання, зокрема підвищення кваліфікації. Сучасні зарубіжні й вітчизняні дослідники відзначають той факт, що компетентність керівників у будь-якій сфері діяльності з часом застаріває. При цьому, якщо строк такого старіння на початку століття дорівнював 20-40 рокам, то в найближчому майбутньому він знизиться до 10 років, а то і менше.

Зниження професійно-кваліфікаційного потенціалу відбувається головним чином через впровадження в практику господарювання інновацій як науково-технічного, так і організаційного характеру. Фахівці розрізняють три форми старіння знань: професійне (старіння знань керівного працівника в сфері сучасної науки і передової

практики управління виробництвом); старіння в окремій галузі знань (в тому числі з базової спеціальності керівника); старіння за посадою, тобто співвідношення знань, необхідних “за посадою”, і фактичних знань, якими володіє конкретний керівник, що займає цю посаду. Таке старіння знань і досвіду вносить додаткові елементи напруженості у відносинах між різними поколіннями керівників, а тому їх необхідно вчасно оновлювати і розвивати для того, щоб не допустити критичного розриву між ними і рівнем науково-технічного прогресу.

Виходячи з того, що зараз для кожного АТ важливо знайти свої шляхи ефективного розвитку бізнесу, кожен керівник має бути готовий працювати а нестандартних умовах. А це означає, що система підготовки управлінських кадрів повинна передбачати реалізацію принципу навчання протягом всього періоду трудової діяльності, щоб постійно відповідати новим завданням, змісту управлінської діяльності в пошуках шляхів входження в розвинену ринкову систему.

Основними формами такої підготовки і перепідготовки управлінських кадрів мають стати одержання другої вищої (післядипломної) освіти (в тому числі за спеціальністю “Менеджмент” в одному з вузів України чи за кордоном), стажування в кращих АТ України і зарубіжних корпораціях, всебічне вивчення досвіду з проблем управління корпораціями, участь в конференціях, “круглих столах”, семінарах відповідної тематики тощо. Зазначимо, що Міністерством освіти і науки України в програму підготовки фахівців з напрямку “менеджмент” кваліфікації “магістр” вже введена нормативна навчальна дисципліна “корпоративне управління”, що необхідно враховувати при підготовці управлінського персоналу акціонерних товариств.

В сучасних умовах підготовка і перепідготовка управлінських кадрів стосується двох сфер управління – державної і підприємницької. Обидва ці напрямки

рівноцінні й мають бути об’єднані одним спільним завданням – стабілізацією економічної системи країни, підвищенням рівня і якості життя її населення. Про розуміння важливості цієї проблеми на державному рівні свідчать нормативні акти про формування і реалізацію довгострокової державної політики щодо розвитку трудового потенціалу в Україні. Такими є Указ Президента України “Про основні напрямки розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року” [3] і розроблена на його основі Державна програма розвитку трудового потенціалу в Україні на 2000-2010 рр. Проте в цілому високо оцінюючи ці документи, фахівці визнають відсутність у них інституціонального забезпечення розвитку трудового потенціалу. А без сучасного законодавства, яке б випереджало розвиток економічної сфери, без мережі державних, громадських і приватних навчальних закладів, які б планували і прогнозували розвиток людських ресурсів на довгострокову перспективу, неможливо досягти успіху в цій роботі.

Суттєвим уявляється розширення переліку нових спеціалізацій, за якими може бути намічено перепідготовку управлінських кадрів і підвищення їх кваліфікації. До таких спеціальностей належать фінансові посередники ринку цінних паперів, спеціалісти страхових компаній, ріелтори, інвестиційні керуючі, маркетологи і т.ін. Ці проблеми є винятково актуальними для сучасної України в умовах становлення ринку цінних паперів і фондового ринку. Таких спеціалістів раніше у нас не готували, тому що в них не було потреби. В сучасних же умовах будь-який керівник АТ має бути знайомий з цими проблемами. Більше того, спеціалісти подібного профілю мають готуватися провідними державними навчальними закладами країни, де вже є необхідна матеріально-технічна база і кваліфіковані викладацькі кадри.

Таким чином, в Україні зберігається ситуація, за якої діючі керівники АТ прагнуть зберегти свої повноваження, а акціонери на своїх загальних зборах знову і знову такі повноваження підтверджують, обираючи їх до складу керівних органів своїх товариств, тому що ще менше довіряють новим керівникам із зовнішнього середовища. І тільки в окремих АТ почала з'являтися тенденція залучення до участі в керівних органах професіоналів сучасного рівня.

Підвищення професійно-кваліфікаційного потенціалу акціонерних товариств повинно здійснюватися з дотриманням таких умов:

– встановлення між посадовими особами органів товариства і самим АТ договірних відносин шляхом укладення контрактів, які б передбачали чітко коло обов'язків цих осіб, обмеження їх владних повноважень з метою недопущення зловживань їх службовим становищем і пов'язаними з ними можливостями, заходи щодо запобігання конфліктам інтересів в АТ, їх цивілізованого вирішення в разі виникнення;

– встановлення обов'язків посадових осіб діяти в інтересах АТ і акціонерів, професійно і якісно використовувати свої права і виконувати обов'язки;

– визначення обов'язків зазначених осіб (незалежно від того є вони акціонерами чи найманими менеджерами) повністю компенсувати товариству шкоду, заподіяну з їх вини в результаті невиконання чи неналежного виконання покладених на них функцій, включаючи упушену вигоду;

– встановлення більш чітких критеріїв оцінки якості управлінської діяльності керівників АТ.

На основі вищевикладеного зазначи-мо, що питання управління персоналом акціонерних товариств стають однією з передумов урегулювання розвитку корпоративних відносин в Україні. Підґрунтям для провадження ефективної системи навчання та розвитку управлінських

кадрів акціонерних товариств має стати реалізації таких заходів:

– створення постійно функціонуючої комплексної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців з питань корпоративного управління;

– підготовка управлінців акціонерних товариств за нормативною навчальною дисципліною “Корпоративне управління”;

– забезпечення вивчення загальноприйнятих принципів корпоративного управління в процесі навчання посадових осіб органів управління товариств;

– постійне підвищення рівня знань управлінців акціонерних товариств.

Отже сучасні завдання розвитку корпоративного управління в Україні висувають принципово нові вимоги до рівня компетентності вищого управлінського персоналу, що пов'язано з необхідністю оволодіння знаннями у галузі корпоративного управління, їх оцінки, розповсюдження та використання, адже знання персоналу корпорації є нематеріальною складовою ринкової вартості корпорації.

Висновки та перспективи подальших досліджень:

1. Розвиток корпоративного управління в Україні має здійснюватися в контексті економіки знань. Ці знання накопичуватиме людський потенціал і в цьому розумінні він стає людським капіталом, відволікаючи кошти від поточного споживання для одержання додаткових прибутків у майбутньому. Тому в умовах низького рівня забезпеченості діяльності акціонерних товариств України кваліфікованими людськими ресурсами актуальними стають питання підвищення компетентності вищого управлінського персоналу товариств.

2. Підготовка і підвищення кваліфікації управлінських кадрів акціонерних товариств повинні мати безперервний характер і здійснюватися протягом усієї трудової діяльності. Ефективне функціонування акціонерних товариств в умовах формування

в Україні ринкової економіки перебуває у прямій залежності від забезпечення високої якості їх кадрового потенціалу, відповідності роботи з персоналом сучасним вимогам, постановки цієї діяльності на міцний науковий фундамент з урахуванням тих тенденцій, які сьогодні існують у цій сфері.

3. Найважливішою складовою корпоративних відносин на сучасному етапі є формування правової культури посадових осіб та самосвідомості акціонерів. Першим кроком має стати організація навчання посадових осіб органів управління акціонерних товариств. Другий крок передбачає запровадження програм підвищення кваліфікації державних службовців, які здійснюють управління державними частками в акціонерних товариствах.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Звернення Президента України до Верховної Ради України “Європейський вибір. Концептуальні принципи стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 рр.”

2. Послання Президента України до Верховної Ради України “Звернення Президента України до Верховної Ради України у зв’язку з Посланням Президента України до Верховної Ради України “Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2003 році”.

3. Про Основні напрямки розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року: Указ Президента України від 3 серпня 1999 р. // Офіційний вісник України. – 1999. – № 31. – С. 47.

ДОВГАНЬ Людмила – кандидат економічних наук, професор кафедри менеджменту Національного технічного університету України “Київський політехнічний інститут”

Наукові інтереси:

- менеджмент;
- корпоративний менеджмент;
- стратегічний менеджмент

СІМЧЕНКО Наталія – аспірант Національного технічного університету України “Київський політехнічний інститут”

Наукові інтереси:

- корпоративний менеджмент;
- стратегічний менеджмент