



ГЛАВА 5. СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ

5.1. Современная парадигма корпоративного управления в контексте антикризисной стратегии

Введение. Преодоление кризисных явлений предполагает разумную и взвешенную трансформацию сложившейся государственно-монополистической системы в новую систему управления, учитывающую наличие различных по своей экономической природе форм собственности. В таких условия необходимо создание мощной, фундаментальной методологической основы управления.

Выход из кризиса объективно требует не только принципиально новых форм хозяйствования, не только в корне отличающихся методов управления, но и поэтапную трансформацию одних структур в другие, применительно к которым меры и характер государственного и рыночного влияния меняются. Перспектива развития экономики Украины предполагает создание новой парадигмы рыночного и государственного механизма управления.

Необходимо отметить, что к украинской реальности не вполне применимы известные мировой экономической науке варианты теории управления. Для того чтобы всесторонне учесть как особенности национальной экономики, так и динамично изменяющиеся внешние условия, а также складывающиеся прогрессивные тенденции, необходимо использовать современные концептуальные подходы к теории эффективного управления.

5.1.1. Концептуальные основы теории эффективного управления

Концептуально-стратегическое осмысление новых тенденций развития общества предполагает неизбежность поиска каждой страной собственной, качественно новой стратегии управления. Развитие современной теории управления сопровождается последовательными изменениями научных парадигм, в процессе которых осуществляется пересмотр базовых теоретических понятий.

Ключевой проблемой формирования теории управления является исследование современной парадигмы управления в эпоху обострения кризисных явлений. Понятие «парадигма» происходит от греческого слова «paradeigma», что означает «модель» или «образец». Научная парадигма включает базовые предпосылки, методы исследования, а также способы решения научных проблем. По словам Т. Куна, парадигма «помогает объяснять



мир и прогнозировать его поведение» [1].

Рост степени неопределенности рыночной среды, беспрецедентное появление вызовов и угроз экономического, социального, экологического характера обуславливают актуальность проведения системного анализа современной парадигмы управления. Это создает теоретико-методологическую основу для проведения дальнейших фундаментальных исследований на разных уровнях экономического развития.

В экономической литературе под управлением подразумевается воздействие на объект или процесс с целью поддержания его в определенном состоянии или изменения этого состояния. Управление возможно лишь в рамках определенных систем, предусматривающих взаимодействие субъекта и объекта управления. Последние функционируют посредством обмена информацией на основе чего протекает процесс управления.

В теории управления наиболее распространены синергетический, структурный, ресурсный, воспроизводственно-эволюционный и другие подходы.

Синергия или синергизм – это комбинированное воздействие двух или более факторов, характеризующихся тем, что их объединенное действие существенно превосходит эффект каждого отдельно взятого компонента и их суммы. От понятия синергия происходит синергетика – междисциплинарное направление научных исследований, задачей которого является изучение природных явлений и процессов на основе принципов самоорганизации системы.

Синергетика относится к сложным открытым нелинейным системам, которая ориентируется на построение управляющего воздействия, согласованного с внутренними тенденциями развивающихся систем. Синергетический подход позволяет компактно изложить общие для природы, человека и общества законы развития, и может быть успешно интерпретирован в сложные экономические системы. Тем не менее достаточно спорной является возможность управления развитием ряда сфер исключительно на основе синергетического подхода. Неадекватным реалиям представляется также утверждение, что концепция «субъект - объект управления» постепенно уступает место концепции самоорганизации, предполагающей переориентацию управления в сторону синергетического подхода.

Структурный подход в теории управления позволяет выделить совокупность формальных и неформальных, субординированных и координационных связей, а также различные виды дробления системы на



отдельные части и звенья. В рамках данного научного подхода большое значение придается оптимальному учету внутренних возможностей объекта для его целедостижения, масштабам централизации функций управления, методам делегирования полномочий. Данный подход предполагает применение таких инструментов (принципов, факторов, методов), которые способствуют повышению обоснованности принятия управленческих решений. Наиболее распространенные теоретические постулаты структурного подхода базируются на ряде принципов, среди которых:

- принцип решения сложных проблем путем их разбивки на множество независимых задач, более доступных для понимания и решения;
- принцип иерархичного порядка, предполагает организацию составных частей проблемы в древовидные структуры с добавлением новых деталей на каждом уровне.

Структурный подход имеет также ряд ограничений, которые связаны с такими факторами как:

- раздробленность процесса выполнения некоторых видов работ, когда отдельные, не связанные между собой фрагменты реализуются различными структурными подразделениями;
- сложность целостного описания полного цикла работ, скорее наличие лишь фрагментарного описания отдельных эпизодов;
- размытость ответственности за конечный результат, а также контроля над процессом в целом, недостаточная ориентация на конечного потребителя;
- высокие накладные расходы, неэффективный управленческий учет;
- отсутствие корпоративных информационных систем.

Ресурсный подход формируется в процессе моделирования наиболее общих закономерностей, описывающих процессы производства и потребления в экономических системах. Новизна этого подхода состоит в изучении объекта управления на основе синтеза экономической, организационной и управленческой наук. Главный тезис ресурсной концепции состоит в том, что конкурентоспособность объекта зависит от наличия у него уникальных ресурсов и компетенций, которые определяют его преимущества. Ограничение ресурсного подхода определяется тем, что в рыночных условиях потребность в ресурсах не является производной от конкурентного положения объекта управления, ресурсный потенциал предопределяет его положение на рынке. Также при реализации ресурсного подхода основной акцент делается на эффективности использования собственных ресурсов как объекта управления без учета воздействия внешнего окружения.



Воспроизводственно-эволюционный подход предполагает постоянное совершенствование управления для удовлетворения существующих рыночных потребностей. Изучение воспроизводственных процессов нацелено на координацию развития объекта управления, согласование спроса и предложения на ресурсы, а также повышение сбалансированности всех системных компонентов. Воспроизводственный подход в теории управления позволяет более целенаправленно определять приоритеты в структуре функционирования объекта управления, рассчитывать потребность в материальных, финансовых и других ресурсах.

Обзор основных подходов в теории управления позволяет сделать вывод о необходимости внедрения в практику управления единого методологического подхода, ориентированного на создание и принятие адекватных управленческих решений, координацию усилий субъектов управления. В основу такой методологии могут быть положены принципы, позволяющие устанавливать соответствие между типом сложившейся ситуации и применяемых конкретных технологий и методов принятия управленческих решений.

Анализ украинских экономических реалий свидетельствует о том, что основные причины ухудшения экономического положения заключаются, прежде всего, в игнорировании объективных законов и закономерностей развития общества; в попытках перенести зарубежные экономические модели на украинскую действительность; в отсутствии системного подхода и концепции эффективного управления. Ситуацию усугубили и трудности теоретико-методологического характера.

Современный этап развития национальной экономики характеризуется: преобладанием оперативного управления по сравнению с целевым и стратегическим; доминированием административных методов управления по сравнению с экономическими и социально-психологическими; недостаточной развитостью социальной направленности менеджмента: несоблюдением принципа социальной справедливости, гласности и открытости в управлении, ненадлежащими условиями труда на рабочих местах. Дальнейшее экономическое развитие требуют существенных изменений в стратегии и методах принятия управленческих решений.

В составе ключевых факторов экономического развития национальной экономики следует различать статус управления и статус собственности. Первый включает комплекс структур, связей и коммуникаций, охватывающий технический, информационный и интеллектуальный потенциал, который



обеспечивает анализ, оценку, принятие и реализацию управленческих решений. Второй – означает использование многообразных отношений собственности. Во всех возможных случаях передачи собственности в негосударственный сектор, необходимы коренные меры по изменению форм, методов и стиля управления. Одной из основополагающих проблем теории управления является соотношение категорий собственности и организации управления, эффективное и взаимосвязанное их использование. Без этого нельзя рассчитывать на повышение эффективности управления национальной экономики. К сожалению, до настоящего времени имеет место не разработанность многих теоретических и практических проблем управления эффективностью экономики. Множество определений эффективности не дает точного представления об этом понятии. Из-за отсутствия четкого определения эффективности затрудняется не только использование этой категории, но и определение ее места в экономической науке.

В настоящее время развитие национальной экономики связано с реализацией принципа эффективности, который положен в основу рациональных действий во всех сферах, и подразумевает оптимальный результат при достижении поставленных целей. В этой связи возникает необходимость разработки новых теоретических положений, методологических подходов, инструментария оценки и методического обеспечения эффективного управления с учетом отечественного и зарубежного опыта.

Эффективное управление – это процесс, носящий комплексный характер и предусматривающий решение проблем формирования эффективности, складывающейся под влиянием множества внутренних и внешних факторов; его оценку на отдельных уровнях национальной экономики; выявление и практическое использование резервов получения дополнительного результата. В системе эффективного управления важную роль играет рациональное использование ее экономического потенциала, которое предполагает выделение двух его составляющих: ресурсной и результативной.

Эффективное управление во многом зависит от принятия стратегических управленческих решений. Под стратегическими следует понимать такие решения, выполнение которых приводит к достижению долгосрочных целей. Система принятия стратегических решений может рассматриваться как совокупность трех составляющих: организационно-распорядительный механизм, который определяет порядок инициации, подготовки, обсуждения и принятия решений; система учета интересов, а также информационное обеспечение процесса принятия решений.



Следует выделить следующие типы существующих механизмов принятия решений:

- абсолютно авторитарный (диктаторский) тип предполагает единоличное принятие решений;
- авторитарный тип характеризуется узким составом лиц, обсуждающих и принимающих решения;
- олигархический тип предполагает труднопреодолимость границ между узкой группой лиц по принятию решений и остальными участниками;
- демократический тип предусматривает открытость и коллегиальность способов выбора и принятия решений.

Неоднозначность подходов к типам принятия управленческих решений на основе различных критериев позволяет по новому подойти к формированию корпоративного управления, которое должно стать важным элементом эффективной системы управления. Так как именно корпоративная форма хозяйствования позволяет сочетать предпринимательскую деятельность с сосредоточением функций управления в руках менеджеров. Основные направления, связанные с повышением эффективности управления требуют кардинальной реорганизации системы государственного и корпоративного управления на базе построения его национальной модели.

5.1.2. Механизм эффективного корпоративного управления в условиях антикризисной стратегии

Современная теория управления должна базироваться на том, что кризис и экономическое развитие – взаимосвязанные процессы, поэтому государству и бизнесу необходима система корпоративного управления, которая должна функционировать систематически. В свою очередь, управление в условиях кризиса должно в большей степени работать как предупредительная система, для которой необходимо готовить соответствующих специалистов, что делается в большинстве стран. Вместе с тем необходимо отметить, что современный тип корпоративного управления не имеет временного характера, ведь существует реальная опасность кризиса при любом, даже самом успешном управлении, что обусловлено цикличностью развития и пределами управляемости.

Рыночные преобразования в Украине сопровождаются глубокими структурными кризисными явлениями, которые существенно замедляют экономическое развитие страны. В настоящее время ученые предлагают три сценария дальнейшего разворачивания кризиса, запрограммированного



внутренней логикой развития нынешней глобальной экономической системы: оптимистический («мягкий»), катастрофический («жесткий») и инерционный. Первый сценарий предполагает быстрый выход на новую «длинную волну» экономического роста, и предусматривает переход кризиса в управляемый режим, позволяющий направить ресурсы на подъем инновационной активности, а также форсированный рост нового технологического уклада. Второй сценарий связывается с резким падением уровня жизни. Третий (инерционный) – сопрягается с нарастанием хаоса и разрушением многих институтов. Инерционный сценарий представляет собой сочетание элементов «жесткого» и «мягкого» («управляемого») выходов из кризиса.

Дальнейшее течение кризиса будет определяться сочетанием двух процессов – разрушения структур прежнего технологического уклада и формирования структур уклада нового. При этом существующие финансовые, хозяйственные и политические институты должны перестроиться в соответствии с потребностями развития шестого уклада.

Исторический опыт показывает, что со сменой технологических укладов и выходом мировой экономики на новую «длинную волну» экономического роста меняются не только мирохозяйственная технологическая структура, но и ее институциональная система, а также механизмы управления [2]. Результатом реализации данной стратегии является достижение синергетического эффекта, что требует комплексности формирования нового уклада и согласованности макроэкономической политики с приоритетами долгосрочного технико-экономического развития.

С учетом вышеизложенного очевидно: необходимым условием является управляемый выход из кризиса – разработка и реализация собственной стратегии корпоративного управления, ориентированной на сохранение экономического потенциала и на опережающее создание предпосылок и ключевых направлений нового технологического уклада. В системе стратегических направлений социально-экономического развития Украины активизация механизмов эффективного корпоративного управления рассматривается как одна из важнейших задач экономической политики.

Под корпоративным управлением необходимо понимать систему обеспечения эффективной деятельности посредством взаимодействия собственников, органов управления и заинтересованных лиц с целью получения максимальной прибыли в соответствии с действующим законодательством и международными стандартами. Корпоративное управление определяет также рамки, в которых намечаются задачи, средства их



реализации, а также контроль за результатами деятельности. Следует выделять три уровня анализа понятия «корпоративное управление»: субъективный (упорядочение отношений между участниками корпоративного процесса); объективный (управление производством, финансами, персоналом); интегральный (сочетание субъективного и объективного).

Корпоративное управление должно создавать стимулы для того, чтобы управленцы стремились к достижению целей, отвечающих их интересам и более эффективному использованию ресурсов. Вместе с тем необходимо отметить значимость эффективности системы корпоративного управления, которая выходит за пределы интересов отдельно взятой организации. В первую очередь, корпоративное управление влияет на инвестиционные процессы и возможности взаимодействия с мировым финансовым рынком, что непосредственно связано с экономическим ростом. Одновременно практика корпоративного управления непосредственно воздействует на поток внешних инвестиций в экономику стран. Поэтому без формирования прогрессивного механизма корпоративного управления невозможно обеспечить эффективные капиталовложения.

Текущее состояние корпоративного управления в Украине позволяет утверждать о его крайней неоднородности и существующих трудностях. Среди наиболее важных проблем, которые создают трудности при формировании корпоративного управления необходимо отметить:

- нестабильную экономическую ситуацию;
- неблагоприятное финансовое состояние;
- недостаточный внешний контроль;
- неразвитую систему финансовых институтов;
- отсутствие эффективной корпоративной культуры;
- противоречивое законодательство [3].

Следует также отметить, что в Украине процессы формирования корпоративного управления проходят достаточно часто с грубым нарушением действующего законодательства. Не содействует развитию корпоративного управления низкий уровень деловой культуры, теневизация и криминализация бизнеса, отсутствие должных партнерских отношений.

В условиях существующей рыночной турбулентности эффективный механизм корпоративного управления дает возможность адаптироваться к внешним и внутренним факторам воздействия и поддерживать устойчивое развитие системы. В наиболее общем смысле под устойчивостью любой системы понимается способность сохранять свое состояние вне зависимости от



воздействия на нее различных факторов. Поэтому продолжительное время внимание исследователей было сконцентрировано на изучении отдельных моментов: устойчивости, адаптации, кризиса. При этом следует учитывать, что абсолютное исключение кризисов при развитии социально-экономических процессов невозможно. Следовательно, в системе корпоративного управления деятельность по уменьшению неуправляемых процессов предполагает реализацию мер антикризисной стратегии.

Основными мерами по реализации антикризисной стратегии являются создание системы стратегического планирования и повышение качества макроуправления в целом, формирование финансово-инвестиционной системы, защита и расширение внутреннего рынка, сохранение производственного потенциала.

Осуществление антикризисной стратегии предполагает:

- 1) утверждение системы стратегического планирования, способной выявлять перспективные направления экономического роста, а также направлять деятельность государственных институтов развития на их реализацию;
- 2) формирование каналов финансирования проектов по созданию и развитию производственно-технологических комплексов нового технологического уклада и сфер потребления;
- 3) создание макроэкономической политики по обеспечению благоприятных условий инновационной деятельности [4].

Что касается социального компонента антикризисной стратегии, то соответствующее ее направление должно фокусироваться прежде всего на поддержании на приемлемом уровне социальной инфраструктуры (образования, медицины, охраны правопорядка), а также на расширении возможностей личностной самореализации.

Создание перспективных структур корпоративного управления в Украине обуславливает развитие следующих процессов: социализацию управления (рост роли персонала); активизацию спроса на достоверную информацию, рост потребности в эффективном инвесторе; активное реагирование на требования окружающей среды, а также рациональное использование человеческого капитала.

Формирование стратегии эффективного корпоративного управления предусматривает пересмотр отношения к человеческому фактору как к ведущему ресурсу, который является центральным постулатом современных теоретических разработок. К сожалению, человеческий капитал в Украине



неэффективно используется по следующим причинам: эксплуатация человеческого капитала, сформированного в условиях командно-административной системы, отсутствие социальной ответственности бизнеса; низкая стоимость человеческого капитала.

Компенсировать низкий уровень развития человеческого капитала вследствие указанных факторов можно путем формирования его инновационного типа, для которого в Украине имеются все необходимые предпосылки. Накопление человеческого капитала инновационного типа предполагает не только активное использование инновационных идей, но и продуцирует инновации через генерирование информации и знаний.

Повышению роли человеческого капитала инновационного типа в контексте корпоративного управления будет способствовать:

- обеспечение занятости, которое предусматривает ряд мероприятий по трудоустройству выпускников учебных заведений в условиях конкуренции, создание качественных и высокоэффективных рабочих мест;
- стимулирование становления сегмента высококвалифицированной рабочей силы;
- дальнейшее развитие системы профессионального обучения и переобучения работников в соответствии с потребностями рынка труда;
- усиление инвестиционных и инновационных вложений в человеческий капитал.

Функционирование организационно-правовых и экономических механизмов взаимодействия между государственными, научно-исследовательскими и образовательными учреждениями и работодателями позволит обеспечить единство промышленной, инновационной и образовательной стратегии. Поэтому решение проблемы развития человеческого капитала в Украине требует комплексного подхода. Человеческий капитал воплощенный в достижениях образования, науки, профессионального опыта, увеличивает экономические эффекты за счет реализации интеллектуальной составляющей и выступает важным фактором инновационного и социально-экономического развития государства, является предпосылкой формирования эффективного корпоративного управления.

Анализ направлений совершенствования корпоративного управления обнаружил потребность соблюдения ряда принципов: устойчивости, целеустремленности; способности к саморегулированию (адаптивности). Эти принципы являются основой построения эффективной модели корпоративного управления, которая способна оперативно реагировать на изменения



внутренней и внешней среды.

5.1.3. Национальная стратегия формирования корпоративной модели управления

Мировой финансовый кризис вызвал потребность в пересмотре принятых ранее моделей управления и критериев оценки их эффективности. В связи с этим, при разработке стратегии развития национальной экономики весьма важно выделить блок мер, способствующих выбору корпоративной модели управления. Всесторонний анализ возможностей использования новых организационных моделей и методов корпоративного управления становятся ключевой задачей на перспективу. Прежде всего должны возникнуть условия для использования новой научной корпоративной модели управления, в основе которой лежат интеграционные процессы.

Многочисленные эмпирические исследования свидетельствуют о том, что чем ниже уровень экономического развития страны и чем несовершеннее существующая институциональная система, тем выше концентрация собственности, которая является реакцией на слабую правовую защищенность инвесторов в рамках национальной модели корпоративного управления.

Текущее состояние национальной экономики диктует необходимость переосмысления существующих проблем и формирования более адекватной современным условиям хозяйствования отечественной корпоративной модели управления, которая предполагает учет многих факторов, основными из которых являются: ментальность общества; общенациональная культура, политическая и экономическая ситуация, уровень технологичности и наукоемкости, деятельность на внешних рынках и интернационализация бизнеса.

В настоящее время в мире выделяют три основных модели корпоративного управления: немецкая, англо-американская и японская. Их отличия заключаются в особенностях законодательного регулирования; неодинаковом количестве участников и механизмах их взаимодействия; в различных принципах разделения полномочий между менеджерами.

В выделенных национальных моделях корпоративного управления существуют «внутренние» и «внешние» системы. Внутренняя система базируется на структуре собственности с перекрестным владением акциями и банковским контролем (Германия, Япония). Внешняя система корпоративного управления характеризуется рассредоточением собственности из-за значительного количества акционеров и высокого влияния фондового рынка



(США, Великобритания) [5]. Каждая модель корпоративного управления имеет позитивные и негативные моменты. Это касается разных механизмов слияния и поглощений, изменения приоритетов интеграции корпоративных структур, разработки новых методологий и подходов к анализу деятельности корпораций, направленных на рост синергии и синергетических эффектов ведения хозяйства.

Для Украины чрезвычайно актуальным является создание собственной корпоративной модели, которая не должна полностью копировать другие страны, а отражать социально-экономические особенности развития общества. На наш взгляд, такая система должна формироваться в соответствии с европейскими традициями и отражать позитивный опыт корпоративного управления, эффективность которого подтверждена на практике.

Что касается украинской корпоративной модели управления, то существует несколько точек зрения в отношении специфики ее развития. Первая точка зрения исходит из того, что германский вариант корпоративного управления больше соответствует украинским условиям, где решающую роль в контроле над организациями имеют банки. Второй подход ориентирован на американский путь развития корпоративного управления, где основным направлением является обеспечение внешнего контроля акционеров через фондовый рынок.

Важной специфической характеристикой украинской модели корпоративного управления является извлечение доходов от акционерной собственности не через прибыль, а через контроль доминирующего собственника над финансовыми потоками. Формирующаяся в национальной экономике закрытая модель корпоративного управления с высококонцентрированной собственностью при ограниченных возможностях внешнего контроля препятствует внедрению прогрессивных методов корпоративного управления. Такой тип отечественного корпоративного управления развивается в направлении усиления роли механизма прямого контроля: с одной стороны, устанавливается абсолютный контроль со стороны координирующего центра, а с другой - не развит или вообще отсутствует внешний механизм контроля, что ведет к закрытости системы корпоративного управления. При этом возникает конфликт интересов участников корпоративных отношений, что проявляется в негативных аспектах развития украинской модели корпоративного управления: перманентный процесс перераспределения собственности; низкие стандарты прозрачности информации, которые препятствуют привлечению внешних инвесторов;



неэффективность государственного контроля.

Украинская модель корпоративного управления определяется экономической, социальной и правовой составляющими, что оказалось в ходе разгосударствления и инсайдерской приватизации объектом государственной собственности. Рыночные отношения и корпоративное законодательство развивались в значительной степени параллельно – рыночные отношения развивались более интенсивно, а корпоративное управление и в настоящий момент является административной разновидностью управления в экономике. На этой основе выделены возможности последующего усовершенствования национальной модели корпоративного управления:

- развитие «внешних» систем корпоративного управления без сокращения «внутренних»;
- создание условий реализации принципиальных преимуществ корпораций по распределению собственности через покупку-продажу акций: использование этого капитала на формирование новых синергетических возможностей участников корпоративного процесса по усовершенствованию производства, внедрению перспективных технологий;
- оптимизация вариантов участия государства в корпоративной собственности и корпоративном управлении, при этом участие государства в корпоративном управлении определяется степенью важности объекта собственности для экономики страны.

Необходимо отметить, что существующая корпоративная модель управления формировалась в экономике Украины спонтанно, без надлежащего теоретико-методологического обоснования. Поэтому эффективность её функционирования недостаточна. В связи с этим важным является определение направлений, методики и методов трансформации модели корпоративного управления, которые сделают возможным повышение её эффективности.

Основным принципом построения эффективной модели корпоративного управления является необходимость поиска механизмов социального управления. Одновременно следует выделить четыре ключевых принципа, лежащих в основе модели эффективного корпоративного управления: честность (инвесторы должны быть уверены, что их собственность надежно защищена от экспроприации); прозрачность (должна своевременно раскрываться достоверная и полная информация); подотчетность; ответственность (соблюдение законов и этических норм).

К факторам внешней среды, которые воздействуют на эффективность формирования корпоративной модели управления, необходимо отнести такие:



общее состояние экономики; законодательную базу; развитость рынка ценных бумаг; уровень конкуренции; состояние развития информационной инфраструктуры.

Не менее важное значение имеют внутренние факторы, влияющие на процесс принятия решений, которые объединяют финансовые ресурсы собственников с целью формирования капитала, знания и навыки персонала, направленные на выполнение стратегических задач.

На эффективность модели корпоративного управления неизбежно влияют следующие факторы:

- развитие информационного процесса,
- демократизация управления,
- укрепления экономической основы государства,
- развитие фондового рынка
- интеллектуализации кадров,
- партнерские отношения персонала,
- практика корпоративного и государственного управления.

В процессе формирования корпоративной модели управления особое внимание следует обращать на гуманизацию труда, социализацию, демократизацию управления, усиление роли командной и групповой работы, создание рациональной системы трудовых отношений, обеспечение гласности в управлении. В свою очередь, проблема корпоративного управления не может рассматриваться в отрыве от социально-экономического развития. Поэтому главная задача корпоративного управления – найти адекватное сочетание интересов общества и экономики.

Любая модель корпоративных отношений предусматривает корпоративное самоуправление как инструмент повышения эффективности корпоративного управления. С формированием фондового рынка и распространением его влияния на корпоративную деятельность влияние государства на корпоративное управление должна уменьшаться. При таких условиях усиливается самоуправление, которое должно быть направлено на повышение эффективности деятельности корпоративного сектора в целом, включая в систему корпоративного управления внешние институты (акционеро-аутсайдеров и государство).

Таким образом, современный механизм корпоративного самоуправления постепенно вовлекает в этот процесс зависимые от объединения собственности группы населения, финансово-экономические структуры и государство. Однако существует проблема противоположности интересов больших и мелких



акционеров, которую можно решать лишь путем привлечения последних к системе корпоративного управления.

Совершенствование эффективности корпоративной модели управления в Украине должно осуществляться по следующим направлениям:

- защита прав акционеров (приобретение и продажа акций);
- культивирование соответствующей этики;
- рациональное использование человеческого капитала.

Таким образом, при формировании эффективной корпоративной модели управления могут быть достигнуты определенные преимущества:

- практика корпоративного управления является одним из важнейших факторов, которая определяет возможность выхода на внутренние и внешние рынки капиталов;
- реализация принципов корпоративной модели управления обеспечит необходимый уровень защиты прав инвесторов;
- эффективное использование капитала, облегчение доступа к различным типам рынков, привлечение инвестиций;
- уменьшение стоимости внешних финансовых ресурсов, а значит и снижение стоимости капитала в целом;
- минимизация риска недобросовестного поведения должностных лиц и совершение ими сделок в собственных интересах;
- эффективное использование человеческого капитала;
- усиление связи системы вознаграждения менеджеров с результатами их деятельности.

Для Украины представляется необходимым выработка научно-обоснованных рекомендаций по совершенствованию корпоративной модели управления. Дальнейших исследований требуют проблемы повышения заинтересованности управленцев в формировании эффективной модели корпоративного управления в условиях рыночной турбулентности. Реализация данных стратегических ориентиров позволит достичь наивысшей степени рациональности поведения участников корпоративных отношений и сделать более интенсивным процесс качественных изменений в национальной экономике.

Выводы. Ключевой проблемой формирования теории управления является исследование современной парадигмы корпоративного управления в эпоху обострения кризисных явлений. Теория управления должна базироваться на том, что кризис и экономическое развитие – взаимосвязанные процессы,



поэтому государству и бизнесу необходима разработка стратегии корпоративного управления, ориентированная на сохранение экономического потенциала и создание предпосылок и ключевых направлений нового технологического уклада.

В системе стратегических направлений социально-экономического развития Украины активизация механизмов эффективного корпоративного управления рассматривается как одна из важнейших задач экономической политики. Обзор основных подходов в теории управления позволяет сделать вывод о необходимости внедрения в практику управления единого методологического подхода, ориентированного на создание и принятие адекватных управленческих решений, координацию усилий субъектов управления.

Принятия управленческих решений на основе различных критериев позволяет по новому подойти к формированию корпоративного управления, которое должно стать важным элементом эффективной системы управления. Основные направления, связанные с повышением эффективности корпоративного управления требуют кардинальной реорганизации системы управления на базе построения его национальной модели. Важным является определение направлений, методики и методов трансформации модели корпоративного управления, которые сделают возможным повышение её эффективности.

5.2. Корпоративные медиа как инструмент корпоративного управления

Введение. Экономический рост никогда не проходит безболезненно. Конфликт интересов, возникающий в интересах бизнеса и общества, также требует соответствующих механизмов регуляции, где коммуникации играют определяющую роль. Цель, которую бизнес преследует в таких коммуникациях – создание комфортной внешней информационной среды для успешного решения производственных задач. Механизмами осуществления таких коммуникаций служат средства массовой информации, и прежде всего, деловая пресса.

Интерес к виду деловой коммуникации вызван временем, поэтому возникла потребность в создании общей концепции развития корпоративных коммуникаций. Но создать такую концепцию представляется возможным только в контексте комплексного исследования, теоретически и