

УДК 005.2:334.722.8

АНАЛІЗ ПРИНЦИПІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК БАЗИСУ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ

ЛАПТЄВ В'ячеслав Ігорович

кандидат економічних наук

ІВАНОВА Ольга Юріївна

кандидат економічних наук, доцент

Управління є складною, багатоелементною категорією, необхідною складовою організації сумісної, колективної діяльності людей. Воно має місце скрізь, де потрібен вплив на об'єкт (групу об'єктів) з метою його удосконалення, переходу від одного стану в інший, надання потрібних властивостей.

Процес управління є різноманітним в системі суспільного виробництва. Це може бути і державне управління соціально-економічними процесами в суспільстві, і управління економічною діяльністю підприємств та організацій, управління технологічними процесами, управління персоналом підприємства тощо.

Проблеми управління присвячено безліч робіт і досліджень вітчизняних та закордонних вчених (П. Вейла, Д. Бодді та Р. Пейтона, Р. Дафта, П. Дойла, М. Мескона та М. Альберта, С. Робінса, А. Іванова, А. Кібанова, О. Крушельницької, М. Максимцова та М. Комарова, С. Пилипенко, З. Румянцевої, А. Шегди тощо), які комплексно розглядають це питання. Однак, у той же час, враховуючи динамічні перетворення, які відбуваються в українському та світовому суспільстві, проблема ефективного менеджменту підприємств залишається актуальною. Так, останні 20 років, під впливом міжнародного співтовариства та прагнень України до світової інтеграції, відбувається безперервний процес впровадження нових форм підприємств та популяризації такої форми господарювання, як акціонерне товариство. Це пов'язано з рядом переваг, серед них:

- більша фінансова спроможність через об'єднання капіталу;
- максимальна прозорість та інформованість зацікавлених осіб;

- захист інтересів зацікавлених осіб через контроль з боку спеціального державного органу (Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку) тощо.

У той же час більшість переваг реалізується завдяки складній системі органів управління, відмінній від звичайного підприємства, яка в свою чергу потребує використання нових поглядів, ідей, методів та принципів управління. Це обумовлює актуальність обраної теми.

Метою даної статті є аналіз існуючих принципів управління та виділення таких принципів, які враховують особливості корпоративного управління з метою збалансування інтересів різних груп учасників корпоративних відносин.

Спираючись на дослідження науковців та спеціалістів в галузі менеджменту, а також визначень економічних словників [4, с. 731; 7, с. 584; 60, с. 337; 14, с. 246], управління може бути представлено як систематичний цілеспрямований вплив, дія на організовану систему з метою забезпечення її ефективної діяльності для досягнення кінцевого результату. Елементи, на які спрямовано управління, створюють об'єкт управління. Суб'єктом управління виступає здійснювач (персоніфікатор) управлінської діяльності. Засобом реалізації управління є управлінські рішення, які представляють собою форму вираження цілеспрямованості, способи реалізації потреб, інтересів та інших спонукальних мотивів суб'єктів, зайнятих у сфері управлінських відносин. З цього боку управління постає як процес розроблення та реалізації суб'єктом управління управлінських рішень з метою цілеспрямованого впливу на об'єкт управління для організації та координації його діяльності при функціонуванні системи.

Процес управління будь-яким підприємством спирається на положення, норми поведінки, якими керуються органи управління, враховуючи соціально-економічні умови, що склалися в суспільстві. Ці вихідні теоретичні положення, правила реалізації закономірностей, відповідно до яких будується управління, називаються принципами управління. У цих принципах знаходять своє відображення базові вимоги до будови органів управління та методів здійснення функцій управління. Серед зарубіжних вчених, які одні з перших присвятили свої дослідження принципам управління є Ф. Тейлор, Г. Емерсон, А. Файоль.

Ф. Тейлор у своїй роботі «Принципи та методи наукового менеджменту» (1911 р.) сформулював такі принципи:

- принцип наукової обґрунтованості;

- керівництво має проводити науково обґрунтований відбір персоналу, його навчання та розвиток;
- керівництво має здійснювати взаємодію з працівниками в напрямку досягнення відповідності всіх окремих сфер виробництва науковим принципам, які були визначені ним раніше;
- має встановлюватися рівномірний розподіл праці та відповідальності між керівництвом і працівниками підприємства.

Г. Емерсон в книзі «Дванадцять принципів продуктивності» (1912 р.) зазначив, що в основі системи управління персоналом, що формує ефективну організацію праці, знаходяться такі 12 принципів:

- принципи, які стосуються вибору стратегії: чітко сформульовані ідеали та цілі, «здоровий глузд»;
- принципи, які забезпечують реалізацію стратегічних настанов у процесі оперативного управління: компетентна консультація, дисципліна, справедливе відношення до персоналу;
- принципи обліку, контролю та координації дій: швидкий, надійний, чіткий та постійний облік; моніторинг;
- принципи корекції організаційних настанов на базі нормування та поліпшення умов праці: норми й розклад, нормалізація умов, нормування операцій;
- принцип стимулювання [8].

А. Файоль сформулював 14 принципів, серед яких можна виділити такі: розподілу праці, відповідальності влади, дисципліни, єдності керівництва, підпорядкованості приватних інтересів спільним, централізації, винагороди, ієрархії, порядку, справедливості, перманентного складу персоналу, ініціативи, єдності персоналу.

У вітчизняній теорії управління базові принципи управління були сформульовані ще В. І. Леніним, деякі з них є дієвими і сьогодні (принцип демократичного централізму, принцип матеріального й морального стимулювання тощо). Також принципи управління досліджені в роботах Т. Акімової [1], О. Зайцевої [6], А. Іванова [8], С. Пилипенка [12], В. Пономаренка [13], А. Шегди [15], Р. Мумладзе [10], О. Ястремської [18] тощо.

Таким чином, у світовій теорії та практиці менеджменту існує велика кількість принципів управління. Однак, протягом часу з розвитком нових економічних відносин частина принципів втрачають свою роль, інші ж, навпаки, набувають нову значимість. Так, із розвитком корпоративних відносин та становлення корпоративного сектора економіки важливими стають принципи управління, які відображають специфіку створення та функціонування акціонерних товариств, особливості їхньої структури. Серед вітчизняних науковців, які в своїх працях досліджують принципи корпоративного управління, слід зазначити: В. Гриньову [3], В. Євтушевського [5], Б. Лессер [9], Г. Назарову [11], В. Пономаренка [13], З. Шершньову [16], Л. Шнейдмана [17] тощо.

Спираючись на ці наукові доробки та дослідження, для визначення принципів, які мають бути базисом управління

акціонерними товариствами та на які мають спиратися органи управління в процесі своєї діяльності, у роботі подано класифікацію, відображену на рис. 1 (табл. 1 є доповненням до рис. 1, яка більш детально розкриває інформацію щодо принципів управління, що відносяться до певних класифікаційних груп).

За основу даної класифікації взято поділ принципів управління на загальні та специфічні.

Загальними принципами є базисні, основні принципи, відповідно до яких будується управління будь-яким підприємством, організацією або установою.

Такі принципи можна поділити на дві підгрупи: системні й організаційно-структурні.

Специфічні принципи стосуються конкретних соціально-економічних систем і залежать від особливостей конкретного типу підприємства, його організаційно-правової форми, характеру діяльності, галузі, технологій, історії, етапу життєвого циклу, обраної стратегії тощо. Особливість такої організаційно-правової форми як акціонерне товариство, дає підставу для формування специфічних принципів, які властиві тільки корпоративному управлінню [11, с. 55]. Дане твердження розуміє під собою, по-перше, те, що природа корпоративних відносин, а відповідно й корпоративного управління полягає в об'єднанні особистих зусиль, майна, капіталів учасників цих відносин для спільного вирішення завдань, подолання проблем, які вони не в змозі розв'язати самостійно.

У зв'язку з цим в групі специфічних принципів виділено підгрупу за ознакою специфічності корпоративних відносин, до складу якої можна віднести такі принципи, як: демократизація, єдність стратегії і тактики, розподіл повноважень, інформаційна відкритість і прозорість, справедливості й об'єктивності, прогресивності.

Друга група специфічних принципів об'єднана за ознакою людського чинника в управлінні корпорацією. Це обумовлено тим, що управління акціонерним товариством відбувається через складну структуру органів управління, до складу яких входять як власники (акціонери), так і наймані менеджери та незалежні експерти. Тобто управління корпорацією реалізується шляхом прийняття колегіальних рішень, в основі яких лежить компроміс інтересів різних учасників корпоративних відносин. До складу даної групи можуть входити принципи: партисипативності, особистої зацікавленості, звітності, пропорційності винагороди, конформізму, управління голосуванням.

Ключовим елементом класифікації, приведеної на рис. 1.5, є розподіл принципів управління на ті, що відображають цілі власників акціонерного товариства (тобто суб'єкта управління) та цілі усього товариства (об'єкта управління), які захищаються та реалізуються найманими менеджерами. Між цими двома групами відбувається розподіл загальних і специфічних принципів. Даний розподіл є можливим лише щодо корпоративних структур і відображає їхню головну відмінність від звичайних підприємств – розмежування функцій володіння та управління. Тобто поточним управлінням товариства займаються наймані

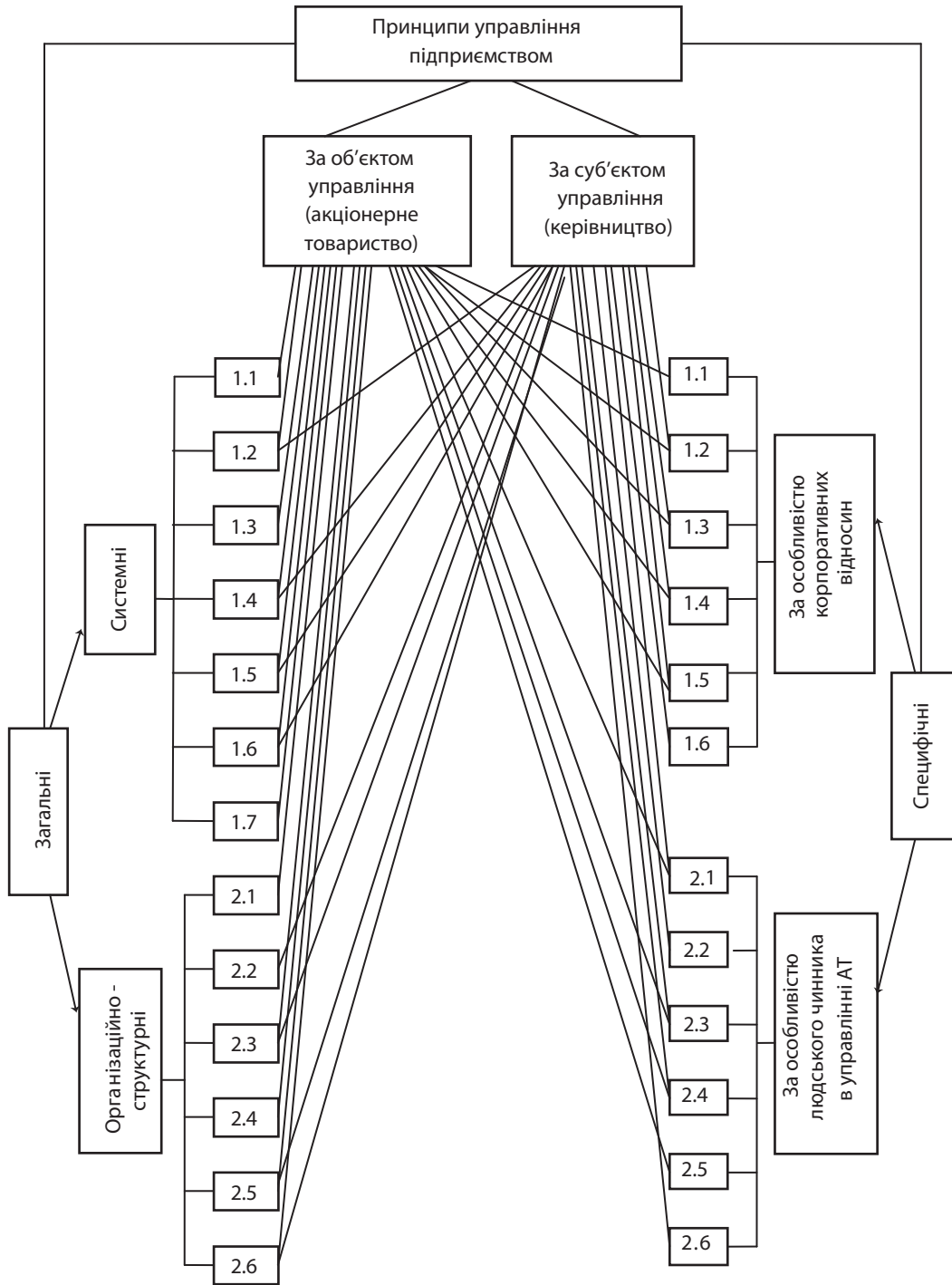


Рис. 1. Класифікація принципів управління АТ

Таблиця 1

Класифікація принципів управління за різними класифікаційними ознаками

Ознака	За суб'єктом управління (керівництво)	За об'єктом управління (АТ)
I. Загальні:		
1. Системні:		
1.1. пріоритет цілей		+
1.2. цілісність і системність	+	+
1.3. необхідність і достатність		+
1.4. динамічність і безперервність	+	+
1.5. зворотній зв'язок	+	+
1.6. ефективність й економічність	+	+
1.7. проблемна орієнтація		+
2. Організаційно структурні:		
2.1. єдність централізації та децентралізації		+
2.2. відносність	+	
2.3. ієрархічність	+	+
2.4. принцип «головної ланки»		+
2.5. узгодженість	+	+
2.6. інформаційна насиченість	+	+
II. Специфічні		
1. За особливістю корпоративних відносин		
1.1. демократизація		+
1.2. єдність стратегії та тактики	+	+
1.3. розподіл повноважень	+	+
1.4. інформаційна відкритість і прозорість	+	+
1.5. справедливість й об'єктивність	+	+
1.6. прогресивність	+	
2. За особливістю людського чинника в управлінні АТ:		
2.1. партисипативність	+	+
2.2. особиста зацікавленість	+	
2.3. звітність	+	+
2.4. пропорційність винагороди	+	+
2.5. управління голосуванням	+	+
2.6. конформізм	+	+

менеджери, які звітують перед власниками (акціонерами), котрі в свою чергу приймають лише стратегічно важливі рішення. Така ситуація є причиною виникнення конфлікту між цими двома групами учасників корпоративного управління через різноспрямованість їхніх цілей та інтересів. Це пов'язано з тим, що метою акціонерів як власників акцій товариства є отримання максимальних дивідендів наприкінці кожного звітного періоду. У той час як наймані менеджери мають за мету довгостроковий розвиток підприємства, реалізацію стратегічних програм та бізнес планів, які

не завжди дають змогу задовільнити потреби акціонерів. Результатом такого становища є розбіжність положень і норм поведінки, якими керуються власники та наймані управлінці в процесі своєї діяльності.

У зв'язку з цим метою даної класифікації є визначення тих принципів управління, які б об'єднували інтереси та цілі усіх учасників корпоративного управління (рис. 2).

Таким чином, враховуючи зазначене у дослідженні та спираючись на дані рис.1 і табл. 1, можна виділити такі принципи, які об'єднують власні та корпоративні цілі, та які з розвитком корпоративних відносин і формуванням корпоративного сектора економіки потребують дотримання та реалізації:

- сегмент, що відповідає принципам управління, які спрямовані на досягнення особистих цілей власників (акціонерів);
- сегмент, що відповідає принципам управління, які спрямовано на досягнення цілей акціонерного товариства;
- сегмент, що відображає корпоративні принципи, тобто принципи управління, які об'єднують особисті цілі акціонерів та цілі всього товариства.
- цілісність і системність – тільки діючи як цілісна система, сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, можуть бути досягнуті як власні, так і корпоративні цілі;
- динамічність, безперервність та адаптивність – для успішної діяльності товариства процес управління має здійснюватися постійно та безперервно і вміти пристосовуватися до мінливих цілей та умов;
- зворотній зв'язок – між об'єктом і суб'єктом управління має існувати постійний обмін інформацією;
- ефективність й економічність – отримання максимальної вигоди неможливе без ефективного сполучення та використання людських і матеріальних ресурсів, досягнення найбільшої продуктивності праці;
- ієрархічність – даний «корпоративний» принцип управління реалізується в процесі побудови дерева цілей, формування організаційної структури;
- узгодженість – для досягнення спільних цілей має існувати баланс інтересів та потреб;
- інформаційна насиченість – для чіткого вирішення завдання має існувати доступ до повної достовірної інформації;
- єдність стратегії і тактики – реалізується через вибір певної поведінки та напрямку керівних органів, що забезпечує ефективне здійснення процесу постановки і досягнення цілей компанії;
- демократизація, партисипативність та особиста зацікавленість – прийняття рішень у корпоративному управлінні обов'язково повинно базуватися на досягненні балансу інтересів усіх учасників корпоративних відносин та враховувати їхні матеріальні та моральні зацікавленості;

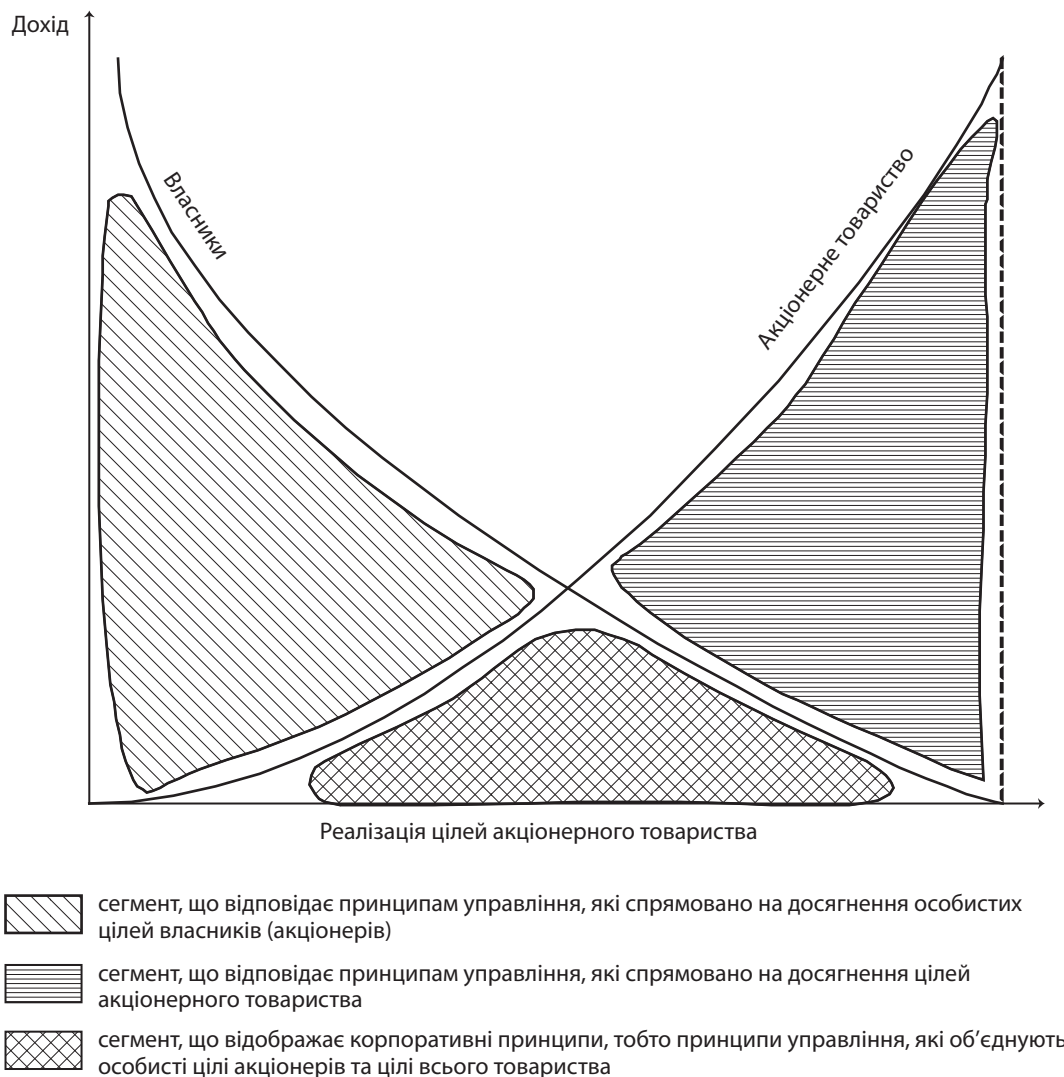


Рис. 2. Схема визначення умов застосування принципів управління, які об'єднують власні та корпоративні цілі

- звітність – включає в себе зобов'язання перед акціонерами (правління та наглядова рада повинні бути підзвітними акціонерам), нагляд (рада директорів та інвестори повинні мати можливість для ефективного моніторингу діяльності менеджменту) та оплату праці керівних працівників, яка повинна бути пов'язана із довгостроковою діяльністю компанії;
- обґрунтованість – вплив будь-якого учасника корпоративних відносин на корпоративне управління повинен ґрунтуватися на правах, які захищені законом або визначені іншими учасниками;
- справедливість та об'єктивність – забезпечення прав акціонерів та інших учасників корпоративних відносин;
- інформаційна відкритість та прозорість – відмінна риса акціонерних товариств, що реалізується через повне розкриття інформації про діяльність акціонерного підприємства у відповідності до прав учасників корпоративних відносин;
- розподіл повноважень та збалансованість – чіткий розподіл участі кожного в процесі постановки і досягненні мети; раціональне поєднання контролю та невтручання учасників корпоративних відносин у діяльність керівних органів товариства;
- пропорційність винагородження – винагородження учасників корпоративних відносин, так само як їхня впливовість у корпоративному управлінні, цілком залежить від внеску, який був зроблений ними для забезпечення діяльності ними;
- активність – забезпечення участі корпоративних відносин у заходах щодо підвищення ефективності діяльності корпорації [3];
- методика (управління) голосування – один з основних принципів корпоративного управління, ви-

ділений американськими експертами, який полягає у такому:

- а) надання матеріалів для голосування за дорученнями, які мають бути чіткими, стислими і надавати адекватну інформацію, що дозволяє приймати на її підставі рішення з аналізованих питань. Ці матеріали повинні поширюватися так, щоб заохочувати активну участь акціонерів у діяльності корпорації. Це передбачає своєчасне повідомлення про збори і питання, що винесені на голосування;
- б) підрахунок голосів – результати голосування, незалежно від його форми (особисте або за дорученням), мають бути чітко підраховані й обнародовані. Інакше перевага буде віддана інтересам одних акціонерів на шкоду інтересам інших, і в менеджменту компанії не буде адекватного розуміння щодо устремлень і очікувань акціонерів компанії;
- в) технології – у процесі голосування варто застосовувати нові, найпростіші та найдешевші технології [2, с. 38].

Враховуючи отримані результати, подальшого дослідження потребує практичне застосування цих принципів у діяльності українських акціонерних товариств з метою формування ефективної системи менеджменту.

Література

1. Акімова Т. А. Теория организации : учеб. пособ. для вузов // Т. А. Акімова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 367 с.
2. Воронкова А. Е. Корпоративні: управління та культурам: монографія / А. Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Коренев, І. В. Мажура: за заг. ред. д.е.н., професора А. Е. Воронкової. – Дрогобич : Вимір, 2006. – 376 с.
3. Гриньова В. М. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: монографія / В. М. Гриньова, О. Є. Попов. – Х. : ХДЕУ, 2003. – 323 с.
4. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.3. – К. : Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.
5. Євтушевський В. А. Основи корпоративного управління / В. А. Євтушевський. – К. : Знання-Прес, 2002. – 317 с.
6. Зайцева О. А. Основы менеджмента : учебное пособие для вузов / О. А. Зайцева, А. А. Радугин, К. А. Радугин, Н. И. Рогачева / научн. редактор А. А. Радугин. – М. : Центр, 1998. – 432 с.
7. Золотогоров В. Г. Экономика: Энциклопедический словарь / В. Г. Золотогоров. – Мн. : Интерпрессервис; Книжный дом, 2003. – 720 с.
8. Иванов А. П. Менеджмент: Учебник / А. П. Иванов. – СПб. : Изд-во Михайлова В. А., 2002. – 440 с.
9. Лессер Б., Гайдуцький П., Бондарчук І., Борисенко З., Драгомирецька І. Корпоративне управління в Україні в сучасних умовах / Національна академія держ. управління при Президенті України. Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів / І. Розпутенко (заг. ред.), Б. Лессер (заг. ред.). – К. : К.І.С., 2004. – 306 с.
10. Мумладзе Р. Г. Менеджмент: учебное пособие / Р. Г. Мумладзе. – М. : Полеотип : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – 176 с.
11. Назарова Г. В. Організаційні структури управління корпораціями: монографія. – 2-ге вид., допов. і переробл. / Г. В. Назарова. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2004. – 420 с.
12. Пилипенко С. М. Менеджмент: Навч. посібник / С. М. Пилипенко, А. А. Пилипенко, В. І. Оленко. – Х. : Вид. ХДЕУ, 2002. – 208 с.
13. Пономаренко В. С. Модели управления персоналом корпораций / В. С. Пономаренко, А. И. Пушкарь, Ле Ван Шон. – Х. : ХГЭУ, 1997. – 237 с.
14. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 480 с.
15. Шегда А. В. Основы менеджмента: Учебное пособие / А. В. Шегда. – К. : Товариство «Знання», КОО, 1998. – 512 с.
16. Шершньова З. Є. Корпоративне управління як основа розвитку економіки / З. Є. Шершньова, А. Є. Черпак // Формування ринкової економіки. Спецвипуск присвячений 100-річчю КНЕУ. – К. : КНЕУ. – 2007. – С. 324–359.
17. Шнейдман Л. З. Принципы корпоративного управления, или как успешно работать с инвесторами / Л. З. Шнейдман // Бухгалтерский учет. – 2000. – № 2. – С. 55–61.
18. Ястремская Е. Повышение эффективности корпоративного управления / Е. Ястремская, Т. Доля // Государственный информационный бюллетень о приватизации. – 2005. – № 9. – С. 28–31.