

– personal time, which guarantees that employees have time for rest and personal life;

– a microclimate in the family, which is maintained by the company by providing employees and their families with joint vacations, vouchers to a sanatorium or summer camp for the children of employees, etc.

Thus, the formation of the corporate culture of the organization is a complex and comprehensive process that consists of many factors. In addition, an important aspect is the diagnostics of corporate culture, the main goal of which is the creation of tools and a basis for making management decisions in the field current business tasks, in the area of strategic tasks, as well as for forecasting the company's potential in a changing situation. Diagnostics of corporate culture comprehensively evaluates the organization of business processes and the effectiveness of employee interaction in them. Diagnostics of culture is also necessary before planning changes in the culture itself.

УДК 334.72

Н.В. Андрушкевич, канд. екон. наук (*ЧФ ПВНЗ «Європейський університет»*)

Н.М. Польова, канд. екон. наук, доц. (*ЧФ ПВНЗ «Європейський університет»*)

КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Корпоративне управління передбачає таке управління бізнес-діяльністю, коли здійснюється ефективний розподіл результатів цієї діяльності між усіма зацікавленими сторонами. Основна мета ефективного корпоративного управління - підвищення інвестиційної привабливості підприємства та, відповідно, зростання капіталізації. Крім того, у разі ефективного корпоративного управління акціонери можуть здійснювати необхідний моніторинг за діяльністю менеджменту, що передбачає опрацювання та впровадження нових внутрішніх процедур управління та застосування зовнішніх правових та регулюючих інструментів. Акціонери будь-якої компанії вважають за краще мати повну та достовірну інформацію про розподіл відповідальності топ-менеджерів за діяльність підприємства. Одночасно з цим особам, які фінансують бізнес-діяльність, важливою є можливість участі у прийнятті стратегічних рішень.

Зростання актуальності вдосконалення корпоративного управління викликана на сучасному етапі ускладненням економічних процесів і станом постійної кризи в економіці. У таких умовах підприємства змушені не лише пристосовуватися до негативних зовнішніх процесів, що протікають в економіці країни загалом, а й до ускладнень умов конкуренції.

На сучасному етапі багато світових економістів дійшли висновку, що керівництву корпорацій необхідно не тільки розвивати ризик-менеджмент і

забезпечувати ефективний контроль за управлінням ризиками, а й підвищувати конкурентні переваги своїх компаній, для чого необхідно своєчасно впроваджувати кардинальні інновації. Це, у свою чергу, змінює самий стиль роботи вищого керівництва корпорацій та підприємств реального сектору економіки. Широкий комплекс інноваційних, інвестиційних проблем та пов'язаних з реалізацією таких рішень проблем ризику змушує вище керівництво таких компаній розробляти та застосовувати принципово нові стандарти співробітництва, метою яких є підвищення ефективності такої співпраці та, як наслідок, зростання цінності роботи рад для ефективного розвитку компаній.

Економісти виділяють кілька відмінних характеристик, властивих вітчизняним системам корпоративного управління: поєднання володіння та управління однією особою; слабкі механізми контролю за діяльністю фірми; низька прозорість операцій, складність в отриманні інформації про реальний фінансовий стан компанії, власників, угод; використання незаконних чи неетичних методів роботи: арешт акцій, відведення активів тощо.

Проблеми корпоративного управління пов'язують із відокремленням прав власності від прав управління в умовах розпорошених прав власності між безліччю акціонерів. Корпоративне управління націлене на вирішення таких питань, як: розподіл прав між менеджерами та акціонерами; представництво інтересів акціонерів; поінформованість акціонерів про дії менеджерів; застосування механізмів корпоративного контролю.

Проблема корпоративного управління зводиться до створення механізмів, які забезпечували б дотримання інтересів акціонерів, які є власниками корпорації в умовах, коли значуща для прийняття рішень (як поточних, так і стратегічних) інформація розподілена асиметрично на користь менеджерів, які часто переслідують власні інтереси. Корпоративне управління включає розгляд двох питань. 1. Внутрішнє життя корпорації. 2. Взаємодія корпорації із зовнішнім середовищем, що служить потенційним джерелом капіталу.

Отже, ідеальної моделі корпоративного управління загалом ще немає. Проте тенденція зміцнення самого цього поняття та усвідомлення його важливості у суспільстві та серед головних акціонерів є. Очевидним є і розвиток корпоративного управління з опорою на закордонний досвід. Для його остаточного зміцнення потрібна участь органів виконавчої та законодавчої влади, судово-правової та податкової систем, а також самих компаній, зацікавлених у існуванні вітчизняної моделі корпоративного управління.

У сучасному менеджменті можна назвати кілька ключових моделей

З погляду управління та організації процесів, що протікають на підприємствах реального сектора економіки, можна виділити ряд ключових особливостей. До них відносяться: висока кваліфікація персоналу, наявність вчених, залучених до НДДКР; постійний пошук інвесторів та інвестицій у розвиток підприємства, необхідний для впровадження та розробки масштабних проектів; підвищений ступінь ризику, пов'язаний з виведенням на ринок принципово нової продукції, що зумовлює серйозний дослідницький підхід, багатоваріантність при прийнятті управлінських рішень та прогноз реалізації

стратегії, заснований на високому ризику і, як наслідок, реалізація стратегії з більш високими витратами; різносторонній характер досліджень підприємства; розробка диверсифікованої продукції; потреба у модернізації обладнання та технологій, проведення великої кількості експериментів при розробці; найчастіше при реалізації стратегії особи, які приймають рішення, повинні враховувати орієнтований на тривалий (до 20 років) термін використання такої високотехнологічної техніки та технології; цільове орієнтування на фундаментальні дослідження; розробка та дослідження продукції рівнем не нижче загальносвітового; об'єднання дослідно-конструкторського центру та самого виробництва в єдиний науково-виробничий комплекс, що пов'язано з необхідністю завантаження заводських потужностей дослідними зразками протягом усього експериментального терміну з урахуванням доопрацювання та зміни такої продукції; значний обсяг дослідно-експериментальних робіт та досліджень; технологічна складність наукомісткої продукції, що вимагає добре налагодженої системи координації різних ланок підприємства; постійний розвиток науково-виробничої структури підприємства та системи менеджменту; інтеграційний підхід до організації та управління виробничими процесами, що дає можливість усунення всіх складнощів, пов'язаних зі створенням нової техніки та технології, включаючи стадію підготовки - НДДКР та стадію впровадження та використання.

У міру підвищення інтересу у менеджменті до підвищення ефективності корпоративного управління сформувалися кілька основних принципів сучасного корпоративного управління: концепція корпоративного управління для підприємства має бути спрямованою на захист інтересів і прав акціонерів підприємства; корпоративне управління має бути побудовано таким чином, щоб була можливість забезпечити однакове ставлення як до великих інвесторів, так і до дрібних власників акцій компанії; правління корпорацій має побудувати систему корпоративного управління таким чином, щоб вона відображала дотримання прав заінтересованих сторін і мотивувала взаємодію правління компанії зі стейкхолдерами. Така взаємодія покликана забезпечити не лише внутрішні інтереси компанії у вигляді збільшення фінансових показників корпорації, а й інтереси самої держави у вигляді збільшення громадського багатства та створення робочих місць; компанія з розвиненим і ефективно функціонуючим корпоративним управлінням повинна своєчасно і повною мірою надавати всю інформацію про показники діяльності та зміну в структурі управління; органи управління, які займаються стратегічним управлінням компанії – рада директорів – також має регулярно надавати інформацію своїм акціонерам та іншим заінтересованим особам.

Таким чином, ми отримуємо загальні принципи ефективного корпоративного управління: сукупність перших двох принципів можна позначити як «справедливість щодо своїх акціонерів», решту можна позначити як «відповідальність», «прозорість» та «підзвітність» відповідно.

Для підвищення ефективності корпоративного управління вітчизняними підприємствами реального сектора економіки можна запропонувати: зобов'язати компанії забезпечити більшу прозорість інформації; доопрацювати

механізм правового регулювання надання даних про осіб, які впливають на прийняття рішень у компанії та бенефіціарних власниках; доопрацювати законодавчу базу захисту інтересів акціонерів, чия частка не дозволяє їм брати участь у прийнятті рішень. Отже, проблема корпоративного управління має велике значення не тільки для самих менеджерів та власників бізнесу, але й величезне значення для всієї української економіки загалом.

Інформаційні джерела

1. Родіонова І.В. Використання світового досвіду корпоративного управління промислових підприємств. Економіка та управління підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Випуск № 12. С. 319–323.

2. Стеблюк Н., Люта А. Використанні міжнародного досвіду корпоративного управління в Україні. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA», (May 6, 2022; Vilnius, Lithuania), 2022. С. 29–30. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/158>

3. Харун О.А. Розвиток корпоративного управління в умовах глобалізації. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Економіка та управління підприємствами. 2018. Вип. 6 (17). С. 409–415.

УДК 658.114.5:005.21

Р.М. Бугріменко, д-р екон. наук, проф. (*ДБТУ, Харків*)

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасний світ, що характеризується стрімкими технологічними змінами, економічними кризами, політичною нестабільністю та невизначеністю на ринках, ставить перед підприємствами нові завдання щодо забезпечення ефективного управління та комунікацій.

У цих умовах здатність підприємства не лише адаптуватися до змін, але й ефективно взаємодіяти з різними стейкхолдерами (співробітниками, інвесторами, клієнтами, партнерами) є визначальною для його успіху. Комунікаційний менеджмент відіграє ключову роль у підтримці репутації компанії, формуванні довіри до неї, а також забезпеченні стабільної роботи всередині організації. Одночасно, стратегічні підходи до корпоративного управління дозволяють створити гнучкі структури, які швидко реагують на зовнішні загрози і можливості, оптимізуючи процеси прийняття рішень.

Зважаючи на постійно зростаючу важливість адаптивного управління та комунікацій, дослідження стратегічних підходів до цих аспектів є вкрай актуальним для розуміння того, як сучасні організації можуть залишатися конкурентоспроможними, ефективно реагуючи на виклики глобального середовища.