

Т.В. БЕРЕЗЯНКО, канд. екон. наук., доц., Інститут післядипломної освіти
Національний університет харчових технологій

ПРОБЛЕМИ КАДРОВОГО МЕНДЖМЕНТУ НАЦІОНАЛЬНОГО КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРУ

У статті розглянуто проблеми стосунків та транзит «жорсткої» системи менеджменту на ділове середовище під впливом провідних корпорацій. Встановлено наявність тенденції щодо зниження вимог індивідуального кваліфікаційного зростання персоналу, яка формується на рівні вищого менеджменту та власника.

Ключові слова. Корпоративний сектор, менеджмент, персонал, кваліфікація.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економіки характеризується необхідністю винайдення нових поштовхів для зростання та подолання рецесивності і розвитку. Головним чинником вважається коригування діяльності корпоративного сектору [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом активізувалась наукова діяльність інституціонального напрямку. Крім відомих робіт Д.Лейка [11], В.Полтеровича [10], В.Радигіна, [9], значний внесок зроблено українською наукою: Б.Гаврилішин [2], В.Дементьєв [5], Т.Мостенська [7].

Невирішені раніше частини загальної проблеми. На макрорівні корпоративний сектор виступає у ролі регулятора економічних відносин між суб'єктами у сформованого ним соціально-економічному середовищі.

Мета дослідження. Варіабельність інституціональних пасток на рівні підприємства достатньо відома: ухиляння від податків, тіньова економіка та корупція, рейдерство - тобто викривлена система стосунків у бізнес середовищі. Аналогічні стосунки макрорівня встановлено і у рамках управляючої системи окремого підприємства.

Виникає питання, чи вигідно бізнес-структурам підтримувати або впроваджувати систему інституціонального порядку.

Основні результати дослідження. Вивчення впливів корпоративного сектору на формування національного інституціонального середовища, відтворення його специфіки у внутрішній менеджерській політиці є важливим питанням, як з точки зору теорії менеджменту, так і практики прийняття рішень в рамках ринкових господарських структур.

Дослідження стрімкого розвитку фінської моделі корпоративних перетворень у 90-х роках дозволило підтвердити вагу та значення для стабільного та енергійного розвитку компаній наявності визначеної та соціалізованої корпоративної культури: культура компанії переглядалась одночасно із процесом трансформування компанії у мережеве підприємство. Були визначені наступні 4 показники цінностей: задоволення споживача, повага до індивіда, досягнення і безперервна освіта, що набула виразу

© Т.В. Березянка, 2013

«зростає кваліфікаційно або звільняється».

Дієва сила цінностей залежить від здатності керівництва до їх реалізації, визнання того, що конфліктна, важка атмосфера в компанії знищує її економічно. Результат упровадження нового менеджменту – 35% приросту продаж на рік.

Навпроти, жорсткість національного корпоративного та державного управління, ділового середовища та корпоративного сектора закріпила в практиці поточного корпоративного менеджменту традиції конфліктності в організаційному просторі, що стало можливим на фоні відсутності досвіду управління в умовах ринку, нерозуміння завдань розвитку організації, відсутності основ для формування команди менеджерів, здатних виконати завдання в умовах конкуренції та швидкозмінних умов економічної діяльності та регуляторних впливів.

За даними практикуючих наукових консультантів із менеджменту корпорацій 90% співробітників та управлінців підприємств вважають єдиною метою існування структури – “отримання прибутку”, постійна зміна кадрів у середній та вищій ланці менеджменту не сприяє формуванню “команди”, негласне керівництво власника не дозволяє забезпечити зв'язок між результатами діяльності підприємства та стимулюванням менеджменту, між формуванням бюджету компанії та обраною стратегією розвитку, лише 20% - менеджерів крупних корпорацій отримують винагороду, пов'язану з реалізацією стратегічного розвитку підприємства - це свідчить не тільки про неспроможність вітчизняних управлінців виконати відповідне завдання із необхідною якістю, а і про те, що найбільш відповідальні аспекти менеджменту часто перекладаються на консалтингові групи [12].

Тиск цього фактора не дозволяє підвищувати рівень компетентності на підприємстві, а навпаки, часто саме вищий менеджмент із числа наближених до власників та сам власник не зацікавлені у зростанні інформованості, компетентності та кваліфікованості.

Дослідження 32 крупних підприємств (за особистими інтерв'ю та матеріалами Ернст и Янг [4]) дозволило виявити, що 71% респондентів відзначають зниження рівня вимог до кваліфікації серед групи менеджменту та директорів, призначених від мажоритарного власника. При цьому 35% менеджерів вважають, що поліпшити систему управління без згоди власника – не можливо, а 62% - вважають необхідним активізацію впливу державних вимог до системи корпоративного менеджменту компаній. Крім того 47% респондентів вважають нагально необхідним реформування системи внутрішнього контролю, особливо в компаніях із державною часткою, актуалізацію взаємин між інвесторами та власниками – відзначили 18% опитаних, а 12% - наголосили на необхідності вдосконалення ділової етики внутрішніх стосунків.

Національний виробничий та управлінський персонал лише виконує прийняті без врахування інтересів розвитку розпорядження. І це віддзеркалюється через систему кар'єрного росту в компаніях. Якщо у до кризові часи головним гаслом кадрової політики в розвиненому ринковому середовищі було «зростає або звільняється», то в національних компаніях спостерігається протилежна тенденція – «аби зростати – звільняється», тобто практично викорінено практику професійного зростання у межах компанії, для цього потрібен перехід на інше місце роботи. У разі прояву індивідуальної ініціативи професійного росту співробітник часто зазнає тиску з боку

керівництва, яке за даними нашого дослідження кваліфікує такі спроби як зниження уваги виконавця до поточної діяльності компанії.

Значна частка докризових звільнень була наслідком відсутності можливостей для особистого росту, а після розгортання кризових явищ в економіці - пов'язана із спробою компаній оптимізувати витрати за рахунок підвищення навантаження на людський ресурс: у багатьох досліджених нами компаніях рівень навантаження зріс з 1,6 до 1,9.

Характерною особливістю національного середовища стала не економія на виплатах топ-менеджменту та бонусах раді директорів, а використання стресоутворюючих та економічних факторів для зменшення навантаження на фонд заробітної плати, методу активних провокацій для стимулювання звільнень, понаднормального завантаження у якості основного інструменту підвищення продуктивності праці (12-16 часовий робочий день при 6 добовому тижні став практикою у багатьох потужних компаніях з іноземними інвестиціями).

Турбує факт, що більшість маніпулятивних тактик в управлінні персоналом та внутрішніх менеджерських стосунків є запозиченими з розвинутого ринкового середовища. Так, саме в групі консалтингових та аудиторських компаній народився та поширився у практику національного менеджменту термін “звільнення за згодою сторін”, який є результатом дії Закону про виплати до Фонду зайнятості у разі звільнення працівника у разі скорочення штатної одиниці та нерозвиненості та неунормованості системи третейського контролю та захисту працівників.

В розвинутому ринковому середовищі це питання вирішується не тільки за рахунок активної позиції профспілок, а і за допомогою державної підтримки впровадження Кодексів корпоративної культури на підприємствах. Доцільність та необхідність їх упровадження закріплена в Директивах ЄС, а результативність перевірена на практиці. Але аналітики з проблем менеджменту попереджують, процес може стати ефективним тільки за умови створення (свідомо – через дотримання принципів самообмеження або через медіаційний вплив суспільства чи державного управління) регульованого середовища для його реалізації.

Додатковим аргументом є реакція населення: поєднання перспектив власного розвитку із розвитком суспільства, а також рівень економічної активності малого й середнього бізнесу. Данні соціологічних досліджень ведучих дослідницьких організацій, аналітично-консалтингових груп, офіційної статистики та міжнародних агенцій представлені в табл. 1 та на рис. 1.

Між тим, сучасна господарська практика надає поки що поодинокі приклади відповідальної поведінки деяких лідерів ринку. Наприклад, позитивний ефект провідної компанії кондитерського ринку «АВК» свідчить про можливість покращення таких показників як: плинність кадрів (скорочено на 22%), продуктивність праці (підвищено на 14,7%), задоволеність праці (52%), кількість заяв на 1 вакансію складає 21 од.

У результуючих висновках-рекомендація для відповідального підприємства Міжнародною конференцією праці наголошено: «Устойчивые предприятия рассматривают квалифицированный персонал как основной источник конкурентных преимуществ и относятся к своим работникам как к ценному достоянию и проводникам преобразований.» Практика ставлення до співробітників як до

витратного матеріалу, який улюбий час може бути замінено знищує довгострокові переваги та перспективи компанії, отримані за рахунок інновацій та техніко-технологічних переваг.

Таблиця 1 - Оцінка можливості реалізації потенціалу розвитку [3,6,8] (%)

Групи	Перспектива розвитку		Негативні очікування		Конфліктність		Непрогнозоване середовище	
	2000	2010	2000	2010	2000	2010	2000	2010
Населення	16,8	11,9	29,4	35,7	18,1	24,1	17,3	52,6
Малий та середній бізнес	28,1	3,9	48,5	36,4	15,6	29,4	17,2	48,2

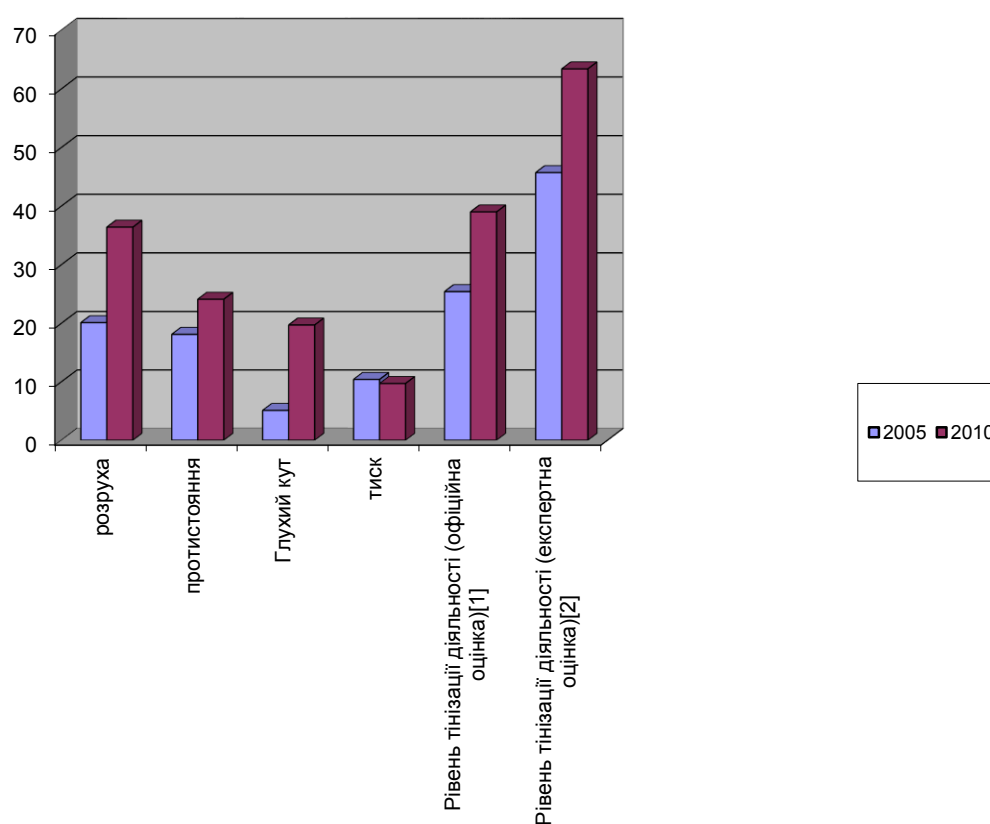


Рис. - Оцінка малим бізнесом та населенням можливостей розвитку

Дослідження встановили, що останні тенденції глобального ринку виводять на перший план вже не доступ до фінансового ресурсу, а ефективне використання такого фактору підвищення конкурентоспроможності як людський та соціальний капітал. Про це свідчать результати численних досліджень: Американської асоціації менеджменту, Cascio and Young, Об'єднання з управління людським ресурсом – відзначають, що у результаті зниження оплати та скорочення зайнятості був отриманий позитивний ефект лише у 32-35% випадків, але результат був лише

тимчасовий і у середньо терміновому відрізку часу зафіксовано зниження якості товарів та послуг та погіршення конкурентних позицій підприємств.

Крім того, у 70% випадків на підприємствах, що практикують скорочення різко знижується трудова дисципліна, рівень відповідальності та підвищується рівень незадоволеності працівників. Встановлено, що зменшення плинності поліпшує комерційні показники: обсяги продажу, задоволення споживачів, сукупний дохід акціонерів. Результати опитування, проведеного серед підприємств, що входять до переліку «Форчун-500» підтверджують важливість для цього корпоративної культури.

Висновок. В розвинених країнах ринкової системи – головним чинником підвищення ефективності корпоративного управління вважається забезпечення кореляції між інтересами топ-менеджменту та результатами діяльності компаній, тоді як для національної ринкової системи притаманна залежність розвитку національної економіки від інтересів власників майнових активів.

Перспективи подальших розробок полягають у впровадженні регуляторів ділової поведінки корпоративного сектору у суспільно адекватному напрямку на мікро та макрорівні: кодексів етики, відносин та культури, не фінансової звітності що їх рекомендує господарський порядок та впровадження системи відповідального підприємства.

Список літератури: 1. Акімова І. Діяльність малих та середніх виробничих підприємств в Україні: чи має значення якість управління? / Сприяння сталому економічному зростанню в Україні / За ред. Штефана фон Крамона-Таубаделя та Ірини Акімової – Київ, "Альфа – Принт", 2001. – С.171- 180. 2. Гаврилішин Б. До ефективних суспільств: Дороговкази в майбутнє. Доповідь Римському клубу / Гаврилішин Богдан. – К., вид-во Пульсари, 2009. – 248 с. 3. Громадська думка / ЦСІ СОФІЯ, 2010 – Режим доступу: <http://www.sofia.com.ua>. 4. Влияние экономического кризиса на украинские компании – Ернст и Янг, 2009. - Електронний ресурс- Режим доступу: <http://ernst-end-yang.business-guide.com.ua/>. 5. Демет'єв В. Структура економічної влади і поведінка власника підприємства - Електронний ресурс – Режим доступу: http://ief.org.ua/Arjiv_ET/Dement208.pdf. 6. Експертне опитування // Центр Разумкова – Режим доступу: <http://www.rasumkov.org.ua>. 7. Мостенська Т. Основні причини виникнення конфліктів в організаціях та шляхи їх подолання / Теоретичні та прикладні питання економіки, 2010, Вип.21 – С.181-188. 8. Населення, зайняте економічною діяльністю/ за ред. Осауленка О.Г. – К., Держкомстат, 2001-2010. – 373 с. 9. Особенности формирования национальной модели корпоративного управления / под. ред. ак. Радыгина А.Д. — М: Институт экономики переходного периода, 2003. — 164 с. — Електронний ресурс — www.iet.ru. 10. Полтерович В. Институциональные ловушки – есть ли выход // Общественные науки и современность – 2004, №3 – С.5-16. 11. Lake D. A. International political economy: A maturing interdiscipline. In: Weingast B., Wittman D. (eds.). The Oxford Handbook of Political Economy. Oxford University Press: N. Y. (forthcoming), 2006. 12. Kaplan R.S., Norton D.P. Creating the Office of Strategy Management: Working Paper 05-071, 2005

Надійшла до редколегії 8.04.2013

УДК 658.3.07

Проблеми кадрового менеджменту національного корпоративного сектору / Т.В. Березянюк // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва: НТУ «ХПІ», 2013. – №45(1018) - С.3-8 - Бібліогр.: 7 назв.

В статті розглядається трансформація підходів в кадровій політиці корпоративного сектору. Установлено відсутність зацікавленості власника і топ-менеджменту в кваліфікаційному рості співробітників підприємств.

Ключевые слова. Корпоративный сектор, менеджмент, персонал, квалификация

Annotation. Transformation of approaches in staff management policy of corporate sector. Owners and top-