

цей процес; 3) формулювання терміну «життєвий цикл компетенції наглядової ради» та опис фаз цього життєвого циклу.

На думку автора, перспективним напрямком подальших наукових досліджень ролі наглядової ради у системі корпоративного управління, є, насамперед, уточнення змісту функцій інноваційного розвитку та антикризового управління, які мають виконуватися радою, а також практична апробація різних варіантів організації здійснення цих функцій у акціонерних товариствах із різними моделями корпоративного контролю.

Література

1. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.08 № 514-VI // Урядовий кур'єр. — 29.10.2008. — № 202.
2. Кількість суб'єктів ЄДРПОУ за галузями економіки та організаційно правовими формами господарювання станом на 1 липня 2009 року // Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Корпоративное управление машиностроительным предприятием: проблемы, пути решения: [Монография] / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская, В. М. Луцковский, С. Л. Кушнар, Д. А. Репка, Н. В. Беликова. — Х.: ИД «Инжек», 2006. — 232 с.
4. Педько А. Б. Собственность, контроль и конфликт интересов в акционерных обществах: [Монография] / А. Б. Педько. — Х.: ИД «ИНЖЕК», 2008. — 448 с.
5. Попов О. Є. Розподіл і реалізація корпоративного контролю при формуванні капіталу акціонерного товариства: [Монография] / Попов О. Є., Котов А. М., Зайцева Т. Г. — Х.: ВД «ИНЖЕК», 2009. — 320 с.
6. Демб А. Корпоративне управління: Віч-на-віч з парадоксами / А. Демб, Ф. Нойбауер. — [Пер. з англ.] — К.: Основи, 1997. — 302 с.
7. Perspectives from the Boardroom — 2009 / Jay Lorsch with the assistance of Joe Bower, Clayton Rose and Suraj Srinivasan. — Corporate Governance Initiative. — Harvard Business School Working Knowledge [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://hbswk.hbs.edu/item/6281.html>.

Стаття надійшла до редакції 28.10.2009 р.

УДК 005.32

Д. С. Ліфінцев, асистент
кафедри менеджменту
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ

В статті розглянуто вплив корпоративної культури на імідж організації. Виділено інтереси основних зацікавлених осіб («стейкхолдерів») організації, які мають бути враховані у культурі з метою формування позитивного іміджу.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: корпоративна культура, імідж фірми, важелі управління культурою організації.

В умовах світової фінансової кризи і без того жорстка конкуренція загострилася ще більшою мірою. Перед підприємствами та організаціями, галузями та навіть цілими державами постають завдання виживання. В даних умовах, щоб залишитись на ринку, необхідно працювати максимально ефективно, оптимізувавши всі свої бізнес-процеси. Відбувається максимальне скорочення витрат, що стосується як державних бюджетів, так і бюджетів підприємств та домогосподарств. Особливим завданням сьогодні є утримання клієнта, збереження його лояльності. Здатність йти на

компроміс, пропонувати вигідні умови, спроможність знижувати ціни — ці фактори характеризують компанії, які претендують на виживання в умовах кризи. Але крім цього велику роль відіграє той імідж, який має та чи інша організація. Наскільки довіряють їй клієнти та партнери, чи готові залишитися з нею у часи кризи, чи збережуть вони лояльність до її торгової марки — відповіді на ці запитання стають синонімічними відповіді на запитання, чи залишиться компанія на ринку після кризи.

Метою даного дослідження є розкриття взаємозв'язку між іміджем організації та її корпоративною культурою. На нашу думку, саме корпоративна культура значною мірою сприяє формуванню того чи іншого іміджу організації.

Поняття корпоративної культури досліджувалося багатьма науковцями, які доволі ґрунтовно роз'яснили його сутність. Серед іноземних фахівців зазначимо наступних: Е. Шейн [4], В. Сате, Е. Джакус, М. Елвессон, К. Камерон [1], Р. Куїнн [1] та ін. Серед українських та російських науковців можна назвати таких, як Е. А. Капітонов, А. Н. Крилов, Ю. І. Палеха, В. О. Співак [3], Г. Л. Хаєт [2].

Проаналізувавши підходи різних науковців, запропонуємо наступне визначення: корпоративна культура — це особлива, притаманна конкретній організації систем і цінностей, яка базується на свідомих і несвідомих мотивах поведінки людей та знаходить своє вираження у принципах діяльності, нормах поведінки, традиціях і зовнішніх символах.

Ми розглядаємо корпоративну культуру як важливий нематеріальний ресурс, цілеспрямоване управління яким дозволяє підвищити ефективність діяльності організації. Виразимо економічну сутність даного поняття у наступному визначенні: корпоративна культура — це комплекс складових, які є фундаментом всіх бізнес-процесів, що відбуваються в організації, а також основою її стосунків зі співробітниками, клієнтами, акціонерами та іншими контрагентами.

Процес формування корпоративної культури може відбуватись як під впливом свідомих дій керівництва організації, так і хаотично — за умови відсутності або не-ефективності таких дій. Ми переконані у доцільності обрання першого шляху, тобто цілеспрямованого управління процесом формування культури.

Зазначимо, що корпоративна культура окрім впливу на такі фактори, як базові цінності фірми, ефективність організації роботи, координація та інтеграція, процес прийняття рішень, мотивація та лояльність персоналу, готовність до ризику та інновацій, моральний клімат у колективі, здійснює суттєвий вплив на імідж фірми.

Для розуміння впливу корпоративної культури на імідж варто з'ясувати, що таке імідж організації та як він формується. Суспільна думка про організацію, асоціації, які сформувалися щодо неї, — це і є її імідж. Складається він на основі вражень, які виникають у процесі взаємодії із організацією або під впливом інформації про неї з різних джерел. Корпоративна культура впливає як на перше, так і на друге.

Розглянемо детальніше складові корпоративної культури. Все, що можна легко побачити в першому наближенні, — це зовнішні прояви культури. До них, зокрема, можна віднести фірмовий стиль, манеру спілкування, лозунги, прийнятий дрес-код, оздоблення офісних приміщень, організаційні «легенди» про її «героїв», офіційні церемонії, корпоративні заходи тощо. З цими проявами культури одразу стикаються як клієнти та партнери, так і нові співробітники компанії.

Те, що стоїть за цією «оболонкою», є внутрішньою частиною корпоративної культури. До неї належать «писані» та «неписані» правила, які визначають норми поведінки, ставлення до клієнтів, партнерів, держави, суспільства, самої компанії. Оформлюватися ці правила можуть у вигляді внутрішніх корпоративних документів, до яких належать Корпоративний кодекс, Етичний кодекс, посадові інструкції тощо. Зауважимо, що дуже часто в компанії можуть існувати правила, які в жодному внутрішньому документі не прописані, вони склалися протягом певного періоду часу, були сприйняті колективом та використовуються співробітниками як керівництво для дій.

Виділяють також глибинний рівень культури, який складається з мотивів, які спонукали відповідальних за формування корпоративної культури до певних дій [4]. Це є відповіддю на запитання, чому в конкретній організації існує саме така культура.

Проаналізувавши складові корпоративної культури, можна чітко побачити, що саме вона впливає на ставлення контрагентів до компанії в цілому. Наскільки швидко та оперативно приймаються рішення, наскільки цінуються клієнти та партнери, наскільки соціально відповідальною є компанія — все це риси саме корпоративної культури.

Окрім цього базові цінності компанії, які є основою корпоративної культури, транслуються у зовнішнє середовище за допомогою таких інструментів, як реклама та зв'язки із громадськістю, знову таки формуючи її імідж.

Принципи, за якими функціонує організація, визначають певний тип корпоративної культури, який у подальшому формує її імідж. В менеджменті існують різні типології культур, зокрема до найпопулярніших належить запропонована У. Оучі [6].

Американець японського походження У. Оучі, відомий своєю теорією організації типу «Z», у якій він пропонував симбіоз західного та східного стилів управління, виділяв три основних типи корпоративних культур:

- ринкова;
- бюрократична;
- кланова.

Ринкова культура є більш динамічною, орієнтованою на досягнення певного рівня рентабельності, зниження виробничих затрат. На відміну від неї культура бюрократична базується на певних правилах, системі влади. Кланова культура розглядається не як альтернатива двом попереднім, а як така, що може існувати всередині кожної з них. У такому випадку формується «клан» на основі певної системи цінностей, яка поділяється всіма його членами. Такі цінності на відміну від правил не визначають конкретні дії працівників, а лише є певним орієнтиром, що робить організацію більш гнучкою.

Формувати ринкову культуру характерно для організацій, які функціонують у більш динамічному середовищі та орієнтуються на одиничного споживача. Як приклад, можна навести рекламні агентства, туристичні фірми, підприємства, які виробляють товар на замовлення.

Бюрократична культура прийнятніша для великих організацій, які орієнтовані на масове виробництво: великі промислові підприємства, державні установи тощо. Для таких організацій бюрократичні процедури є виправданими. Втім, сучасне середовище характеризується високою динамічністю, суттєвим загостренням конкурентної боротьби. Тому очевидним є необхідність впровадження в бюрократичну культуру цих організацій елементів культури ринкової.

Саме тип корпоративної культури формує імідж організації в очах клієнтів, партнерів, суспільства. Розглянемо детальніше, як це відбувається.

Виділимо основні групи зацікавлених осіб («стейкхолдерів» [5]), на які здійснюється вплив через корпоративну культуру, що сприяє формуванню іміджу (рис. 1).

Прямий вплив на співробітників здійснюється через систему мотивації, що діє в компанії, організацію процесу праці і відпочинку, соціальні гарантії, стиль керівництва, корпоративні заходи, систему навчання, можливість розвитку в даній компанії, відомість бренду.

Для партнерів важливу роль відіграє відповідальність компанії, виконання нею своїх зобов'язань, здатність йти на компроміс, пропонувати вигідні умови контрактів.

Інвесторів цікавить стабільність та прибутковість ведення бізнесу, ефективність роботи менеджменту, відсутність конфліктів як всередині компанії, так і із зовнішнім середовищем, розвиток і виживання у довгостроковій перспективі.

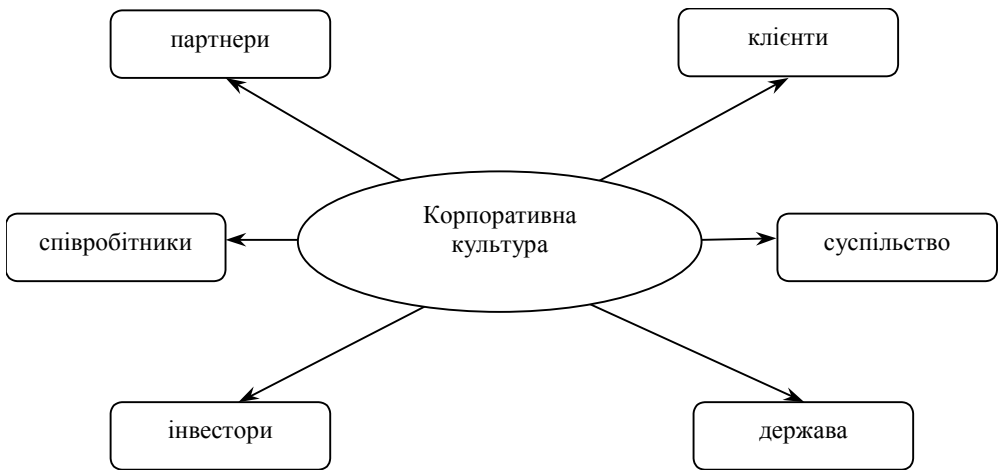


Рис. 1. Групи зацікавлених осіб, на які впливає корпоративна культура

Клієнтам важлива якість продукції, відомість та престижність бренду, ставлення до компанії у суспільстві, значний вплив на них здійснюється через рекламні звернення та PR-кампанії.

Для державних органів важливим є виконання компанією своїх податкових зобов'язань та зобов'язань перед трудовим колективом, соціальна відповідальність.

Для суспільства в цілому важливим є соціальна відповідальність компанії, значущість продукту чи послуги для людей.

Формування корпоративної культури лежить у площині відповідальності керівництва організації. Якщо даним питанням не займаються цілеспрямовано — культура формується колективом. У такому випадку немає гарантій, що культура буде відповідати цілям та стратегії організації, що може призвести до негативних наслідків та погіршення іміджу фірми. Тому вважаємо за необхідне здійснювати управління процесом формування корпоративної культури. Для цього запропонуємо набір конкретних важелів її формування, виділивши чотири їх групи (рис. 2):

- економічні;
- організаційні;
- інформаційні;
- соціально-психологічні.



Рис. 2. Важелі формування корпоративної культури

Використання даних важелів дозволяє формувати імідж організації як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі. При цьому певна частина цих інструментів здатна впливати як на перше, так і на друге одночасно.

Наприклад, реклама та зв'язки з громадськістю, які, очевидно, в першу чергу спрямовані на зовнішнє середовище, не можуть не впливати певною мірою й на персонал. Зворотній ефект ми можемо побачити у такому інструменті формування корпоративної культури, як місія фірми, яка має об'єднувати колектив навколо основної мети діяльності організації, але в той же час може бути засобом формування іміджу фірми в суспільстві. Соціальна відповідальність фірми, спонсорство та меценатство здійснюють суттєвий вплив як на персонал, так і на клієнтів, партнерів, державні органи та суспільство в цілому, позитивно впливаючи на їх лояльність до організації та її продукції.

Формування іміджу організації — далеко не єдина мета управління корпоративною культурою. Культура має забезпечувати підтримку реалізації стратегії, полегшувати входження нових співробітників до організації, допомагати адаптуватися у зовнішньому середовищі, підвищувати ефективність діяльності організації.

Важливим питанням є розуміння вартісної оцінки корпоративної культури, її позиціонування як активу організації. В подальшому нас цікавить методика розрахунку економічного ефекту від вкладених у формування корпоративної культури зусиль та коштів, адже прагматичний підхід передбачає розгляд таких вкладень, як і будь-яких інших інвестицій у розвиток компанії.

Література

1. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение корпоративной культуры. — СПб.: Питер, 2001. — 320 с.
2. Корпоративна культура / Під заг. ред. Г. Л. Хаєта: Навчальний посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2003. — 403 с.
3. Спивак В. А. Корпоративная культура. — СПб.: Питер, 2001. — 352 с.
4. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. — СПб.: Питер, 2008, 336 с.
5. Freeman R. E. Strategic management: a stakeholder approach. — Boston, 1984.
6. Ouchi W. Theory «Z»: How American business can meet the Japanese challenge. Reading, MA: Addison-Wesley, 1981.

Стаття надійшла до редакції 12.10.2009 р.

УДК 336.764.1, 330.341.1.

Д. В. Васильков,
начальник сектора цінних паперів
Акціонерного банку «Банк регіонального розвитку»

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ СЕК'ЮРИТИЗАЦІЇ АКТИВІВ

В статті досліджено сутність, особливості і еволюцію поняття сек'юритизація, розглянуто категорії сек'юритизованих активів та основні етапи сек'юритизації.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: сек'юритизація, сек'юритизація активів, фінансові інновації, забезпечені активами цінні папери.

По мірі розвитку фінансового ринку з'являються нові інструменти його активізації, зниження ризиків, укріплення фінансових можливостей учасників. З другої половини ХХ ст. фінансові інститути розвинутих країн світу все більше уваги звертали на ринок цінних паперів як на джерело отримання додаткових ресурсів, роз-