

Крім того, на розвиток корпоративної культури впливають також економічні, політичні та ідеологічні передумови, проте, їх вплив, швидше, простежується в зовнішніх проявах корпоративних цінностей.

Аналізуючи стан розвитку корпоративної культури в Україні, варто зазначити, що до інноваційних складових її формування можна віднести: синтез елементів західних моделей корпоративного управління та командного стилю управління, характерного для підприємств планової економіки, розвиток т.зв. кланової корпоративної культури, яка характерна лише для країн з нестабільною економічною та політичною ситуацією, спроби сформувати вітчизняний тип корпоративної культури в межах окремих акціонерних товариств, передусім у галузі харчової промисловості. Зокрема, частина товариств, що працює в цій сфері, прагне сформувати таку систему корпоративної поведінки, яка б найбільше відповідала національним потребам та менталітету. Як правило, це стосується вітчизняних птахофабрик та підприємств, що займаються виробництвом продуктів харчування. На таких прикладах видно, що становлення вітчизняної системи корпоративної культури можливе, проте воно, передусім, залежить від керівництва компанії.

В цілому, досить важко визначити інноваційну модель корпоративної культури для України загалом. Цікавим є питання про те, чи варто застосовувати в Україні соціально-ринкову систему корпоративної культури, яка характерна для країн Західної Європи, чи все ж таки спробувати створити власні корпоративні цінності на основі історичних, релігійних, ментальних, культурних, економічних чинників характерних саме для нашої країни. Хоча останнє на даний момент є досить складним завданням, так як Україна знаходиться в економічній та гуманітарній кризі свого розвитку. За умов панування чужорідних цінностей надзвичайно важко створити свій особливий тип корпоративної культури. Саме на основі цих негативних чинників і формується кланова культура, про яку зазначалося вище. Остання хоч і є найбільш стійкою до економічної та соціальної нестабільності в країні, все ж не може вважатися повноцінним типом корпоративної культури. Серед основних її негативних рис: невідповідність моральним принципам суспільства, культивування в працівникові негативних рис та створення системи цінностей, яка часто розходиться із системою цінностей самого працівника, а часто і з його інтересами. Для створення ефективної моделі корпоративної культури в Україні необхідне реформування та очищення більшості сфер суспільного життя. Лише за таких умов може відбутися становлення адекватного типу корпоративних цінностей, які б відповідали вимогам всіх працівників та сприяли б їх мотивації, незалежно від їх психологічних рис чи економічних інтересів. На даному етапі найбільш ефективним та можливим могло б бути створення такої корпоративної культури, яка б увібрала в себе найкращі риси європейської системи культурних цінностей, а також враху-

вала б національні особливості нашої країни. Така модель корпоративних цінностей могла б працювати в більшості галузей економіки, незалежно від їх спрямування. На сьогодні кожне підприємство саме обирає для себе тип корпоративної культури, враховуючи специфіку своєї діяльності. Проте все ж діяльність корпоративного сектора в Україні повинна підпорядковуватися певному єдиному вектору розвитку та певній системі базових корпоративних цінностей суспільства. Створення такої моделі призвело б до зміцнення держави та економіки і стало б перешкодою для втрати культурної ідентичності. Розбудова системи корпоративних цінностей для України є значно більш складним процесом ніж просто складання корпоративних кодексів для окремих підприємств, що працюють в різних галузях економіки.

Висновки і перспективи подальших розробок.

Стан вітчизняної корпоративної культури є досить складним, проте вдосконалення норм корпоративної поведінки та їх пристосування до національних особливостей та потреб можливе за рахунок: створення належного нормативного забезпечення функціонування корпоративного сектора, оптимізації внутрішньокорпоративних відносин всередині товариства, формування ефективної системи мотивації працівників. Останнє є найбільш важливим для формування інноваційних складових вітчизняної корпоративної культури. В сучасних умовах найважливішим стимулом праці стає економічний мотив, а саме заробітна плата, проте це не єдиний стимул для працівників. Одним з важливих факторів стимулювання працівника може стати його залучення до участі в управлінні, така практика застосовується майже в усіх розвинених країнах світу. Крім того, активні дослідження у сфері впливу людського фактору на процес виробництва призвели до зростання інтересу до нього з боку роботодавців. Деякі вчені стверджують, що в майбутньому передусім від якості людських ресурсів буде залежати успіх компанії. Для встановлення високого рівня корпоративної культури, необхідно створити належну атмосферу всередині підприємства.

Варто зазначити, що створення інноваційної моделі вітчизняної корпоративної культури є довгостроковою перспективою, так як її становлення потребує значних ресурсів та зусиль. Крім того, інноваційні складові корпоративної культури, які є характерними для України, не завжди носять позитивний характер, а, отже, не є необхідною основою для формування інноваційної моделі вітчизняної корпоративної культури. Вказані рекомендації можуть суттєво вдосконалити рівень розвитку корпоративної культури в Україні, проте вони все ж не є вичерпними.

1. Задихайло Д.В., Назарова Г.В., Кібенко О.Р. Корпоративне управління. – Х.: Еспада, 2003. 2. Тесакова Н.В. Миссия и корпоративный кодекс. – М.: РИП-холдинг, 2003. 3. Діденко Н. Соціально-ціннісні орієнтири прогресивного розвитку України на порозі XXI сторіччя (філософсько-правовий підхід) // Приватне право і підприємництво. – К., 1999.

Надійшла до редколегії 26.11.2007

В. Євтушевський, д-р екон. наук, проф.,
М. Ситницький, асп.

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ СТРАТЕГІЧНОЇ ГНУЧКОСТІ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Наведено організаційні чинники стратегічної гнучкості та проаналізовано їх вплив на стратегічну конкурентоспроможність підприємства.

The organization factors of strategic flexibility are declared and impacts of these factors on strategic competitive ability of an enterprise are analyzed.

Постановка проблеми. За останній час в Україні спостерігається стрімка тенденція посилення інтеграцій-

них процесів у різних секторах вітчизняної економіки. Цей процес призводить до формування крупних корпо-

ративних об'єднань та промислово-фінансових груп, які у своєму складі вертикально інтегрують цілі галузі національного виробництва. Безперечно така централізація, при неефективному менеджменті, може призвести до певної галузевої кризи в країні. Тому, вже сформовані в Україні такі крупні корпоративні бізнес-групи, як: ЗАТ "Систем Капітал Менеджмент", науково-виробнича інвестиційна корпорація "Інтерлайп", корпорація "Індустріальний союз Донбасу", групи "УкрСиббанк", "Приватбанк", "Укрпромінвест", "Енерго" та інші, мають відчувати відповідальність ефективного керування. Слід зазначити, що саме на них приходиться основна частка валового внутрішнього продукту країни. Такі великі корпоративні об'єднання завойовують у країні якісні конкурентні переваги завдяки ефекту масштабу, який виражається у цільових перевагах в межах конкретного сегмента ринку.

Для забезпечення стабільного розвитку вітчизняної промисловості потрібно постійно підвищувати рівень стратегічної гнучкості бізнес одиниць і тільки таким чином буде забезпечена стратегічна конкурентоспроможність національних корпорацій. Шлях до успішної реалізації поставлених завдань актуалізує детальне дослідження зовнішніх і внутрішніх організаційних чинників стратегічної гнучкості та особливостей їх впливу на стратегічну конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дану проблему вже досліджувало значна кількість вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: І. Ансофф, Р. Фатхудинов, А. Шегда, Д. Черваньов, В. Балан, В. Самочкін, В. Немцов, Л. Довгань, О. Гошовська, Е. Кемпбел, К. Саммерс Лачс, А. Табурчак, О. Коломієць та інші.

У своїх працях І. Ансофф, наголошував на тому, що для забезпечення ефективного стратегічного управління підприємством необхідно мати якісну уяву про вірогідний майбутній стан середовища в якому господарює підприємство. Першим кроком для цього повинне стати спрощення і опис зовнішнього середовища підприємства с послідовним поділом його на самостійні стратегічні зони господарювання [1, с. 242].

У [5, с. 26] були виявлені три основних групи зовнішніх чинників, які мають суттєвий вплив на стратегічну гнучкість підприємства: державні органи загальної та спеціальної компетенції, механізми ринкового контролю, громадські організації та засоби масової інформації. Наведенні чинники мають суттєвий вплив на корпоративну стратегію та тактику вітчизняних підприємств.

Одним з найважливіших внутрішніх організаційних чинників стратегічної гнучкості слід виділити якісні та кількісні параметри персоналу. У [4, с. 172] автор чітко підкреслює, що однією з передумов успішного економічного розвитку, як на мікро так і на макрорівні є врахування інтересів людей у будь-яких діях, спрямованих на підвищення ефективності в широкому, соціально-економічному, розумінні.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. У попередніх дослідженнях [9, с. 106] нами була розроблена структура стратегічної гнучкості виробничого підприємства. Акцентувалась увага на тісній взаємодії потенціалів підприємства для забезпечення максимальної результативності реакції на вплив організаційних чинників стратегічної гнучкості. Суть такої реакції полягає у отриманні найбільшої користі, не залежно від того, якого вона характеру позитивного чи негативного.

Метою статті є дослідження впливу організаційних чинників стратегічної гнучкості на стратегічну конкурентоспроможність підприємства.

Для досягнення цілі, в роботі були поставлені наступні завдання:

- ✓ навести зовнішні та внутрішні організаційні чинники стратегічної гнучкості підприємства;
- ✓ проаналізувати вплив організаційних чинників стратегічної гнучкості на стратегічну конкурентоспроможність підприємства.

Виклад основного матеріалу. Спираючись на систему факторів конкурентоспроможності підприємства [3, с. 32; 2, с. 65] та зазначені у попередніх дослідженнях [7, с. 15; 6, с. 37-40] фактори стратегічної гнучкості підприємства, у таблиці 1 наведемо зовнішні та внутрішні організаційні чинники стратегічної гнучкості підприємства.

Таблиця 1. Організаційні чинники стратегічної гнучкості підприємства

Зовнішні організаційні чинники	Внутрішні організаційні чинники
<ul style="list-style-type: none"> ❖ світові тенденції; ❖ міжнародна політика керівництва держави; ❖ динаміка розвитку законодавчої бази; ❖ макроекономічна ситуація в країні; ❖ технологічний розвиток; ❖ інноваційний процес; ❖ надійність каналів постачання сировини; ❖ стратегічні кроки конкурентів; ❖ тиск різних соціально-економічних груп суспільства; ❖ процеси роздержавлення підприємств; ❖ корпоратизація; ❖ приватизація. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ система та методи управління підприємством; ❖ рівень технологічного процесу виробництва; ❖ рівень організації процесу виробництва; ❖ гнучка організаційна структура; ❖ рівень кваліфікації персоналу; ❖ гнучкі виробничі потужності; ❖ гнучка маркетингова стратегія; ❖ інноваційний характер виробництва; ❖ наявність розробленої стратегії підприємства; ❖ система планування; ❖ відповідність стратегічним планам та місії; ❖ наявність резервних фінансових ресурсів; ❖ рівень технічного забезпечення; ❖ розвиненість комунікацій; ❖ інформаційне і методичне забезпечення; ❖ організаційні відносини; ❖ корпоративна культура.

Наведені у таблиці 1 організаційні чинники стратегічної гнучкості підприємства дають нам можливість проаналізувати, яким чином вони впливають на стратегічну конкурентоспроможність підприємства.

Для аналізу даного впливу, спочатку з'ясуємо сутність визначення "стратегічна конкурентоспроможність". У [10, с. 48-49] автор визначив термін "стратегічна конкурентоспроможність", як ознаку суб'єкта ринку, яка демонструє наявність у нього ключових можливостей

розвитку, здобутих шляхом швидкої адаптації внутрішнього середовища функціонування до змін зовнішнього середовища, і досягнення на основі цього конкурентних цілей. Обґрунтовуючи дане визначення автор робить наголос на те, що особливість стратегічної конкурентоспроможності полягає у прояві її лише в умовах стратегічного управління. Враховуючи те, що визначена у [8, с. 34] сутність стратегічної гнучкості підприємства відображає здатність підприємства своєчасно та адекватно

реагувати на зміни та відхилення від стратегічного курсу, визначеного стратегічними цілями та місією, а також розробляти комплекс відповідних заходів націлених на формування конкурентної позиції підприємства та його конкурентоспроможності, можемо констатувати, що

конкурентні цілі підприємства досягаються через вплив зовнішніх та внутрішніх організаційних чинників стратегічної гнучкості на стратегічну конкурентоспроможність підприємства (див. рис. 1).

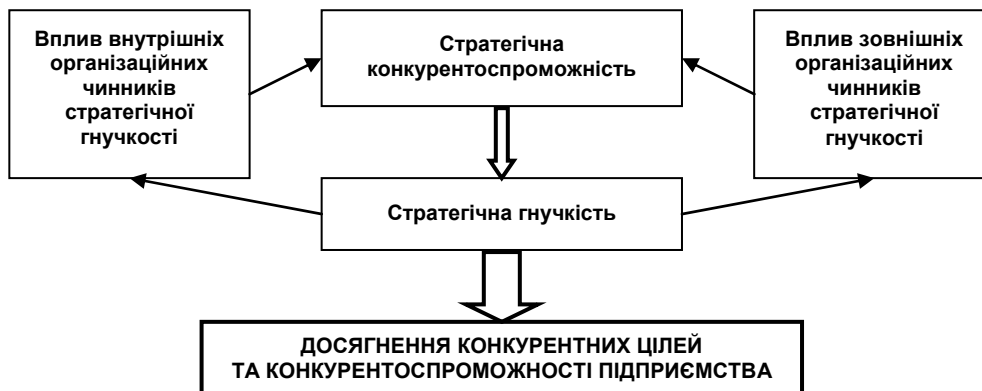


Рис. 1. Вплив організаційних чинників стратегічної гнучкості на стратегічну конкурентоспроможність підприємства

У наслідку зазначеного на рис. 1 впливу, забезпечується стійкість підприємства здатністю його стратегічно гнучкої внутрішньої структури, організаційних можливостей та стратегій розвитку до динамічної взаємодії із зовнішнім середовищем, а також своєчасним коригуванням цілей розвитку та змін функцій організації, тобто їх пристосуванням до ринкових умов, які постійно змінюються.

Також слід зазначити, що результатом цього впливу є зворотній вплив стратегічної гнучкості на організаційні чинники, які впливають. Більшою мірою це стосується внутрішніх організаційних чинників стратегічної гнучкості, але і на зовнішні чинники стратегічна гнучкість має досить вагомий вплив змінюючи їх характер. Саме виявлений зворотній вплив є результатом гнучкого стратегічного реагування, який дає можливість підприємству досягти своїх конкурентних цілей і високого рівня конкурентоспроможності.

Висновки і перспективи подальших розробок. Підсумовуючи вищезазначене і відповідаючи на завдання даної статті, слід зробити висновок, що наведені зовнішні та внутрішні організаційні чинники стратегічної гнучкості підприємства, які базуються на системі факторів конкурентоспроможності та стратегічної гнучкості підприємства, дали можливість подальшого аналізу їх впливу на стратегічну конкурентоспроможність підприємства. З урахуванням того, що в основу стратегії покладено досягнення цілей завдяки адаптації дій суб'єкта ринку до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлено, що стратегічна конкурентоспро-

можність включає цільове наповнення і можливість організації адаптуватися до змін середовища. Разом з цим показано, що стратегічна гнучкість є ключовою можливістю стратегічної конкурентоспроможності, шляхом застосування відповідних стратегій для швидкої адаптації до змін внутрішнього та зовнішнього середовища і досягнення на основі цього конкурентних цілей та конкурентоздатності підприємства.

Аналіз впливу організаційних чинників стратегічної гнучкості на стратегічну конкурентоспроможність підприємства дав можливість виявити зворотній вплив стратегій стратегічної гнучкості на її зовнішні та внутрішні організаційні чинники. Дослідження саме цього впливу актуалізує подальші розробки у цьому напрямку.

1. Ансофф І. Стратегическое управление. – М., 1989.
2. Данько М. Реорганізація підприємств у контексті формування корпоративних структур // Економіка України. – 2007. – № 1.
3. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства : Навчальний посібник. – К., 2006.
4. Економіка підприємства : Навч. посіб. / А.В. Шегда, Т.М. Литвиненко, М.П. Нахаба та ін.; За ред. А.В. Шегди. – 2-ге вид., стер. – К., 2002.
5. Євтушевський В.А. Корпоративне управління : Підручник. – К., 2006.
6. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент : Навч. посіб. – К., 2001.
7. Ситницький М.В. Відмінності стратегічної гнучкості і конкурентоспроможності підприємства // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 9.
8. Ситницький М.В. Теоретичні аспекти стратегічної гнучкості вітчизняних підприємств // Науково-технічна інформація. – 2006. – № 2.
9. Ситницький М.В. Формування концепції стратегічної гнучкості на виробничих підприємствах // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 1.
10. Шпанко А. Про сутність поняття "стратегічна конкурентоспроможність" // Економіка України. – 2007. – № 6.

Надійшла до редколегії 26.11.2007

О. Жилінська, канд. екон. наук, доц.

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОГО ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КРАЇН У КОНТЕКСТІ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРАКТИКИ

Узагальнено сучасний методичний інструментарій оцінювання науково-технічного та інноваційного розвитку країн світу, проаналізовано можливості його застосування у вітчизняних умовах.

The author deals with the modern methodical instruments of estimation of the science-technical and innovation development of the countries, analyses the possibilities of their using in Ukrainian conditions.

Постановка проблеми. Стрімке поширення науково-технічної діяльності як горизонтально (за країнами світу), так і вертикально (як передумова для проведення більшості видів економічної діяльності) зумовило вироблення спільних уявлень у науково-технічній сфері на міжнародному рівні. Як наслідок, у 1980-90-х рр. розробляються Керівництво Фраскаті, Керівництво

Осло, що дозволили узагальнити накопичений досвід організації досліджень і розробок (ДіР), підготовки наукових кадрів, надання науково-технічних послуг у країнах з розвинутою ринковою економікою. У контексті кількісного вимірювання досягнутих рівнів науково-технічного розвитку різними країнами постала проблема розробки відповідного методичного ін-