

**ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ТЕОРИИ**

**В.В. УСАЧЕВА, к.э.н., доцент,**  
*Донецкий национальный технический университет*

**ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ МИКРОСИСТЕМЫ**

Практика функционирования предпринимательских структур различных форм собственности и особенно крупных компаний свидетельствует о необходимости более пристального внимания ученых к многоаспектному исследованию не только содержания организационной культуры, ее влияния на результаты деятельности предприятия, но и возможных направлений воздействия на изменение ее состояния с целью адаптации к условиям трансформационных процессов, происходящих на макро- и микроуровнях.

Сложность управления формированием организационной культуры обусловлена спецификой внутренней глубинной сущности исследуемой категории, множественностью факторов внешней и внутренней среды, влияющих на ее состояние и развитие. Признавая это, автор данной статьи предпринимает попытку обосновать методику оценки состояния организационной культуры микросистемы и показать результаты ее апробации в условиях конкретных предприятий Донецкой области.

Среди научных исследований проблемы формирования эффективной организационной культуры вызывают интерес работы, представляющие институциональный срез анализа экономического содержания данной категории (Р.Коуз, Д.Норт, О.Уильямсон, А.Шаститко [1]), изучение факторов, ее определяющих с позиций менеджмента (И.Ансофф, Э.Шейн, О.Богорш [2]), специфики формирования с развитием постэкономических и постиндустриальных тенденций современного общества (О.Антипина, Д.Белл, В.Иноземцев [3], А.Чухно [4]).

Однако в представленных работах нет достаточно четкого обоснования конкретных направлений оценки состояния корпоративной культуры компании и воз-

можностей ее изменения в соответствии с рыночными трансформациями, чем и обусловлена цель настоящей статьи.

Основная задача изучения состояния организационной культуры - получить достоверную информацию о мотивах, которыми руководствуются сотрудники, о характере неформальных коммуникаций в коллективе, ценностях, которые в нем разделяются, и на этой основе целенаправленно воздействовать на поведение членов коллектива. Для достижения поставленной цели следует:

– выделить проблемы, по которым имеются общие для сотрудников предположения и убеждения, что позволяет прогнозировать реакцию на готовящиеся преобразования (например, если в коллективе принято подозрительно относиться к новым взглядам и идеям, критиковать предложения нововведений, тщательно контролировать все действия, воспринимать проблемы как признак неудачи, то даже прогрессивные в своей основе кадровые изменения могут натолкнуться на значительное сопротивление со стороны персонала);

– выяснить характер восприятия индивидом организационной реальности, что позволит судить об общей интерпретации опыта (через призму каких ценностей будет производиться оценка перемен);

– обосновать готовящиеся перемены с использованием института организационной культуры. Поскольку культура позволяет работникам действовать осмысленно и выступает как объяснение их поведения в той или иной ситуации, данный процесс можно использовать в качестве средства изменения самой организационной культуры. Это требует создания условий, при которых сотрудники уже не могли

бы оправдать свое поведение «старыми» культурными положениями.

Процесс функционирования организации зависит от множества экономических, технических, технологических, организационных и других факторов. Разнообразный характер влияния отмеченных факторов, их многочисленность и одновременное действие, иногда разнонаправленное, создают значительные трудности при анализе функционирования микросистемы. Особенно сложной задачей в этих условиях является определение причин снижения эффективности функционирования, вызванных нарушением отношений между ее элементами. Теоретически можно предположить, что осуществлять анализ следует по одному какому-либо показателю, принятому в качестве определяющего. Однако многоаспектная деятельность организации обуславливает необходимость описания ее функционирования с различных сторон. Это приводит к увеличению числа анализируемых показателей, что, с одной стороны, усложняет расчеты, с другой — значительно повышает качество информационной модели, описывающей функционирование системы. Еще одна проблема, с которой может столкнуться исследователь, связана с несопоставимостью имеющихся характеристик деятельности организации. Решить ее можно с помощью метода рейтинговых оценок, который в последнее время находит все более широкое применение.

Автором проведена апробация методики оценки организационной культуры на ряде предприятий Донецкой области, в том числе многонациональном, однако в рамках настоящей статьи приведены результаты анализа по одному из них.

Представляется целесообразным дать общую характеристику предприятия, участвующего в исследовании состояния организационной культуры.

ОАО «Донбасскабель» - один из крупнейших производителей проводниково-кабельной продукции в Украине, предприятие со сложившимися традициями, одно из гигантов отрасли. Во времена пе-

рестройки предприятие вынуждено было сократить объемы производства продукции, тогда многие квалифицированные сотрудники покинули умирающее производство. Однако после проведенной реструктуризации и с появлением нового инвестора предприятие начинает возрождаться.

Произведен анализ анкет 638 респондентов, средний возраст участвующих в опросе - 43.6 года.

Далее следует определить тип организационной культуры и степень ценностно-нормативного единства коллектива. Отличительные черты организационных культур позволяют опираться в процессе идентификации на следующие индикаторы: миссия, стратегия предприятия, стиль управления и набор ценностей - общий объем материального вознаграждения, возможности продвижения по службе (карьера), самостоятельность, самореализация, творчество, уважение, отношения с сотрудниками, индивидуальное признание (нематериальное), отношения с руководством, условия труда, ответственность, удовлетворенность результатами труда, информация, отношение к организации (вовлеченность).

Выбор перечисленных критериев оценки организационной культуры обусловлен тем, что в качестве основы принимаемых человеком решений, его поведения в различных ситуациях выступают расположенность к тем людям, предметам, которые его окружают, к процессам, происходящим вокруг него, разделяемые им ценности, набор верований, которых он придерживается, а также принципы, которым он следует в своей жизни.

Предварительно составляется набор высказываний, адекватных перечисленным выше ценностям. В опросном листе высказывания располагаются в случайном порядке и имеют лишь два варианта ответа - «да» или «нет». Далее полученные результаты переносятся в таблицу и ранжируются по степени значимости для опрашиваемых. Первое место отводится высказыванию, отмеченному наибольшим числом респондентов.

Ценности, которые охарактеризованы высказываниями, занявшими первые пять мест, считаются наиболее значимыми. При этом по формуле 1 необходимо подсчитать коэффициент совпадений ценностей для каждого из высказываний ( $K_c$ ), значение которого свидетельствует о наличии противоречий или непротиворечивости последних.

$$K_c = \frac{\sum PA}{N}, \quad (1)$$

где PA - кол-во положительных ответов, N - кол-во опрошенных.

Согласно теории социальных систем, высказывания, характеризующие организацию и деятельность ее управленческой системы, можно признать полностью разделяемыми, если с ними согласны не менее 75% участвующих в опросе респондентов [6, с.36].

Непротиворечивыми считаются ценности, если соответствующее им значение  $K_c$  находится в диапазоне от 1 до 0,75, то есть если не менее 75% опрошенных отметили их как значимые. Если значение  $K_c$  находится в интервале от 0,6 до 0,4, то отношение членов коллектива к ценностям, для которых он рассчитан, можно считать взаимоисключающим. Значение  $K_c$ , попавшее в интервал от 0 до 0,4, свидетельствует о том, что данная ценность значения для членов коллектива не имеет и противоречит сложившейся на предприятии культуре. Значения  $K_c$ , расположенные в интервале 0,75 - 0,6, можно рассматривать как промежуточные, свидетельствующие о том, что данная ценность постепенно становится более значимой, либо наоборот потеряла свою актуальность. Необходимо отметить, что ценности, противоположные тем, значение  $K_c$ , для которых попало в интервал 0 - 0,25, следует также рассматривать как значимые и непротиво-

речивые.

Организационная культура может быть признана сформировавшейся и непротиворечивой, если в ее структуре доминирующие ценности относятся к одной группе. Если же доминирующие ценности являются противоположными по значению, то это свидетельствует об отсутствии общего мнения по ключевым вопросам, разобщенности интересов, отсутствии общепризнанной культуры.

Рассмотрим применение предложенной методики на примере оценки организационной культуры предприятия. Как видно из табл.1, ведущие позиции в ценностной иерархии работников ОАО «Донбасскабель» заняли:

- значимость материального вознаграждения;
- боязнь применять новые подходы в работе и рисковать;
- отсутствие должных условий труда;
- низкая значимость мнений работников и уровня их информированности.

Сопоставив вышеуказанное сочетание ценностей с особенностями типов организационной культуры [5], можно сделать заключение о том, что для рассматриваемого в исследовании ОАО «Донбасскабель» характерна так называемая бюрократическая культура, сочетающая в себе черты административного, коллективистского, мужского и не склонного к риску типов, причем достаточно устойчивая, поскольку попавшие в группу значимых ценности не являются взаимоисключающими, а логично взаимосвязаны друг с другом. Можно также отметить в целом неудовлетворенность работников состоянием дел на предприятии, что является дополнительным аргументом в пользу разработки мер по повышению эффективности организационной культуры.

Таблица 1

Результаты опроса

| Высказывания  | ОАО «Донбасскабель» |                |        |
|---|---------------------|----------------|--------|
|   | Кол. пол. отв.      | Кол. отр. отв. | Зн. Кс |
| Каждое достижение должно материально вознаграждаться                  | 509                 | 129            | 0,81   |
| Главное- возможность личного успеха, карьерного роста                 | 252                 | 386            | 0,39   |
| Мы не боимся реализовывать радикальные идеи                           | 113                 | 525            | 0,18   |
| Мой коллектив - моя семья   | 453                 | 182            | 0,71   |
| Лучший стимул в работе - забота об интересах работников               | 134                 | 504            | 0,21   |
| Каждый работник должен развивать свой трудовой потенциал              | 244                 | 394            | 0,38   |
| Мы гордимся своим местом работы                                       | 162                 | 476            | 0,25   |
| К сотрудникам организации относятся как к партнерам                   | 84                  | 554            | 0,13   |
| У нас заботятся об обеспечении работников всем необходимым для работы | 15                  | 623            | 0,02   |
| Каждый отвечает за качество своей работы                              | 213                 | 425            | 0,33   |
| Мы ценим практический результат своей работы                          | 427                 | 211            | 0,67   |
| Каждый информирован о состоянии дел на предприятии                    | 49                  | 589            | 0,08   |
| Достойная зарплата - символ успеха                                    | 491                 | 147            | 0,77   |
| Карьера - основа благосостояния                                       | 389                 | 249            | 0,61   |
| Творческий подход к работе - залог успеха                             | 209                 | 429            | 0,33   |
| У нас ценится работа в команде  | 306                 | 332            | 0,48   |
| Интересы работника - интересы предприятия                             | 239                 | 399            | 0,37   |
| Компетентность и профессионализм – основа авторитета                  | 479                 | 159            | 0,75   |
| Успех предприятия - мой успех   | 293                 | 345            | 0,46   |
| У нас ценят не место, а человека                                      | 137                 | 501            | 0,21   |
| Безопасность труда - девиз нашего предприятия                         | 311                 | 327            | 0,49   |
| Мы не боимся ответственности  | 158                 | 480            | 0,25   |
| Я горжусь результатами своего труда                                   | 368                 | 270            | 0,58   |
| Информация - важнейший ресурс   | 453                 | 185            | 0,71   |
| «Спасибо» семью не накормит   | 593                 | 45             | 0,93   |
| Продвижение по служебной лестнице - символ успеха                     | 318                 | 322            | 0,50   |
| У нас приветствуется самостоятельность и инициативность               | 321                 | 317            | 0,50   |
| Мнение каждого сотрудника значимо для коллектива                      | 147                 | 491            | 0,23   |
| Общественное поощрение - предмет гордости                             | 206                 | 432            | 0,32   |
| Каждый должен заниматься профессиональным самосовершенствованием      | 337                 | 301            | 0,53   |
| Я не задумываюсь о поиске работы                                      | 109                 | 529            | 0,17   |
| Решения принимаются на паритетной основе                              | 27                  | 611            | 0,04   |
| Все необходимое всегда под рукой                                      | 160                 | 478            | 0,25   |
| Я осознаю степень своей ответственности за результаты труда           | 399                 | 239            | 0,63   |
| Я с удовольствием рассказываю о том, что я сделал на рабочем месте    | 211                 | 427            | 0,33   |
| Каждый может квалифицированно рассказать о своем предприятии          | 152                 | 486            | 0,24   |

Выводы подтверждаются и изучением в ходе проведения исследования внешних проявлений организационной культуры. Так, этажи и кабинеты, в которых расположено руководство, в отличие от кабинетов, в которых работают рядовые сотрудники, отремонтированы и оснащены современной оргтехникой. В то же время, например, служба стандартизации ОАО «Донбасскабель» до сих пор не имеет собственного компьютера и ксерокса, несмотря на то, что здесь сосредоточена основная масса технической и специальной документации. Это свидетельствует о невнимании к интересам работников и наличии большой дистанции власти, которые характерны для бюрократического типа культуры. Большинство опрошенных работников отметили, что «руководство предприятия и рядовой персонал - разного поля ягоды».

В качестве элементов внешнего проявления организационной культуры были отмечены также традиции, сложившиеся в коллективе, символы, лозунги, ритуалы, мифы. В процессе общения с сотрудниками предприятия было выявлено, что большинство традиций и ритуалов, широко распространенных в прежние времена, в настоящее время утрачены (проводы на пенсию, церемонии награждения отличившихся работников и т.п.), а часть из них сохранились лишь на уровне мелких производственных единиц (бюро, отдел) и не имеют общеорганизационного масштаба.

Следующим шагом явилось соотношение выявленного типа организационной культуры с теми ценностями, которыми руководствуются сотрудники в своей повседневной деятельности, что позволяет судить о силе культуры. Сила культуры определяется по следующим критериям:

- непротиворечивость ценностей, разделяемых членами коллектива;
- четкое ранжирование разделяемых ценностей;
- соответствие структуры ценностей индивидов и ценностей, заложенных в культуре организации;
- соответствие разделяемых цен-

ностей реальному поведению.

При этом сильная культура должна отвечать всем перечисленным выше требованиям. Первые два критерия, позволяющие судить о силе культуры, можно оценить при помощи описанного выше метода. Сопоставление структуры ценностей индивидов и организации для выявления соответствия выделенных ценностей реальному поведению приведено в табл.2. Таблица заполнена на основе данных анкетного опроса сотрудников организации, которым предлагалось определить значимость выделенных ценностей для них лично и с точки зрения того, насколько часто члены трудового коллектива руководствуются этими ценностями в своем поведении. Для оценки используется пятибалльная шкала с крайними точками «совершенно не значимо» - «очень важно». Полученные ответы обработаны и обобщены, на их основе рассчитаны индексы значимости ценности ( $I_{3ц}$ ), которым присваивается ранг, соответствующий степени их значимости (формула 2). То есть 1-й ранг будет соответствовать ценности, которая имеет наибольшее значение для работников. Ценности, получившие с 1 по 4 ранги, рассматриваются как доминирующие.

$$I_{3ц} = \sum O_i / n, \quad (2)$$

где  $O_i$  - оценка ценности, данная  $i$  респондентом,

$n$  - количество респондентов, участвующих в опросе.

В случае, когда ценности не имеют четкой градации и оценка их доминирующего типа ( $I_{3ц}$ ) близка к 3 баллам, то культуру можно признать умеренной по силе воздействия на коллектив. Когда наблюдаются значительные расхождения между разделяемыми работниками ценностями и теми, которыми они вынуждены руководствоваться на практике, в реальном поведении, культуру организации следует охарактеризовать как слабую, неоформившуюся и легко поддающуюся внешнему влиянию.

Таблица 2

**Карта оценки структуры ценностей работников**

| Ценности  | Значимость для работника |      | Поведение |          | Соотношение ценностей |       |
|---|--------------------------|------|-----------|----------|-----------------------|-------|
|   | Индекс                   | Ранг | Индекс    | Ранг     | Домин.                | Незн. |
| Материальное вознаграждение                         | 4,64                     | 1    | 4,64      | 1        | +                     |       |
| Карьера   | 3,14                     | 12   | 3,64      | 8 (9,10) |                       | -     |
| Самостоятельность, самореализация, творчество       | 3,96                     | 7    | 3,68      | 7 (8)    |                       | -     |
| Уважение со стороны коллег                          | 4,50                     | 2    | 4,36      | 3        | +                     |       |
| Индивидуальное признание (моральное вознаграждение) | 3,79                     | 9    | 4,07      | 5        |                       | -     |
| Профессиональный рост                               | 3,46                     | 11   | 3,36      | 10 (12)  |                       | -     |
| Отношение к организации (участие, вовлеченность)    | 4,00                     | 6    | 3,68      | 7 (8)    |                       | -     |
| Отношения с непосредственным руководителем          | 3,91                     | 8    | 3,43      | 9 (11)   |                       | -     |
| Физические условия труда                            | 4,08                     | 5    | 3,98      | 6        |                       | -     |
| Ответственность                                     | 4,14                     | 4    | 4,21      | 4        | +                     |       |
| Удовлетворенность результатами труда                | 4,46                     | 3    | 4,39      | 2        | +                     |       |
| Обмен информацией                                   | 3,75                     | 10   | 3,64      | 8 (9,10) |                       | -     |

Полученная в результате заполнения карты иерархия ценностей, сопоставляется с ценностями, характерными для того типа культуры, к которому относится организация.

Представленная в табл.2 карта структуры ценностей работников ОАО «Донбасскабель» позволяет сделать заключение, что организационная культура идентична по своему составу и в целом соответствует тем ценностям, ориентацию на которые предполагает бюрократический тип культуры, и позволяет охарактеризовать ее как сильную и устойчивую, поскольку доминирующие ценности находят воплощение и в реальном поведении. Но при этом следует отметить наличие противоречия между значимостью и реализацией в поведении таких ценностей как самостоятельность, отношения с непосредственным руководителем, карьера и вовлеченность в работу организации.

Действительно, культура рассматриваемой организации делает затруднительным самостоятельное принятие решений, поскольку в первую очередь ожидает от работников исполнительности и следо-

вания полученным указаниям. В силу того, что возможность проявлять инициативу и самостоятельность является важной для членов коллектива, то целесообразно внести изменения в реализуемую стратегию по работе с персоналом для предоставления большей самостоятельности рядовым работникам, тем более, что удовлетворенность результатами труда и ответственность стоит на одном из первых по значимости мест и может рассматриваться как один из сильных мотивирующих факторов.

В число наименее значимых для работников предприятия ценностей попали такие, как карьера, самостоятельность, самореализация, творчество, отношения с непосредственным руководителем, содействие успеху предприятия. Низкая значимость такой ценности как карьера связана с двумя причинами: во-первых, основная масса персонала относится к старшей возрастной группе, когда необходимость профессионального роста уже не имеет большого значения. Во-вторых, в ходе интервью и руководители подразделений, и рядовые сотрудники отмечали, что в сравнении с дорыночным периодом, возможность

сделать карьеру на крупном промышленном предприятии стала во много раз ниже. В сочетании же с тем фактом, что предпочтение при отборе на вакантные должности отдается «своим» или «рекомендованным людям», а также кандидатам со стороны, обладающим соответствующим опытом, она оказывается практически невозможной для молодых сотрудников.

Низкую оценку возможности самореализации в труде, проявления самостоятельности, творческого подхода сотрудники предприятия объясняли тем, что на первом плане для них в настоящее время стоит потребность получения соответствующего материального вознаграждения за выполняемую работу, а перечисленные выше ценности, по их мнению, актуальны лишь тогда, когда работник «имеет достойную зарплату», и когда «творчество и самостоятельность» встречают не ироничное «спасибо» со стороны руководства, а реальную поддержку, причем не только в виде премии.

Таким образом, анализ состояния сложившейся организационной культуры позволяет сделать следующие заключения:

– ценности, преобладающие в настоящее время, не соответствуют тем, наличие которых предполагает современная стратегия работы с персоналом;

– главным препятствием на пути преобразований выступает недоверие работников, обусловленное, во-первых, низким уровнем информированности и сложившимся убеждением, что руководство работает «на себя», а не на предприятие; во-вторых, отсутствием в структуре ценностей значимых критериев - творчества, самореализации, содействия успеху предприятия, являющихся опорой для проведения любых организационных преобразований.

Такое состояние можно объяснить тем, что с переходом к новой системе хозяйствования изменяется структура общественных ценностей, и основные положения прежней организационной культуры стали противоречить сложившимся условиям, а, следовательно, требовали внесения соответствующих корректив. В данной

ситуации взамен отвергнутых идеалов, ценностей, норм и принципов трудовой деятельности работники не получили новых альтернативных моделей организационной культуры, что негативно сказалось не только на проведении преобразований, но и существенно затруднило выбор критериев стимулирования и мотивации. Противоречивость решений, принимаемых руководящими кадрами в идентичных ситуациях, отсутствие ясного представления о ценностях и их иерархии, порождали у работников неуверенность в том, что является правильным, и затрудняли выбор критериев оценки происходящих событий.

Именно в такой обстановке происходило стихийное формирование организационной культуры рыночного типа, позволяющей персоналу приспособиться к новым условиям. На первом месте в структуре ценностей стоит материальное вознаграждение, удовлетворение личных интересов, карьера, власть. При этом невнимание руководства к персоналу и кадровым проблемам привело к нежеланию работников проявлять инициативу и отношению к труду по принципу "я отрабатываю свою заработную плату".

К моменту относительной стабилизации руководство предприятия столкнулось с проблемой несоответствия качественных характеристик персонала современным требованиям. В этой связи изменение организационной культуры стало необходимым условием успешного проведения мероприятий по преобразованию и развитию сферы производства, укреплению рыночных позиций предприятия.

Опыт оценки состояния организационной культуры на конкретных предприятиях свидетельствует о необходимости дальнейших исследований в данном направлении, что позволит определить пути формирования эффективной организационной культуры, ориентированной на развитие, адекватной прогрессивным трансформационным преобразованиям в Украине.

**Литература**

1. Шаститко А.Е. Неоинституциональная экономическая теория. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 1999. - 465 с.  
 2. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: Построение. Эволюция. Совершенствование: Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2002. - 336 с.  
 3. Иноземцев В. За пределами экономического общества: Научное издание. - М.: «Academia» - «Наука», 1998. - 640 с.

4. Чухно А. Постиндустриальная экономика: теория, практика и их значение для Украины // Экономика Украины. – 2001. – № 6. - С.42-49.  
 5. Хэнди Ч. Типы организационных культур. - [http://Kiev2k.narod.ru/Culture/Corp\\_cult\\_Type.htm](http://Kiev2k.narod.ru/Culture/Corp_cult_Type.htm)  
 6. Антосенков Е., Петров О. Мониторинг социально-трудовой сферы // Экономист. – 1998. - № 4. – С.34-46.

Статья поступила в редакцию 26.01.2005

**А.В. СІРКО,**

**Н.М. НАЙДИЧ, к.е.н., доцент,**

*Вінницький інститут економіки Тернопільської академії народного господарства*

**ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЙ ТА ЙОГО ПРОБЛЕМИ В УКРАЇНІ**

Корпоративний сектор економіки України, що склався в результаті роздержавлення й приватизації державних підприємств, представляли станом на 1.01.2004 р. майже 35 тис. акціонерних товариств, 281 тис. товариств з обмеженою відповідальністю, понад 4 тис. інших господарських товариств [1, с. 42]. Статистично він продукує три чверті ВВП країни. Разом з тим, економіка вітчизняних корпорацій, що сформувалися нетрадиційним для світу шляхом, перебуває загалом у вкрай важкому становищі. Їхня діяльність фактично базується на успадкованому від старої економічної системи виробничому ресурсі, що характеризується критичним рівнем спрацьованості та моральною застарілістю. При цьому модернізація й ринкова реструктуризація приватизованих у корпоративній формі підприємств на даному етапі є вельми проблематичною. Майже половина промислових підприємств є збитковими. Банківський сектор також залишається, за визнанням фахівців, фінансово слабким й тому неспроможним удосталь здійснювати довгострокове кре-

дитування реального сектора економіки. Теоретично акціоновані підприємства мали б скористатися у цій ситуації тільки їм доступним ринком акціонерного капіталу. Та, проте, лише 6-7% корпоративних цінних паперів обертається на відкритому (біржовому) ринку, решта випусків розподіляється таємно, обслуговуючи процеси постприватизаційного переділу прав власності на користь ділків бізнесу з числа корумпованих чиновників, кланів, директорату та криміналітету. Таким чином, інвестиційний процес у корпоративному секторі виявився заблокованим перерозподілом прав власності.

Ключовою проблемою у сфері корпоративної власності є проблема корпоративного управління, суть якої полягає у забезпеченні реального захисту прав та законних інтересів усіх учасників корпорації, передусім акціонерів як співвласників статутного капіталу корпорації. Названа проблема актуальна для усіх, у тому числі й розвинених, країн. Але найбільш гостро

© А.В. Сірко, Н.М. Найдич, 2005