

ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА

ISSN 2587-8891



Периодическое издание
Выпуск № 4
Казань, 2018

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ
РЕЦЕНЗИРУЕМЫЙ ЖУРНАЛ**

"ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА"

**Выпущено под редакцией
Научного объединения
«Вертикаль Знаний»**



РОССИЯ, КАЗАНЬ

2018 год

Основное заглавие: Формула менеджмента

Параллельное заглавие: The formula of the management

Языки издания: русский (основной), английский (дополнительный)

Учредитель периодического издания и издатель: Научное объединение «Вертикаль Знаний»

Место издания: г. Казань

Формат издания: электронный журнал в формате pdf

Периодичность выхода: 1 раз в месяц

ISSN: 2587-8891

Редколлегия издания:

1. Алексеев Алексей Викторович - канд. экон. наук, Кубанский государственный университет, филиал в г. Тихорецке.

2. Алкадырова Чолпон Мукамбетовна - канд. экон. наук, доцент, Кыргызский экономический университет, г. Бишкек, Кыргызстан.

3. Алымбеков Кенеш Асанкожоевич - д-р техн. наук, профессор, Кыргызский экономический университет, г. Бишкек, Кыргызстан.

4. Палий Наталья Сергеевна - канд. экон. наук, доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк, Украина.

5. Семенов Андрей Анатольевич - канд. экон. наук, доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк, Украина.

ISSN 2587-8891



9 772587 889002 >

ВЫХОДНЫЕ ДАННЫЕ ВЫПУСКА:

Формула менеджмента. - 2018. - № 4 (6).

Оглавление выпуска

**МЕЖДУНАРОДНОГО
РЕЦЕНЗИРУЕМОГО
НАУЧНОГО ЖУРНАЛА
«ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА»**

Выпуск № 4

2018 год

Стр. 5 Алакбарова Ф.

Проблема низкого уровня прозрачности компаний банковского сектора

Стр. 8 Грипич К.С., Ворошина Е.В.

Оценка и реализация функций управления в сфере туристического бизнеса

Стр. 13 Нуриджанян Е.С.

Сущность понятия «транспарентность организаций»

Стр. 17 Санникова К.А.

Менеджмент в крупном бизнесе России: характеристика, специфика, особенности, проблемы, примеры

Стр. 21 Степанова К.А., Шадрин Ж.А.

Коллективный договор как основа построения взаимоотношений работника и работодателя в разрезе корпоративного управления

УДК 334.02

ПРОБЛЕМА НИЗКОГО УРОВНЯ ТРАНСПАРЕНТНОСТИ КОМПАНИЙ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА

*Алакбарова Фидан,
Уральский государственный экономический
университет, г. Екатеринбург*

E-mail: igniwa@gmail.com

*Научный руководитель: Савченко Яна Валерьевна,
Уральский государственный экономический
университет, г. Екатеринбург*

Аннотация. Если компания хочет быть успешной, она должна иметь необходимый уровень прозрачности информации о своей деятельности. В статье рассматривается суть транспарентности организаций, ее роль и важность в деятельности компаний. Даны объяснения почему низкий уровень прозрачности информации является актуальной проблемой экономики России. Также показаны основные причины и факторы низкого уровня прозрачности банковского сектора Российской Федерации.

Abstract. If a company wants to be successful, it must have the necessary level of transparency of information about its activities. The article discusses the essence of the transparency of organizations, its role and importance in the activities of companies. The explanations why the low level of transparency of information is an actual problem of the Russian economy are given. The article also shows the main causes and factors of the low level of transparency of the banking sector of the Russian Federation.

Ключевые слова: транспарентность, низкий уровень прозрачности, банковский сектор, финансовый рынок Российской Федерации, инвесторы, акционеры, раскрытие информации.

Key words: transparency, low level of transparency, banking sector, financial market of the Russian Federation, investors, shareholders, disclosure of information.

Транспарентность играет важную роль в деятельности организаций, позволяя повысить качество принимаемых инвесторами управленческих решений о целесообразности и объеме инвестиций, степень контроля деятельности менеджеров и структурных подразделений компании, ответственность сотрудников, достоверность предоставляемой ими информации, инвестиционную привлекательность, уровень положительного корпоративного

имиджа компании как элемента организационной культуры, наладить позитивные отношения со своими партнерами по бизнесу, инвесторами и клиентами, привлечь самых лучших специалистов и ресурсы в условиях конкурентной борьбы.

Также благодаря высокому уровню прозрачности организации можно сформировать взаимное доверие как между сотрудниками компании, так и между ее руководством и подчиненными, уменьшить информационный разрыв между инсайдерами и внешними инвесторами, создавать, укреплять и развивать как связи с общественностью, так и внутрикорпоративные связи [1, с.127; 2, с. 133; 3, с. 2; 4, с. 83].

Среди основных причин низкого уровня развития финансового рынка Российской Федерации на сегодняшний день можно назвать слабую систему раскрытия информации для инвесторов и акционеров компаний, включая банковский сектор страны.

Как показывает исследование прозрачности банковского сектора уровень прозрачности недостаточен, что проявляется в размещении неполной и недостоверной информации, а также в нарушении сроков ее размещения [5, с.41].

По мнению международного рейтингового агентства Standard & Poor's, вопрос уровня прозрачности российской банковской системы по-прежнему острый. Агентство не исключает, что этот фактор может повлиять на прогнозируемый объем прибыли и уровни капитализации в секторе в 2018 году [6]. Таким образом, необходимо обратить весомое внимание на то, почему низкий уровень прозрачности настолько проблематичная и актуальная тема для экономики России.

Так, согласно социологическому исследованию-опросу, проведенному в 2016 году, можно выделить следующие моменты [7, с.15-16]:

- 73% информации о введении бизнеса доступна контролирующим органам, инвесторам лишь 42%;
- лишь 53% информации достоверной, а 45% - частично достоверной;
- 51% сокрытой информации касается вопроса реальных доходов и расходов компаний.

Интересна закономерность в том, что зачастую вопросы возникают у частных инвесторов, особенно иностранных, но наименее у контролирующих органов, что подтверждает два фактора:

- большее число крупнейших банков России имеют государственное участие в виде капитала;
- треть экономики вне зоны видимости. Согласно данным Международного валютного фонда доля «тени» России составляет 33,7% ВВП — это неожиданно высокий уровень, который почти достиг уровень стран Африки и превысил оценки для всей Восточной Европы [8].

Таким образом, можно сделать выводы о том, что прозрачность и система раскрытия информации банковского сектора России является серьезной проблемой, отсутствие решения которого вызывает низкую рыночную капитализацию как всего рынка, так и отдельных компаний.

Возникновение данной проблемы лежит в глубине российской национальной экономики, по этой причине требуется разработка более жесткой системы контроля за раскрытием информации.

Список использованных источников:

1. Урусова Д.В. Прозрачность компаний и корпоративный учет // Инновационная наука. – 2017. – № 5. – С. 126-128.
2. Рожнова О.В., Игумнов В.М. Прозрачность как ключевая составляющая информационного пространства предприятия // Известия МГТУ «МАМИ». – 2013. – № 4 (18). – Т. 1. – С. 132-134.
3. Лисицкая Т.С., Самойленко М.Г. Проблемы оценки информационной прозрачности российских компаний // Науковедение. – 2016. - Т. 8. – № 3. – С. 1-9.
3. Максимова С.М. Информационная прозрачность как характеристика качества организационной культуры компании // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2015. – № 1 (21). – С. 81-84.
4. Савченко Я.В. Прозрачность российских банков: проблемы повышения и оценки // Известия УрГЭУ. – 2016. – № 1 (63). – С. 40-50.
7. Недобор веса. S&P сообщил о нехватке 1,5 трлн рублей капитала у российских банков. - URL: <http://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/358177-nedobor-vesa-sp-soobshchil-o-nehvatke-15-trln-rublej-kapitala-u> (дата обращения: 05.11.2018)
8. Голушко Т.К., Горбунова О.Н. Прозрачность российского бизнеса как характеристика его развития // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – № 6. – С. 10-19.
9. Треть экономики вне зоны видимости: МВФ дал новые оценки теневого сектора в России. - URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3541266> (дата обращения: 05.11.2018)

УДК 338.984

**ОЦЕНКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ
В СФЕРЕ ТУРИСТИЧЕСКОГО БИЗНЕСА**

*Грипич Карина Сергеевна,
Барановичский государственный
университет, г. Барановичи
E-mail: gripich99@mail.ru*

*Ворошина Екатерина Васильевна,
Барановичский государственный
университет, г. Барановичи
E-mail: boroshina@rambler.ru*

Аннотация. В статье кратко рассматриваются основные управленческие функции менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль. Произведен анализ каждой из функций управления, выявлена специфика и спектр их влияния на предприятия туристической индустрии. Также предложено несколько рекомендаций, направленных на совершенствование деятельности туристического предприятия с учетом основных функций управления.

Ключевые слова: функции управления, планирование, контроль, организация, мотивация, предприятия туристической индустрии.

Abstract. The main functions of management – planning, organizing, motivation and control are briefly discussed in this article. The analysis of each of the management functions was made; specific nature and spectrum of their impact on the tourist industry were identified. Several recommendations aimed at improving the activity of the tourist enterprise were suggested too, herewith the basic management functions were taken into account.

Key words: management functions, planning, control, organizing, motivation, enterprises of tourist industry.

Часто, говоря об экономике страны, города или района, мы употребляем словосочетание «предприятие функционирует», подразумевая, что на данном предприятии группа людей или отдельные люди выполняют конкретную работу. Но, чтобы это приносило экономическую выгоду, необходимо планировать деятельность предприятия, организовывать ресурсы и реализовывать намеченное. С течением времени мы сопоставляем выполненные и поставленные ранее цели. Вышеперечисленные аспекты обуславливают актуальность рассмотрения реализации управленческих функций на

туристическом предприятии в данной статье.

Функции управления – это относительно самостоятельные, специализированные и обособленные виды управленческой деятельности. Для того, чтобы считаться таковой, функция управления должна иметь четко выраженное содержание, разработанный механизм ее осуществления и определенную структуру, в рамках которой завершается ее организационное обособление [1, с. 39].

Для выполнения любой, даже самой несложной работы, необходимо точно определить конечный результат, понять, как рационально организовать запланированное, мотивировать и контролировать их выполнение. Базовыми функциями управления туристской индустрией считаются планирование, организация, мотивация и контроль.

Проанализируем каждую функцию и ее воздействие на туристическую деятельность подробнее и начнем с планирования. План является сложной моделью, которая характеризует будущее социально-экономическое состояние туристической организации, а также определяет цели туристической структуры и способы их достижения.

Наиболее верным решением для туристической организации будет использование стратегического планирования, а в качестве основных целей следует использовать увеличение доли предприятия на туристическом рынке, повышение прибыли от реализации товаров и услуг, улучшение качественного процесса обслуживания и повышение уровня качества предоставляемых услуг. К основным долгосрочным целям планирования относят поиск новых рынков сбыта, увеличение объема продаж, постепенное улучшение качества услуг, внедрение новых информационных технологий.

Ошибочным мнением считается, что нет нужды в определении краткосрочных целей, ведь они являются средством достижения долгосрочных целей планирования. К краткосрочным целям планирования относятся: стимулирование спроса на существующие услуги, увеличение количества реализуемых путевок в зимние периоды, предложение новинок к началу сезона, обучение кадров.

Достижение краткосрочных и долгосрочных целей базируется на повышении эффективности использования имеющихся в организации финансовых, материальных, информационных и кадровых ресурсов путем организации предоставления услуг с улучшенными потребительскими качествами.

Планирование туристической организации происходит путем построения ежедневных, недельных, месячных, квартальных, годовых планов. После чего в конце месяца фактический план сравнивается с итоговым. В обязательной форме план должен быть скорректирован по итогам соответствующего периода, после чего вносятся коррективы в долгосрочный план развития.

Данное планирование организации обеспечивает стабильное положение агентства в туристической индустрии и на ее целевых рынках.

Любой план туристической фирмы всегда строится с учетом организационного этапа, который предполагает создание оптимальной среды для достижения заданных целей. В первую очередь, функция организации показывает исполнителя тех или иных действий, поручений и определяет уровень допустимых затрат.

Задача менеджеров заключается в выборе организационной структуры, которая будет отвечать всем целям организации и эффективно взаимодействовать с внешней средой, продуктивно распределять труд всех работников.

Принципы, которыми следует руководствоваться в процессе осуществления организационной функции: определить и скорректировать цели турфирмы, которые были определены планированием; определить виды деятельности, направленные на достижение целей; совершить разделение труда; проконтролировать выполнение работы. Необходимо помнить, что каждый менеджер несет ответственность за своих подчиненных, но все работают для достижения единых целей организации.

Чтобы наиболее полно рассмотреть функцию мотивации в деятельности предприятий туристической индустрии, следует выделить два аспекта: мотивацию путешествий и мотивацию трудовых отношений.

Мотивация - это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации [1, с. 43].

Цель поездки - это причина, при отсутствии которой данная поездка не состоялась бы [2, с. 25]. Информация о цели поездки позволяет сотрудникам правильно разделять туристские рынки на сегменты, определять целевые рынки, положенные в основу разработки модели управления туристскими потоками и маршрутами. Как правило, считается, если вы посещаете то или иное место группой, значит, вы преследуете единую цель, но мотивация путешествия может быть различной.

Мотивация трудовых отношений рассматривается нами как совокупность стимулов, побуждающих работников к активной трудовой деятельности. В качестве наиболее распространенных методов стимулирования сотрудников туристической индустрии можно выделить следующие: сдельная заработная плата, ежемесячное повышение заработной платы лучшему сотруднику месяца, мероприятия по сплочению коллектива, возможность профессионального роста сотрудников.

Возможность карьерного роста отсутствует в связи с тем, что большая часть туристических предприятий являются небольшими. Такие предприятия имеют постоянный штат персонала с определенным количеством должностей и расширение штата не будет целесообразным.

Очень часто сотрудники туристического бизнеса не получают никаких

выплат, кроме фиксированной зарплаты, которая повышается исключительно в сезонное время года, что не стимулирует сотрудников к повышению продаж.

Ещё одним важным компонентом, необходимым в управлении предприятием, является контроль. Эффективный контроль создается посредством соединения с процессом стратегического планирования и позволяет менеджерам наблюдать за выполнением всех стратегических планов так, чтобы они могли определить качество выполняемой работы, ошибки и смогли применить необходимые регулирующие методы [3, с.35].

Контроль считается важным этапом во время регулирования деятельности туристического предприятия, поэтому на конкурентном рынке победит то предприятие, которое имеет наиболее точные и современные системы контроля.

В заключение можно сказать, что наиболее полное содержание менеджмента отражают управленческие функции, они являются основой управления социально-экономического развития как туристического, так и иного предприятия.

В результате анализа предоставленной информации можно предложить несколько рекомендаций, направленных на совершенствование системы туристического предприятия с учетом основных функций управления: в первую очередь, работа туристического предприятия будет значительно эффективнее, если связать финансовые цели со стратегическим видением и стратегическими целями. Организационная структура предприятия должна быть целостной, с четким разделением обязанностей и осуществлением контроля во всех уголках фирмы. Организационная деятельность персонала должна строиться таким образом, чтобы каждый сотрудник понимал, что цель едина. Во время мотивации сотрудников, направленной на выполнение работы быстрее и эффективнее, организация должна стимулировать персонал, а не заставлять его работать. Эффективность фирмы, ее имидж, прибыль и другие социально-экономические аспекты зависят от контроля, поэтому очень важно производить контроль на каждой стадии производства.

Туризм и туристические организации занимают достаточно важное место в экономике любой страны, так как представляют собой различные органы управления, объединения, влияют на рынки сбыта и международные рынки товаров и услуг, объединяют и позволяют эффективно развивать города и регионы, используя различные управленческие функции, без которых деятельность туристических предприятий, организаций и фирм была бы не целесообразна.

Список использованных источников:

1. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма: учебник / Н.И. Кабушкин. - 5-е изд., Стереотип. - Минск: Новое издание, 2009. – 408 с.
2. Биржаков М.Б. Введение в туризм: учебник / М.Б. Биржаков. - СПб: Издательский дом Герда, 2006. - 512 с.
3. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии: учебник / В.А. Винокуров. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2011. - 160 с.

УДК 334.02

СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ «ТРАНСПАРЕНТНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИЙ»

*Нуриджанян Ерванд Степанович,
Уральский государственный экономический
университет, г. Екатеринбург*

*Научный руководитель:
Раменская Людмила Александровна,
Уральский государственный экономический
университет, г. Екатеринбург*

E-mail: erik.nuridzhanyan.95@mail.ru

***Аннотация.** В этой статье рассмотрены вопросы раскрытия информации организациями, описаны основные характеристики транспарентности и показаны как положительные, так и отрицательные стороны информационной открытости.*

***Abstract.** The article considers the concept of information disclosure by organizations, describes the main characteristics of transparency and shows both positive and negative aspects of information transparency.*

***Ключевые слова:** раскрытие информации, транспарентность, корпоративное управление, инвесторы, акционеры.*

***Key words:** disclosure of information, transparency, corporate governance, investors, shareholders.*

Информационная прозрачность (транспарентность) не зря выступает в роли основы в процессе развития и роста организации. Это главная составляющая качественного корпоративного управления, в результате которого происходит снижение асимметрии информации между агентами и принципалами. По этой причине исследование уровня качества информационной прозрачности является интересным и востребованным в российских компаниях, а происходит это через раскрытие информации на корпоративном сайте.

Таким образом, под информационной прозрачностью понимается своевременное обеспечение доступа к надежной информации, что играет важную роль для инвесторов, акционеров, клиентов и государства, с целью получить исчерпывающее представление о корпорации путем подготовки, проверки и раскрытия информации по вопросам структуры собственности, финансово-хозяйственной деятельности, прав акционеров, состава совета

директоров, комитета и менеджмента, а так же изменений, которые имеют особое значение для акционеров и регулирующих органов на основе законодательных норм.

Стоит отметить, что понятие «раскрытия информации» и «прозрачность» хоть и смежные, но означают не одно и то же. Первое означает раскрытие любой информации, но она не всегда может представлять ценность и быть полезной для инвесторов или клиентов, при этом важные сведения могут оставаться закрытыми или недоступными вовсе. Раскрываться может и та информация, которая не имеет отношения к делу, или же ей манипулируют для того, чтобы скрыть реальную картину о делах предприятия [1].

Транспарентность имеет четыре характеристики (рис. 1):

1. Доступность или открытость информации. Сведения должны предоставляться по первому запросу или быть в открытом доступе.

2. Полнота охвата информации. Для описания прошлых и будущих мер денежно-кредитной политики стоит предоставлять достаточный объем информации.

3. Своевременность информации, т.е. информация должна предоставляться вовремя, с минимальным запаздыванием и по первому требованию, она должна включать прогнозы будущего состояния экономики и действий властей.

4. Целостность и нераздельность информации. Каналы и инструменты информационной политики должны быть скоординированы и совместимы друг с другом [2, с. 32; 3].

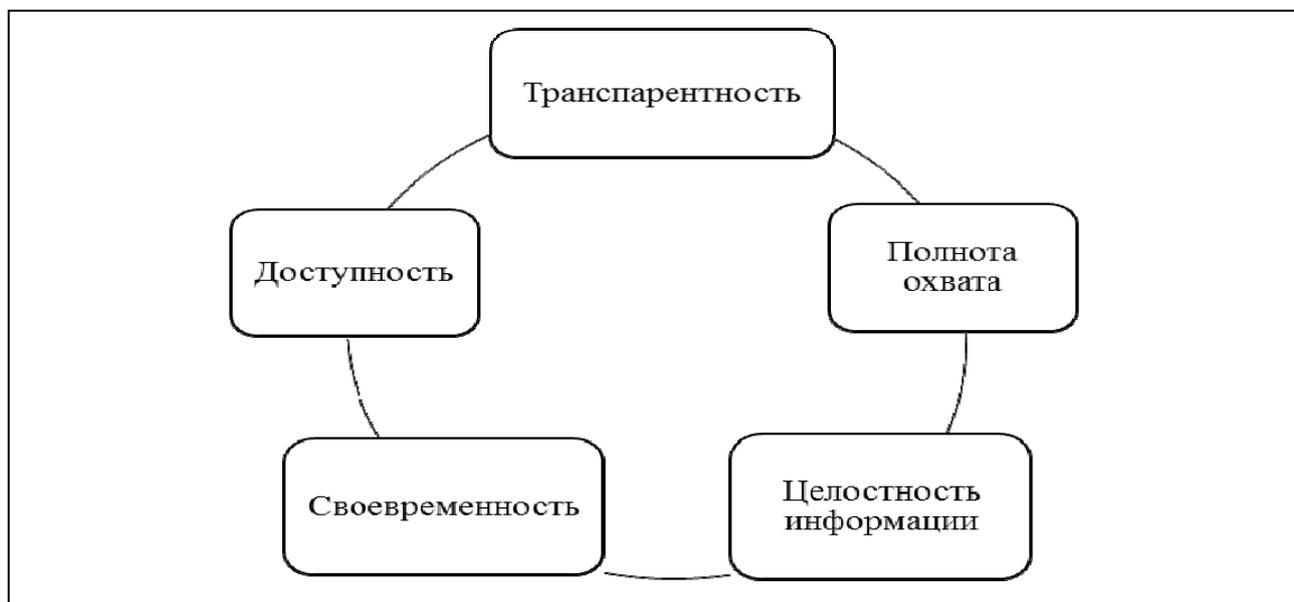


Рис. 1 Характеристики прозрачности

Однако у повышенной информационной прозрачности есть отрицательные

стороны: информацией, находящейся в свободном доступе, могут заинтересовать конкуренты и использовать её в своих целях, таких как подражание стратегии, выпуск аналогичных товаров и получение преимущества на рынке, подобным образом создавая конкурентную слабость для организации [4, с. 4]. Так, в 2017 году было зарегистрировано свыше 2000 случаев утечки информации (что на 36,9% больше, чем в 2016 году), 802 из них приходится на внешнего злоумышленника (рис.2)

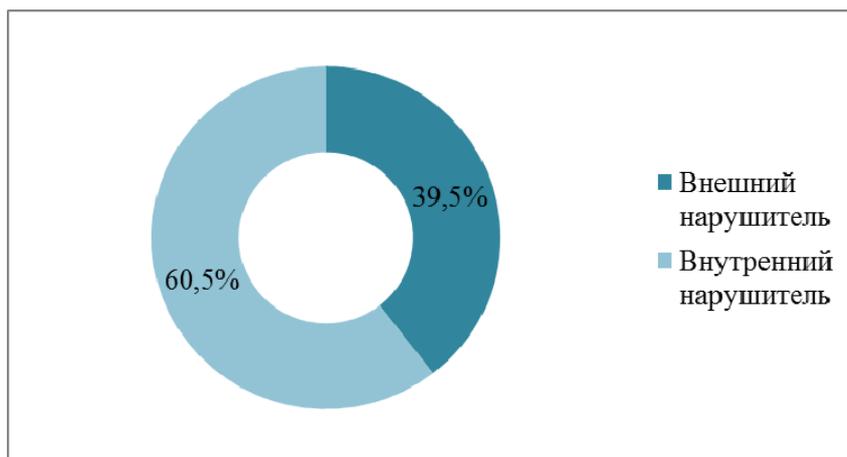


Рис. 2 Распределение утечек информации по вектору воздействия в 2017 году [5]

Согласно данным исследования, выполненного специалистами компании «Infowatch», больше всего под угрозой находится платежная информация (21,1%) и персональные данные (64,8%), что доказывает, что повышенная прозрачность не всегда идет на пользу (рис.3).

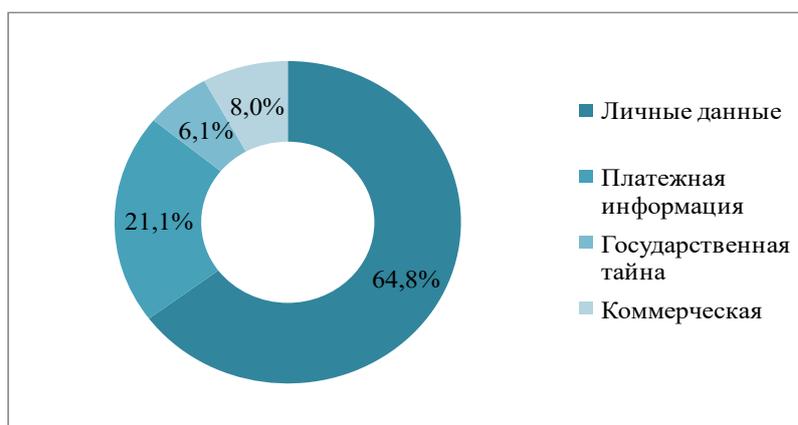


Рис. 3 Типы украденной информации [5]

Таким образом, прозрачность играет важную роль в инвестиционной привлекательности компании, дает возможность реализации конкурентных преимуществ, является индикатором ее устойчивости в долгосрочной перспективе, она способна сформировать новый уровень корпоративного имиджа организации, что, в свою очередь, положительным образом скажется на повышении капитализации и ее деловой репутации. Однако в современных условиях грамотный руководитель должен уметь находить баланс: знать, какая информация должна находиться в свободном доступе, а какую стоит скрывать, ведь потенциальная конкурентная слабость компании, является в то же время основной выгодой для всех организаций, получающих информацию.

Список использованных источников:

1. Раскрытие информации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://e-biblio.ru/xbook/new/xbook301/book/index/index.html?go=part-016*page.htm (дата обращения 26.09.2018)
2. Моисеев С.Р. Прозрачность банков и рыночная дисциплина: поиск эффективных решений. – М.: Банковское дело. – 2011. – № 1. – С. 32.
3. Раскрытие информации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.msfofm.ru/library/98-disclosure-of-information> (дата обращения: 26.09.2018)
4. Лисицкая Т.С., Самойленко М.Г. Проблемы оценки информационной прозрачности российских компаний // Наукoведение. - 2016. – Том 8. – № 3. – С. 4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/137EVN316.pdf> (дата обращения: 26.09.2018)
5. Infowatch: Глобальное исследование утечек конфиденциальной информации в 2017 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.infowatch.ru/report2017> (дата обращения: 27.09.2018)

УДК 65.01

**МЕНЕДЖМЕНТ В КРУПНОМ БИЗНЕСЕ РОССИИ:
ХАРАКТЕРИСТИКА, СПЕЦИФИКА,
ОСОБЕННОСТИ, ПРОБЛЕМЫ, ПРИМЕРЫ**

*Санникова Ксения Александровна,
Ижевский государственный технический
университет им. М.Т. Калашиникова, г. Ижевск*

E-mail: sannikova.ka@mail.ru

Аннотация. В статье проанализированы особенности российского менеджмента на примере крупных компаний ПАО «Газпром», ПАО «СИБУР Холдинг», ПАО «НК «Роснефть», ПАО «ГМК «Норильский никель», ООО фирма «Интерпартнер», выявлены актуальные проблемы, с которыми сталкивается российский менеджмент сегодня, предложены рекомендации по решению проблем.

Abstract. The article analyzes the peculiarities of Russian management using the examples of large companies PJSC Gazprom, PJSC SIBUR Holding, PJSC Rosneft Oil Company, PJSC MMC Norilsk Nickel, LLC Interpartner, and identified urgent problems faced management today, suggested recommendations for solving problems.

Ключевые слова: особенности менеджмента в России, специфика российского менеджмента, проблемы управления в России, крупные компании России.

Key words: features of management in Russia, the specifics of Russian management, management problems in Russia, large Russian companies.

Целью данной работы является выявление особенностей менеджмента в России и их исследование в крупных российских компаниях.

Актуальность работы связана с тем, что на современном этапе происходит активный процесс формирования российской системы менеджмента, соответствующей мировым стандартам, при помощи применения зарубежного опыта в российских реалиях с учетом национальных особенностей: вбирая в себя все лучшее, что было наработано мировым менеджментом, добавляя собственную специфику, менеджмент России постепенно оформляется в оригинальную систему управления со своими достоинствами и недостатками.

Большинство исследований в области специфики российского менеджмента затрагивают менталитет россиянина. По мнению Путятиной Т.П., Чурсиной В.Н., Слинько В.О., Кузнецовой К.В., Погосян К.Р., основная специфика менеджмента в России состоит в дуализме, который является главной

чертой отечественной ментальности. В настоящее время тенденции развития индивидуализма (американский менеджмент) становятся определяющими, но с другой стороны, увеличивается потребность в обучении и командной работе, единении (японский менеджмент).

В России зачастую не приветствуются амбициозные люди, желающие добиться больших успехов и выделиться из основного коллектива своими достижениями, умом, талантом. Данная ситуация в российском менеджменте характеризуется отсутствием активности, что означает подчинение внешним условиям и подавление внутренних стремлений и стимулов [1]. Для решения данной проблемы в ПАО «НК «Роснефть» ежегодно проводятся корпоративный фестиваль «Роснефть зажигает звезды», научно-практические конференции, семинары, и число участников с каждым годом растет.

В последние годы стали чаще проводиться различные тренинги, корпоративные и совместные выездные мероприятия для сплочения коллектива, корректировки сложившейся и формирования новой организационной культуры [2]. ООО фирма «Интерпартнер» высоко ценит корпоративную культуру: традиционно перед Новым Годом руководители и специалисты встречаются в головном офисе ООО фирма «Интерпартнер» на корпоративе; 23 февраля, 8 марта, День города и День защиты детей отмечают в парке, ежегодно в августе отмечается День рождения фирмы на базе отдыха. Ценностью стала коммуникабельность и умение находить подход к людям с различными ценностными установками, уважать ценности коллег, партнеров по бизнесу и общественные ценности.

Крупные российские компании стали уделять большое внимание вопросам мотивации и стимулирования труда персонала. Помимо заработной платы в ПАО «ГМК «Норильский никель» производится ежегодная компенсация работникам и членам их семей, проживающим в районах Крайнего Севера, оплаты стоимости проезда и провоза багажа к месту проведения отпуска и обратно; вручаются награды за высокие производственные достижения, многолетний добросовестный труд; для работников и их семей разработаны программы оздоровления и санаторно-курортного лечения, спортивно-массовые, жилищные и негосударственные пенсионные программы [1].

Российскому менеджменту характерна иерархическая система управления с жесткой централизацией на высшем уровне управления. Рассматривая организационно-управленческую структуру ОАО «Удмуртнефть» [1], можно сделать вывод о ее нагроможденности, в связи с чем она может быть неэффективна, и ее следует пересмотреть. Децентрализация, сокращение уровней в аппарате управления станут основными направлениями изменений в аппарате управления в ближайшем будущем. Процесс модификации организационных структур управления, конкретных российских форм и методов руководства производственно-сбытовыми операциями уже начался.

На сегодняшний день крупным российским компаниям свойствен авторитарный стиль управления с жестким контролем над принятием решений, их дальнейшей реализацией и полной зависимостью сотрудников от произвола руководства. Делегирование полномочий встречается нечасто: по-прежнему считается, что лучше сделать самому, чем долго объяснять, а потом контролировать работу. Демократический и либеральный стиль управления зачастую применяет в своей практике малый и средний бизнес.

Новой характерной особенностью российского производственного менеджмента крупных организаций становится ориентация на долгосрочную перспективу, проведение фундаментальных исследований, инновационную деятельность [2]. ПАО «Газпром» разработал Программу инновационного развития до 2025 года, ежегодно растут затраты компании на НИОКР (целевое значение 2025 года – 8473 млн.руб., в то время как в 2017 году они составили 1906,7 млн.руб.), эффект от внедрения инновационных технологий – ежегодный рост экономии на 3-5%. Кроме этого, производственный менеджмент в России сегодня – это диверсификация предприятий ОПК в гражданские отрасли в связи с завершением основного этапа масштабного перевооружения российской армии и флота и постепенным снижением государственного оборонного заказа после 2018 г. Концерн «Калашников», наряду с выпуском боевого оружия, выпускает охотничье, спортивное и гражданское оружие. Среди проектов Концерна есть мотоциклетное производство (планируется выпустить три модели мотоциклов), а также проект по выпуску медицинских и строительных инструментов. Менеджмент крупных производственных компаний России все больше опирается на принципы Бережливого производства – уже на первом этапе внедрения концепции бережливого производства на Казанском вертолетном заводе основными достижениями стали: снижение объемов незавершенного производства до 186 тыс. руб.; сокращение цикла движения материалов до 1743 тыс. руб.; сокращение расходов производства до 431 тыс. руб.; сокращение расходов на обслуживание (хранение, упаковка, перемещение) полуфабрикатов за счет уменьшения объемов НЗП; снижение риска брака [3].

Деятельность крупных российских предприятий соответствуют международным стандартам: с целью повышения результативности своей деятельности на основе мировых практик в ПАО «СИБУР Холдинг» внедрена и сертифицирована интегрированная система менеджмента, соответствующая требованиям международных стандартов: OHSAS 18001 - система менеджмента профессионального здоровья и безопасности, ISO 9001- система менеджмента качества, ISO 14001 - система экологического менеджмента, ISO 50001 - система энергоменеджмента.

Проблемой российского менеджмента остается недостаточная квалификация менеджеров. Причина кроется в системе образования: не хватает профессиональных преподавателей менеджмента, в учебных программах

предусмотрено недостаточное количество часов для практики, отсутствует заинтересованность промышленных предприятий в сотрудничестве с университетами по данному направлению.

Зачастую переименовав себя в менеджеры, руководители предприятий и организаций используют старые методы управления, предпочитая жесткое администрирование. Присутствует страх менеджеров применять новые методы в управлении и идти на риск.

Термины «менеджер», «менеджмент» в России слышатся на каждом углу, но не всегда в правильном контексте, заменяя привычные определения профессий и видов деятельности. Не всегда руководители даже высшего звена владеют способностью принимать быстрые ситуативные решения и брать на себя ответственность.

Для решения существующих проблем необходимо: обучение, повышение квалификации, переподготовка работников в специализированных университетах, бизнес-школах и за рубежом; анализ зарубежных компаний-аналогов, бенчмаркинг; смена стиля руководства; новое организационное проектирование компании; освоение мировых практик.

Таким образом, российский менеджмент имеет ряд характерных особенностей. Если сопоставлять российский менеджмент с американским и японским, то можно сказать, что он сочетает в себе черты обоих, что во-первых, отвечает особенностям рынка России, а во-вторых, позволяет бизнесу качественно функционировать в сложных, переменчивых условиях. При становлении российской системы менеджмента был выявлен ряд проблем, которые необходимо решить для эффективной национальной системы управления.

Список использованных источников:

1. Погосян К.Р. Особенности менеджмента в современных российских компаниях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2014. - № 3. - Ч. 2 [Электронный ресурс]. - URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4514> (дата обращения: 27.10.2018)

2. Пуяткина Т.П., Чурсина В.Н. Особенности и специфика современного менеджмента в России: Сборник статей по материалам Международной научно-практической конференции. 2015. – Изд.: Издательский дом "Белгород" (Белгород). - С. 308-311.

3. Санникова К.А., Маликова Д.М. Вопросы диверсификации производства гражданской продукции на предприятиях ОПК // Социально-экономическое управление: теория и практика. Издательство: Ижевский государственный технический университет им. М.Т. Калашникова (Ижевск). - 2018. - С. 48-51.

УДК 334.33

**КОЛЛЕКТИВНЫЙ ДОГОВОР КАК ОСНОВА
ПОСТРОЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ
РАБОТНИКА И РАБОТОДАТЕЛЯ
В РАЗРЕЗЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Степанова Ксения Александровна,
Кубанский государственный технологический
университет, г. Краснодар*

E-mail: Ksenia.S.B@mail.ru

*Шадринна Жанна Александровна,
Кубанский государственный технологический
университет, г. Краснодар*

E-mail: clouds2001@mail.ru

**COLLECTIVE AGREEMENT AS A BASIS FOR
CONSTRUCTING THE RELATIONSHIPS OF THE EMPLOYEE
AND EMPLOYER UNDER THE CORPORATE GOVERNANCE CUT**

***Аннотация.** В статье рассмотрены основные аспекты положительного влияния закрепления положений взаимоотношений работодателя и работников посредством заключения коллективного договора. Коллективный договор, являясь нормативно-правовым локальным документом, выступает основой построения корпоративного управления в разрезе социальной ответственности бизнеса.*

***Abstract.** The article discusses the main aspects of the positive impact of consolidation of the provisions of the relationship between the employer and employees through the conclusion of a collective agreement. A collective agreement, being a local legal document, is the basis for building corporate governance in the context of social responsibility of business.*

***Ключевые слова:** коллективный договор, социальное партнерство, социальная ответственности бизнеса, гарантии, трудовые отношения.*

***Key words:** collective agreement, social partnership, social responsibility of business, guarantees, labor relations.*

Любые отношения между людьми строятся на принципе взаимного получения каких-либо благ. В процессе осуществления работодателем своей

предпринимательской деятельности ему приходится строить отношения с людьми, которые участвуют в процессе получения им благ в виде прибыли. В момент возникновения вышеперечисленных отношений возникает потребность и у работников в получении взаимного интереса. Данным интересом выступает оплата труда. Но все было бы настолько просто, если бы речь шла не о людях, которые составляют социум, а о машинах, которым нет необходимости в удовлетворении своих потребностей.

В процессе построения взаимоотношений между работодателем и работником последние нуждаются в дополнительных гарантиях и компенсациях. Кроме заработной платы работодатель должен обеспечить своих работников необходимыми благами для осуществления ими полноценного труда. В этих целях государством разрабатываются определенные нормы и правила, которые прописываются в нормативно-правовых актах. Но порой их недостаточно для полного охвата сферы трудовых отношений. Для решения данного вопроса в организации разрабатывается коллективный договор.

Взаимоотношения между работниками и работодателями, направленные на обеспечение согласования их взаимных интересов по вопросам регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений, регулируются посредством социального партнерства.

Основная идея социального партнерства заключается в праве работников на участие и договорном регулировании социально-трудовых отношений с работодателем [1]. Организацию и порядок договорного регулирования определяют основные принципы социального партнерства, закрепленные в ст.24 ТК РФ, первостепенное значение среди которых имеет принцип равноправия сторон.

Действие этого базового принципа логически связано с другим принципом - принципом обязательности исполнения договорных условий между работодателем и работниками не только работодателями и их представителями, но и работниками и их представителями. Тем самым еще раз подтверждается важность принципа равенства сторон, участвующих в договорном обеспечении интересов работников и работодателей.

Договорное регулирование социально-трудовых отношений осуществляется путем заключения коллективных договоров в организациях после коллективных переговоров по подготовке проектов коллективных договоров. Представители работодателя и работников оговаривают, что именно будет прописано в коллективном договоре.

Таким образом, коллективный договор – это локальный нормативно-правовой акт, регулирующий взаимоотношения между работниками и работодателями в части обеспечения необходимого уровня социальных гарантий и компенсаций, обеспечения полноценных трудовых отношений. В процессе принятия коллективного договора обсуждаются все аспекты построения

взаимоотношений между сторонами социального партнерства. После принятия данного локального документа он становится обязательным к исполнению. Нарушение условий коллективного договора подпадает под действие статьи 5.27 КоАП РФ.

Главным преимуществом заключения коллективного договора в контексте корпоративного управления являются полные, четко регламентированные и обязательные для исполнения обеими сторонами рамки трудовых отношений.

В настоящий момент на территории Краснодарского края действует 17 787 коллективных договоров. Общая численность организаций, осуществляющих свою деятельность на территории Краснодарского края, составляет 133 339 единиц [2]. Таким образом, почти 13 % организаций охвачены действием социального партнерства. Около 1 миллиона человек, работающих в этих организациях, уже обладают более высокими социальными гарантиями по сравнению с тем минимальным уровнем, который предусмотрен государством.

Такие социальные гарантии обеспечивают более лояльные условия труда в организации. Подобное отношение работодателя к своим работникам позволяет сделать труд более эффективным, работников менее расположенных к трудовым спорам и конфликтам, что напрямую влияет на производительность труда. Так, по данным обследования, проводимого центром занятости населения, трудовых коллективов, в которых действует коллективный договор, в спорных вопросах работники склонны изучать положения коллективного договора с целью выявления обоснования своей позиции, вместо того, чтобы обращаться в комитет по трудовым спорам или государственную инспекцию труда.

Существенную роль в регламентировании социальных отношений в разрезе социальной ответственности бизнеса играют государственные органы исполнительной власти. Служба труда и занятости населения в составе Министерства труда и социальной защиты РФ является третьей стороной социального партнерства [3]. Государственные казенные учреждения «Центр занятости населения» организуют проведение уведомительной регистрации коллективных договоров, предусмотренную ст. 50 ТК РФ. Также, наравне со сторонами социального партнерства, на данные учреждения возложены обязанности по контролю за выполнением коллективного договора, что регламентировано ст. 51 ТК РФ.

Данный порядок исключает возможность включения в коллективный договор условий, ухудшающих положение работников по сравнению с действующим законодательством. Благодаря этому обеспечивается еще один уровень гарантий для обеих сторон социального партнерства.

Таким образом, коллективный договор позволяет урегулировать взаимоотношения между работником и работодателем, согласовать их интересы и обозначить возможные границы их взаимодействия. Положительное влияние нормативно закрепленных правил взаимодействия сторон социального

партнерства нельзя отрицать. Оно заключается в снижении социальной напряженности в трудовом коллективе, уменьшении риска возможного возникновения трудовых конфликтов, что оказывает прямое влияние на производительность труда, а следовательно и на финансовую стабильность.

Список использованных источников:

1. Макарова С.В., Степанова Н.Р. Социальная ответственность – важнейший фактор устойчивости развития организации и общества в целом // *Фундаментальные исследования*. – 2014. – № 5-5. - С. 1075-1079.

2. Приложение № 2 к приказу Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «15» декабря 2017 года № 848н (в редакции приказа от 12 июля 2018 года №470н).

3. Приказ Министерства труда и социального развития Краснодарского края от 14 марта 2017 года № 256 «Об утверждении Административного регламента предоставления государственной услуги «Обеспечение уведомительной регистрации коллективных договоров, региональных, территориальных и иных соглашений в сфере социального партнерства».

ФОРМУЛА МЕНЕДЖМЕНТА

Международный научный рецензируемый журнал

Выпуск № 4 / 2018

Подписано в печать 15.11.2018

Рабочая группа по выпуску журнала

Главный редактор: Барышов Д.А.

Верстка: Сятынова А.В.

Корректор: Хворостова О.Е.

Издано при поддержке

Научного объединения

«Вертикаль Знаний»

Россия, г. Казань

Научное объединение «Вертикаль Знаний» приглашает к сотрудничеству студентов, магистрантов, аспирантов, докторантов, а также других лиц, занимающихся научными исследованиями, опубликовать рукописи в электронном журнале **«Формула менеджмента»**.

Контакты:

Телефон: +7 965 585-93-56

E-mail: nauka@znanie-kzn.ru

Сайт: <https://znanie-kazan.ru/>

