

СПЕЦИФИКА МОТИВОВ ПОВЕДЕНИЯ СОБСТВЕННИКОВ, МЕНЕДЖЕРОВ И НАЕМНОГО ПЕРСОНАЛА В КОРПОРАТИВНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ В УСЛОВИЯХ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

В статье рассмотрены проблемы традиционного и правового понимания термина «корпорация»; выделены роль и место собственников, менеджеров и наемного персонала в корпорации; охарактеризованы общие и специфические мотивы поведения для каждой из групп сотрудников корпорации.

Ключевые слова: корпорация, акционер, (топ-)менеджер, персонал, мотивы поведения.

The article examines the problems of traditional and juridical realization of term «corporation»; emphasizes the role and place of shareholders, managers and staff in the corporation; defines common and specific behavior motives for each group of employees.

Key words: corporation, shareholder, (top) manager, staff, behavior motives.

В российском праве корпорациями являются юридические лица, учредители которых обладают правом участия в них и формируют их высший орган⁶⁴¹. Такое определение было внесено в Гражданский кодекс Российской Федерации сравнительно недавно – в 2014 году – Федеральным законом «О внесении изменений в главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации и о признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации»⁶⁴². Законодательно к ним отнесены хозяйственные товарищества и общества, крестьянские хозяйства, производственные и потребительские кооперативы, товарищества собственников недвижимости и некоторые другие юридические лица. Однако понятие корпоративного менеджмента (или корпоративного управления) используется в российской среде уже на протяжении нескольких десятилетий в виде кальки иностранного термина «Corporate Management». Традиционно под корпорациями понимают организации с развитой оргструктурой, широким диапазоном видов деятельности, развитой системой хозяйственных связей, наличием представительного эшелона профессиональных управляющих⁶⁴³. В этом смысле под определение корпорации попадает частный случай хозяйственных товариществ и обществ – акционерное общество (преимущественно публичной формы). Организация и деятельность публичных акционерных обществ регулируется федеральным законом Российской Федерации «Об акционерных обществах»⁶⁴⁴. До внесения изменений в Гражданский кодекс в 2014 году публичные акционерные общества именовались открытыми акционерными обществами. Изменение названия предполагает обязанность по раскрытию информации в более широком формате для повышения публичности и прозрачности процессов инвестирования. В рейтинге крупнейших публичных компаний мира по версии Forbes в 2016 году фигурируют 25 российских корпораций: Газпром, Роснефть, Сбербанк, Лукойл, Банк ВТБ, АФК-Система, Мегафон, Ростелеком, Магнит, X5 RetailGroup и др.⁶⁴⁵

⁶⁴¹ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) (принят Гос. Думой 23.04.1994 № 51-ФЗ). – Доступ из справ.-правовой системы КонсультантПлюс.

⁶⁴² Федеральный закон от 05.05.2014 № 99-ФЗ «О внесении изменений в главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации и о признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» – Доступ из справ.-правовой системы КонсультантПлюс.

⁶⁴³ Мазур И.И., Шапиро В.Д. Корпоративный менеджмент. Учебное пособие. – М., 2011. – С. 10.

⁶⁴⁴ Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (ред. от 03.07.2016). – Доступ из справ.-правовой системы КонсультантПлюс.

⁶⁴⁵ Знай наших: компании из России в глобальном рейтинге Forbes // Сайт русской версии журнала Forbes [сайт]. – URL: <http://www.forbes.ru/kompanii-photogallery/321303-znai-nashikh-kompanii-iz-rossii-v-globalnom-reitinge-forbes/photo/1> (дата обращения: 15.11.2016).

Законодательно акционерное общество не имеет собственника, но само является собственником принадлежащего ему имущества. Тем не менее в обиходе принято считать «собственниками», «владельцами» корпорации держателей контрольного пакета акций, так называемых мажоритарных акционеров.

Менеджеры корпорации – это ее профессиональные управляющие, соответственно, топ-менеджеры – управляющие высшего уровня иерархии. К этому звену относятся генеральный директор, исполнительный директор, директор по продажам, по маркетингу, по развитию, технический директор, операционный директор, финансовый директор и др. Они ежедневно реализуют политику, сформулированную собственником, а также несут ответственность за эффективное управление этой организацией, за ее успешность и неудачи.

Большая часть работающих в корпорации составляет наемный персонал. Мотивы поведения всех групп сотрудников компании связаны с их потребностями и проявляются в ходе реализации себя в ней. Человека мотивируют условия, в которых он осуществляет деятельность. Базовый мотив поведения в рамках корпорации – экономический. Он совпадает с целью создания любого акционерного общества, которая формулируется как «извлечение прибыли». Кроме того, общим мотивом может выступать позитивный имидж корпорации в целом, общепринятая корпоративная культура, высокая степень проявления корпоративного духа.

Основной интерес акционеров заключается в наибольшей отдаче от вложенных средств при целесообразном риске. Акционеры заинтересованы в получении высоких дивидендов и в росте курса акций. Другими словами, в теории интерес собственников заключается в долгосрочном увеличении стоимости компании. Российские компании в основном принадлежат к числу развивающихся, и это накладывает отпечаток на мотивы собственников: на практике владельцы российских компаний вынуждены демонстрировать позитивную динамику краткосрочных финансово-экономических результатов, чтобы поддерживать курсовую стоимость своих бумаг и привлекать все новых инвесторов. При отсутствии реальных механизмов мотивации на долгосрочное развитие бизнеса возникает возможность финансировать проекты за счет дорогих заемных средств, а прибыли выводить за рубеж. Сохраняется интерес и к переводу корпоративных доходов в личную собственность и неэффективного использования не только прибыли, но и заемных средств⁶⁴⁶, хотя законодательные возможности для этого сокращаются за счет упомянутой выше обязательной ориентации корпораций (акционерных обществ) на публичность. В России также наблюдается непрямая зависимость выплаты дивидендов от доходов корпорации, что тоже не мотивирует владельцев акций должным образом.

Топ-менеджеры, в отличие от собственников, заинтересованы в устойчивом развитии компании, а также в прочности своего положения на период действия договора о найме. Для осуществления оперативного руководства они имеют набор инструментов управления линейными менеджерами, а через них и рядовыми сотрудниками. В обывательском понимании топ-менеджер – вполне «комфортная» должность: в его обязанности не входит выработка стратегии компании, банкротство ему также не грозит – это проблемы, с которыми сталкивается собственник. В Великобритании даже существует понятие «fatcat», что означает буквально «жирный кот» – так говорят о топ-менеджерах, подразумевая, что их статус и привилегии сильно завышены.

Однако психологически именно топ-менеджер постоянно находится как бы «между молотом и наковальней» – между постоянно требующим высокой отдачи собственником и не всегда эффективно работающим персоналом. Топ-менеджер должен быть толковым исполнителем и талантливым организатором в одном лице. При этом он должен хорошо разбираться в той сфере деятельности, к которой принадлежит компания, особенно если эта сфера специфична. В таком случае оптимальна карьерная схема, практикуемая в США, ко-

⁶⁴⁶ Ружанская Л., Лукьянов С. Особенности дивидендной политики российских компаний и интересы инвесторов // Вопросы экономики. – 2010. – № 3. – С. 132–133.

гда сотрудник проходит путь в одной организации от курьера до топ-менеджера: в какой-то ситуации человек проявляет лидерские качества, и его продвигают выше. Возможно привлечение топ-менеджера со стороны, хорошо обученного, с опытом работы на подобной должности, но такой вариант приемлем, только если позволяет направление деятельности предприятия. Амбициозность – один из мотивов, побуждающих управленца продвигаться вверх по карьерной лестнице от менее квалифицированной должности к высококвалифицированной, от менее желанной организации к более престижной.

Как организатор, топ-менеджер должен изначально обладать харизмой, то есть таким свойством лидера (отчасти – талантом), которое проявляется без лишних усилий с его стороны. Остальные качества можно и нужно развивать в ходе тренингов, курсов и самообразования.

Как исполнителю, топ-менеджеру прежде всего следует проявлять лояльность собственнику компании. Принципиальное противостояние управленцев и владельцев акций может быть сглажено участием мажоритарных акционеров в совете директоров для представления интересов собственников, а также предоставлением топ-менеджеру части акций, за счет дивидендов от которых в случае успешности предприятия он сможет безбедно жить даже после того, как покинет свой пост (для стабильных компаний). В этом приходят на помощь современные мотивационные схемы, используемые на Западе и внедряемые на российских предприятиях. Помимо оклада и бонусов, связанных с производительностью, немалую часть дохода топ-менеджера могут составлять так называемые долгосрочные программы, входящие в компенсационный пакет. Разновидности программ:

- предоставление доли собственности предприятия;
- предоставление возможности выкупить акции компании по заниженной цене или премирование акциями компании;
- опционы – право выкупа определенного количества акций по фиксированной цене на определенный период времени и на определенных условиях;
- фантомные акции – сумма, которую получит сотрудник, эквивалентная разнице между нынешней и будущей стоимостью ценных бумаг.

Иногда высокий доход, даже с прицелом на перспективу, может не приносить желаемых результатов. В таких случаях полезно использовать неденежные стимулы, укрепляющие корпоративный дух и демонстрирующие роль личности в коллективе – как эксклюзивные подарки (дорогостоящие тренинги, прыжки с парашютом – то, что ассоциируется с престижем высокооплачиваемой работы), так и простое одобрение вышестоящим руководством и руководимым коллективом. Кроме того, всегда остается возможным использование «кнута» – санкций не только в виде урезания бонусов, но и вплоть до увольнения.

Для наемного персонала также обычно выделяют два вида мотивации: материальную и нематериальную. В России подавляющее большинство компаний применяют лишь систему материальной мотивации, да и то не в полном объеме. Зачастую ограничиваются системой оплаты труда (оклад плюс премия), а также обязательными бенефитами, регулируемые трудовым законодательством (оплата ежегодных отпусков, больничных и т.п.).

Практический опыт показывает, что главным мотивом сотрудников крупных российских компаний является именно материальная составляющая, но и ее можно и нужно совершенствовать, в первую очередь саму систему оплаты труда. Работодатели устанавливают оклад, а премию дают зачастую только при выполнении или перевыполнении плана (т.е. далеко не каждый месяц), обычно в размере не более 20% от оклада. Такая ситуация является демотивирующей, поскольку работник знает, что оклад он свой получит вне зависимости от качества выполненной работы, а ради небольшой премии прикладывать больше усилий не имеет смысла. Гораздо эффективнее устанавливать размер премии в размере 75-85% от оклада, а в случае нарушений или невыполнения заданий по вине работника лишать его части премии. Тогда работник будет заинтересован в качестве своей работы.

Косвенными материальными стимулами, не регламентированными законодательством, такими как оплата обедов, доставка на работу транспортом работодателя, оплата путе-

вок и т.п., также существенно повышается мотивация персонала и его благоприятное отношение к своей работе.

Из нематериальных стимулов, которые эффективно воздействуют на уровень мотивации в российских условиях, следует выделить возможность карьерного роста, масштабные и интересные задачи, гибкий график работы, дополнительный выходной или незначительное сокращение рабочего дня. А, например, такие мероприятия как проведение конкурсов и соревнований, совместное проведение праздников, не оказывают существенного влияния на мотивацию поскольку зачастую проводятся во вне рабочее время, чем вызывают у работников недовольство.

Итак, существуют общие для всех сотрудников корпорации мотивы поведения – привлечение прибыли из экономической деятельности организации, а также ощущение принадлежности к корпоративной культуре (при сформировавшемся позитивном имидже компании). Вместе с тем есть и специфические проявления мотивации, присущие собственникам, менеджерам и наемным работникам крупных российских компаний, иногда противостоящие друг другу. Для собственников это: уверенность в эффективном вложении средств, нацеленность на увеличение стоимости акций, ориентация на успех краткосрочных проектов, возможность вывода прибыли в личную собственность.

Для топ-менеджеров: это ориентация на долгосрочную перспективу, удовлетворение управленческих амбиций, возможность демонстрации высокого дохода и высокого социального статуса.

Для остального персонала: это достойная оплата труда, зависящая от личного вклада в общее дело, гибкий график работы, расширенный по сравнению с минимальными требованиями трудового законодательства соцпакет.

Очевидно, что одним из залогов стабильного существования корпораций в среде российского бизнеса должен стать поиск относительно бесконфликтного баланса мотивов поведения всех заинтересованных групп.

**Фешков К.А.,
НИУ «БелГУ», г. Белгород**

ОБРАЗ АРХАНГЕЛА МИХАИЛА И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ МИРОВОЗЗРЕНИЯ ДРЕВНЕРУССКОГО ВОИНА

В статье рассматриваются вопросы, связанные с появлением духовных покровителей России, первых православных монастырей на территории Киевской Руси, посвященных этим святым. Их появление и становление повлияло, как на мировоззрение древнерусских князей, так и древнерусских воинов, связанных с небесными силами, а именно с архистратигом архангелом Михаилом. Показана роль образа Архангела Михаила в данном процессе.

Ключевые слова: Войска, монастырь, святые, древнерусские князья и войны, православие, Архистратиг Михаил, Михайловский Выдубицкий монастырь, Архангелы.

In article the questions connected with appearance of spiritual patrons of Russia, the first orthodox monasteries in the territory of Kievan Rus' devoted to this Saints are considered. Emergence which formation has affected as outlook of Old Russian princes, and Old Russian soldiers. Connected with heavenly forces, namely with archistratigy the archangel Mikhail. The role of an image of Saint Michael the Archangel in this process is shown.

Key words: Troops, monastery, Saint, Old Russian princes and wars, Orthodoxy, Arkhistratig Mikhail, Mikhaylovsky Vydubitsky monastery, Archangels.

Анализ литературы и источников свидетельствует о том, что в течение долгого времени человечество несёт на себе тяжелый груз многочисленных кризисов, локальных войн