

**ИССЛЕДОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ СОГЛАСОВАНИЯ
ИНТЕРЕСОВ УЧАСТНИКОВ КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ
(на примере промышленных корпораций Тамбовской области)**

© Александр Федосеевич БОРИСОВ

Санкт-Петербургский государственный университет,
г. Санкт-Петербург, Российская Федерация, доктор социологических наук,
профессор кафедры социального управления и планирования
факультета социологии, e-mail: borisov-af@mail.ru

© Инесса Юрьевна ЧЕЛЕНКОВА

Санкт-Петербургский государственный университет,
г. Санкт-Петербург, Российская Федерация, аспирант, кафедра социального
управления и планирования факультета социологии, e-mail: inessa_2407@mail.ru

Рассматривается малоисследованная в социологии управления проблема урегулирования социальных взаимодействий участников корпоративных отношений. Обращается внимание на основную причину корпоративных конфликтов – институциональную недостаточность корпоративного управления, которая проявляется в противоречии между потребностью в норме, отвечающей интересам участников корпоративных отношений, и возможностями ее внедрения в практику корпоративного управления. Отмечаются проекты по урегулированию конфликтов интересов: установление доверительных отношений в корпоративном управлении; законодательное закрепление расстановки приоритетных интересов среди субъектов и участников корпоративного управления; кардинальная перестройка структуры и механизмов управления в корпорациях; использование методик для расчета уровня корпоративного управления и согласования интересов участников корпоративных отношений. На примере средних промышленных корпораций Тамбовской области анализируются формальные и неформальные механизмы по согласованию интересов участников корпоративных отношений. Рассматриваются факторы, негативно влияющие на разработку, принятие и применение законодательных норм и правил. Оценивается значение внутренних документов, детализирующих законодательные нормы в конкретной компании. Отмечается ценность полуформализованных документов корпоративных взаимодействий – договоров и предлагаются правила по их соблюдению. Раскрывается роль неформальных норм согласования интересов субъектов и участников корпоративного управления: личных контактов, участие в выборных органах власти, использование членства в бизнес-ассоциациях. Характеризуются мотивы, влияющие на поведение участников корпоративных отношений. Приводятся конкретные меры повышения эффективности корпоративного управления в средних промышленных корпорациях Тамбовской области.

Ключевые слова: корпоративное управление; институциональная недостаточность корпоративного управления; механизмы согласования интересов; законодательные нормы; внутренние документы; договоры; мотивы; меры повышения эффективности корпоративного управления.

Корпоративное управление является одной из актуальных исследовательских проблем в социологии управления. Это связано с тем, что в корпоративных взаимодействиях участвует множество социальных групп (акционеры, менеджеры, персонал, кредиторы, партнеры, конкуренты, государственные органы и др.), которые имеют различные социальные потребности и интересы, многообразие паттернов поведения – от конфликта интересов до долговременных доверительных отношений. В исследованиях по корпоративному управлению сложилось общепринятое понимание наиболее существенных различий в интересах основных субъектов и участников корпоративного управления. Сложной исследовательской задачей остается урегу-

лирование между ними корпоративных взаимодействий, т. к. ее решение затруднено разнонаправленностью механизмов интересов, прав и ответственности участников корпоративных отношений.

Вопросы внутренних и внешних механизмов по согласованию интересов субъектов и участников корпоративного управления получили освещение в ряде наших публикаций [1; 2]. Анализ функционирования внутренних и внешних механизмов в корпоративном управлении показал, что они не обеспечивают сбалансированность социальных взаимодействий участников корпоративных отношений. Среди причин выделяют формализованный характер деятельности органов корпоративного управления; недос-

таточную востребованность внутренних документов, в частности кодекса корпоративного управления; оппортунизм и просчеты менеджеров, приводящие к неэффективности сделок; противоречивость законодательных норм и слабость судебной защиты. Однако фундаментальная причина неэффективности функционирования механизмом регулирования и согласования интересов участников корпоративных отношений заключается в институциональной недостаточности корпоративного управления, т. е. в существующем противоречии между потребностью в норме, отвечающей интересам участников корпоративных отношений, и возможностями ее внедрения в практику корпоративного управления.

Начиная с конца 80-х г. XX в., в российских условиях действует неустойчивая модель корпоративного управления. Она несколько раз подвергалась существенной коррекции путем принятия законов и нормативных актов, отвечавших на вызовы неустойчивой внешней и внутренней ситуации в обществе. В таких условиях внедряемые нормы и ценности корпоративного управления зачастую становились препятствием для одних субъектов и стимулом для других, приводили к острым социальным конфликтам, дестабилизации, неустойчивости социальных отношений. Противоречия возникали по разным основаниям, но каждое из противоречий или их комплекс формировал, по нашему определению, институциональную недостаточность корпоративного управления и определял потребность в управленческой рефлексии и необходимость постоянного совершенствования модели корпоративного управления с учетом базовых институтов российского общества.

В российских исследованиях по корпоративному управлению разрабатываются методологически обоснованные меры по согласованию интересов участников корпоративных отношений. Среди них отметим такие проекты, как установление доверительных отношений в корпоративном управлении; законодательное закрепление расстановки приоритетных интересов среди субъектов и участников корпоративного управления; кардинальная перестройка структуры и механизмов управления в корпорациях [3–5]. В конкретно-социологических исследованиях используются методики: 1) применяемая в Левада-Центре для расчета уровня корпо-

ративного управления в зависимости от уровня удовлетворенности ожиданий участников корпоративных отношений; 2) MAW (Mitchell-Agle-Wood), в соответствии с которой рекомендуется соблюдать очередность согласования интересов субъектов и участников корпоративного управления в зависимости от степени их важности для корпорации [6; 7].

Данные методики были использованы в эмпирическом исследовании, проведенном летом 2013 г. на базе средних промышленных корпораций Тамбовской области: ОАО «Пигмент», ОАО «Электроприбор», ОАО «Тамбовмаш», ОАО «МЛРЗ «Милорем». Интегральный индекс (113) оценки корпоративного управления в промышленных компаниях области, рассчитанный по методике Левада-Центра от 0 до 200, соответствует среднему уровню корпоративного управления. Важным стало раскрытие разного уровня удовлетворенности участников корпоративных отношений своих ожиданий состоянием корпоративного управления: от наиболее высокого – у потребителей (147), государственных служащих (140), акционеров (125), партнеров (123) до более низкого – у персонала (102), профсоюзов (95), общественных организаций (94), научно-технических специалистов (79). Например, если акционеры удовлетворены выплатой дивидендов (156), партнеры по бизнесу – укреплением совместных позиций на рынке (148), то общественные организации менее всего удовлетворены ответственностью социальной, экологической политики компаний действующим законодательным нормам (88), научно-технические специалисты не удовлетворены качеством своей жизни (60). В ходе эмпирического исследования была подтверждена общая направленность в согласовании интересов участников корпоративных отношений: в первую очередь, удовлетворение интересов акционеров, топ-менеджеров и, в последнюю очередь, миноритариев, персонала.

Внимание к эмпирическому исследованию в средних промышленных корпорациях объясняется не только тем, что они составляют основу промышленного развития региона, проявляют адаптивность к условиям неустойчивой внутренней и внешней среды, демонстрируют устойчивые темпы своего роста. Конкретно-социологическое исследование корпоративного управления обеспечивает получение достоверной и релевантной

информации о состоянии сложившихся механизмов социальных взаимодействий в средних региональных компаниях и составляет основу для принятия решений по совершенствованию механизмов согласования интересов участников корпоративных отношений.

На основе анкетного опроса 254 респондентов, который проводился в соответствии с целевой выборкой, получены данные, анализ которых показал, что средний уровень корпоративного управления обеспечивает в региональных корпорациях удовлетворительную сбалансированность корпоративных отношений. По мнению 59 % респондентов, уровень сбалансированности интересов участников корпоративных взаимодействий является удовлетворительным, 31 % считают его неудовлетворительным и только 10 % – хорошим. Приведенные оценки подтверждают актуальность для региональных корпораций корпоративных конфликтов, которые чаще всего происходят между тремя группами участников: акционерами и топ-менеджерами (59,0 %), менеджментом и персоналом (55,0 %), с конкурентами (41,0 %).

Для согласования противоречивых интересов между участниками корпоративных отношений практикуется с различной степенью результативности использование формальных правовых механизмов. Федеральные законы и правовые нормы задают рамки правового поля деятельности корпораций (рис. 1).

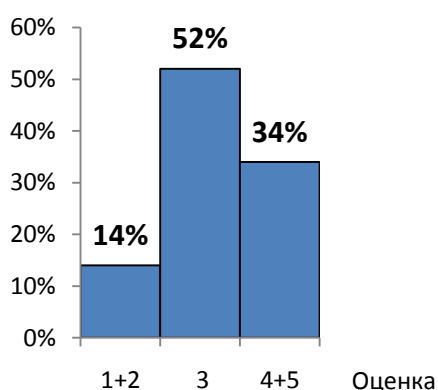


Рис. 1. Оценка соответствия действующего законодательства интересам участников корпоративных отношений

Уровень соответствия федеральных законов интересам участников корпоративных отношений в половине случаев оценивается как «удовлетворительный» (52 %). Только 1/3 респондентов (34 %) высказала удовлетворение «хорошим» уровнем законодательных норм. В ходе исследования выявлены факторы, которые негативно влияют на разработку, принятие и применение законодательных норм и правил. К ним относятся: 1) особенности принятия и внедрения законодательных норм (различное толкование норм, лоббирование законов, противоречие новых норм действующим, судебные ошибки в практике применения норм); 2) ослабление контроля соблюдения законодательства (использование коррупционных схем, безнаказанность за невыполнение требований законодательства, нарушение контроля внутреннего документооборота); 3) субъективные факторы (недостаток квалификации, отсутствие волевых качеств у руководителя, установки и сложившиеся стереотипы сознания и поведения, игнорирование мотивации участников корпоративных отношений); 4) системные недостатки (вводимые нормы противоречат исторически сложившимся правилам поведения, отсутствуют интегрирующие документы корпоративного управления).

Разработка внутренних документов может детализировать законодательные нормы и повлиять на формирование системы корпоративного управления в конкретной компании. Этому мнению придерживаются в целом 83 % респондентов (рис. 2).

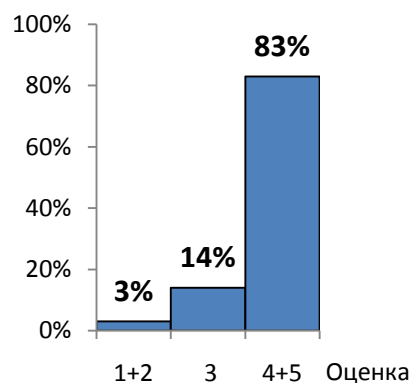


Рис. 2. Оценка внутренних документов как условия формирования системы корпоративного управления

Компенсационные возможности внутренних документов на сегодня недооценены как регуляторы внутрикорпоративных отношений. Для решения этой задачи требуется: 1) создание комплекса внутренних документов, содержащих описание основных принципов и процедур корпоративного управления; 2) систематизация корпоративных документов на основе метода инкорпорации; 3) внедрение комплекса информационно-технических средств, направленных на сбор, хранение, аналитическую обработку и предоставление информации; 4) принятие собственного кодекса корпоративного управления, обеспечивающего возможность предупреждения рассогласованности в нормах, повышение эффективности социальных взаимодействий.

В исследовании была отмечена ценность полуформализованных документов корпоративных взаимодействий – договоров. Практика заключенных договоров представлена на рис. 3.

Было подтверждено, что приоритетом при заключении соглашений пользуются договоры с постоянным, уже проверенным партнером (76 %), а соглашения с новыми партнерами должны готовиться заранее (48 %). Предпочтительными являются также договоры, заключаемые со стратегическим партнером (31 %) или на основе конкурсных

торгов (28 %). Вопрос о привлечении опытного переговорщика-профессионала (медиатора) для заключения выгодного договора не является достаточно актуальным для участников корпоративных отношений (7 %).

Исследование подтверждает, что накопленный опыт договорных отношений включает ряд важных правил: договоры заключаются на длительный срок с полным обоснованием прав и условий взаимоотношений сторон; в условиях нестабильности общественной жизни применяется «отношенческий» подход к контрактам, включающий результирующий опыт взаимодействия сторон; в контракт с топ-менеджерами встраивается система материального стимулирования и процедура увольнения, что позволяет избегать судебных разбирательств; разрабатывается программа по предотвращению оппортунистического поведения менеджмента во избежание присвоения средств собственников через создание финансовых пирамид, использования трансфертных цен через подставные фирмы.

Ответы респондентов на вопрос «К каким структурам компании не обратятся за помощью по защите своих прав и разрешению корпоративных конфликтов?» раскрывают правовые ориентации участников корпоративных отношений средних промышленных корпораций (рис. 4).

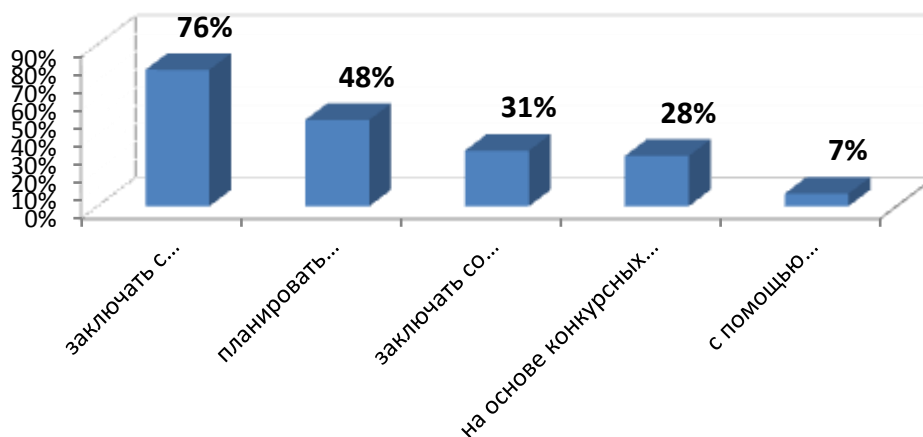


Рис. 3. Практика заключения договоров (%)

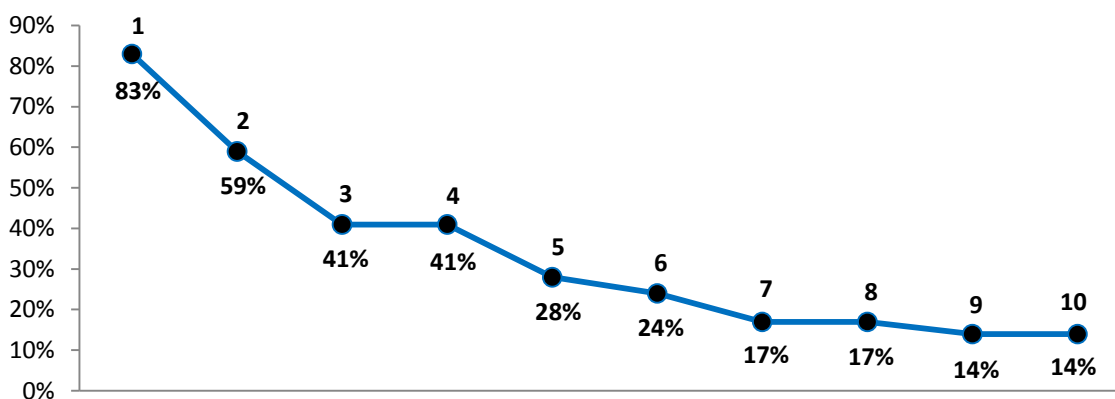


Рис. 4. Структуры, к которым средние корпорации не обратятся за помощью по защите своих прав и разрешению корпоративных конфликтов: 1 – криминальные структуры; 2 – предприниматели; 3 – общественные организации; 4 – СМИ; 5 – уполномоченный по правам бизнеса; 6 – региональная администрация; 7 – федеральные органы власти; 8 – третейский суд; 9 – арбитражный суд; 10 – медиатор

Показательно, что участники корпоративных отношений не ищут помощи у криминальных структур (83 %); маловероятной считают найти поддержку у других предпринимателей, отягощенных своими проблемами (59 %); получение защиты от СМИ и общественных организаций также не вызывает доверия (41 %). По-прежнему среди субъектов управления и стейкхолдеров имеется достаточная доля тех, кто не будет обращаться ни к уполномоченному по правам бизнеса (28 %), ни к региональным властям (24 %), ни к федеральным органам власти (17 %), ни в третейский суд (17 %). Однако правовой нигилизм не свойственен участни-

кам корпоративных отношений. Обычной практикой для решения спорных вопросов стало обращение в арбитражный суд. Доля тех, кто не намерен обращаться в судебные органы или к специальному переговорщику (медиатору), является незначительной (соответственно, 17 и 14 %).

Важное значение имеют неформальные нормы согласования интересов субъектов и участников корпоративного управления. Участники корпоративных отношений для решения своих проблем предпочитают использовать неформальное общение с властью (рис. 5).

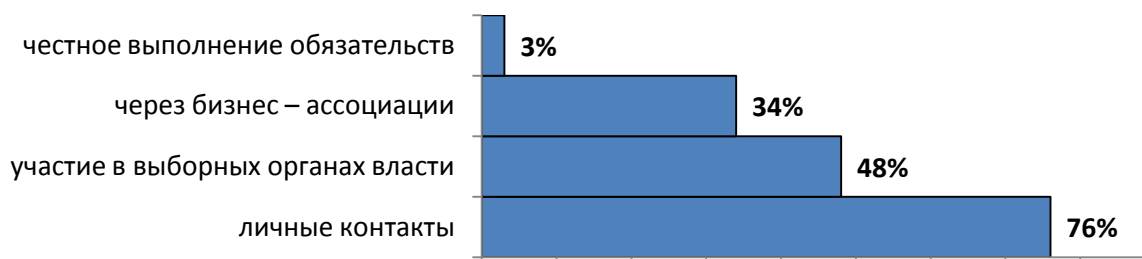


Рис. 5. Предпочтительные формы взаимодействия участников корпоративных отношений с властью

Наиболее эффективными считаются личные контакты – 76 %, участие в выборных органах власти – 48 % и использование своего членства в бизнес-ассоциациях – 34 %. «Честное выполнение своих обязательств / контрактов перед государством / бюджетом» выбрали 3 %. Среди участников корпоративных отношений преобладают удовлетворительные оценки соблюдения норм делового общения (59 %). Уровень удовлетворенности деловым общением оценивается около 3 баллов. Объяснение подобных оценок дает мотивы корпоративного поведения бизнес-сообщества. Исследование подтвердило, что поведение субъектов и участников корпоративного управления определяется в целом целерациональными мотивами. Среди них – прибыль (93,0 %), контроль (69,0 %), выгода (66,0 %). Поведение зачастую диктуется такими мотивами, как готовность к риску (45 %), стремление к порядку (45 %), преданность делу (38 %). В корпоративных отношениях присутствуют оппортунистические мотивы: корысть, обман, беспринципность (24,0 %). Моральные мотивы редко определяют поведение участников корпоративных отношений. Среди них – справедливость (14,0 %), честность (7,0 %), равноправие (3,0 %). В бизнес-сообществе нет альтруизма. Здесь поведение может зависеть от форс-мажорных обстоятельств и действий по принципу «ничего личного». Таким образом, внедрение этических норм в практику корпоративных отношений является сложной управленческой задачей, и ее решение зависит от добровольного принятия корпораций моральных обязательств по отношению к участникам корпоративных отношений.

В заключение следует отметить, что исследование подтвердило необходимость осуществления конкретных мер, направленных на повышение эффективности корпора-

тивного управления, средних промышленных корпораций Тамбовской области. Речь идет о таких мерах, как обеспечение равных прав мажоритарных и миноритарных акционеров; улучшение социального положения в промышленной корпорации научно-технических специалистов; повышение ответственности членов, органов корпоративного управления; разработка и применение различных методик, направленных на улучшение согласования интересов субъектов управления и участников корпоративных отношений; создание на областном уровне системы обучения в сфере корпоративного управления председателей, членов советов директоров, топ-менеджеров, а также корпоративных секретарей средних корпораций.

Таким образом, в корпоративных отношениях проявляются и действуют социальные механизмы согласования интересов участников с учетом их специфики, и задачей корпоративного управления является определение основных направлений по их совершенствованию.

1. *Челенкова И.Ю.* Средние корпорации: социологические аспекты корпоративного управления // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов, 2014. № 3. С. 167-171.
2. *Борисов А.Ф., Челенкова И.Ю.* Механизмы согласования интересов субъектов и участников корпоративного управления: социологический анализ // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов, 2014. № 10.
3. *Волчкова Л.Т., Рассказов С.В.* «Народные» инвестиции в общественное производство // Социологические исследования. 2009. № 2. С. 16-28.
4. *Бушуев А.Ю., Попондопуло В.Ф.* Корпоративное право: проблемы науки и практики // Арбитражные споры. 2005. № 3 (31). С. 67-84.
5. *Клейнер Г.Б.* Менеджеральная революция и институты // Институциональная экономика:

- развитие, преподавание, приложения: материалы Международной конференции. ГУУ, 2011. URL: http://www.kleiner.ru/arpab/mened_2011.html (дата обращения: 19.04.2014).
6. *Беляева Л.А.* Уровень и качество жизни. Проблемы измерения и интерпретации // Социологические исследования. 2009. № 1. С. 33-42.
 7. *Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J.* Towards the theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts // *Academy of Management review*. 1997. № 22 (4). P. 853-886.
-
1. *Chelenkova I.Yu.* Srednie korporatsii: sotsiologicheskie aspekty korporativnogo upravleniya // *Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy*. Tambov, 2014. № 3. S. 167-171.
 2. *Borisov A.F., Chelenkova I.Yu.* Mekhanizmy soglasovaniya interesov sub"ektov i uchastnikov korporativnogo upravleniya: sotsiologicheskii analiz // *Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy*. Tambov, 2014. № 10.
 3. *Volchkova L.T., Rasskazov S.V.* "Narodnye" investitsii v obshchestvennoe proizvodstvo // *Sotsiologicheskie issledovaniya*. 2009. № 2. S. 16-28.
 4. *Bushuev A.Yu., Popondopulo V.F.* Korporativnoe pravo: problemy nauki i praktiki // *Arbitrazhnye spory*. 2005. № 3 (31). S. 67-84.
 5. *Kleyner G.B.* Menedzheral'naya revolyutsiya i instituty // *Institutsional'naya ekonomika: razvitiye, prepodavanie, prilozheniya: materialy Mezhdunarodnoy konferentsii*. GUU, 2011. URL: http://www.kleiner.ru/arpab/mened_2011.html (дата обращения: 19.04.2014).
 6. *Belyaeva L.A.* Uroven' i kachestvo zhizni. Problemy izmereniya i interpretatsii // *Sotsiologicheskie issledovaniya*. 2009. № 1. S. 33-42.
 7. *Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J.* Towards the theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts // *Academy of Management review*. 1997. № 22 (4). P. 853-886.

Поступила в редакцию 3.10.2014 г.

UDC 316.354:351/354

INVESTIGATION OF MECHANISMS OF COORDINATION OF INTERESTS OF PARTICIPANTS OF CORPORATE RELATIONS (on example of industrial corporations of Tambov region)

Aleksander Fedoseevich BORISOV, Saint Petersburg State University, St. Petersburg, Russian Federation, Doctor of Sociology, Professor of Social Management and Planning Faculty of Sociology Department, e-mail: borisov-af@mail.ru

Inessa Yuryevna CHELENKOVA, Saint Petersburg State University, St. Petersburg, Russian Federation, Post-graduate Student, of Social Management and Planning Faculty of Sociology Department, e-mail: inessa_2407@mail.ru

Unexplored in sociology management problem resolving social interactions of participants of corporate relations is considered. Attention is drawn to the root cause of corporate conflicts – the institutional failure of corporate governance, which is manifested in the contradiction between the need to correct, to the interests of participants of corporate relations and the possibilities of its implementation in practice of corporate governance. Projects for interest conflict regulation are considered such as establishment of trust in corporate governance; legislative strengthening placement priority of interests among stakeholders and participants in corporate governance; radical restructuring of the structure and mechanisms of management in corporations; the use of methods for calculating the level of corporate governance and alignment of interests of participants of corporate relations. On the example of the average industrial corporations of the Tambov region formal and informal mechanisms to harmonize the interests of participants of corporate relations are analyzed. The factors affecting the development, adoption and enforcement of legislation and regulations are considered. Value of internal documents detailing the legislation in a particular company is estimated. The value of corporate interactions semi-formalized documents, contracts and proposed rules to enforce them, is noted. The role of informal norms of harmonization of interests of participants and corporate governance such as personal contacts, participation in elected bodies, use of membership in business associations are explored. The influence of the behavior of participants of corporate relations is characterized by motives. Concrete measures to enhance the effectiveness of corporate governance in the medium industrial corporations Tambov region is provided.

Key words: corporate governance; institutional failure of corporate governance; mechanisms of coordination; legislation; internal documents; contracts; motives; efficiency measures of corporate governance.