

ДИСТАНЦИОННОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ

Т. И. Захарова

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия

В статье рассматриваются инновационные методы дистанционного взаимодействия в системе международного корпоративного управления. Необходимость в актуализации дистанционных коммуникаций обусловлена не только потребностью в территориальном расширении бизнеса, открытием региональных филиалов, привлечением сотрудников из других стран и городов, но и сложившейся ситуацией с мировой пандемией. Всемирная организация здравоохранения 11 марта 2020 г. объявила вспышку нового типа коронавируса COVID-19 пандемией, что коренным образом изменило традиционные устои жизни, бизнеса, образования во всех странах мира. Для миллионов людей дистанционные коммуникации стали единственным связующим звеном с внешним миром. Возникшая потребность и необходимость в удаленной работе отразились на современных тенденциях в области корпоративного управления, в частности на системе управления человеческими ресурсами в организациях. Автором в результате исследования сформулирован ряд рекомендаций по оптимизации взаимодействий на всех уровнях управления, поскольку переход на дистанционный формат требует наличия эффективного инструментария по автоматизации функций кадровой службы (найма и отбора персонала, его оценки и обучения), а также эффективному и рациональному планированию, деловым коммуникациям, распределению функций и задач с использованием информационных технологий.

Ключевые слова: корпоративное управление, дистанционные коммуникации, удаленная работа, деловые коммуникации, управление человеческими ресурсами, управление персоналом, кадровая работа, информационные технологии, пандемия COVID-19.

DISTANCE INTERACTION IN CORPORATE MANAGEMENT

Tatiana I. Zakharova

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

The article studies innovation methods of distance interaction in the system of international corporate management. The necessity to initiate distance communications is stipulated not only by the need to extend business territory, to open regional branches, to attract employees from different countries and cities but also by the current situation with the global pandemic. On 11 March 2020 the WHO called the outbreak of the new type of corona-virus COVID-19 a pandemic, which changed drastically traditional way of life, business, education all over the world. For millions of people distance communications became the only tie with the world. The need in remote work affected the current trends in the field of corporate management, in particular the system of HR management in organizations. As a result of the research the author formulated a number of recommendations aimed at optimization of interaction at all levels of management, as passing-over to the distance format requires the availability of effective tools for automation of HR service functions (employment and selection of personnel, its appraisal and training) and efficient and rational planning, business communications, distribution of functions and tasks by using information technologies.

Keywords: corporate management, distance communications, remote work, business communications, HR resource management, HR management, personnel work, information technologies, COVID-19 pandemic.

Развитие экономики, задачи повышения эффективности российского бизнеса и внедрение в отечественных компаниях различных форм дистан-

ционной работы кардинальным образом меняют подходы к управлению персоналом. Все чаще приходится сталкиваться с ситуацией, когда персонал компании

находится в разных городах, а порой и странах. Это происходит за счет открытия региональных филиалов, иностранных представительств, что необходимо при предоставлении юридических, страховых услуг, продаже товаров, гарантийной поддержке. Производственные участки, потребители и другие заинтересованные лица, удаленные друг от друга, переходят на дистанционные формы взаимодействия.

Не случайно Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ) в главе 49.1 «Особенности регулирования труда дистанционных работников» регламентирует взаимодействия между сторонами трудовых отношений с использованием информационно-коммуникационных технологий. На текущий момент ТК РФ так рассматривает дистанционную работу: выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения (включая расположенные в другой местности), вне стационарного рабочего места, территории или объекта, прямо или косвенно находящихся под контролем работодателя, при условии использования для выполнения данной трудовой функции и для осуществления взаимодействия между работодателем и работником по вопросам, связанным с ее выполнением, информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования, в том числе сети Интернет (ст. 312.1 ТК РФ).

Сложившаяся ситуация с мировой пандемией коронавируса COVID-19 коренным образом изменила традиционные устои жизни, бизнеса, образования во всех странах мира. В период с февраля по май 2020 г. большинство организаций вынужденно перешли на удаленную работу. При этом не только организационные коммуникации, но и все бизнес-процессы компании осуществлялись преимущественно дистанционно.

Проблема качественного управления организацией является одной из основных как в теории, так и на практике [1; 4; 5]. На эф-

фективность корпоративного управления влияют такие факторы, как своевременное представление акционерам фактических данных о работе компании, оценка рисков, влияющих на нее, обеспечение прозрачности всех форм ведения бизнеса и др.

В условиях мировой пандемии COVID-19 на руководство компаний ложится сложная задача диагностирования и прогнозирования возможных угроз для бизнеса. Обеспечение актуальной информацией выходит на первый план как способ добычи стратегически важного нематериального ресурса, зачастую не менее важного, чем материально-технические или сырьевые.

Кадровая работа также претерпевает значительные изменения. Информационные технологии и дистанционные коммуникации помогают повысить эффективность системы управления человеческими ресурсами [3]. Информация, знания и опыт сотрудников становятся важным фактором стабильности компании и конкурентным преимуществом. Развитие гибких дистанционных коммуникаций способствует удержанию квалифицированного персонала, сохранению рабочих мест, продвижению бизнеса даже в условиях кризиса и нестабильности.

Задача руководителя – достижение организационных целей, что невозможно без получения и всесторонней обработки больших потоков информации, которая впоследствии подлежит распределению между подчиненными [2; 3]. Плохо представленная даже самая нужная информация не воспринимается потребителями и становится бесполезной. Грамотно переданная информация способна вызывать у подчиненных впечатление как у реальных участников указанных событий и координировать трудовые процессы. Использование дистанционных форм коммуникаций помогает разносторонне представлять необходимую информацию в разных форматах.

В связи с международной пандемией COVID-19 многие руководители компаний, департаментов и отделов при уда-

ленной работе из дома столкнулись со сложностями в системе управления коллективами, что требует научного подхода к осмыслению данной проблематики.

Дистанционная работа заменила все налаженные управленческие схемы и коммуникационные модели. Личные встречи делают коллектив сплоченным и помогают разрешать возникающие конфликты и проблемы, преодоление которых удаленно гораздо сложнее. Кроме того, недостаток личных встреч приводит к тому, что ослабевает приверженность сотрудника к команде и к руководителю. В свою очередь, руководителю бывает сложно разобраться и дистанционно оценить загрузку и эффективность сотрудника.

Еще до угрозы заражения COVID-19 и необходимости в дистанционной работе из дома многие российские компании уже автоматизировали учетно-расчетные функции работы с персоналом. Вынужденный переход на дистанционные формы корпоративного управления привел к тому, что «актуальность приобретает автоматизация функций управления. Именно поэтому сегодня столь велик интерес к отечественному и зарубежному опыту использования информационных технологий и внедрения автоматизированных систем – как у руководителей предприятий, так и у руководителей кадровых служб» [3].

Формы и методы организационных взаимодействий коренным образом меняются при удаленной работе [3]. При дистанционной работе разрабатываются новые технологии подбора, оценки и обучения персонала.

Удаленная система взаимодействия сотрудников усложняет обмен информацией. Деловые коммуникации становятся возможными в виде переписки по электронной почте и мессенджерам, телефонных переговоров, видеоконференций. При дистанционной работе руководителю сложно принимать решения, координировать стадии выполнения работ, проверять качество и оценивать вклад каждого сотрудника. Одна из проблем переписок в мессендже-

рах, по почте и звонков в том, что в удаленном формате легко параллельно отвлекаться на разные задачи, поэтому эффективность коммуникации снижается.

Более того, при ограниченных каналах передачи информации руководитель получает ограниченную обратную связь. Не всегда понятно, получил ли сотрудник информацию так, как предполагалось, какая его реакция на поставленную задачу, готов ли он действовать, понятны ли приоритеты. Становится сложнее оценить мотивацию персонала и в целом его реакцию на распоряжения руководителя. Проведение видеоконференций также не во всех случаях дает возможность заменить личное общение.

Планирование и организация удаленных коммуникаций с сотрудниками, работающими из дома, – один из основных элементов работы руководства в дистанционном формате. Еще до перехода на удаленный режим работы руководителю важно оговорить с сотрудниками компании формы дистанционного взаимодействия, рабочие часы, сроки выполнения работ.

Кроме этого, обязательно согласование с членами трудового коллектива вопросов разделения информационных потоков. Прежде всего требуется определить, какие средства коммуникации должны использоваться в различных обстоятельствах. Например, в каких случаях необходимо использовать электронную почту, в каких – мессенджеры, в каких – звонить по телефону, а в каких создавать документы для ознакомления с ними всех заинтересованных сторон. «Это связано с тем, что поддерживать огромное число каналов коммуникации по всем вопросам не оптимально. Необходимо зафиксировать критически важные каналы и стараться придерживаться общения по этим вопросам через них» [10].

Вместе с тем удаленная работа обладает рядом преимуществ:

- сокращение риска заражения COVID-19;

- возможность совмещать работу с уходом за детьми, пожилыми людьми, ведением домашнего хозяйства;
- возможность совмещать несколько работ;
- сокращение расходов на дорогу, питание в офисе (при отсутствии питания в социальном пакете организации), дресс-код (одежду для офиса);
- исключение стрессового состояния, вызванного различными причинами (переполненным транспортом, опозданиями по не зависящим от работника причинам, некомфортной обстановкой в коллективе и т. д.);
- возможность самоорганизации, саморазвития и самоконтроля.

Преимущества дистанционной работы с использованием информационно-коммуникационных технологий для работодателя также очевидны:

- сокращение бюджета на содержание работника;
- сокращение бюджета на содержание офиса;
- отсутствие территориальных ограничений при подборе и найме персонала;
- снижение интенсивности персональных коммуникаций, отвлекающих от служебных обязанностей (ограничение влияния недовольных сотрудников и любителей сплетен на коллектив).

Эффективность управления достигается с учетом всех стейкхолдеров – участников корпоративных отношений, к которым относятся владельцы предприятия – акционеры, наемные менеджеры, а также инвесторы и кредиторы компании [4; 5].

Корпоративное управление как категория является сложной системой экономических отношений, которая содержит много внешних и внутренних элементов. Само понятие «корпоративное управление» рассматривается в большинстве научных работ как способ управления, основанный на принципах, сформулированных не только в законодательных и нормативных актах, но и в корпоративных кодексах. Корпоративное управление рассматривается либо

как система взаимодействий между участниками корпоративных отношений, либо как процесс управления, направленный на получение прибыли, либо как комбинация этих двух подходов [5; 6; 9]. Все это должно учитываться при организации удаленной работы посредством дистанционных коммуникаций.

Дистанционная структура корпоративного управления при внешне схожих для всех стран обстоятельствах (мировая пандемия COVID-19) соответствует условиям и особенностям конкретной страны, поэтому процесс формирования определенной модели корпоративного управления динамичный. Наиболее распространенными моделями корпоративного управления, применяемыми при удаленной работе, являются инсайдерская и аутсайдерская системы корпоративного управления, англо-американская модель корпоративного управления, европейская (немецкая) модель, японская модель [5].

Учитывая важную роль корпоративного управления, в настоящее время российская модель проходит стадии формирования и законодательного подкрепления. Потребности каждой организации последовательно создают уникальную систему корпоративного управления, основанную на лучших научных открытиях с применением инновационных технологий, что находит отражение в изменениях и дополнениях, внесенных в Федеральный закон от 1 января 2020 г. № 208 «Об акционерных обществах». Такой подход в значительной мере может помочь успешному выходу российских компаний на международные рынки и укреплению позиций в регионах.

Эффективная система корпоративного управления, как правило, обеспечивает высокую инвестиционную привлекательность.

К числу факторов, способствующих повышению деловой привлекательности компании, относятся:

- высокие темпы роста валового дохода [4];

- благоприятная конъюнктура рынков, в которых функционирует компания [4];
- устойчивый рост показателя рентабельности [5];
- отсутствие корпоративных конфликтов [5];
- защита прав сотрудников.

Использование информационных технологий и дистанционных коммуникаций руководителями в процессе корпоративного управления позволяет оперативно решать различные задачи: от управления предприятием и помощи в принятии

управленческих решений до выполнения текущих задач [3].

Взаимодействие на всех уровнях корпоративного управления переходит в дистанционный формат, требующий постоянной актуализации эффективного инструментария по автоматизации функций кадровой службы (найма и отбора персонала, его оценки и обучения), а также рациональному планированию, деловым коммуникациям, распределению функций и задач с использованием информационных технологий.

Список литературы

1. Аминов К. А., Захарова Т. И., Осипова Е. Б., Садыкова К. В., Щекочихин И. А. Инновационные методики стратегического планирования и прогнозирования, увеличивающие конкурентную позицию малых и средних предприятий на российском и международных рынках // Транспортное дело России. – 2019. – № 6. – С. 41–46.
2. Вергилес Э., Захарова Т. Управленческая компетентность – основа развития потенциала менеджера высшей школы // Проблемы теории и практики управления. – 2010. – № 7. – С. 96–107.
3. Захарова Т. И., Прокошенков С. С., Рощеня Е. И. Преимущества и недостатки дистанционных коммуникаций // Экономические науки. – 2008. – № 47. – С. 254–257.
4. Иванова С. П., Садыкова К. В. Актуальные вопросы деятельности интегрированных банковских структур // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2018. – № 1 (97). – С. 90–99.
5. Иванова С. П., Садыкова К. В. Особенности государственного корпоративного и финансового контроля над деятельностью интегрированных банковских структур // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2017. – № 5 (95). – С. 62–71.
6. Морунгов В. В. О формировании внутрифирменных стандартов аудита, основанном на системе международных стандартов аудита // Альманах мировой науки. – 2017. – № 1. – С. 69–70.
7. Спивак В. А. Современные бизнес-коммуникации. – СПб. : Питер, 2002.
8. Столярова К. В. Роль управления коммуникациями в создании и развитии интегрированных корпоративных структур // Антикризисные задачи развития общественных наук на современном этапе : сборник научных статей по результатам Всероссийской научно-практической конференции / под ред. И. Е. Бельских. – Волгоград, 2015. – С. 78–82.
9. Харитончик А. И. Сравнение вариантов осуществления аудита эффективности бизнес-процессов организации // Молодой ученый. – 2018. – № 6. – С. 464–466.

References

1. Aminov K. A., Zakharova T. I., Osipova E. B., Sadykova K. V., Shchekochikhin I. A. Innovatsionnye metodiki strategicheskogo planirovaniya i prognozirovaniya, uvelichivayushchie konkurentnuyu pozitsiyu malykh i srednikh predpriyatiy na rossiyskom i mezhdunarodnykh rynkakh [Innovation Methods of Strategic Planning and Forecasting that

Increase Competitive Position of Small and Medium Enterprises on Russian and International Markets]. *Transportnoe delo Rossii* [Transport Business of Russia], 2019, No. 6, pp. 41–46. (In Russ.).

2. Vergiles E., Zakharova T. Upravlencheskaya kompetentnost – osnova razvitiya potentsiala menedzhera vysshey shkoly [Managerial Competence as a Foundation for Developing Potential of Higher School Manager]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [Issues of Theory and Practice of Management], 2010, No. 7, pp. 96–107. (In Russ.).

3. Zakharova T. I., Prokoshenkov S. S., Roshchenya E. I. Preimushchestva i nedostatki distantsionnykh kommunikatsiy [Advantages and Drawbacks of Distance Communications]. *Ekonomicheskie nauki* [Economic Sciences], 2008, No. 47, pp. 254–257. (In Russ.).

4. Ivanova S. P., Sadykova K. V. Aktualnye voprosy deyatel'nosti integrirovannykh bankovskikh struktur [Acute Issues of Integrated Banking Structures' Work]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2018, No. 1 (97), pp. 90–99. (In Russ.).

5. Ivanova S. P., Sadykova K. V. Osobennosti gosudarstvennogo korporativnogo i finansovogo kontrolya nad deyatel'nostyu integrirovannykh bankovskikh struktur [Specific Features of State Corporate and Finance Control over Integrated Banking Structures]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2017, No. 5 (95), pp. 62–71. (In Russ.).

6. Morunov V. V. O formirovanii vnutrifirmennykh standartov audita, osnovannom na sisteme mezhdunarodnykh standartov audita [Concerning Developing In-Company Standards of Audit Based on the System of International Standards of Audit]. *Almanakh mirovoy nauki* [Anthology of World Science], 2017, No. 1, pp. 69–70. (In Russ.).

7. Spivak V. A. Sovremennye biznes-kommunikatsii [Today's Business Communications]. Saint Petersburg, Piter, 2002. (In Russ.).

8. Stolyarova K. V. Rol upravleniya kommunikatsiyami v sozdani i razviti integrirovannykh korporativnykh struktur [The Role of Communication Management in Building and Developing Integrated Corporate Structures]. *Antikrizisnye zadachi razvitiya obshchestvennykh nauk na sovremennom etape, sbornik nauchnykh statey po rezul'tatam Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Crisis Goals of Developing Public Sciences at the Current Level: collection of academic articles by results of the Russian Conference], edited by I. E. Belskikh. Volgograd, 2015, pp. 78–82. (In Russ.).

9. Kharitonchik A. I. Sravnenie variantov osushchestvleniya audita effektivnosti biznes-protsessov organizatsii [Comparing Variants of Conducting Audit of Organization's Business Process Efficiency]. *Molodoy uchenyy* [Young Scientist], 2018, No. 6, pp. 464–466. (In Russ.).

Сведения об авторе

Татьяна Ивановна Захарова

кандидат экономических наук, доцент
базовой кафедры Благотворительного
фонда поддержки образовательных программ
«Капитаны» «Инновационный менеджмент
и социальное предпринимательство»
РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова»,
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Zaharova.TI@rea.ru

Information about the author

Tatiana I. Zakharova

PhD, Associate Professor of Basic Department
of Charity fund for support of educational
programs "Captains" "Innovative
Management and Social Entrepreneurship"
of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 117997,
Russian Federation.
E-mail: Zaharova.TI@rea.ru