

<p>Magazine: Clusters. Research and development Publisher: Moscow business initiatives cluster (Moscluster), BIN 1157746107606, INN 7719402939 ISSN: 2414-9047 Article: TIME MANAGEMENT PROBLEMS UNDER CONDITIONS OF TERRITORIALLY-DISTRIBUTED DECISION-MAKING PROCESS IN COURSE OF CORPORATE GOVERNANCE OF STATE-OWNED ENTERPRISES DOI: 10.12737/article_5a70d8a81a3ae4.75951965 FOS: 5.02, Economics and Business WoS: B.00090, Economics Author: A. A. Voronin E-mail the author: a.grant.ru@gmail.com Country, region, city of residence: Russian Federation, Moscow, Moscow Academic degree: PhD Title: - Workplace author: Centre of innovative economy and industrial policy, Institute of economy RAS Position: Leading researcher SPIN: 1548-5977, AuthorID: 634377 ODCID: - Researcher ID: - Abstract: The article is targeted for those who researches problems of management theory and practice, as well as for decision-makers in the process of territorially-distributed corporate governance of state-owned companies. The main focus of the article is on the conceptual fundamental issues of time management, comparison of various modern approaches and practical tools of time management, as well as the existing problems of time management of territorially-distributed decision-making process in course of corporate governance of state-owned enterprises (on the example of Russian companies). Keywords: time management, corporate governance, state-owned enterprises, management decisions, time-management problems. References: 1. Voronin A. A. Identification of coaching business efficiency in strategic development. // Research Moscluster. - 2016. - No. 1. Pp. 21 – 25 2. [Electronic resource]. – Mode of access: http://zakonvremeni.ru/law-of-time.html (date accessed: 30.04.2017). 3. [Electronic resource]. – Mode of access: https://directorium.pro/channels/1/2508 (date accessed: 10.05.2017). 4. [Electronic resource]. – Mode of access: http://docs.cntd.ru/document/901839169 (date accessed: 10.05.2017).</p>	<p>P. 28- 36</p>
<p>Журнал: Кластеры. Исследования и разработки Издатель: Московский кластер бизнес-инициатив (Москластер), ОГРН 1157746107606, ИНН 7719402939 ISSN: 2414-9047 Название статьи: Проблемы тайм-менеджмента при территориально-распределённом принятии решений в корпоративном управлении компаниями с государственным участием. DOI: 10.12737/article_5a70d8a81a3ae4.75951965 FOS: 5.02, Economics and Business WoS: B.00090, Economics УДК: 33 ББК: 65.050 ГРНТИ: 06.52.01 РВИНИТИ: 061.51.53.01 РФФИ: 06.6.50 РНФ: 08.1.55 Автор: Воронин Андрей Алексеевич Телефон: 89262100525 Электронная почта автора: a.grant.ru@gmail.com Страна, область, город проживания: РФ, Москва, Москва Ученая степень: кандидат экономических наук Ученое звание: - Место работы автора: Центр исследования проблем государственного управления Института экономики РАН Должность: Ведущий научный сотрудник SPIN: - 1548-5977, AuthorID: 634377 ODCID: - Researcher ID: - Аннотация: Статья рассчитана на лиц, изучающих проблемы теории и практики управления, а также для лиц, принимающих решения в процессе территориально-распределённого корпоративного управления компаниями с государственным участием. Основной акцент в статье сделан на концептуальных</p>	<p>Стр. 28- 36</p>

фундаментальных вопросах управления временем, сравнении различных современных подходов и практических инструментов тайм-менеджмента, а также существующих проблемах тайм-менеджмента при территориально-распределённом принятии решений в корпоративном управлении компаниями с государственным участием (на примере российских компаний).

Ключевые слова: управление временем, корпоративное управление, компании с государственным участием, управленческие решения, проблемы тайм-менеджмента

Рецензия 1:

Фамилия Имя Отчество рецензента, место работы и должность, ученая степень, присвоенная или нострифицированная ВАК Минобрнауки России, зарегистрированного на сайте elibrary.ru: Тарасенко Владислав Валерьевич, МГУТУ им. К.Г. Разумовского, кандидат философских наук.

Степень актуальности предоставляемой статьи (соответствие содержания статьи заявленной в названии теме, соответствие современным достижениям науки, доступность читателям с точки зрения

языка, стиля, расположения материала, наглядности таблиц, диаграмм, рисунков и формул): Статья освещает проблемы теории и практики управления, а также проблему тайм-менеджмента. Актуальность идей, содержащихся в рецензируемой рукописи заключается в формировании автором концепции управления временем. Автор успешно аргументирует свою собственную точку зрения путём сравнения различных подходов и практических приёмов тайм-менеджмента.

Рекомендацию к публикации (в чем конкретно заключаются положительные стороны, а также недостатки статьи, какие исправления и дополнения должны быть внесены автором, целесообразность публикации статьи с учетом ранее вышедших в свет публикаций): Автор предлагает ознакомиться с возможными проблемами тайм-менеджмента при территориально-распределённом принятии решений, в рамках корпоративного управления компаниями с государственным участием. Особо интересным аспектом статьи является рассмотрение темы статьи в российских компаниях. Рекомендую статью к публикации в Фирменном научно-практическом журнале Московского кластера бизнес-инициатив (Москкластер) «Кластеры. Исследования и разработки». Полагаю, что рецензируемая статья заслуживает публикации в научном издании, включенном в Перечень ВАК и РИНЦ (elibrary.ru).

Рецензия 2:

Фамилия Имя Отчество рецензента, место работы и должность, ученая степень, присвоенная или нострифицированная ВАК Минобрнауки России, зарегистрированного на сайте elibrary.ru: Ананишнев Владислав Владимирович, ООО «Москкластер», Кандидат экономических наук.

Степень актуальности предоставляемой статьи (соответствие содержания статьи заявленной в названии теме, соответствие современным достижениям науки, доступность читателям с точки зрения

языка, стиля, расположения материала, наглядности таблиц, диаграмм, рисунков и формул): Автор предлагает для дискуссии некоторые альтернативные подходы и фундаментальные аспекты теории «управления временем», которые после научной проработки и экспериментальной проверки могут быть применены в отношении широкого спектра проблем управления, в том числе и корпоративного управления. Статья освещает проблему времени и его влияния на управление организацией. Актуальность идей, содержащихся в рецензируемой рукописи заключается в возможности практического применения информации, изложенной в статье.

Рекомендацию к публикации (в чем конкретно заключаются положительные стороны, а также недостатки статьи, какие исправления и дополнения должны быть внесены автором, целесообразность публикации статьи с учетом ранее вышедших в свет публикаций): Автор предлагает оригинальный подход к решению вопроса ограниченного количества времени. Анализ проблемы аргументирован различными примерами, в том числе и российских компаний. Рекомендую статью к публикации в Фирменном научно-практическом журнале Московского кластера бизнес-инициатив (Москкластер) «Кластеры. Исследования и разработки». Полагаю, что рецензируемая статья заслуживает публикации в научном издании, включенном в Перечень ВАК и РИНЦ (elibrary.ru).

Актуальность темы тайм-менеджмента в корпоративном управлении компаниями с государственным участием обусловлена множеством факторов. Своевременность принятия верных управленческих решений субъектом управления хозяйствующим обществом – основа процветания предприятия и его стабильного экономического положения в будущем. Если «верность» принятых решений можно оценить только в каждом конкретном случае, то фактор «своевременности» - это качественная характеристика любого принимаемого управленческого решения. Особую актуальность имеет учёт фактора времени при территориально-распределённом принятии решений.

До рассмотрения конкретных проблем тайм-менеджмента при территориально-распределённом принятии решений в корпоративном управлении компаниями с государственным участием, целесообразно раскрыть некоторые концептуальные проблемы, на которые мало обращают внимание практики-управленцы.

Время – это материал, из которого состоит наша жизнь и индивидуальное время – невозполнимый ресурс, и самый ценный для человека из всех существующих. А раз это материал или «ресурс», то он может так или иначе поддаваться обработке и влиянию особыми способами управления: планирования, учёта, распределения, организации и контроля. Эти способы объединены в подраздел теории управления под названием «тайм-менеджмент». В западной парадигме теории управления под тайм-менеджментом подразумевается совокупность научных подходов организации времени и повышения эффективности его использования при помощи техник учёта, распределения и оперативного планирования собственных ресурсов времени. Девизом профессионального практикующего тайм-менеджера может служить фраза: «Работай меньше, успевай больше!»

Наряду с утилитарной полезностью инструментов «тайм-менеджмента», автор статьи отмечает ограниченность и механистичность подходов, существующих в западных странах и перенимаемых российскими управленцами. Автор предлагает для дискуссии некоторые альтернативные подходы и фундаментальные аспекты теории «управления временем», которые после научной проработки и экспериментальной проверки могут быть применены в отношении широкого спектра проблем управления, в том числе и корпоративного управления.

В первую очередь важно отметить не только и не столько российскую, но глобально существующую проблему недостаточного учёта «Закона времени», т.е. учёта временного фактора в принятии решений в условиях нарастания скорости течения социальных процессов (так называемого «социального» времени), обусловленных скоростью обновления техногенной сферы. Здесь требуется дать ряд пояснений.

Все процессы во Вселенной имеют колебательную природу, как в микро- так и в макромире. Поскольку Солнце играет определяющую роль для жизни на планете, то частота обращения Земли вокруг Солнца и Земли вокруг своей оси приняты за эталонную меру времени – год и день соответственно. Многие в человеческой жизни и деятельности также подчинены колебательным периодическим процессам. Усреднённый период смены поколений – 20-25 лет, т.е. период от рождения человека до момента зачатия нового человека и передачи ему накопленной генетической информации. Это период одного биологического цикла или так называемого биологического времени человека. В течение всего глобального исторического процесса эта периодичность практически не изменялась, и её частота остается относительно постоянной величиной.

В дополнение к естественной биосфере с древних веков вокруг человека начала формироваться техносфера¹. По мере своего развития, человеческая цивилизация приобретает новые знания о мире и природе и по своей воле подвергает окружающее пространство изменениям целенаправленного характера. Для совершения этих изменений человек придумывает всё новые и новые, более современные, точные и производительные инструменты, что в совокупности с накопленными знаниями создаёт основу научно-технического прогресса человеческой цивилизации. Особую роль в ускорении научно-технического прогресса на определённом этапе сыграло введение и повсеместное распространение и узаконивание ростовщического ссудного процента, мотивировавшего предпринимателя внедрять новые более прогрессивные технологии для более скорого возврата основной суммы долга, а также меньшей части добавленной стоимости в виде процентов.

«Частота смены технологий постоянно нарастает, и если в начале она измерялась тысячелетиями, то на сегодняшний день измеряется годами. Но техническая информация — это только часть общей информации культуры человечества, в общем, такому же закону изменения подвержена вся культура, если под культурой понимать всю внегенетически обусловленную информацию. Поэтому назовём эту частоту обновления информации на внегенетическом уровне - “частотой социального времени”. Соотношение частот биологического и социального времени и их взаимосвязь в глобальном историческом процессе получило название Закон времени» [2].

Во второй половине XX века и особенно в XXI веке человечество уже живёт в новой парадигме: частота социального времени стала существенно превышать частоту биологического времени. За время жизни одного человека и даже одного поколения кардинально меняются используемые человеком техника и технологии, совокупность знаний о мире, а также само отношение человека к происходящим в социуме изменениям. В этих условиях частота принятия решений также возрастает, а период на подготовку решения сокращается. Это обуславливает необходимость применения техник и инструментов самоорганизации и тайм-менеджмента, позволяющих человеку принимать адекватные обстоятельствам верные и своевременные решения.

За рамками заявленной темы статьи остаётся важный концептуальный вопрос – развитие нейрофизиологических способностей человека и способностей мозга работать в повышенном ритме, т.е. на повышенных частотах. Здесь же следовало бы отметить наступление четвёртой по счёту и важнейшей революции в использовании способностей мозга – передачу человеком части мыслительной деятельности на «аутсорсинг». Этот аутсорсинг высвобождает ресурсы мозга для большего объёма творческой созидательной деятельности, а также для принятия большего количества решений более высокого качества. Этот процесс касается как лёгких, так и сложных, но рутинных интеллектуальных действий и вычислений: от передачи задач калькуляции на выполнение микрокалькуляторам, до выполнения

¹ А в конце XX - начале XXI веков – инфосфера или киберпространство – виртуальный цифровой мир.

моделирования сложнейших физических и социально-экономических процессов мощными электронно-вычислительными машинами. Этот революционный процесс уже затрагивает и более сложные функции интеллектуальной деятельности, ранее присущие только человеку: планирования, организации и оптимизации жизнедеятельности при помощи информационных систем, работающих на основе принципов нечёткой логики («больше»-«меньше», «лучше»-«хуже»), анализе big data и информационно-компьютерных технологий (далее – ИКТ) с элементами искусственного интеллекта.

Второй концептуальной проблемой, обуславливающей возрастающую необходимость применения тайм-менеджмента, является стремительно увеличивающийся объём информации о самом объекте управления и о среде, в которой он функционирует. Человечество, вступая в информационное общество будущего, генерирует, фиксирует информацию в виде числовых кодов, доступных для машинной обработки и хранения, использует (анализирует) всё возрастающий объём информации. Характерными особенностями информационного общества являются большие объёмы, мгновенное распространение и широкий доступ к информации, равно как и негативные для принятия решений особенности - генерация излишней, не достоверной информации (по глупости или специальное создание симулякров), невозможность проверки информации. В этих условиях крайне важно при принятии решений создавать фильтры пропуска информационного потока, создавать предварительной «воронки» отсева не достоверной и / или избыточной для принятия решения информации на входе. Проблемы тайм-менеджмента в данном процессе сводятся к верному определению чётких временных границ и дальнейшему соблюдению спланированных периодов и сроков на а) сбор необходимой, полной и достоверной информации и отсев излишней и/или недостоверной информации; б) анализ и обработку информации с генерацией спектра возможных гипотетических решений; в) многокритериальный отбор лучших решений и его валидация прогностическими методами; г) выбор способа доведения принятого решения без искажений до объекта управления.

В условиях корпускулярно-волнового дуализма событийных процессов, удивительнейших открытий последнего десятилетия в области квантовой физики и нейрофизиологии, особенно актуальным становится использование релятивистской концепции управления. В том числе, но не ограничиваясь, элементов данной концепции применительно к процессам управления в экономике. Особенности и элементы данной управленческой концепции раскрываются в последних выступлениях и работах А.Аузана, Ю.Ольсевича, Л.Фёдоровой, А.Воронина.

Использование в практической деятельности элементов релятивистской концепции управления (в том числе управления временем) при территориально-распределённом принятии решений в корпоративном управлении компаниями с государственным участием требует высокой степени ответственности: «Если все факторы учтены верно, то далее автоматически начинают подбираться события, налаживаться связи естественным и гармоничным способом. Однако, важно отметить, не следует поспешно ждать результата и торопить события. Учёт

Времени и его законов в реализации релятивистской управленческой парадигмы необходим. [1]

Александр Аузан, выступая перед составом профессиональных корпоративных директоров ассоциации «Директориум», использующих на практике своё управленческое мастерство в госкомпаниях, высказал совсем нетривиальную смысловую концепцию²: «если Вы имеете ситуацию полной неопределённости, самое мудрое, что Вы можете сделать - начать активно действовать по своему плану, потому что в данном случае Вы являетесь способом структуризации пространства и времени. Мне кажется, это правильный совет для независимых директоров государственных компаний, именно от них может исходить такая установка. Раз сам собственник не понимает, чего он хочет, давайте мы скажем, что мы плывём «Туда», пусть он реагирует на этот сигнал». [3]

И хотя концептуальные теоретические вопросы управления временем достаточно обширны и требуют существенных дополнительных исследований, нам необходимо переходить в статье к существующим проблемам «тайм-менеджмента», которые присущи корпоративному управлению компаний с государственным участием при территориально-распределённом принятии решений.

Несмотря на высокий уровень развития современных информационно-коммуникативных технологий, делающих возможными мгновенную передачу информации на любые расстояния и коммуникации субъектов управления в режиме реального времени вне зависимости от их удалённости друг от друга и от объекта управления, проблемы тайм-менеджмента носят достаточно острый характер. И если технико-технологический фактор способствует принятию своевременных решений, то существуют другие проблемы тайм-менеджмента в корпоративном управлении, требующие описания и решения.

Одной из специфических особенностей применения тайм-менеджмента при принятии управленческих решений является территориальная удалённость собственника от собственности. Государство в лице представителей его интересов: федеральных и региональных органов исполнительной власти (ФОИВов, РОИВов соответственно) и членов Совета директоров, обеспечивающих принятие решений в интересах компании и собственника в процессе реализации механизма корпоративного управления отдалены от объектов управления располагающихся в регионах. Сами компании-объекты управления могут иметь также территориально-распределённую структуру: филиалы, дочерние и зависимые общества в других регионах.

Второй особенностью именно корпоративного управления является состав Совета директоров компании, формирующийся из лиц, проживающих подчас в разных регионах и не способных физически собраться вместе для одномоментного принятия коллегиальных решений в отношении компании - объекта управления. Конечно, можно констатировать, что современные ИКТ позволяют осуществлять теле-видеоконференц-связь, проводить 100%

² В контексте: «В данный момент, и в условиях, когда управленческое решение должно быть принято, а времени на принятие решения не остаётся» – примечание автора статьи.

достоверную аутентификацию участников с помощью электронно-цифровых подписей и передавать огромные массивы информации на любые расстояния, а также, что кроме очной формы обсуждения и принятия решений существует заочная форма заседаний Совета директоров. Например, АО «Роснефть» проводит по 30-40 заседаний Совета директоров в год, из них лишь 1/3 проводится в очной форме и 2/3 в заочной. Но при этом следует констатировать, что качество обсуждения конечных решений и в том и в другом случае существенно ниже, как и сами принимаемые решения. При дистанционной работе коллективный субъект управления работает лишь с «информационным слепком», виртуально-числовым или описательным «аватаром» компании, сформированным информацией (а чаще – мозаичными, устаревшими и/или устаревающими данными), предоставленными менеджментом или другой заинтересованной стороной. Соответственно «информационный слепок», даже и предоставленный заблаговременно, - это, скорее всего, однобокий взгляд с определённого ракурса на объект управления, поскольку входящая информация не всегда объективизируется или детализируется в разных разрезах и с достаточной глубиной, что было бы крайне желательно для принятия верного взвешенного решения. Таким образом, объект управления предоставляет о себе однобокую и выгодную для себя информацию, приводящую с высокой степенью вероятности к получению решений, выгодных в первую очередь для объекта управления.

Следующая особенность корпоративного управления компаний с госучастием – низкая заинтересованность чиновников органов власти федерального или регионального уровня учитывать интересы собственника (-ов), а также принимать во внимание позицию лиц, представляющих его (их) интересы (члены Совета директоров). Важно подчеркнуть заложенный в самой системе конфликт интересов. Успех объекта управления в случае верного решения не отражается на пользе конкретного чиновника, принявшего это решение. Зато неверное решение выражается в персональной ответственности этого лица (административной – для госслужащего, репутационной, имущественной и вплоть до уголовной – для члена Совета директоров). По этой причине особо важные и сложные решения, находящиеся в зоне ответственности конкретных чиновников или членов Совета директоров, не принимаются месяцами и годами. Тайм-менеджмент с установлением чётких сроков мог бы отчасти помочь в решении данной проблемы, но требует сильной воли руководства государственных органов власти, а также де-факто не системного, а «ручного» управления.

На скорость и своевременность принятия управленческих решений влияет и необходимость согласования интересов стейкхолдеров. Интересы широкого круга стейкхолдеров государственных компаний самые сложные, переплетённые и разноплановые. Чаще всего стейкхолдеры имеют соответствующие их силам инструменты влияния на процесс принятия решений, а в случае угрозы их интересам применяются экстраординарные и даже противозаконные способы сохранения и реализации своих интересов.

Важно отметить, что в Российской Федерации существуют целые категории компаний с государственным участием, в которых взаимное согласование

интересов стейкхолдеров вынесено на уровень ФОИВов, Правительства РФ, Администрации Президента РФ: это группа из 49 стратегических предприятий спецперечня Распоряжения Правительства РФ от 23 января 2003 года N 91-р [4] («предприятия спецперечня 91-р»), госкорпорации, институты развития, фонды и ряд других. Не только согласование интересов заинтересованных сторон, но и принятие некоторых решений в данных компаниях с государственным участием осуществляется не органами корпоративного управления, а чиновниками высокого государственного ранга в непубличном закрытом режиме месяцами и даже годами. С сожалением можно констатировать, что часто принимаются недостаточно экономически эффективные решения и не всегда своевременно, иногда – вообще не принимаются, а иногда принимаются не в интересах компании, собственников или российского государства. Часто эта информация закрыта от общественности режимами секретности и допуска к информации, составляющей государственную тайну. Данный механизм управления реализуется при помощи «директив» представителям государства в Советах директоров по голосованию строго определённым образом при принятии решений по вопросам повестки дня. При выработке директив часто не принимается во внимание фактор времени, актуальность принятия решения для компании. Выхолащивается сама суть корпоративного управления. При существующем механизме принятия решений в отношении крупных, инфраструктурных и стратегически важных предприятий российской экономики, вопросы тайм-менеджмента следует поставить особо остро, поскольку непринятие решений влияет системно на большую часть экономики России.

Последней проблемой³ тайм-менеджмента, характерной для многих компаний с государственным участием, является проблема профессионализма и качества исполнения своих непосредственных обязанностей Председателем Совета директоров и корпоративным секретарём госкомпании. Корпоративного секретаря подчас просто нет в штате компании, а поэтому некому на должном уровне организовать работу Совета директоров, обеспечивать сбор и своевременное предоставление материалов для голосования. Функцию корпоративного секретаря «как умеют», выполняют юристы, главные бухгалтеры или линейные менеджеры компании. Зачастую и Председатель Совета директоров, который также должен организовывать своевременные созывы Совета директоров, руководить работой его членов и комитетов, осуществлять взаимосвязь с акционером (или акционерами), с представителями ФОИВов и РОИВов, менеджментом компании, не находит времени, относится к своим обязанностям формально, а иногда в угоду интересам стейкхолдеров саботирует процесс принятия своевременных решений.

В заключении хочется подчеркнуть важность и актуальность продолжения исследования релятивизма в управлении, фундаментальных основ управления временем, внедрения полученных знаний в практику тайм-менеджмента, что

³ Но далеко не последней по значимости.

особенно важно при корпоративном управлении территориально-распределёнными компаниями с государственным участием.

Список литературы

1. Воронин А.А. Идентификация коучинга бизнес-эффективности в стратегическом развитии. // Исследования Москластера. - 2016. - №1. – С.21-25
2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://zakonvremeni.ru/law-of-time.html> (Дата обращения: 30.04.2017).
3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://directorium.pro/channels/1/2508> (Дата обращения: 10.05.2017).
4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/901839169> (Дата обращения: 10.05.2017).