На правах рукописи

ДУН ЧЖАО

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО МОНИТОРИНГА В ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ КОМПАНИЯХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2019

Работа выполнена на кафедре организационно-управленческих инноваций федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Орехов Сергей Александрович

Официальные оппоненты: **Камчатова Екатерина Юрьевна**
доктор экономических наук, доцент,
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», заведующий кафедрой управление инновациями

Мищеряков Сергей Васильевич
доктор экономических наук, Некоммерческое Партнерства «Корпоративный образовательный и научный центр Единой энергетической системы», генеральный директор

Ведущая организация: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина»

Защита состоится «11» октября 2019 г. в 13.30 часов на заседании диссертационного совета Д 212.196.12 на базе ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» по адресу: 117997, Москва, Стремянный переулок, д. 36, корп. 3, ауд. 353.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в Научно-информационном библиотечном центре им. академика Л.И. Абалкина ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, ул. Зацепа, д. 43 и на сайте организации: http://ords.rea.ru/

Автореферат разослан «___» _____2019 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 212.196.12,
кандидат экономических наук Манахов С.В.

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью формирования новых эффективных инструментов корпоративного управления и контроля в энергетическом секторе экономики в условиях действия экономических и политических санкционных механизмов с учетом необходимости обеспечения конкурентоспособности и энергетической безопасности России.

Энергетические компании, несмотря на относительно небольшой вклад в валовый внутренний продукт Российской Федерации (менее 3,0%), являются базисом энергетической безопасности страны. Снижение эффективности работы данного сектора экономики напрямую воздействует на остальные отрасли, а также на социальную сферу. Энергетическая отрасль находится в настоящий момент в процессе инфраструктурной перестройки, продолжается масштабное технологическое обновление за счет имплементации инновационных методов энергосбережения. Это требует, с одной стороны, привлечения инвестиций для реновации основных фондов, с другой – обеспечения качественного контроля над деятельностью компаний и их структурных подразделений.

В условиях стагнации внутреннего спроса (потребители переходят на энергосберегающие технологии или снижают объемы потребления энергии), эскалации внешних санкций (зарубежные инвестиции западных стран в модернизацию основных фондов привлекать стало практически невозможно) предприятиям энергетического сектора необходимо искать внутренние ресурсы для повышения конкурентоспособности и обеспечения устойчивости бизнеса. Переориентация вектора бизнеса в условиях санкций на взаимодействие с востоком также требует транспарентности бизнес-процессов и механизмов корпоративного управления: современные инвесторы в качестве ключевого требования выдвигают условие качества корпоративного управления и корпоративного контроля.

Анализ систем корпоративного управления российских энергетических корпораций показал отсутствие эффективных систем корпоративного мониторинга и контроля: существующие комитеты и комиссии предполагают в основном стратегический пост-контроль, что приводит к неуправляемости процессов между точками указанного контроля. Также многие структуры

корпоративного управления носят декларативный характер, фактически не выполняя необходимых функций и являясь ширмой для архаичных технологий управления энергетических корпораций.

В результате с начала XXI в. возросло количество аварий и технологических сбоев в работе энергетического сектора; снизился объем инвестиций; усилилось давление со стороны санкционных механизмов. Все это на фоне снижения спроса и его переориентации на энергосберегающие технологии требует кардинального повышения управляемости корпоративных процессов, внедрения новых методов и методик корпоративного мониторинга и контроля, расширения научного инструментария корпоративного управления энергетическими компаниями.

Таким образом, стратегическая значимость энергетической отрасли, негативный внешний и внутренний экономический фон, низкая эффективность механизмов корпоративного управления и контроля энергетических компаний, недостаточная теоретическая проработка выявленной проблемной области обусловили актуальность выбранной темы исследования.

Степень разработанности темы исследования. Проблематика корпоративного мониторинга в системах корпоративного управления энергетических корпораций находится в кросс-дисциплинарной области, требует анализа исследований в области теории организации и теории управления, теории корпоративного управления, стратегического менеджмента, контроллинга.

Различные аспекты построения и развития систем управления организациями были исследованы такими зарубежными и отечественными учеными, как Л. Берталанфи, А.А. Богданов, Н. Винер, О.С. Виханский, А.К. Гастев, П. Друкер, О.А. Ерманский, А.В. Игнатьева, Л.В. Канторович, М.М. Максимцов, Г. Минцберг, А.И. Наумова, В. Кинг, Д. Клиланд, А. Чандлер.

Формированию и развитию функций контроля и мониторинга посвящены теоретические изыскания таких ученых, как Р. Акофф, В.Н. Волкова, Е.А. Грамп, П.В. Журавлев, Г.Б. Клейнер, В.И. Кузнецов, Л.С. Леонтьева, Н.И. Многолет, А.Г. Мокроносов, Б.З. Мильнер, А.Н. Петров, М.Н. Сидоров, А.И. Татаркин, Д. Хасси, М. Хессель, Ю.М. Чеботарь, Р.М. Энтов и др.

Расширению научного знания в области построения механизмов корпоративного управления, формирования эффективных систем корпоративного мониторинга и контроля посвящены труды И. Ансоффа, В.А. Баринова, Е. Гонтмахера, Е.П. Губина, О.В. Лазаревой, П.В. Магданова, И.В. Межераупс, С.А. Орехова, М. Портера, Г. Прахалада, А.Д. Радыгина, А.А. Рачинского, Л.С. Ружанской, А.Дж. Стрикленда, Г. Стейнера, А.А. Томпсона, Г. Хамела, В.И. Шеина, А.П. Шихвердиева и др.

Вопросами управления корпоративными финансами, мониторинга эффективности инвестиций в корпорациях занимались такие авторы, как Ю.А. Арутюнов, А.В. Бандурин, С.В. Брюховецкая, В.П. Варфоломеев, Ю.Б. Винслав, М.Н. Кулапов, С.Г. Макарова, В.В. Масленников, И.В. Никитушкина, С.С. Студников, М.А. Федотова, А.Б. Фельдман, С.А. Филин, М.В. Чараева, М.А. Эскиндаров.

Проблематика построения интегрированных предпринимательских структур в энергетической отрасли была достаточно подробно исследована в трудах Е.В. Аметистова, Д.С. Бороухина, В.В. Ганчина, Е.П. Грабчака, Л.Д. Гительмана, И.И. Карташева, М.Г. Кухтинова, О.В. Куликовой, Е.А. Павловой, Б.Е. Ратникова, К.С. Тихонова, В.Н. Тульского, Я.В. Формулевича, Р.Г. Шамонова, Ю.В. Шарова, Л.В. Ширяевой, И.Ю. Шоменко и др.

Несмотря на большое количество научных исследований вышеуказанных авторов, посвященных различным аспектам корпоративного управления, часть вопросов, связанных с исследованием эффективности механизмов корпоративного контроля, и в частности на предприятиях электроэнергетики, остаются недостаточно проработанными, требующими актуализации с учетом текущих экономических и политических реалий. Отсюда мы можем считать выбранную тему исследования недостаточно проработанной.

Цель исследования состоит в формировании методического инструментария формирования адаптивной системы корпоративного мониторинга на предприятиях электроэнергетики Российской Федерации в условиях сложившихся многопараметрических взаимозависимостей подсистем корпоративного управления в целях совершенствования стратегии инновационного развития и повышения конкурентоспособности.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

1. Провести анализ теоретического базиса построения систем корпоративного мониторинга в интегрированных предпринимательских структурах энергетической отрасли.
2. Разработать принципы и критерии построения эффективной системы корпоративного мониторинга в энергетической компании.
3. Сформировать методический инструментарий организации корпоративного мониторинга и контроля в системе корпоративного управления энергетической компании.
4. Предложить интегрированную систему оценки эффективности корпоративного мониторинга с учетом специфики предприятий энергетической отрасли.
5. Разработать научные подходы к имплементации системы корпоративного мониторинга в механизмы корпоративного управления энергетических компаний.

Объектом исследования является разработка механизмов корпоративного мониторинга в системе корпоративного управления предприятий электроэнергетики Российской Федерации.

Предметом исследования являются управленческие отношения, возникающие в процессе формирования и функционирования систем корпоративного мониторинга на предприятиях электроэнергетики Российской Федерации.

Гипотеза исследования заключается в предположении, что на современном этапе развития корпоративных отношений совершенствование системы управления предприятиями электроэнергетики может быть достигнуто на основе внедрения инструментария корпоративного мониторинга посредством разработки регламентов и процедур индикативной оценки бизнес-процессов с использованием механизмов программно-целевого подхода.

Теоретико-методологическая база научного исследования. Теоретической и методологической базой данной диссертационного исследования послужили труды российских и иностранных ученых в области теории менеджмента, теории организации, теории корпоративного управления,

стратегического менеджмента и контроллинга. Методическим инструментарием работы выступили научно-исследовательские труды в области развития корпоративного сектора экономики, систем и механизмов корпоративного управления и контроля, энергетического предпринимательства, инструментов информационного обеспечения управленческих решений.

Информационно-аналитической базой исследования выступили материалы российских и международных научно-практических конференций, информация предприятий энергетического сектора экономики, данные официальной статистики, нормативные акты законодательства Российской Федерации, данные сети Интернет.

Методы исследования. При написании диссертационной работы автором были применены методы анализа, синтеза, системный и ситуационный подходы, методы систематизации и классификации, методы экономико-статистического анализа, корреляционно-регрессионного анализа, методы экспертных оценок и пр.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в решении научной задачи по разработке методического инструментария корпоративного мониторинга на предприятиях электроэнергетики, основанного на программно-целевом подходе с применением процедур многокомпонентного конфигурирования баз данных и индикативной оценки бизнес-процессов.

На защиту выносятся следующие **результаты исследования**, полученные автором лично и обладающие научной новизной:

1. Предложена новая научная категория «корпоративный мониторинг», позволяющая расширить существующий понятийно-категорийный аппарат теории менеджмента и теории корпоративного управления. В отличие от традиционных подходов к управленческому контролю в корпорациях, предложенная категория позволяет дать комплексную характеристику инструментария корпоративного управления, осуществляющего анализ и оценку отклонений бизнес-процессов от целевых ориентиров, установленных акционерами и менеджментом. Понятие «корпоративный мониторинг» включает в себя информационно-управленческие технологии и является базисом для формирования системы стратегического развития и оптимизации бизнес-процессов энергетической корпорации.

2. Доказана эффективность организации системы корпоративного мониторинга на основе базовых принципов, сформулированных автором: принцип детерминации признакового пространства; принцип интеграции в систему корпоративного управления; принцип регулярности мониторинга; принцип методической поддержки мониторинга. Разработана авторская система оценочных характеристик, позволяющая сформировать критерии организации корпоративного мониторинга. В отличие от существующих метрик, данная система включает в себя не только комплекс показателей, но и регламенты индикативного корпоративного контроля, позволяющие увязать контроль тактических, оперативных и стратегических целей корпорации.

3. Выявлено, что эффективные механизмы управления ресурсами энергетической корпорации не могут функционировать отдельно от системы корпоративного мониторинга и корпоративного управления в целом. Расширен методический аппарат индикативной оценки управления ресурсами энергетической корпорации за счет предложенных автором показателей когерентного использования производственных мощностей, обеспечения технологической безопасности процессов генерации и транспортировки энергии, формирования сбалансированной модели управления кадровым потенциалом и оптимизации исполнения корпоративных инвестиционных программ.

4. Предложен программно-целевой подход как формализованный научный инструмент повышения эффективности корпоративного управления энергетического предприятия на основе циклов корпоративного мониторинга. Данный авторский подход расширяет существующие подходы за счет создания формализованных процедур и информационно-аналитической базы для принятия управленческих решений на всех уровнях корпоративного управления при реализации программ управления человеческими ресурсами и модернизации основных фондов энергетической корпорации.

5. Разработана авторская система корпоративного мониторинга, основанная на многокомпонентном конфигурировании витрин корпоративного хранилища данных и вероятностном моделировании параметров хозяйственной деятельности энергетической корпорации. В дополнение к существующим научным инструментам и подходам, предложенная автором методика позволяет

установить баланс интересов бенефициаров реализуемых корпоративных бизнес-проектов, минимизировать риски корпоративного управления.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Выбранная автором область исследования соответствует Паспорту специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством», а именно п. 10.11. – Процесс управления организацией, ее отдельными подсистемами и функциями. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений; п. 10.12. – Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления; п. 10.17. – Корпоративное управление. Формы и методы корпоративного контроля.

Теоретическая значимость проведенного исследования заключается в развитии, конкретизации, систематизации отдельных положений теории менеджмента и теории корпоративного управления.

Практическая значимость исследования заключается в том, что его результаты могут быть использованы российскими профильными министерствами и ведомствами для повышения устойчивости энергетического сектора экономики за счет применения эффективных систем корпоративного мониторинга и контроля.

Выводы и результаты проведенного исследования могут быть применены менеджментом и собственниками энергетических компаний в целях совершенствования систем корпоративного управления за счет новых подходов к организации и функционированию корпоративного мониторинга и контроля.

Отдельные положения исследования могут быть применены в учебном процессе для подготовки и переподготовки специалистов-менеджеров в области корпоративного управления, управленческого консалтинга и других областях менеджмента.

Апробация результатов исследования. Основные положения и результаты диссертационного исследования обсуждались и получили одобрение на следующих научных мероприятиях: Международной научно-практической конференции «Статистическая методология территориальных сопоставлений»

(Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, апрель, 2016 г.); Международной научно-практической конференции «Обеспечение национальной безопасности: национальные интересы Российской Федерации и стратегические национальные приоритеты» (РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва, ноябрь, 2016 г.); Международной научно-практической конференции «Организационно-управленческие и социокультурные инновации в развитии цифровой экономики и систем электронного образования» (РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва, декабрь, 2018 г.).

Внедрение результатов работы. Методические разработки диссертационного исследования, предложенные для внедрения в процесс разработки стратегического мониторинга системы корпоративного управления электроэнергетических компаний, использованы аудиторской компанией ООО «Ваш аудитор» при проведении аудита и мониторинга хозяйственной деятельности в компаниях электроэнергетики, филиалом № 1 ПАО «МОЭК» для оценки эффективности использования производственных мощностей и оптимизации расчетов по программам развития персонала в филиале предприятия, а также ОАО Шандунская компания энергетического оборудования «Цилинь» для совершенствования программ оценки эффективности развития персонала при реализации инвестиционных проектов. Предлагаемые автором методы, подходы и рекомендации могут быть также применимы для организации системы мониторинга процедур корпоративного управления промышленных и энергетических предприятий.

Отдельные положения диссертации использованы в РЭУ им. Г.В. Плеханова и могут быть рекомендованы другим учебным заведениям Министерства науки и высшего образования РФ в образовательном процессе при подготовке и совершенствовании учебных курсов «Основы менеджмента», «Теория организации», «Корпоративный менеджмент» и т.д.

Публикации. По теме исследования автором опубликовано 12 научных работ общим объемом 4,18 п.л., в том числе 5 печатных работ в журналах из перечня рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, общим объемом 2,3 п.л.

Структура и объем работы. Диссертация включает введение, 3 главы, заключение, список литературы и приложения. Общий объем составляет 186 страниц машинописного текста, содержит 11 таблиц, 23 рисунка, список литературы из 159 наименований.

Во введении обоснована актуальность темы диссертации, сформулированы цели и задачи исследования, раскрыта научная новизна и практическая значимость результатов исследования. *В первой главе* «Систематизация теоретических подходов к корпоративному мониторингу» выявлена роль корпоративного мониторинга как эффективной формы корпоративного контроля на энергетических предприятиях. Определено место корпоративного мониторинга в системе управления корпорациями. Разработаны принципы и критерии построения эффективной системы корпоративного мониторинга энергетической корпорации. *Во второй главе* «Формирование методических подходов к построению системы корпоративного мониторинга в энергетических корпорациях» предложен инструментарий корпоративного мониторинга за счет поиска эффективных форм управления кадровыми ресурсами и основными фондами энергетических корпораций. Сформированы механизмы организации эффективной системы корпоративного мониторинга в энергетических компаниях. *В третьей главе* «Совершенствование системы корпоративного мониторинга на энергетических предприятиях» сделаны предложения по повышению эффективности управления человеческими и материальными ресурсами предприятий электроэнергетики на основе внедрения методов корпоративного мониторинга. *В заключении* сформулированы основные выводы и даны авторские рекомендации по научным результатам исследования.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Для достижения **первого научного результата** автор осуществил тщательное исследование теоретических подходов к организации корпоративного контроля в энергетических корпорациях. Было выявлено, что существующие подходы ограничивают текущий корпоративный контроль функциональной областью применения и не обеспечивают системный подход к агрегированию информационных баз и управлению каналами поступления и распределения информации с учетом запросов пользователей корпоративных

информационных систем: мониторинг корпоративного управления, технологический мониторинг, финансовый мониторинг и т.д. Интеграция разрозненных функциональных инструментов корпоративного контроля в систему корпоративного управления не дает результатов и не повышает ее эффективность.

Отталкиваясь от необходимости обеспечения непрерывности и релевантности процедур корпоративного контроля, вовлечения в них всех уровней корпоративного управления, предлагается использовать понятие «корпоративный мониторинг». Концептуально система корпоративного мониторинга представляет собой перманентный процесс наблюдения за всеми параметрами финансово-хозяйственной деятельности корпорации; анализ, оценку и контроль ключевых показателей на основе программно-целевого подхода; формирование предложений по оптимизации и совершенствованию бизнес-процессов корпоративной структуры; информационно-аналитическое обеспечение принятия управленческих решений и т.д. (Рисунок 1).

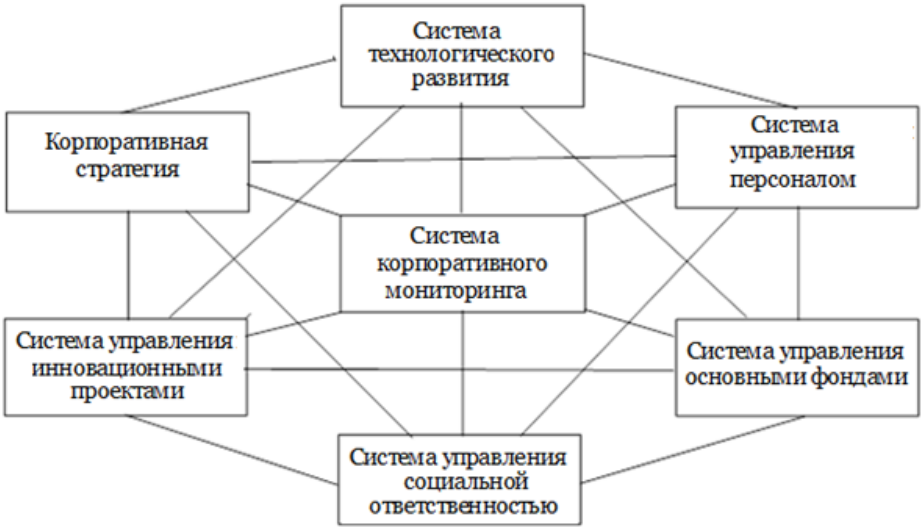

Рисунок 1 – Характеристика элементов системы корпоративного мониторинга

Источник: составлено автором

Концепция корпоративного мониторинга, предложенная автором, позволяет решить задачу по комплексной характеристике системы

корпоративного управления, дает возможность оперативного контроля над выполнением корпоративных планов и достижением целевых ориентиров.

Под корпоративным мониторингом мы предлагаем понимать циклическую самовоспроизводящуюся процедуру корпоративного контроля, охватывающую все уровни корпоративного управления. Корпоративный мониторинг раскрывается через систематически повторяющиеся регламентированные сбор и обработку полученной информации, дополнительный анализ или диагностику текущего состояния или тенденций развития, подготовку релевантных рекомендаций по принятию необходимых корректировок, внесение необходимых корректировок в разработанные корпоративные мероприятия для реализации и выполнения запланированных целей и задач.

К ключевым элементам системы корпоративного мониторинга можно отнести такие элементы, как система управления персоналом, стратегия корпоративного управления, системы и процессы инновационного развития, система управления основными фондами, система технологического развития, система управления социальной ответственностью и т.д.

Разработанная автором концепция корпоративного мониторинга и следующая из нее соответствующая дефиниция, развивая и конкретизируя существующие концепции организации корпоративного управления и контроля, позволяет не только сформировать научный базис для повышения эффективности механизмов корпоративного управления предприятий энергетического сектора, но и может послужить основой для формирования отдельной кросс-дисциплинарной области научных изысканий.

В качестве **второго научного результата** автором предложена система оценочных характеристик, позволяющая сформировать критерии организации корпоративного мониторинга.

Исследование научных трудов, посвященных различным аспектам функционирования механизмов корпоративного управления и возникающим в связи с этим управленческим отношениям, показало, что ученые и практики регулярно предпринимали попытки поиска принципов организации корпоративного контроля. Автором была проведена их (принципов) компаративная систематизация, что позволило выделить следующие ключевые принципы:

– принцип детерминации признакового пространства. Система корпоративного мониторинга должна формировать четкие критерии для повышения прозрачности процедур корпоративного управления;

– принцип интеграции в систему корпоративного управления. Система корпоративного мониторинга должна представлять собой подсистему корпоративного управления, инкорпорированную в бизнес-процессы энергетического предприятия;

– принцип регулярности мониторинга. Процедурная часть корпоративного мониторинга должна не только соответствовать целям стратегического и оперативного управления корпоративной структурой, но и перманентно поддерживать работу механизмов корпоративного управления за счет обеспечения достоверной и актуальной информацией;

– принцип методической поддержки мониторинга. Корпоративный мониторинг должен быть построен на прочной научной основе, обеспечен необходимой методической базой.

Система корпоративного мониторинга должна предоставлять качественное информационно-аналитическое обеспечение процесса корпоративного управления, позволяющее оперативно получать информацию о процессах и проблемах в операционной деятельности энергетической корпорации, сопоставлять полученные данные в динамике и структуре, интегрировать полученные отчеты в систему корпоративной отчетности.

Было доказано, что разрабатываемые в теории корпоративного управления системы оценки эффективности могут быть применены и для системы корпоративного мониторинга по принципу подобия и подчиненности. Отсюда автором был получен вывод о возможности формирования критериальной базы эффективности системы корпоративного мониторинга энергетических компаний на основе следующих основных оценочных характеристик: результатов операционной деятельности корпорации, состояния корпоративной среды, качества внутрикорпоративных коммуникаций, конкурентного положения корпорации на национальных и международных рынках, места в рейтинге корпоративного управления ведущих мировых и национальных рейтинговых агентств.

На основе вышеописанных оценочных характеристик автором были предложены критерии эффективности системы корпоративного мониторинга энергетических компаний (Рисунок 2).

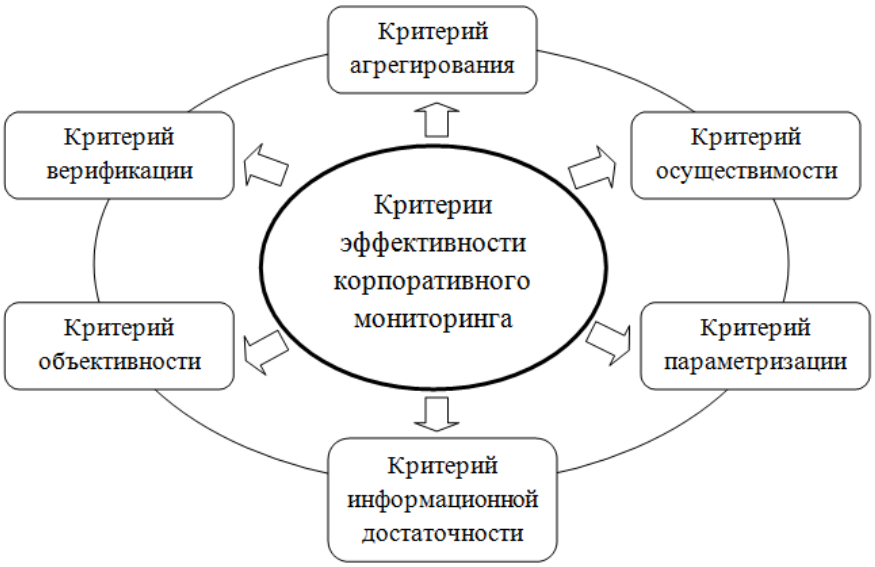

Рисунок 2 – Критерии эффективности системы корпоративного мониторинга энергетических компаний

Источник: составлено автором

В развитие существующих подходов к корпоративному контролю предложенные автором критерии эффективности системы корпоративного мониторинга позволяют повысить точность прогнозирования возникновения дисбаланса в корпоративных бизнес-процессах, своевременно предотвращать его и перераспределять ресурсы в соответствии со стратегическими целями и задачами корпоративной структуры.

В рамках **третьего научного результата** доказаны причинно-следственные связи между эффективностью механизмов корпоративного управления, корпоративным мониторингом и качеством управления ресурсной базы энергетической компании. Отсюда следует необходимость включения в систему корпоративного мониторинга научно обоснованного инструментария оценки эффективности управления ресурсами энергетической корпорации. Анализ современной научной литературы показал, что ученые не заостряли свое внимание на включении в инструменты корпоративного контроля индикаторов и показателей оценки эффективности управления ресурсами энергетической корпорации.

Проведенное автором исследование структуры и качества ресурсной базы современных энергетических компаний показало, что ключевыми ее элементами являются основные фонды и человеческий капитал:

– технологическая отсталость, моральное устаревание оборудования, рост доли полностью изношенных основных фондов создает риски аварий и катастроф, не позволяет повышать эффективность работы энергетического сектора экономики;

– человеческий капитал является фундаментальной основой для развития предприятия. Недостаток квалифицированных кадров в энергетической отрасли в сочетании с отсутствием эффективных институтов подготовки и переподготовки персонала делают корпоративные структуры этой отрасли очень чувствительными к качеству человеческих ресурсов.

Предложенный автором научный аппарат индикативной оценки управления ресурсами энергетической корпорации базируется на показателях эффективности системы управления человеческими ресурсами и основными фондами энергетической корпорации:

1. Показатели эффективности системы управления кадрами:

– система показателей состава персонала;

– система показателей структуры персонала;

– система показателей развития персонала;

– система социальных показателей персонала.

2. Показатели эффективности системы управления основными фондами:

– показатели состава и структуры основных фондов;

– показатели использования основных фондов;

– показатели модернизации основных фондов.

На основе разработанных систем показателей автором предложены интегральные показатели качества управления человеческими ресурсами корпорации (1) и эффективности управления основными фондами корпорации (2):

$$Э_{\text{пер}} = \sum_{j=1}^{N_j}(\sum_{i=1}^{n_j}(\Delta W_{ji} - \Delta З_{ji}) + \Delta З_{jK_{\text{т}}}^{\text{об}} - З_n^{\text{исп}}) - \sum_{j=1}^{N_j} З_j^{\text{соц}}, \quad (1)$$

где $Э_{пер}$ – ожидаемый экономический эффект от мероприятий по повышению качества управления человеческими ресурсами;

N – количество подразделений, участвующих в реализации программы по развитию персонала;

ΔW_{ji} – прирост выработки i-го работника в j-ом подразделении;

$\Delta З_{ji}$ – абсолютна разница в издержках на i-го работника в j-ом подразделении при реализации программы развития персонала;

$\Delta З^{об}_{jКт}$– абсолютная разница в затратах на обучение и повышение квалификации персонала в результате изменения коэффициента текучести персонала j-ого подразделения;

$З_n^{исп}$ – затраты по оценке уровня использования персонала в j-ом подразделении;

$З_j^{соц}$ – затраты на соцпакет в j-ом подразделении.

$$Э_{ОФ} = \sum_{i=1}^{n_i}(1 - К_{эксті} \times К_{интi}) \times ОФ_i + \sum_{i=1}^{n_i} И_{мi}\,, \quad (2)$$

где $Э_{ОФ}$ – интегральный экономический эффект от повышения эффективности управления основными фондами;

$К_{эксті}$ – коэффициент экстенсивной загрузки оборудования в i-ом подразделении;

$К_{интi}$ – коэффициент интенсивной загрузки оборудования в i-ом подразделении;

$ОФ_i$ – среднегодовая балансовая стоимость основных средств в i-ом подразделении;

$Имi$ – моральный износ основных фондов в i-ом подразделении;

n – количество исследуемых структурных подразделений.

Имплементация разработанного автором аппарата индикативной оценки эффективности использования ресурсов в рамках корпоративного мониторинга в ПАО «Россети» позволила получить ожидаемый экономический эффект по итогам 2017 г. в размере 171 млрд руб.:

– повышение качества управления персоналом могло принести 15 млрд руб. экономического эффекта;

– повышение качества управления основными фондами могло принести 156 млрд руб. экономического эффекта.

Таким образом, разработанный автором аппарат индикативной оценки ресурсной базы энергетического предприятия позволяет не только повысить

качество корпоративного мониторинга, но и получить реальный экономический эффект, масштабируемый в рамках размеров корпоративной структуры.

В рамках **четвертого научного результата** автором разработан программно-целевой подход, представляющий собой формализованный научный инструмент повышения эффективности корпоративного управления энергетического предприятия на основе циклов корпоративного мониторинга.

В отличие от существующих научных разработок, предложенный автором подход базируется на доказанной функциональной зависимости эффективности реализации корпоративных программ от глубины внедрения и уровня интеграции элементов корпоративного мониторинга в бизнес-процессы компании. Формирование и реализация специальных корпоративных программ позволит целенаправленно воздействовать на проблемные зоны в структуре управления развитием электроэнергетической компании, снижать риски техногенных аварий и социальных конфликтов, обеспечивать конкурентоспособность и лидерство на внутреннем и международном рынке.

На основе проведенного автором исследования предприятий электроэнергетического сектора экономики России мы считаем необходимым организацию программ по развитию человеческих ресурсов и модернизации основных фондов. Программа по развитию человеческих ресурсов должна включать в себя такие направления как работа с молодежью, повышение квалификации и переподготовка, формирование кадрового резерва, передача части избыточных функций сторонним подрядчикам на основе аутстаффинга.

Применение системы корпоративного мониторинга позволяет также выявить избыточные функции на предприятии, где персонал задействован не полностью или с низкой производительностью труда. В результате электроэнергетическая компания способна получить следующие виды эффекта:

- оптимизацию затрат за счет передачи непрофильной деятельности;
- оплату за реально выполненный объем работ, краткосрочное кредитование оборотного капитала;
- доступ к новым технологиям сервиса и мониторинга, позволяющим экономить ресурсы;
- сокращение времени на сервисные операции;
- перенос затрат на повышение квалификации и переподготовку на сервисную компанию.

Помимо программы по развитию человеческих ресурсов с учетом системы корпоративного мониторинга мы считаем целесообразным реализовать программу по модернизации основных производственных фондов.

В программе должны быть сформулированы задачи по совершенствованию планирования и управления процессами инновационной деятельности энергетической компании. Необходимо определить корпоративные механизмы и структуры, способствующие модернизации основных фондов. Комплекс мер должен включать:

– совершенствование существующей системы управления интеллектуальной собственностью, в том числе «ноу-хау»;

– создание и функционирование системы взаимодействия с отечественным сектором высшего образования, а также применение инновационных технологий, продуктов и услуг, разработанных малыми и средними предприятиями;

– определение управленческих структур: комитет по стратегическому развитию при совете директоров, научно-технический совет, подразделение исполнительного аппарата, на которые возлагаются необходимые полномочия.

Реализация указанных программ с использованием системы корпоративного мониторинга нацелена на повышение технологического уровня предприятий электроэнергетики, подготовку высококвалифицированных кадров, снижение рисков отказов и сбоев в работе оборудования, рост финансово-экономических показателей.

В рамках **пятого научного результата** разработана авторская система корпоративного мониторинга, основанная на многокомпонентном конфигурировании витрин корпоративного хранилища данных и вероятностном моделировании параметров хозяйственной деятельности энергетической корпорации.

Проведенное автором исследование показало, что существующие в настоящее время системы корпоративного контроля в российских энергетических корпорациях ограничены отдельными операционными функциями, слабо формализованы. В результате менеджмент корпоративной структуры не получает достаточного объема релевантной информации для принятия управленческих решений.

Для нивелирования выявленной проблемы автором разработана система корпоративного мониторинга, базирующаяся на корпоративном хранилище данных с набором функциональных модулей, витринами и уровнями доступа для сотрудников корпоративной структуры (Рисунок 3).

Рисунок 3 – Система корпоративного мониторинга электроэнергетической компании

Источник: составлено автором

Предложенная автором система корпоративного мониторинга учитывает специфические риски энергетической корпорации:

– важность отсутствия технологических и технических сбоев;

– высокую социальная ответственность;

– сложность внутрикорпоративных систем и коммуникаций;

– исторически сложившееся отсутствие эффективных механизмов корпоративного управления и контроля;

– проблемы ресурсной базы – кадровой и основных фондов.

Система мониторинга корпоративного управления не может быть сформирована без соответствующих изменений в организационной структуре предприятия. Интеграцию подразделений, отвечающих за корпоративный мониторинг, в структуру корпоративного управления энергетической корпорации, предлагается осуществить следующим образом (Рисунок 4).

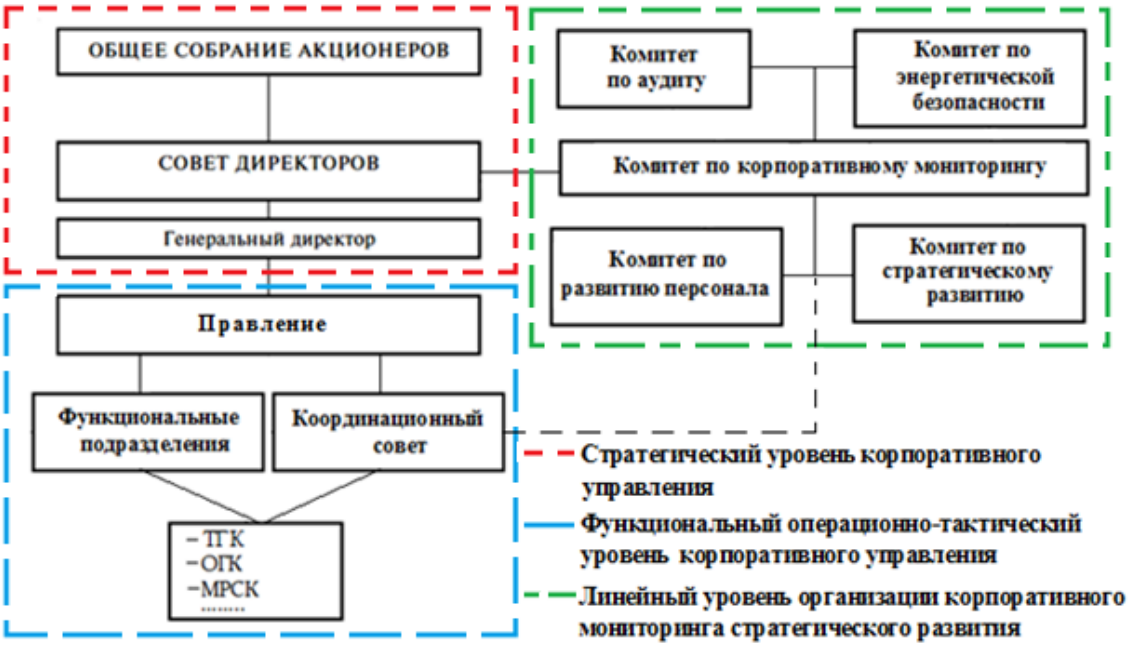

Рисунок 4 – Имплементация системы корпоративного мониторинга в механизмы корпоративного управления энергетической компании

Источник: составлено автором

Автором предлагается сформировать при совете директоров энергетической корпорации комитет по корпоративному мониторингу, в функции которого будет входить сбор, анализ и интерпретация получаемой информации по ключевым направлениям развития корпорации, подготовка отчетов, разработка регламентов, координация работы с другими комитетами и комиссиями при совете директоров, а также взаимодействие со структурными подразделениями и дочерними компаниями по вопросам совершенствования оперативной деятельности, оптимизации методов и способов достижения стратегических целей.

Реализация предложенных мер позволит существенно повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности, оптимизировать издержки, снизить технологические риски и обеспечить стратегическое преимущество перед другими предприятиями энергетической отрасли.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе проведенного исследования выделены ключевые аспекты функционирования и развития корпоративного управления в энергетических компаниях, определены стратегические направления совершенствования

системы мониторинга корпоративного управления, в числе которых – развитие кадрового потенциала и управление основными фондами компании.

Дано определение мониторинга системы корпоративного управления, под которым понимается комплексный набор инструментов и технологий анализа эффективности функционирования системы корпоративного управления как на операционном, так и на стратегическом уровнях с учетом выбраной стратегии развития и организационной структуры предприятия.

Выделены и обоснованы задачи корпоративного мониторинга: оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности; анализ корпоративной системы управления; поддержка принятия управленческих решений; выработка рекомендаций по оптимизации и совершенствованию бизнес-процессов компании и т.д.

Разработана методика мониторинга системы корпоративного управления, которая включает в себя такие этапы, как идентификация проблем корпоративного развития, определение ключевых бизнес-процессов в системе корпоративного управления, разработка и внедрение корпоративной системы мониторинга, разработка и внедрение рекомендаций по оптимизации бизнес-процессов на предприятии, обеспечение обратной связи, оценка эффективности корпоративного мониторинга и ее совершенствование.

Результатом внедрения системы корпоративного мониторинга станет улучшение качества принятия управленческих решений, рост показателей операционной деятельности компаниии, оптимизация использования имеющихся финансовых, человеческих и материальных ресурсов, обеспечение конкурентоспособности в средне- и долгосрочной перспективе.

IV. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в рецензируемых научных изданиях:

1. Дун, Чжао. Механизмы организации системы корпоративного мониторинга в сфере электроэнергетики [Текст] / Чжао Дун // Инновации и инвестиции. – 2018. – № 2. – С. 288–291. – 0,4 п.л.

2. Дун, Чжао. Эффективная система идентификации и оценки рисков в энергетической компании [Текст] / Чжао Дун // Транспортное дело России. – 2016. – № 5 (126). – С. 48–52. – 0,35 п.л.

3. Дун, Чжао. Модели структурных преобразований по усилению конкурентно-способности на внутреннем рынке электроэнергии США [Текст] / Чжао Дун // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 5. – Ч. 2. – С. 1072–1076. – 0,6 п.л.

4. Дун, Чжао. Современное состояние и перспективы развития системы корпоративного управления в Российских компаниях по продаже электроэнергии и эффективность использования системы ERP [Текст] / Чжао Дун // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 12. – Ч. 3. – С. 313–316. – 0,55 п.л.

5. Дун, Чжао. Основные особенности развития корпоративного управления в транснациональных корпорациях Азиатско-Тихоокеанского Региона [Текст] / Чжао Дун, А.А. Сафронова // Интернет-журнал «Науковедение». – 2014. – Вып. 4(23) – С. 1–8. – 0,4 п.л. (в т.ч. авт. – 0,2 п.л.)

Работы, опубликованные автором в других изданиях:

6. Дун, Чжао. Приоритетные направления сотрудничества России и Китая в области электроэнергетики [Тезисы доклада] / Чжао Дун // Международная научно-практической конференция «Организационно-управленческие и социокультурные инновации в развитии цифровой экономики и систем электронного образования». – 2019. – С. 155–159. – 0,23 п.л.

7. Дун, Чжао. Методическое обеспечение мониторинга бизнес-процессов в энергетической компании [Текст] / Чжао Дун // Инновационная экономика и современный менеджмент. – 2018. – № 2. – С. 36–40. – 0,25 п.л.

8. Дун, Чжао. Методические подходы к организации систнмы корпоративного мониторинга в сфере электроэнергетики [Текст] / Чжао Дун // Развитие интеграционных процессов в экономике России : монография / под ред. Д.К. Балахановой, В.В. Великороссова, М.И. Максимова, С.А. Филина. – М. : Русайнс, – 2018. – С. 130–134. – 0.3 п.л.

9. Дун, Чжао. Организационная структура управления в энергетических компаниях [Тезисы доклада] / Чжао Дун // Обеспечение национальной безопасности: национальные интересы Российской Федерации и стратегические национальные приоритеты : сборник трудов международной конференции / под ред. Л.П. Гончаренко, С.А. Филина, С.А. Сыбачина, Д.К. Балахановой; сост. А.Р. Багирзаде. – М. : Спутник+, – 2017. – С. 208–212. – 0,3 п.л.

10. Дун, Чжао. Необходимость развития методического инструментария стратегического мониторинга системы корпоративного управления [Тезисы

доклада] / Чжао Дун // Статистическая методология территориальных сопоставлений: сборник научных трудов под ред. В.Н. Салина, Е.И. Ларионовой – М. : Наука-Бизнес-Паритет, – 2016. – Вып. 2, – С.120–122. – 0,4 п.л.

11. Дун, Чжао. Эффективная система корпоративного управления как основной механизм развития ТНК в секторе электроэнергетики Азиатско-Тихоокеанского региона [Тезисы доклада] / Чжао Дун, С.А. Орехов // Статистическая методология территориальных сопоставлений : сборник научных трудов под ред. В.Н. Салина, Е.И. Ларионовой. – М. : Наука-Бизнес-Паритет, – 2016. – Вып. 2. – С. 65–68. – 0,4 п.л. (в т.ч. авт. – 0,2 п.л.).

12. Дун, Чжао. Развитие системы корпоративного управления в электроэнергетических ТНК стран Азиатско-Тихоокеанского региона [Текст] /Чжао Дун // Научные записки – М. : Наука-Бизнес-Паритет, – 2015. – Вып. 18. – С. 367–369. – 0,4 п.л.