

DOI 10.58351/2949-2041.2025.18.1.003

УДК 657.01

Семенова Алла Анатольевна

д.э.н., профессор
Российский Новый университет Москва
Semenova Alla Anatolyevna
Russian New University

Скачков Алексей Вячеславович аспирант

Российский Новый университет Москва
Skachkov Alexey Vladimirovich
Russian New University

**РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ: УСЛОВИЯ СТАНОВЛЕНИЯ
И АДЕКВАТНОСТЬ СОВРЕМЕННЫМ УСЛОВИЯМ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА
THE RUSSIAN MODEL OF CORPORATE GOVERNANCE: CONDITIONS
OF FORMATION AND ADEQUACY TO MODERN BUSINESS CONDITIONS**

Аннотация: В статье рассмотрены условия становления российской модели корпоративного управления. Посредством группировки факторов формирования национальных моделей управления на статичные и подвижные. Указанная мобильность позволяет рассматривать национальные модели корпоративного управления как открытые системы, находящиеся в процессе непрерывного развития.

Abstract: The article considers the conditions for the formation of the Russian model of corporate governance. By grouping the factors of formation of national management models into static and mobile ones. This mobility allows us to consider national corporate governance models as open systems in the process of continuous development.

Ключевые слова: корпоративное управление, управление персоналом, национальные модели управления, российская модель управления.

Keywords: corporate governance, personnel management, national management models, Russian management model.

Базовой предпосылкой в исследовании национальных моделей корпоративного управления выступает наличие прямой связи между степенью учета особенностей национальной культуры в практике управления и его эффективностью. В научной среде и среди практиков корпоративного управления сформировано общее понимание значимости культурного фактора (национальной ментальности как результата процесса социализации индивидов) в таких аспектах реализации человеческого капитала как деловая коммуникация, отношение к конфликтам и мотивации, риску. При этом междисциплинарный характер проблематики корпоративного управления определяет необходимость рассмотрения национальных моделей корпоративного управления на базе «универсальной метатеории» [4, с.33], объединяющей системы методов социологии, психологии, экономики, технических наук. В литературе широко представлен подход к выделению таких национальных моделей управления как американская, европейская, японская. Относительно российской модели корпоративного управления оценки варьируются от отрицания ее как самостоятельного явления, отсутствия уникальных собственных стратегий управления и инструментов зарубежного опыта, отставания от зарубежных аналогов [3, с.81] до наделения собственными уникальными чертами и отделения от прочих национальных моделей.

Российскую модель управления как частное проявление национальных (этнонациональных) моделей управления предлагается рассматривать как специфический для конкретного рынка труда набор знаний, регламентирующих практики взаимодействия



участников трудовых отношений по предмету реализации корпоративных целей, адекватный конъюнктуре ведения бизнеса и корпоративной культуре в исторических, социальных, экономических и иных условиях. Это приводит исследователей национальной модели корпоративного управления к следующим вопросам: какие детерминанты определяют условия ее становления, насколько они статичны во времени, какую роль среди них играет импорт практик и технологий управления. В литературе по выбранной проблематике принято группировать данные детерминанты (факторы) на геоклиматические (особенности географического положения общества, распределения трудовых ресурсов, доступность ресурсов, климат), исторические (государственное устройство, тип регулирования экономики, опыт общественно-политических кризисов, материальная культура), социокультурные (мировоззренческая картина мира, культурные ценности и установки, языковая культура, представление о статусе времени) [2, с.32-39]. Одни детерминанты практически неизменны во времени (геоклиматические), другие ретроспективны и во многом также неизменны в кратко- и среднесрочной перспективе (исторический опыт), третьи – характеризуются сравнительно высокой мобильностью. Прежде всего, речь здесь идёт о социокультурных факторах, обусловленных не только передаваемыми в рамках социализации индивидов культурными ценностями, но и конъюнктурой общественно-экономических отношений.

Исторически формирование российской модели управления в контексте влияния исторических и социокультурных аспектов характеризовалось системно высокой ролью государства, экстенсивным ростом с чередой «рывков» догоняющего развития, низкой ценностью труда. Как следствие, общинность, государственность и патернализм оформились как базовые императивы корпоративной культуры. Периоду функционирования социалистической экономики характерны условия, не в полной мере актуальные формирующимся иностранным практикам (низкий уровень удовлетворенности сотрудников и общей производительности труда, значительные бюджетные затраты, государственный контроль [4, с.41]). Во многом условия формирования российской модели отличались от исходных условий формирования модели американской (наемные менеджеры, конкуренция, профильные нормы, низкий уровень участия государства, ориентированность на потребительские запросы и интересы), азиатской (коллегиальные решения, ориентация на коллектив, долгосрочные цели), европейской модели. От советского периода были унаследованы «отстраненность рядовых сотрудников организаций от реального участия в управлении» [3, с.83], склонность к использованию экстенсивных в ущерб интенсивным факторам роста. Как следствие, в соответствующих иностранным практике условиям современная бизнес-среда Российской Федерации функционирует немногим более 30 лет.

При безусловной значимости накопленных знаний по предмету национальных моделей управления, состояние их изученности требует дальнейшего развития. В литературе сформировался определенный консенсус по предмету рассмотрения национальных моделей корпоративного управления как сравнительно статичных детерминант. Косвенно на это указывают многочисленные повторения в литературе параметрических сопоставлений японской, американской, европейской (китайской, российской и других) моделей по признакам механизма принятия управленческих решений, распределения ответственности, гибкости структуры управления, организации контроля, управления карьерой и других. Незаслуженно мало внимания уделяется двум трендам в развитии корпоративного управления: импорту управленческих практик и изменению параметров формирования корпоративной культуры под влиянием процессов глобализации. Подобный подход, как видится, не в полной мере отвечает современной конъюнктуре социализации участников трудовых отношений (прежде всего, под воздействием составляющих глобализации) и модернизации управленческих технологий (автоматизированные системы контроля, удаленная и гибкая занятость, gig-экономика [1, с. 95], децентрализация управления [4, с.33]), не учитывает эволюцию бизнес среды как в глобальном, так и в национальном измерении (переход от SPOD-, к VUCA- и далее BANI-миру [4, с. 97]). В то же время, история развития, к примеру, японской модели управления прямо отмечает влияние на нее импорта



управленческих технологий западной модели (американской и европейской), адаптированный к особенностям национального менталитета и контексту решаемых социально-экономических задач.

Таким образом, рассмотрение российской модели корпоративного управления как открытой и непрерывно модернизирующейся системы знаний по предмету реализации целей предпринимательских структур позволяет обозначить ряд приоритетных направлений дальнейшего ее совершенствования в форме поиска смешанной модели управления на базе синтеза адекватных современным условиям ведения бизнеса решений.

Список литературы:

1. Костенко Е.П. Трансформация роли и функций HR в условиях новых экономических вызовов // *Journal of Economic Regulation*. 2021. Т. 12. № 4. С. 94-109.
2. Костенко Е.П. Факторы формирования национальной модели hr-менеджмента // *Journal of Economic Regulation*. 2017. Т. 8. № 4. С. 30-45.
3. Маковецкий М.Ю., Рудаков Д.В. Особенности становления российского менеджмента // *Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление*. 2021. № 17. С. 111–119.
4. Мохи Э.Х., Яшин С.Н. Выбор и разработка модели управления на основе сравнительной характеристики национальных систем менеджмента // *Прогрессивная экономика*. 2024. № 7. С. 31–44.

