

ВНУТРЕННИЕ И ВНЕШНИЕ КОНТУРЫ ИНКОРПОРИРОВАНИЯ УНИТАРНОГО ДЕЛОВОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Лемешевский Иван Михайлович

Белорусский государственный университет,

Институт бизнеса, Минск

3653090@rambler.ru

Композиция задачи и направление анализа. Снижение пофакторной эффективности функционирования предприятий госсектора экономики Беларуси актуализирует необходимость ускорения реформирования сложившегося экономического и институционального порядка.

В данном контексте обратим внимание на то, что в «Комплексе мер» правительства Беларуси, направленных на выполнение стратегической «Программы-2020», решение задач по повышению эффективности управления *государственными* предприятиями трактуется не иначе как сквозь призму использования инструментов *корпоративного* строительства. Так, в общем пакете корпоративных трансформаций предусмотрены:

- а) преобразование крупных унитарных предприятий в ОАО с государственным участием;
- б) разделение функций собственности и управления (распоряжения), формирование по вертикали государственных корпораций нового типа ;
- в) передача ряда РУП и ОАО с госучастием на региональный уровень управления.

Кроме того, актуализируется задача «внедрения в стратегически значимых организациях передовых мировых практик *корпоративного управления* с привлечением профессиональных управляющих» [1].

Определяя предметную область данной публикации, обратим внимание на функционирование *унитарного* государственного предприятия, которое в белорусских условиях выступает как доминирующая организационно-правовая форма. На текущий момент определены два основных направления корпоративной трансформации госпредприятия: (1) акционирование с образованием «100% -го государственного АО» и (2) формирование государственной корпорации как управляющей организации нового типа (правопреемник нынешних концернов, трестов и др.).

Однако следует признать, что вполне осуществимое *инкорпорирование* государственного предприятия без изменения его исходной организационно-правовой формы, за счет совершенствования внутривы производственных отношений, еще не получило в белорусской экономической литературе должного отражения [2]. К тому же само по себе акционирование также предполагает ревизию внутривы производственных отношений и изменение позиции технократии. Сбои в реализации высокозатратных

отраслевых программ модернизации (деревообработка, стройматериалы) показали, что ранее формально созданные ОАО и холдинги не способны выступить креативной платформой формирования эффективного собственника.

Исследуя проблему инкорпорирования унитарного госпредприятия, следует обратить внимание на опыт наших западных соседей. Последний свидетельствует о том, что корпоративные стандарты, являясь нормой функционирования госсектора экономики, способны выступить действенным механизмом обеспечения долговременного и устойчивого экономического развития. Поэтому в белорусских условиях нынешнее ограничение корпоративного ландшафта только акционированием государственного капитала не может продолжаться без учета временных рамок.

Понятно, что выработка и реализация стратегического курса корпоративного реформирования государственного сектора, включая и акционирование, должны опираться не только на западный опыт, но и на соответствующую теоретико-методологическую базу исследования *транзитивной* белорусской экономики. При этом важно различать стратегические и тактические (прикладные) задачи реформирования государственного сектора.

К задачам *теоретической* экономики отнесем исследование стратегических проблем, связанных с формированием на платформе госпредприятия эффективного собственника, использование при совершенствовании управления национальным достоянием «лучей прав собственности», восстановление общенародного характера государственного капитала. При этом речь идет об обосновании обновления «экономической конституции», взаимоотношений между властью, собственностью и управлением государственным предприятием.

Применительно к белорусским условиям преодоление коллизий госсобственности предполагает реформирование этикетических схем управления национальным капиталом, которые были унаследованы из советской экономики административного типа, а в трансформационный период сохранены республиканской бюрократией. При этом важно, с учетом состояния национального менталитета, избежать олигархического сценария трансформации экономической власти в клановую собственность.

По сути дела, речь идет о проведении «*управленческой революции*», с необходимостью проведения которой хозяйственная культура Запада, за последние 100 лет, сталкивалась не один раз. В середине XX века это произошло под воздействием научно-технической революции, а в начале XXI века – корпоративных скандалов, финансовых кризисов, спровоцированных технократическими излишками.

При этом следует исходить из того, что вопросы демократизации государственного капитала первичны, а совершенствование показателей

хозяйственной деятельности, внедрение IT-технологий и т. п. – вторично. Особая сложность корпоративной трансформации применительно к государственному капиталу связана с тем, что подобная тенденция непосредственно затрагивает интересы *элитической олигархии* как правящей социальной страты, имеющей к тому ряд специфических моментов по репродукции, стратегическому мышлению и уровню подготовки. На текущий момент фактическое противодействие корпоративному аспекту реформирования белорусской экономики обнаруживается в том, что анонсированные преобразования хронически не выполняются, или откладываются на отдаленную перспективу.

Поэтому внедрению технологии корпоративного управления должен предшествовать объективный фактологический анализ имеющего место системного *кризиса* государственной собственности. Должна быть известна «цена вопроса», или объем упущенной выгоды. Низкая рентабельность государственных предприятий, которые в условиях мягких бюджетных ограничений уступают частным организациям, значительный удельный вес убыточных субъектов хозяйствования и нарастание финансовых потерь, неспособность сформировать приемлемые внутренние накопления и обеспечить сохранность амортизационного фонда, стихийные процессы так называемого *первоначального накопления* капитала технократией указывают на исторические пределы культивирования бюрократизированной экономики

При этом временные рамки для культивирования азиатского способа производства обозначают циклические инфляционные волны и девальвационные кризисы, долларизация экономики, а также нарастание разрыва в социально-экономическом развитии на фоне ближайших соседей.

К задачам *социальной экономики* можно отнести вопросы демократизации распоряжения национальным капиталом, обеспечения единства собственности, труда и управления, формирования полноценной производственной ассоциации и мобилизации социальных факторов развития, участия «человеческого капитала» в распределении пофакторных доходов, а также социальной ответственности бизнеса. К обозначенной выше исторической цене культивирования бюрократизированного сектора следует отнести нерациональную структуру бюджетных расходов, нарастание разрыва между национальным и среднеевропейским уровнем оплаты труда, высокую зависимость страны от внешних источников финансирования, а также конъюнктурное снижение объема ВВП, рассчитанного в долларовой эквиваленте.

К тактическим задачам *прикладной экономики*, связанных с инкорпорированием организаций госсектора, можно отнести, например, создание возможностей для выхода на финансовый рынок, привлечение технологически насыщенных иностранных инвестиций. При этом особые сложности возникают из-за того, что государственное предприятие ограниче-

но в эмиссии ценных бумаг предпринимательского типа. Поэтому в рамках корпоративной реформы уже на старте потребуется изменить сложившиеся схемы взаимодействия банковского и промышленного капитала, внедрить механизмы так называемого инвестиционного проектирования [3].

Специфика госпредприятия. Безусловно, относительно организации (предприятия) государственной формы собственности обнаруживается определенная специфика корпоративного хозяйствования. Тем не менее, возьмем на себя смелость отстаивать тезис о том, что вопреки сложившимся стереотипам реформированное госпредприятие вполне может соответствовать основным *признакам* корпорации. Уже в исходном пункте анализа обнаруживается:

- бесспорное признание за госпредприятием статуса юридического лица, права на бессрочность существования; обособленность имущества организации и кругооборота капитала;

- наличие у госпредприятия интенсивного внутреннего содержания и внешнего окружения; объединение юридических и физических лиц вокруг определенной цели;

- наличие на предприятии системы профессионального управления, организационной структуры и иерархии управления;

- трансформация личной ответственности менеджера в ответственность предприятия;

- наличие производственной ассоциации [4].

В целом эволюция госкорпорации полностью соответствует *историческим трекам* инкорпорирования (технократия; производственная ассоциация»; внешние совладельцы). Безусловно, актуализация вопросов корпоративного управления затрагивает исследование организационно-правовых форм государственных предприятий, принципов функционирования национального хозяйственного механизма и материализации основных бизнес-процессов. При этом ряд направлений реформирования госсектора должен реализовываться независимо от корпоративного строительства, т. е. параллельно – как осознанное формирование разнообразных – институциональных, экономических, организационных – *предпосылок*, столь необходимых для распространения корпоративной культуры.

При определении содержания управленческой революции корпоративного типа весьма конструктивным выступает выделение внутреннего и внешнего контура самой корпорации, с последующим структурным анализом данных уровней организационно-экономических отношений. Такой методологический подход позволяет не только формально выделить два уровня исследования, соответственно, и два класса практических задач, но и обеспечить комплексный подход к реформированию с учетом необходимости достижения единства внутренней и внешней сре-

ды хозяйствования совершенного конкурента. При таком подходе появляется возможность разработать базовые принципы функционирования, например, Наблюдательного совета директоров, Исполнительной дирекции менеджеров, а также Совета предприятия.

Внутренняя среда. Обращаясь во *внутреннюю* среду предприятия и определяя возможный тип корпоративного управления, необходимо учитывать ряд имеющих место деструктивных противоречий государственного предпринимательства:

а) наличие неперсонифицированного распоряжения государственным капиталом, непрозрачность сложившейся практики рекрутирования должностных лиц;

б) противоречие между неперсонифицированным собственником государственного капитала и технократией предприятия;

в) противоречие между технократией и совокупным работником предприятия (производственной ассоциацией).

В первом случае речь идет о преодолении *азиатского способа производства*, о деэтактизации распоряжения национальным капиталом, т. е. о тех задачах, которые не были решены в истекший трансформационный период. Инкорпорирование в данном случае означает развитие конкурсных отношений при подборе распорядителей национальным капиталом, мобилизацию в систему менеджмента кадров управления нового поколения.

Во втором случае речь идет не только о классической «агентской проблеме» и соответствующих моральных рисках, что должно стабилизироваться на приемлемом уровне, в том числе и за счет оптимизации контрактного права. Так, в свое время американский мыслитель *Т. Веблен* (основоположник институционализма) сформулировал вывод о ненужности «праздного класса» (собственников капитала) на фоне признания заслуг *технократии*. Однако в современных условиях «экономики знаний» актуален иной императив – об обеспечении системного контроля над технократией со стороны *собственников* основных факторов производства. Ставится задача ограничения сферы полномочий технократии решением тактических задач, исключения из сферы ее полномочий стратегических задач развития предприятия.

Абсолютная отчужденность государственной формы собственности, ее скрытая приватизация технократией в белорусских условиях предопределяют выбор *континентальной* западноевропейской (*двухпалатной*) модели корпоративного управления применительно к государственному и акционерному капиталу.

В третьем случае (см. выше пункт «в») речь идет о преодолении тотального *отчуждения* государственной собственности на средства производства, а также создаваемого живым трудом *продукта* – применительно к наемному персоналу предприятия.

Деструктивный характер обозначенных выше противоречий подтверждают история так называемого «либерального капитализма», весь период строительства в СССР государственно-бюрократического социализма, а на текущий момент эпизодическое возникновение на прострaнстве СНГ так называемых цветных революций, с их четко выраженным антиолигархическим и антикоррупционным вектором.

Поэтому вполне обоснованно признаками современной корпорации выступают формирование *производственной ассоциации*, демократизация управления производством, а также социальные обязательства бизнеса не только по текущему рациональному потреблению рабочей силы, но и по использованию человеческого капитала как фактора распределения вновь созданной стоимости.

В функциональном аспекте внутреннее инкорпорирование обнаруживается посредством наличия (а) независимой *профсоюзной организации* с соответствующими полномочиями; (б) *совета предприятия*, обеспечивающего взаимодействие наемного персонала и исполнительной дирекции по широкому перечню организационных вопросов; (в) деятельности *Наблюдательного совета* неисполнительных директоров, включающего в свой состав уполномоченных представителей наемного персонала и внешних совладельцев (НСД).

Отметим, что реализация наемным персоналом предприятия статуса производственной ассоциации выступает как один из *исторических треков* современного инкорпорирования, причем безотносительно к практикуемой форме хозяйствования (госсобственность, частное предприятие или акционерное общество). Однако следует признать и то, что данная ассоциативная тенденция является наиболее актуальной именно для *государственного* предприятия.

Во-первых, производственная ассоциация вполне ожидаемо способна обеспечить эффективный низовой «народный контроль» за распоряжением национальным капиталом, вне зависимости от политических трендов. Во-вторых, за счет ассоциативности и участия персонала в управлении производством открывается возможность дебюрократизации государственной собственности, обеспечения ее *общенародного* характера.

Внешняя среда. Со стороны внешних контуров современная корпорация характеризуется как особый тип горизонтального и вертикального взаимодействия с партнерами по бизнесу. Имеет место ассоциативная координация, и на этой основе обеспечивается нивелировка экономических интересов, что стимулируется кредитными, контрактными и прочими договорами. Становление корпорации современного типа сопровождается так называемой *псевдоинтеграцией*, когда формально не возникает произвольная форма собственности, но перекрещиваются «лучи прав собственности», вырабатывается механизм совместного принятия

стратегических решений и осуществления общего контроля за экономическим оборотом и позицией на рынке отраслевого продукта.

В итоге по внешнему контуру современная корпорация выглядит как вариант «договорной решетки» партнеров, как кластерная площадка «совладельцев» по выработке стратегических решений по поводу рационального использования собственных и заемных ресурсов. С учетом расширенного «креста конкуренции» учитывается зависимость наращивания воспроизводственного потенциала от стратегического поведения всех партнеров по бизнесу. Поэтому для государственного предприятия актуальны условия развития государственно-частного предпринимательства [5].

При структурировании внешнего контура современной госкорпорации и пополнении корпоративных знаний актуальными остаются:

(а) порядок подбора главного исполнительного директора госпредприятия и соответствующей команды менеджеров на основе частного контрактного права;

(б) степень делегирования отраслевому министерству функций управления технической политикой;

(в) полномочия прав владения на капитал и собственности на создаваемые экономические блага, закрепляемые за унитарным госпредприятием;

(г) порядок вхождения инкорпорированного госпредприятия в вышестоящую корпорацию, выполняющей собственнические функции контроля и инвестирования;

(д) состав, структура и полномочия НСД, разграничение стратегического и оперативного управления, порядок включения в корпоративный Центр экономической власти внешних «совладельцев» и представителей гражданского общества;

(е) подготовка кадров корпоративного управления нового поколения.

Помимо исходной агентской проблемы формирования *контроля* за технократией, разграничения стратегического и оперативного управления к компетенции корпоративного управления относятся решения по реструктурированию бизнеса; слиянию и поглощению; банкротство и выкуп долговым финансированием; *IPO* – первичный выход на фондовый рынок и дополнительная эмиссия. Объектом исследования должны выступать вопросы организационной иерархии, достижение *синергетического эффекта* интеграционного взаимодействия «совладельцев» фирмы.

Выполнение функций корпоративного управления предполагает следование определенным правилам, или принципам. Среди таковых обычно выделяют *ответственность* за принимаемые управленческие решения, *прозрачность* принятия решений и выработки стратегии развития,

подотчетность иерархии, а также *справедливость* в присвоении пофакторных доходов.

Эффективность корпоративного управления. При таких количественных и качественных оценках следует исходить из того, что *эффективное* корпоративное управление:

- улучшает деловую репутацию фирмы, повышает ее кредитный рейтинг, что облегчает доступ на рынок денежного капитала;

- предполагает соблюдение корпоративных стандартов, обеспечивает следование выработанным процедурам управления, что минимизирует риски мошенничества и недобросовестного поведения должностных лиц;

- оперативно вырабатывает рекомендации для менеджмента, контролирует устранение допущенных ошибок, в полном объеме обеспечивает отчетность менеджмента перед центром экономической власти предприятия, финансовую отчетность перед кредиторами;

- нейтрализует деструктивное поведение конкурентов; выстраивает ответственные взаимоотношения корпорации с банками и инвесторами;

- способствует приросту прибыли при одновременном сокращении объема требуемых капиталовложений;

- за счет принятия своевременных решений по реструктуризации производства, слияний и поглощений обеспечивает положительный эффект от избранного масштаба производства.

Наличие таких *компонентов* эффективности корпоративного управления делает *закономерным* достижение высокой социально-экономической эффективности функционирования организации.

Безусловно, наличие эффективного корпоративного управления есть важнейшая предпосылка для решения стратегических задач развития как унитарного госпредприятия, так и ОАО. Вместе с тем следует признать и не менее важное: внедрение эффективной модели корпоративного управления само по себе нуждается в соответствующих *предпосылках*, в специальном проектировании с учетом реально имеющегося внутренне-го и внешнего окружения. Поэтому, на фоне имеющихся институциональных предпосылок, целесообразно выделять этапы или фазы внедрения корпоративных стандартов.

В заключении, в ракурсе изложенных выше императивов, относительно экономической системы Беларуси, следует признать *дисфункциональность* многих предпосылок корпоративного строительства. В первую очередь это касается механизма банкротства госпредприятий, недооценки производственной ассоциации, отсутствие опыта проведения конкурсов проектов развития госпредприятия, стандартов корпоративного контроля со стороны холдингов и т. п. уровня развития рынка корпоративных ценных бумаг, а также наличия подготовленных кадров. Важным моментом выступает закрепление в национальном сознании

понимания идеи «управленческой революции», реализуемой в процессе корпоративного строительства.

Корпоративное строительство изменяет прежние схемы распределения ВВП, для многих управленцев обесценивает ранее полученные дипломы и примитивные знания. Ликвидация коррумпированного рынка должностей будет означать сокращение возможностей для присвоения бюрократической ренты. Поэтому вполне ожидаемо обострение классической «агентской проблемы», а также перенос акцента корпоративного реформирования с содержательной стороны на формальные позиции.

ЛИТЕРАТУРА:

1. **Комплекс мер** по реализации Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016 -2020 годы// Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 12.01. 2017 г., № 18 [Электронный ресурс]. URL: <http://government.by>.

2. **Лемешевский И. М. , Лемешевская Л. В.** Корпоративная модернизация как альтернатива приватизации унитарного делового госпредприятия // Бизнес. Инновации. Экономика: сб. научн. ст. ИБМТ БГУ. – Минск: Печатный Дом «Вишневка», 2017, с. 13 – 21.

3. **Лемешевский И. М.** Деньги. Кредит. Банки. Курс лекций для студентов экономических специальностей вузов – Минск: ФУАинформ, 2015. – с. 736.

4. **Бочарова И. Ю.** Корпоративное управление. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – с. 368.

5. **Лемешевский И. М., Лемешевская Л. В.** Государственно-частное партнерство как платформа для формирования бизнес-знаний современного типа // Актуальные проблемы бизнес-образования. Материалы XVI международной научно-практической конференции, 20 -21 апреля 2017 г. – Минск, ИБМТ, 2017, с. 118 – 123.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНТРЕАКТИВНЫХ ТЕСТОВ В ОБУЧЕНИИ

Липская Мария Корнеевна

Белорусский государственный университет,

Институт бизнеса, Минск

m.lipskaya@sbmt.by

В отечественной и зарубежной литературе существуют различные определения термина «Тест».

Тест – это объективное и стандартизированное измерение, поддающееся количественной оценке, статистической обработке и сравнительному анализу [1, с.11].

Педагогическое тестирование – это форма измерения знаний учащихся, основанная на применении педагогических тестов. Включает в себя подготовку качественных тестов, проведение тестирования и последую-