

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 210–219.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 210–219.

Научная статья

УДК 338.1

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.22

Анализ взаимосвязи структуры организации и рисков хозяйственной деятельности (на примере ПАО «НК «Роснефть»)

Имам Абакарович Эльдаров — Финансовый университет, Москва, Россия. eldarov.imam@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0539-0234>

Аннотация. Актуальность данного исследования заключается в многообразии и сложности организационных структур различных хозяйствующих субъектов и необходимости поиска оптимальной системы управления для каждой конкретной организации с учетом присущих ей рисков.

Исследование имеет практическую направленность. Целью является проведение анализа взаимосвязи структуры организации и рисков хозяйственной деятельности (на примере ПАО «НК «Роснефть»).

Для объективного и качественного анализа в статье представлены теоретические аспекты по вопросам организационной структуры управления в организациях.

Проанализированы материалы Д. В. Жаворонкова, В. И. Авдийского и др.

На основе имеющихся теоретических знаний проведен анализ организационной структуры ПАО «НК «Роснефть» с разных позиций (холдинг в целом, взаимодействие с дочерними обществами, отдельное юридическое лицо и проектная деятельность), перечислены характерные черты определенных видов структур, перечислены основные риски хозяйственной деятельности, которым подвержена компания.

В заключение даны рекомендации по совершенствованию процессов корпоративного управления в ПАО «НК «Роснефть».

Ключевые слова: риски, хозяйственная деятельность, организационная структура, управление, Роснефть.

Для цитирования: Эльдаров И. А. Анализ взаимосвязи структуры организации и рисков хозяйственной деятельности (на примере ПАО «НК «Роснефть»). DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.22 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 210–219.

JEL: M21

Original article

Analysis of the correlation between organizational structure and risks of economic activities (on the example of PJSC NK Rosneft)

Imam A. Eldarov – Financial University, Moscow, Russia. eldarov.imam@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0539-0234>

Abstract. The relevance of this study lies in the diversity and complexity of organizational structures of various economic entities and the need to find an optimal management system for each specific organization, taking into account its inherent risks.

The research has a practical focus. The purpose is to analyze the correlation between organizational structure and risks of economic activities (on the example of PJSC «NK «Rosneft»).

For an objective and qualitative analysis, the article presents theoretical aspects on the organizational structure of management in organizations. The materials of D.V. Zhavoronkov, V.I. Avdiyskiy and others are analyzed.

Based on the available theoretical knowledge, the analysis of the organizational structure of PJSC «NK «Rosneft» was carried out from different positions (holding as a whole, interaction with subsidiaries, a separate legal entity and project activities), the characteristic features of certain types of organizational structures are listed, the main risks of economic activity to which the company is exposed are mentioned.

In conclusion, recommendations are given on improving the corporate governance processes in PJSC NK Rosneft.

Key words: risks, economic activities, organizational structure, management, Rosneft

For citation: Eldarov I. A. Analysis of the correlation between organizational structure and risks of economic activities (on the example of PJSC NK Rosneft). DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.22. Vestnik MIRBIS. 2022; 3: 210–219 (in Russ.).

JEL: M21

Введение

Сегодня, как мировая, так и национальная экономика представляют собой сложные системы взаимоотношений между хозяйствующими субъектами, каждый из которых имеет свои особенности с точки зрения многих факторов: направления деятельности, сегмент рынка, целевая аудитория, размер, организационно-правовая форма и т. д. Одним из важнейших факторов, делающих каждый хозяйствующий субъект по-своему уникальным, является ее внутренняя организационная структура.

На российском рынке сегодня действуют коммерческие организации разного размера (от микропредприятий до транснациональных корпораций) и разных направлений деятельности (от наиболее примитивных до высокотехнологичных). Разумеется, организационная структура каждой из них будет иметь свои особенности.

В учебных пособиях по экономике и менеджменту описываются различные виды организационных структур и их ключевые особенности. Сам факт того, что даже в теории у каждой структуры есть не только достоинства, но и недостатки, говорит о том, что полностью оптимальной (идеальной) структуры на практике нет и быть не может. Именно поэтому для каждой структуры присущи определенные риски, возникающие в ходе хозяйственной деятельности конкретной организации.

В рамках статьи автором представлена попытка практического осмысления некоторых видов организационных структур на примере деятельности крупного хозяйствующего субъекта — ПАО «НК «Роснефть».

Целью данной статьи является анализ взаимосвязи структуры организации и рисков хозяйственной деятельности.

Цель достигается путем решения следующих задач:

- краткий обзор теоретических аспектов по заявленной теме;
- рассмотрение конкретных рисков хозяйственной деятельности ПАО «НК «Роснефть» в рамках существующей организационной структуры;
- формирование выводов по итогам проведенного анализа.

Теоретические аспекты

Прежде чем перейти непосредственно к анализу существующей структуры конкретного хозяйствующего субъекта, необходимо кратко ознакомиться с теоретическими аспектами по заявленной теме.

Интересующее нас понятие — организационная структура хозяйствующего субъекта. Она представляет собой упорядоченную совокупность взаимосвязанных между собой элементов: звеньев аппарата управления, иных подразделений и служб, конкретно взятых работников. В свою очередь, в рамках любой структуры существуют процессы принятия решений, управления и обмена информацией. Характер взаимосвязей и каналы связи внутри организационной структуры играют важнейшую роль в координации хозяйственной деятельности и способности адаптироваться к изменениям [Жаворонков 2020, 12–14].

Организационная структура должна отвечать требованиям конкретного хозяйствующего субъекта и быть рациональной, то есть отвечать следующим ключевым требованиям:

- надежность, функциональная пригодность;
- адаптивность к изменениям внутренней и внешней среды;
- минимально возможное количество уровней управления;
- экономичность, в том числе в контексте затрат на управление [там же].

Организационная структура организации должна решать информационную, формальную, функциональную, контрольную задачи, а также обеспечивать мобильность работников и эффективное взаимодействие с внешней средой [там же]. То есть должен выдерживаться баланс между формализмом и гибкостью, внутренними и внешними аспектами, а также обеспечиваться процесс управления возникающими рисками.

По мнению В. И. Авдийского, риски организационной структуры — риски прямых и косвенных потерь, связанных с низким уровнем внутреннего контроля в компании, недостаточной регламентацией бизнес-процессов и процессов управления, неэффективностью принимаемых решений [Авдийский 2012]. Из определения следует, что руководству хозяйствующего субъекта мало выбрать условно оптимальную структуру, важно ещё настроить ее функционирование под

свои бизнес-процессы и эффективно контролировать деятельность.

Разумеется, такая настройка будет индивидуальной для каждой организации, однако неко-

торые общие принципы в рамках структуры того или иного вида могут быть выделены. Рассмотрим основные виды организационных структур, представленных на рисунке 1.



Рис. 1. Виды организационных структур

Источник: составлено автором по курсу лекций «Проектирование внутренней структуры системы управления» / Л. Н. Орлова; Департамент экономической безопасности и управления рисками Финансового университета при Правительстве РФ

По данным рисунка видно, что в целом структуры делятся на две большие категории: бюрократические и адаптивные (органические) структуры. Краткое описание каждой из структур по

обеим категориям, а также их преимущества и недостатки представлены автором соответственно в таблицах 1 и 2.

Таблица 1. Характеристика бюрократических организационных структур

Название структуры	Краткое описание	Преимущества	Недостатки
Линейная	Применяется малыми предприятиями с несложной организационной структурой с единым центром управления.	четкая система связей и распределения обязанностей; единоначалие; четкие границы и зоны ответственности.	отсутствие звеньев стратегического планирования; чрезмерная нагрузка руководителя; недостаточная гибкость.
Функциональная	Автономная работа рабочих групп, самостоятельное принятие ими решений, гибкие связи между подразделениями.	сокращение издержек и рост эффективности управления; условия для самосовершенствования за счет работы в группах; сокращение потребности в специалистах широкого профиля.	сложность в координации работы отдельных бригад; высокие требования к коммуникативным навыкам и квалификации.
Линейно-функциональная	Включает в себя специализированные подразделения, которые не имеют управленческих полномочий, но помогают руководителю в выполнении конкретных функций.	более глубокая проработка стратегических вопросов, чем в линейной структуре; снижение нагрузки на высшее руководство; возможность привлечения внешних экспертов и консультантов.	недостаточно четкое распределение ответственности (готовящие решение лица могут не участвовать в его реализации); тенденции к чрезмерной централизации управления.

Название структуры	Краткое описание	Преимущества	Недостатки
Дивизиональная	Ключевые фигуры — менеджеры, возглавляющие дивизионы, которые выделяются по одному из следующих критериев: <ul style="list-style-type: none"> • типу выпускаемой продукции; • категория потребителей; • региональное расположение. 	более эффективное управление многопрофильными предприятиями; гибкость управления за счет расширения самостоятельности дивизионов; более тесная связь производственного процесса с потребителями.	большое число звеньев («этажей») в управленческой иерархии; дублирование полномочий на разных «этажах» управления; разобщенность дивизиональных подразделений; недостатки в управлении отдельно взятым дивизионом.

Источник: составлено автором по данным [Соколов н/д]

Таблица 2. Характеристика адаптивных (органических) организационных структур управления

Проектная	Деятельность компании рассматривается как совокупность проектов со своим финансированием и сроками.	высокая гибкость; ниже издержки управления по сравнению с иерархическими структурами.	высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам персонала; дробление ресурсов компании; сложность взаимодействия между проектами.
Матричная	Сетевая структура, построенная на двойном подчинении исполнителей: с одной стороны — непосредственному руководителю функциональной службы, с другой — руководителю проекта / программы	лучшая ориентация на проектные цели и спрос; оперативные и гибкие горизонтальные коммуникации; более эффективный контроль конкретных задач проекта.	размытая ответственность за результаты работы; высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам персонала; частые конфликты между руководителями проектов / программ.

Источник: составлено автором по данным [Соколов н/д]

Если кратко резюмировать представленную в таблицах информацию, то можно отметить, что бюрократические структуры характеризуются более строгой иерархией и разделением труда, когда как адаптивные лучше подстроены под волатильность внешней среды и меняющиеся запросы потребителей и иных внешних стейкхолдеров.

В связи с тем, что у каждой структуры есть достоинства и недостатки, автор задается следующим вопросом: может ли компания сочетать в своей деятельности элементы управления, присущие принципиально разным организационным структурам? Попытка ответа на этот вопрос дана в ходе анализа рисков хозяйственной деятельности ПАО «НК «Роснефть».

Анализ рисков хозяйственной деятельности ПАО «НК «Роснефть» в контексте ее организационной структуры

Первым делом кратко представим исследуемый хозяйствующий субъект. ПАО «НК «Роснефть» — крупнейшая российская нефтяная компания, мировой лидер по объемам доказанных запасов нефти. Это стало возможным благодаря существенному экстенсивному росту с середины 2000-х годов по сегодняшний день: компания выросла благодаря поглощению крупных

активов таких компаний, как «ЮКОС», «ТНК-ВР» и «Башнефть». Занимается как непосредственно разведкой и добычей нефти на месторождениях, так и дальнейшими операциями с ней: переработкой, транспортировкой, сбытом и т. д. У компании есть собственные производственные и научно-исследовательские центры, деятельность ведется по всей России и во многих других странах мира. Функционирует в форме публичного акционерного общества, акции компании котируются на международных биржах¹.

«Роснефть» является типичной вертикально-интегрированной компанией в нефтегазовой промышленности: имеет головную структуру и ряд дочерних структур, входящих в холдинг и ведущих деятельность по определенным направлениям деятельности либо на определенной территории.

В этой связи риски хозяйственной деятельности можно рассмотреть с различных позиций:

- 1) на уровне общей структуры корпоративно-го управления;
- 2) в контексте взаимодействия между головной и дочерней организациями;
- 3) на уровне организационной структуры кон-

¹ О компании. Текст: электронный // ПАО «НК «Роснефть» [официальный сайт]. URL: <https://www.rosneft.ru/about/> (дата обращения 25.05.2022).

кретного юридического лица (входящего в холдинг дочернего общества);

4) на уровне конкретного проекта или бизнес-процесса.

И, забегая вперед, в ходе анализа на каждом из

этих уровней можно выделить свои специфические риски. Проведем данный анализ. Начнем со структуры корпоративного управления ПАО «НК «Роснефть», представленной в годовых отчетах компании и вынесенной автором на рисунок 2.



Рис. 2. Структура корпоративного управления ПАО «НК «Роснефть»

Источник: составлено автором по данным [Годовой отчет ПАО «НК «Роснефть» 2021. Текст : электронный. ПАО «НК «Роснефть» [официальный сайт]. URL: https://www.rosneft.ru/Investors/statements_and_presentations/annual_reports/ (дата обращения: 25.05.2022)]

В целом структура является типичной для стейкхолдеров.

крупных публичных обществ в сфере добывающей промышленности: у таких компаний, как «Лукойл» и «Газпромнефть» она практически идентична.

Говоря о типологии, данную структуру можно назвать линейно-функциональной: существуют элементы как административного, так и функционального подчинения. Так, Служба внутреннего аудита является функциональным подразделением, подотчетным Комитету по аудиту в составе Совета директоров компании. В свою очередь, руководителям комитетов Совета директоров непосредственно подчиняются другие его участники.

Также важным аспектом существующей структуры является выборность Совета директоров как коллегиального органа управления Общим собранием акционеров. Это важная особенность деятельности публичной компании, направленная на повышение уровня доверия внешних

В целом существующая структура корпоративного управления является наиболее уместной для крупных публичных компаний, но можно выделить несколько существенных рисков, возникающих в нынешних реалиях.

1. Дефицит раскрытия информации для миноритарных акционеров и их невозможность влиять на управленческие решения. Данная проблема в российской практике была особенно остро поставлена общественным деятелем Алексеем Навальным в 2010 году, когда он скупал акции крупных отечественных компаний, в том числе и «Роснефти», а потом пытался получить от них информацию на правах акционера. По закону «Об акционерных обществах», эмитент обязан предоставить по требованию акционера доступ к протоколу Совета директоров в течение семи дней с момента

требования. «Роснефть» обжаловала решение суда о предоставлении информации, мотивируя это злоупотреблением правом со стороны миноритарного акционера и наличием сведений, содержащих коммерческую тайну [Гавшина 2010]. В итоге требования были удовлетворены частично, а практика широкого доступа миноритарных акционеров к информации в России не сложилась. Однако обратной стороной процесса раскрытия информации является ее использования против корпоративных интересов компании, что тоже важно учитывать и понимать.

2. Возможная политическая и внешнеэкономическая зависимость в условиях вхождения в Совет директоров крупных иностранных политиков и предпринимателей. Так, в Совет директоров «Роснефти» входят такие персоны, как немецкий политик Герхард Шрёдер, представитель Катара Алсуваиди Файзал, директор британской нефтяной компании «British Petroleum» Роберт Дадли и некоторые другие влиятельные иностранцы¹. В краткосрочной перспективе это обеспечивает «Роснефти» доступ к ведущим мировым технологиям и крупнейшим зарубежным рынкам. Однако важно понимать, что иностранные представители могут принимать и не очень выгодные для компании и российской экономики в целом решения.
3. Отсутствие главного комплаенс-офицера в компании. Сегодня в структуре корпоративного управления компании есть Группа по развитию корпоративной системы комплаенс — постоянно действующий совещательный орган, подотчетный Совету по деловой этике и осуществляющий методологические функции². Одним из базовых принципов построения комплаенс-систе-

мы является подотчетность высшему руководству. Сейчас по вопросам комплаенс отчитывается Совет по деловой этике, а роль Группы по развитию комплаенс и уж тем более ответственность в рамках ее функционирования как бы размывается.

Теперь проанализируем общую структуру вертикально-интегрированного холдинга ПАО «НК «Роснефть». Она представлена в годовых отчетах компании в виде перечня входящих в холдинг юридических лиц в разных регионах России и в других странах, сгруппированных по основным бизнес-процессам: геологоразведка, добыча, сервис, переработка и сбыт³.

Таким образом, в контексте структуры холдинга в целом превалирует аспект, характерный для дивизиональной организационной структуры — деление по географическому признаку / направлениям деятельности.

В контексте бизнес-процессов в рамках всего холдинга можно выделить следующие риски хозяйственной деятельности:

1. Многократное превышение нормы управляемости Главного исполнительного директора. Сегодня глава компании, по сути, отвечает за все управленческие решения на местах: увольняет и назначает руководителей входящих в холдинг компаний, дает им указания и иногда даже вмешивается непосредственно в бизнес-процессы (особенно если происходит чрезвычайная ситуация или репутационный скандал, как это было, например, в случае с закупкой предметов роскоши [Калюков 2017]). В условиях «ручного управления» эффективность деятельности, как правило, падает, а невозможность уследить за всеми способствует проявлениям корпоративного мошенничества на местах.
2. Проблемы и конфликты в сфере логистики. С одной стороны, компания обладает огромными мощностями для самостоятельной транспортировки собственной продукции, и если вдруг где-то происходит авария, то из строя могут выйти значительные участки трубопровода. С другой стороны, не вся транспортная инфраструктура

¹ Совет директоров. Текст : электронный // ПАО «НК «Роснефть» [официальный сайт]. URL: <https://www.rosneft.ru/governance/corpbboard/> (дата обращения: 25.05.2022).

² Политика ПАО «НК «Роснефть» в области противодействия корпоративному мошенничеству и вовлечению в коррупционную деятельность Текст : электронный // ПАО «НК «Роснефть» [официальный сайт]. URL: https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/Company_Policy_on_Combating_Involvement_in_Corruption_Activities.pdf (дата обращения: 25.05.2022).

³ Годовые отчеты. Текст : электронный // ПАО «НК «Роснефть» [официальный сайт]. URL: https://www.rosneft.ru/Investors/statements_and_presentations/annual_reports/ (дата обращения: 25.05.2022).

принадлежит «Роснефти», в связи с чем существует необходимость взаимодействия с такими компаниями, как «Транснефть» или «РЖД», в процессе которого иногда возникают корпоративные конфликты. Этому опять же способствуют чрезвычайные обстоятельства: например, «Роснефть» и «Транснефть» пытались переложить друг на друга ответственность в результате загрязнения нефтепровода «Дружба» [Мордюшенко 2019].

3. Крупное негативное влияние «проблемных» регионов на результаты хозяйствен-

ной деятельности. Так, в результате обострения политического и экономического кризиса в Венесуэле проекты «Роснефти» в этой стране стали убыточными. В итоге компания ушла из данной юрисдикции, оформив это в рамках довольно нетривиальной и юридически спорной сделки [Козлов 2020].

Далее кратко рассмотрим упрощенно представленную организационную структуру отдельной бизнес-единицы в составе холдинга — нефтеуганского филиала ООО «РН-Информ». Схема представлена на рисунке 3.

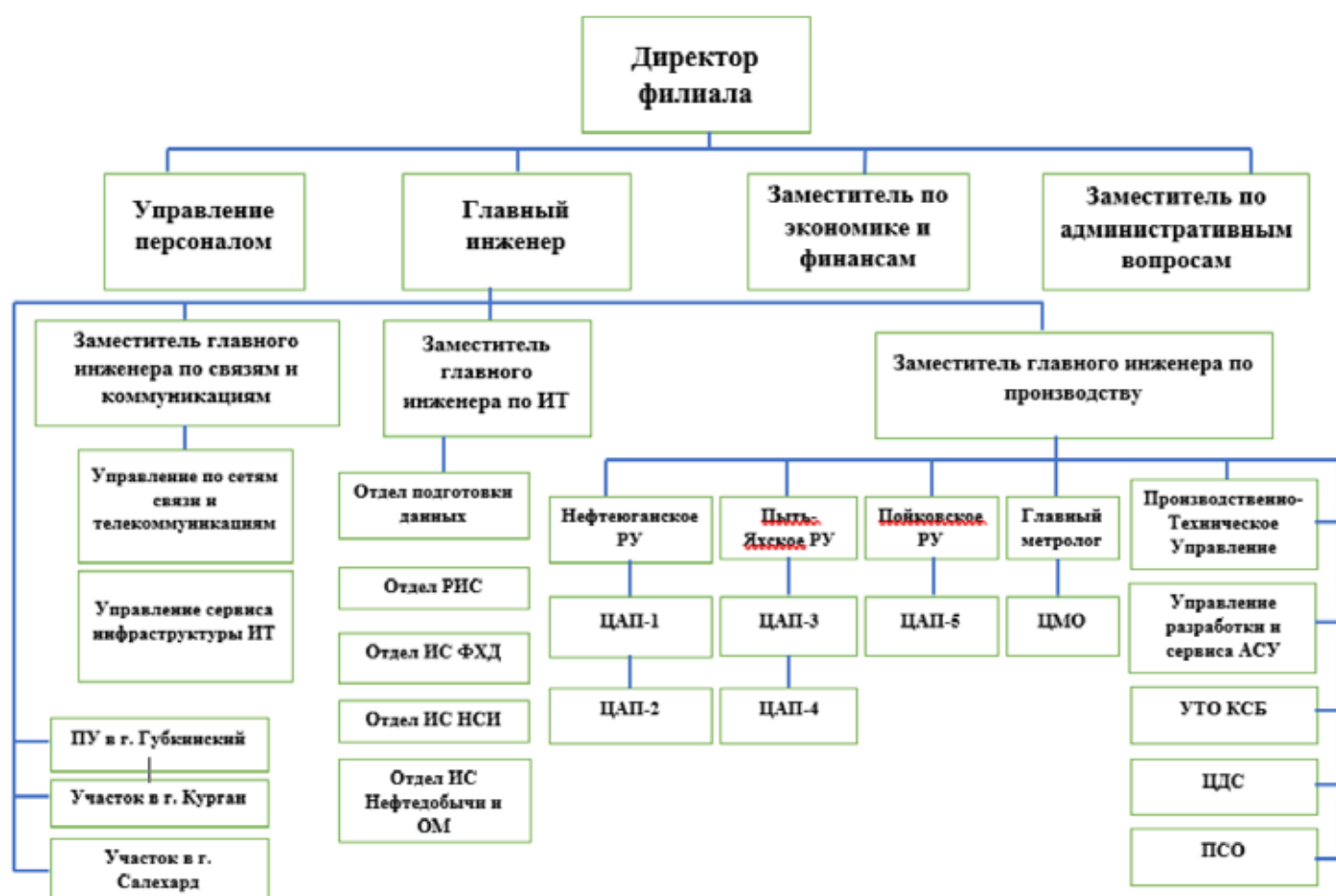


Рис. 3. Организационная структура ООО «РН-Информ»

Источник: составлено автором по данным Презентации: РН-Информ Нефтеуганский Филиал Направления деятельности. Нефтеуганск, 2012. [Текст, изображение : электронные]. URL: <http://www.myshared.ru/slide/692479/> (дата обращения: 25.05.2022)

Касательно характера структуры можно сказать, что здесь присутствуют аспекты как линейно-функционального, так и дивизионального характера: у директора есть непосредственные подчиненные — заместители по направлениям. Заместителю главного инженера по ИТ подчиняются отделы в рамках определенных функций. А у заместителя главного инженера по производству

в подчинении есть руководители разведывательных управлений, которые расположены в разных местах.

Риски здесь будут схожи с теми, которые уже выделялись выше:

1. Размытая ответственность за комплаенс: в структуре не выделен ответственный комплаенс-офицер подразделения, юридиче-

ского подразделения также не представлено;

2. Превышение нормы управляемости, особенно в контексте территориального подчинения;
3. Возможная нехватка горизонтальных связей между производственными подразделениями и разработчиками.

Последний пункт особенно важен и актуален в условиях модернизации производственных мощностей, цифровой трансформации, автоматизации бизнес-процессов. Всё это должно вывести компанию на новый уровень развития и помочь остаться конкурентоспособной как на отечественном, так и на мировом рынке. Однако для этого необходимо гибкое взаимодействие всех заинтересованных подразделений в рамках конкретных проектов, для чего уместно временное формирование адаптивной, а именно — проектной структуры управления (проектных коллективов).

В качестве примера приведем разработанный студентом Финансового университета Семеновым Н. С. проект автоматизации процесса проверки кандидатов на трудоустройство в ПАО «НК «Роснефть» на благонадежность по всем возможным формальным критериям, содержащимся в информационных источниках (кредитные истории, штрафы, судимости, кредиты и т. д.) [Семенов 2021].

План реализации проекта включает в себя следующие стадии (этапы):

- 1.1. Проектирование;
- 1.2. Разработка;
- 1.3. Тестирование и запуск;
- 2.1. Обучение ключевых пользователей;

2.2. Разработка, тестирование и подготовка к интеграции с внутренними системами;

2.3. Разработка, тестирование и подготовка к интеграции с внешними системами;

3. Подготовка к промышленной эксплуатации, внедрение и поддержка.

В статье Н. С. Семенова рассмотрен вариант технического задания для внешнего исполнителя, однако компания в некоторых случаях может формировать собственные проектные команды для внедрения инноваций. В этом случае можно выделить следующие риски:

- негативное влияние проектной работы на остальную текущую деятельность из-за перегрузки;
- конфликтные ситуации в рамках проектной

команды;

- нечеткое распределение обязанностей и ответственности между участниками проектной команды;
- выход за сроки / бюджет проекта и, как следствие, полная / частичная нереализация проекта;
- отсутствие обратной связи / критики со стороны (в этом контексте передача проекта внешнему исполнителю бывает выгоднее).

Таким образом, проектная структура, невзирая на бюрократический характер организационной структуры ПАО «НК «Роснефть», тоже вполне может ситуативно использоваться, если речь идет о реализации стратегически значимых / инновационных / наукоемких проектов.

Может использоваться также и подход, используемый в матричных организационных структурах: например, в контексте взаимодействия производственных подразделений с научно-техническими центрами компании в рамках реализации программ по модернизации основных фондов при контроле ответственного руководителя программы из числа топ-менеджмента.

Выводы

Подводя итоги, хочется отметить, что деятельность ПАО «НК «Роснефть», как и всех остальных крупных корпоративных образований, довольно трудно рассматривать по какой-то конкретной методике.

Именно поэтому авторский подход при написании статьи заключался в том, чтобы проанализировать компанию с разных позиций, для каждой из которых характерна своя организационная структура или их сочетание.

Таким образом, «Роснефть» в своей деятельности комбинирует подходы, характерные для разных видов организационных структур, стараясь, с одной стороны, создать максимально гибкую и комфортную корпоративную среду, а с другой — оперативно и безболезненно реагировать на внешние изменения.

Российская экономика и граждане страны сегодня находится в экстремальной ситуации: сохраняется зависимость от цен на нефть, выйти на траекторию устойчивого экономического роста не получается, а потребление сокращается на фоне падения доходов населения [Власов 2016]. В этих условиях эффективность управления крупными хозяйствующими субъектами особенно необходи-

ма для обеспечения устойчивости национальной экономики.

Учитывая текущее состояние компании ПАО «НК «Роснефть», нефтяной отрасли, национальной и мировой экономики, можно предложить следующие стратегические шаги в контексте развития организационной структуры:

- дальнейшие акцент на эффективное взаимодействие с внешними стейкхолдерами на уровне корпоративного управления в целом;
- доработка комплаенс-системы компании в части четкого распределения ответственности по вопросам комплаенс и назначение ответственных лиц;
- децентрализация управленческих процессов в компании с целью приближения к норме управляемости, делегирование больше-

го объема контрольно-надзорных полномочий на нижестоящий уровень;

- продажа неэффективно управляемых непрофильных активов, использование вместо них товаров / работ / услуг сторонних организаций;
- развитие проектного подхода в рамках внедрения инноваций / освоения новых сфер деятельности (особенно важно в условиях диверсификации бизнеса на фоне истощения ресурсного потенциала).

Безусловно, всё вышеперечисленное должно идти по инициативе высшего руководства, так как тон сверху — важнейший принцип как для построения комплаенс-системы, так и для формирования эффективной системы корпоративного управления в целом.

Список источников

1. Авдийский 2012 — Авдийский В. И. Риск-менеджмент как составная часть корпоративной системы управления. EDN: RDTFCX // Бухгалтерский Учет. 2012; 8:98–101.
2. Власов 2016 — Власов А. В. Современное состояние экономических и общественных процессов в Российской Федерации / А. В. Власов, М. М. Абреков. EDN: XKOLXD // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе = Models, Systems, Networks in Economics, Engineering, Nature and Society. 2016; 4:14–24.
3. Жаворонков 2020 — Жаворонков Д. В. Организационные структуры управления : Учебное пособие. Краснодар : Кубанский государственный университет, 2020. 100 с. Электронная версия учебного пособия. URL: https://kubsu.ru/sites/default/files/users/13589/portfolio/osu_lekcii.pdf (дата обращения: 25.05.2022)
4. Семенов 2021 — Семенов Н. С. Оценка эффективности внедрения системы проверки на благонадежность кандидатов на трудоустройство в ПАО «НК «Роснефть». EDN: DPSQYE // Самоуправление. 2021; 6: 499–505.
5. Ганшина 2010 — Ганшина С. Как «Роснефть» будет защищаться от Алексея Навального / С. Ганшина, Е. Мазнева // Ведомости : электронная газета. URL: https://www.vedomosti.ru/business/articles/2010/10/15/rosneft_ne_melochitsya. Дата публикации: 15.10.2010.
6. Мордюшенко 2019 — Мордюшенко О. Нефть попала в необычную ситуацию // Коммерсантъ : электронная газета. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4026089>. Дата публикации: 09.07.2019.
7. Козлов 2020 — Козлов Д. «Роснефть» уходит из Венесуэлы / Д. Козлов, Ю. Барсуков // Коммерсантъ : электронная газета. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4307868>. Дата публикации: 28.03.2020.
8. Калюков 2017 — Калюков Е. Сечин рассказал о своем участии в отмене закупки ложек по 15 тыс. руб. / Е. Калюков, А. Фадеева // РБК : сайт. URL: <https://www.rbc.ru/business/22/06/2017/594bc4929a7947fdf92eadaa>. Дата публикации: 22.07.2017.
9. Соколов н/д — Соколов М. А. Теория управления : презентация лекции / М. А. Соколов ; РЭУ им. Г. В. Плеханова. 28 с. Текст : электронный. URL: <https://www.rea.ru/ru/org/cathedries/tmbtkaf/Documents/%D0%A1%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%20%D0%9C.%20%D0%90.%20%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%8F%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2-%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F.pdf> (дата обращения: 25.05.2022).

References

1. Avdiyskiy V. I. Risk-menedzhment kak sostavnaya chast' korporativnoy sistemy upravleniya [Risk-management as a component of the corporate management system]. EDN: RDTFCX. *Bukhgalterskiy Uchet*. 2012; 8:98–101.
2. Vlasov A. V., Abrekov M. M. Sovremennoye sostoyaniye ekonomicheskikh i obshchestvennykh protsessov v Rossiyskoy Federatsii [Current state of economic and social processes in the Russian Federation]. EDN:

- XKOLXD. *Models, Systems, Networks in Economics, Engineering, Nature and Society*. 2016; 4:14–24.
3. Zhavoronkov D. V. *Organizatsionnyye struktury upravleniya* [Organizational structures of management] : Textbook . Krasnodar : Kuban State University Publ., 2020. 100 p. Text : electronic. URL: https://kubsu.ru/sites/default/files/users/13589/portfolio/osu_lekcii.pdf (Accessed 05/25/2022).
 4. Semenov N. S. Otsenka effektivnosti vnedreniya sistemy proverki na blagonadezhnost' kandidatov na trudoustroystvo v PAO NK Rosneft' [Evaluation of the effectiveness of the implementation of the due diligence system for candidates for employment in Rosneft Oil Company PJSC]. EDN: DPSQYE. *Samoupravleniye*. 2021; 6:499–505.
 5. Ganshina S. Kak "Rosneft" budet zashchishchat'sya ot Alekseya Naval'nogo [How Rosneft will defend itself against Alexei Navalny]. S. Ganshin, E. Maznev. *Vedomosti* : electronic newspaper. URL: https://www.vedomosti.ru/business/articles/2010/10/15/rosneft_ne_melochitsya. Publication date: 10/15/2010.
 6. Mordyushenko O. Neft' popala v nedobychnuyu situatsiyu [Oil got into an unusual situation]. Text : electronic. *Kommersant* : electronic newspaper. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4026089>. Publication date: 07/09/2019.
 7. Kozlov D. "Rosneft" ukhodit iz Venesuely [Rosneft leaves Venezuela]. By D. Kozlov, Yu. Barsukov. *Kommersant* : electronic newspaper. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4307868>. Publication date: 03/28/2020.
 8. Kalyukov E. Sechin rasskazal o svoem uchastii v otmene zakupki lozhek po 15 tys. rub. [Sechin spoke about his participation in the cancellation of the purchase of spoons for 15 thousand rubles]. By E. Kalyukov, A. Fadeeva. *RBC* : website. URL: <https://www.rbc.ru/business/22/06/2017/594bc4929a7947fdf92eadaa>. Publication date: 07/22/2017.
 9. Sokolov M. A. *Teoriya upravleniya* [Control theory] : lecture presentation. By M. A. Sokolov; PRUE. 28 p. Text : electronic. URL: <https://www.rea.ru/ru/org/cathedries/tmbtkaf/Documents/%D0%A1%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2.%20%D0%9C.%20%D0%90.%20%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%8F%20%D1%83%D0%BF.%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F.pdf> (accessed 25.05.2022).

Информация об авторе:

Эльдаров Имам Абакарович — аспирант, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Ленинградский проспект, 51/1, Москва 125993, Россия.

Information about the author:

Eldarov Imam A. – Postgraduate Student, Financial University, 51/1 Leningradsky Prospekt, Moscow 125993, Russia.

Статья поступила в редакцию 30.05.2022; одобрена после рецензирования 01.07.2022; принята к публикации 20.09.2022.

The article was submitted 05/30/2022; approved after reviewing 07/01/2022; accepted for publication 09/20/2022.