

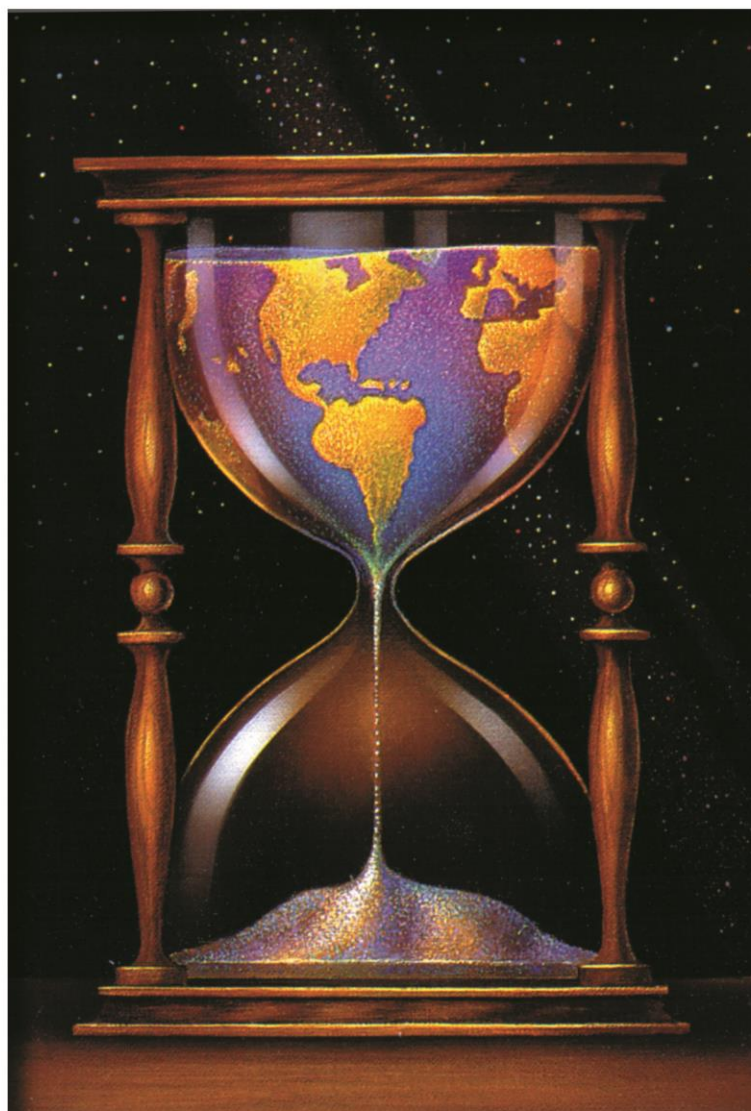
# МЕНЕДЖЕР

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ГОУ ВПО  
“ДОНЕЦКАЯ  
АКАДЕМИЯ  
УПРАВЛЕНИЯ И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ  
ДОНЕЦКОЙ  
НАРОДНОЙ  
РЕСПУБЛИКИ”

3(89)'2019

ISSN 2308-104X



# «Менеджер», научный журнал 3(89)'2019

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и  
государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»

Основан в 1998 году.

ISBN 978-966-430-134-0

ISSN 2308-104X

*«Менеджер», научный журнал» ГОУ ВПО «ДонАУиГС» включен в базу данных  
Российского индекса научного цитирования (РИНЦ)*

*Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
Министерства информации ДНР серия ААА № 000065 от 16.11.2016 г.*

*В соответствии с решением Высшей аттестационной комиссии Министерства образования и  
науки ДНР «Менеджер», научный журнал» включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в  
которых должны быть опубликованы результаты диссертаций на соискание ученой степени  
доктора и кандидата наук*

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

**Дорофиев Вячеслав Владимирович** – главный редактор, д.э.н., проф., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Ободец Роман Васильевич** – заместитель главного редактора, д.э.н., доц., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Балко Марина Владимировна** – д.филол.н., доц., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Барышникова Лёля Петровна** – д.э.н., доц., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Безрукова Татьяна Львовна** – д.э.н., проф., ФГБОУ ВО «ВГЛТ им. Морозова», г. Воронеж, Российская Федерация  
**Белоусов Виталий Михайлович** – д.э.н., проф., ФГАОУ ВО «ЮФУ», г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация  
**Бессонова Елена Анатольевна** – д.э.н., проф., ФГБОУ ВПО «ЮЗГУ», г. Курск, Российская Федерация  
**Братковский Мирон Леонидович** – д.гос.упр., проф., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Броварь Александр Витальевич** – д.и.н., доц., ГОУ ВПО «ДЮА», г. Донецк  
**Букреев Анатолий Митрофанович** – д.э.н., проф., ФГБОУ ВО «ВГУ», г. Воронеж, Российская Федерация  
**Верига Анна Владимировна** – д.э.н., доц., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Волощенко Лариса Михайловна** – д.э.н., доц., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Ворушило Виктор Павлович** – к.ю.н., доц., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Гончаров Валентин Николаевич** – д.э.н., проф., ГОУ ЛНР «ЛНАУ», г. Луганск  
**Губерная Галина Константиновна** – д.э.н., проф., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Иванов Михаил Фёдорович** – д.э.н., проф., ГОУ ВПО «ДонНАСА», г. Макеевка  
**Костровец Лариса Борисовна** – д.э.н., доц., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Моисеев Александр Михайлович** – д.ю.н., проф., ГОУ ВПО «ДЮА», г. Донецк  
**Петрушевская Виктория Викторовна** – д.э.н., доц., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Петрушевский Юрий Люцианович** – д.э.н., проф., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Подгорный Владимир Васильевич** – д.э.н., доц., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Седнев Владислав Владимирович** – д.м.н., проф., Научно-методическое управление Генеральной прокуратуры, г. Донецк  
**Чернов Сергей Александрович** – к.гос.упр., доц., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Тусупова Лейла Амангельдиевна** – д.э.н., проф., Университет «Туран», г. Алматы, Республика Казахстан  
**Шичков Александр Николаевич** – д.э.н., проф., ФГБОУ ВО «ВГУ», г. Вологда, Российская Федерация  
**Омельянович Лидия Александровна** – д.э.н., проф., ГО ВПО «ДонНУЭТ», г. Донецк  
**Ободец Яна Викторовна** – ответственный секретарь, к.гос.упр., ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк  
**Тонконоженко Юлия Александровна** – технический секретарь, ГОУ ВПО «ДонАУиГС», г. Донецк

Адрес редакции:

83015, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163-А.

Учредитель – ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и  
государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики».

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов.

Ответственность за точность и достоверность приведённых фактов, цитат, фамилий несут авторы.

При переиздании ссылка на «Менеджер», научный журнал» обязательна.

Распространяется бесплатно по специальной рассылке.

Литературный редактор Л.Н. Полчанинова. Подписано к печати 24.10.2019 г.

Рекомендовано к опубликованию решением

Учёного Совета ДонАУиГС, протокол № 8 от 24.10.2019 г.

Напечатано ФЛП Рыжков Олег Дмитриевич.

Свидетельство о регистрации АА01 № 18228 от 28.10.2014 г.

83092, г. Донецк-92, ул. Независимости, 22/97.

Тираж 100 экз. Усл. печ. л. 29,18.

Периодичность изданий – 4 раза в год.

## СО Д Е Р Ж А Н И Е

## РЕГИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И МЕСТНОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ

- Чернецкий В.Ю., Кислая Т.Н.** Обеспечение экономической безопасности региона: теоретический аспект ..... 4

## МЕХАНИЗМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

- Балабенко Е.В.** Элементы формирования механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства в жилищном строительстве ..... 10
- Боднар А.В.** Структура управления информационно-коммуникационными технологиями в учреждении высшего профессионального образования ..... 17
- Гончаров В.Н., Иванов М.Ф., Смушак А.А.** Теоретико-методические подходы к определению основных элементов механизма инновационного развития предприятий АПК ..... 24
- Костровец Л.Б.** Личностно-профессиональная подготовка государственных служащих Донецкой Народной Республики ..... 32
- Разбейко Н.В.** Анализ механизмов взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества ..... 38
- Шульженко Л.Е.** Совершенствование механизма государственного регулирования ценовой политики в сфере торговли ..... 47

## СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

- Ардатьева Т.И., Ардатов В.Н.** Значение концепции устойчивого развития для предприятий Донецкой Народной Республики ..... 52
- Беленцов В.Н., Барышникова Е.И.** Комплексный подход к оценке и регулированию результативности системы управления образовательными комплексами ..... 59
- Воробьева Л.А., Леонтович Е.С.** Сервисные операции: сущность и управление предоставлением услуг ..... 67
- Линник Б.Б.** Корпоративная образовательная система: этимология, подходы, трактовка ..... 73
- Ободец Р.В., Чангли В.С., Лисицына М.А.** Теоретические основы применения базовых моделей в процессе стратегического планирования на предприятиях промышленного комплекса ..... 80
- Овчаренко Л.А., Дубровская Н.И.** Приоритетные направления развития въездного и внутреннего туризма в Донецкой Народной Республике ..... 87
- Припотень В.Ю.** Предпосылки обеспечения системы безопасности продовольственного комплекса на основе экополисного подхода ..... 95
- Пушкарева Н.А., Сорока Е.В.** Методические подходы к повышению энергоэффективности предприятий ЖКХ на основе контроллинга ..... 100
- Сердюк В.Н., Акаев Ш.М.** Оптимизация управления стратегическим развитием машиностроительных предприятий ..... 107
- Тарасова Е.В., Филипюк А.О.** Аналитическая характеристика отрасли ЖКХ в контексте государственно-частного партнерства ..... 114
- Тонконоженко Ю.А.** Сравнительный анализ форм привлечения инвестиций для инновационного развития предприятий угледобывающей отрасли ..... 119
- Туралина А.Г.** Совершенствование инвестиционно-инновационной деятельности в угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики ..... 127
- Ульяницкая О.В.** Подходы к построению и функционированию автоматизированных систем ..... 135

## ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНОЙ И БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ

- Ковалева Ю.Н.** Цифровизация финансового сектора Российской Федерации ..... 143
- Салита С.В.** Теория взаимозависимости покупательной способности денег и экономического роста ..... 149

## ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО, МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ

- Гончарова М.В.** Основные принципы делового взаимодействия в системе международного бизнеса ..... 156

<b>Козлов В.С.</b> Управленческие решения как основа эффективной реализации функций менеджмента .....	160
<b>Кузьменко С.С.</b> Маркетинговые векторы функционирования кондитерского рынка Донецкой Народной Республики в условиях конъюнктурных трансформаций .....	167
<b>Лиходедова Т.В.</b> Концептуальный подход к развитию предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов .....	174
<b>Седько В.А.</b> Принципы и модели в процессе принятия управленческих решений ....	181
<b>СОЦИАЛЬНО-ГУМАНИТАРНЫЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА</b>	
<b>Громаков А.Ю.</b> Теоретические подходы к формированию эффективного управления человеческими ресурсами в организациях физической культуры и спорта.....	188
<b>Лукьянченко Н.Д., Бунтовская Л.А.</b> Основные цели корпоративной культуры в механизме эффективного управления персоналом предприятия .....	195
<b>Хромов Н.И.</b> Корпоративная социальная ответственность в реализации проектов государственно-частного партнерства.....	204
<b>ИССЛЕДОВАНИЯ МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ</b>	
<b>Ангелова Д.С.</b> Стратегия развития внешнеторговой политики государства .....	210
<b>Карпенко Е.В.</b> Зарубежный опыт управления малыми городами: учет естественных условий .....	215
<b>Новоградская-Морская А.М.</b> Экономические инновации, их роль в современной финансовой системе, выявление проблем и их систематизация.....	224
<b>Посадская Т.С.</b> Формирование эффективного процесса интеграции финансового и реального сектора .....	232
<b>Рощина Ю.О.</b> Этапы формирования организационной культуры университетов государства с особым статусом .....	239
<b>Фоменко Е.И.</b> Анализ и оценка нормативно-правовой составляющей государственной социальной политики.....	246
<b>C O N T E N T</b>	
<b>REGIONAL ADMINISTRATION AND LOCAL SELF-GOVERNMENT</b>	
<b>Chernetskii V.Iu., Kislaiia T.N.</b> Provision of Economic Security of the Region: Theoretical Aspect .....	4
<b>MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION</b>	
<b>Balabenko E.V.</b> Elements of Mechanism Development of State-owned and Private Partnership in Housing and Communal Services .....	10
<b>Bodnar A.V.</b> Management Structure of Information and Communication Technologies in an Organization of Higher Professional Education .....	17
<b>Goncharov V.N., Ivanov M.F., Smushak A.L.</b> Theoretical and Methodological Approaches to Identification of Basic Elements of Innovative Mechanism of Enterprises Development in AIC .....	24
<b>Kostrovets L.B.</b> Personal and Professional Training of Public Officers in DPR.....	32
<b>Razbeiko N.V.</b> Analysis of Interaction Mechanisms between Authority, Business and Civil Society Structures .....	38
<b>Shulzhenko L.E.</b> Improvement of Price Policy Government Regulation Mechanism in the Sphere of Trade .....	47
<b>SOCIAL AND ECONOMIC PROBLEMS OF PUBLIC ADMINISTRATION</b>	
<b>Ardateva T.I., Ardatev V.N.</b> The Importance of Sustainable Development Conception for Enterprises of Donetsk People's Republic .....	52
<b>Belentsov V.N., Baryshnikova E.I.</b> Complex Approach to Evaluating and Regulating the Effectiveness of the Educational Complex Management System .....	59
<b>Vorobieva L.A., Leontovich E.S.</b> Service Operations: Nature and Service Delivery Management .....	67
<b>Linnik B.B.</b> Corporate Educational System: Etymology, Approaches, Interpretation.....	73
<b>Obodets R.V., Changli V.S., Lisitsyna M.A.</b> Theoretical Foundations of Basic Models Application in The Process of Strategic Planning at Industrial Enterprises .....	80

<b>Ovcharenko L.A., Dubrovskaja N.I.</b> Priority Directions of Incoming and Domestic Tourism Development in DPR .....	87
<b>Pripoten V.Iu.</b> Prerequisites of Ensuring of Safety System of Food Complex Based on Ecopolis Approach.....	95
<b>Pushkareva N.A., Soroka E.V.</b> Methodological Approaches to Energy Saving Improvement of Housing and Communal Services Enterprises Based on Controlling .....	100
<b>Serdiuk V.N., Akaev S.M.</b> Optimization of Strategic Development Management of Machine-Building Enterprises.....	107
<b>Tarasova E V., Filipiuk A.O.</b> Analytical Characteristics of the Housing and Communal Services Sector in the Context of Public-Private Partnership.....	114
<b>Tonkonozhenko Iu.A.</b> Comparative Analysis of Investment Attraction Forms for Innovative Development of Coal Mining Enterprises .....	119
<b>Turalina A.G.</b> Improvement of Investment and Innovation Activities in the Coal Mining Industry of Donetsk People's Republic .....	127
<b>Ulianitskaia O.V.</b> Approaches to the Construction and Operation of Automated Systems.....	135
<b>PROBLEMS OF THE FINANCIAL, CREDIT AND BANKING SYSTEMS</b>	
<b>Kovaleva Iu.N.</b> Digitalization of the Financial Sector of the Russian Federation.....	143
<b>Salita S.V.</b> The Theory of the Interdependence between the Purchasing Power of Money and Economic Growth .....	149
<b>ENTERPRISING, MANAGEMENT, MARKETING</b>	
<b>Goncharova M.V.</b> Basic Principles of Business Interaction in the International Business System .....	156
<b>Kozlov V.S.</b> Management Decisions as a Basis for Effective Implementation of Management Functions .....	160
<b>Kuzmenko S.S.</b> Marketing Vectors of Confectionary Market Functioning of Donetsk People's Republic in the Conditions of Conjunctural Transformations .....	167
<b>Likhodedova T.V.</b> Conceptual Approach to Development of Enterprise Structures Based on Realization of Intellectual Resources .....	174
<b>Sedko V.A.</b> Principles and Models in the Management Decision-Making Process .....	181
<b>SOCIAL AND HUMANITARIAN ASPECTS OF MANAGEMENT</b>	
<b>Gromakov A.Iu.</b> Theoretical Approaches to the Formation of Effective Human Resource Management in Organizations of Physical Culture and Sports .....	188
<b>Lukianenko N.D., Buntovskaia L.L.</b> The Objectives of Corporate Culture in the Mechanism of Effective Personnel Management of the Enterprise.....	195
<b>Khromov N.I.</b> Corporate Social Responsibility in the Implementation of Public-Private Partnership Projects .....	204
<b>YOUNG SCIENTISTS RESEARCH</b>	
<b>Angelova D.S.</b> Strategy of Development of the State's Foreign Trade Policy .....	210
<b>Karpenko E.V.</b> Foreign Experience of Town Management: Consideration of Natural Conditions .....	215
<b>Novogradskaia-Morskaia A.M.</b> Economic Innovations, Their Role in Modern Financial System, Identification of Problems and their Systematization.....	224
<b>Posadskaia T.S.</b> Creating an Effective Process of Financial and Real Sector Integration .....	232
<b>Roshchina Iu.O.</b> Stages of Formation of University Organizational Culture in the State with a Special Status .....	239
<b>Fomenko E.I.</b> Analysis and Evaluation of the Legal and Regulatory Component of the State Social Policy.....	246

УДК 338

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА:  
ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

**ЧЕРНЕЦКИЙ В.Ю.,**  
д-р гос. упр., доцент кафедры  
менеджмента непродуцированной сферы  
ГОО ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;  
**КИСЛАЯ Т.Н.,**  
канд. экон. наук, доцент кафедры  
государственного управления и  
таможенного дела  
ГОО ВПО ЛНР «Луганский национальный  
университет имени Тараса Шевченко»

В статье рассмотрены подходы к определению экономической безопасности региона, которая рассматривается с учётом всех сфер жизнедеятельности территории. Основным инструментом обеспечения экономической безопасности региона определяется организационно-экономический механизм. В статье обозначены основные элементы данного механизма.

***Ключевые слова:** экономическая безопасность региона, организационно-экономический механизм, социально-экономическая система, цели регионального управления.*

The article discusses approaches to the definition of the economic security of the region. The economic security of the region is considered taking into account all spheres of vital activity of the territory. The main tool to ensure the economic security of the region is determined by the organizational and economic mechanism. The article outlines the main elements of this mechanism.

***Keywords:** economic security of the region, organizational and economic mechanism, socio-economic system, goals of regional management.*

*Постановка проблемы.* Под региональной экономической безопасностью понимают способность территорий противостоять кризисным ситуациям, вызываемым действиями внешних и внутренних факторов. Экономическая безопасность региона (территории, области и др.) также определяется совокупностью состояния, условий и факторов, характеризующих стабильность, устойчивость и возможность развития экономики региона. Основными факторами являются научно-производственный и ресурсный потенциалы и их структура; институциональная и другие направления инфраструктуры; социальная сфера; уровень и качество жизни населения.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Такие исследователи, как А.С. Власюк, Ю.А. Симагин, А.Ю. Скопин, В.Г. Ткаченко, В.В. Третьяк и др. уделяли большое внимание современным подходам к развитию региона как экономической системы. Однако вопросы экономически безопасного развития региона остаются недостаточно изученными.

*Актуальность.* Единого подхода в определении категории «экономическая безопасность региона» сегодня в научном мире не выработано. Содержание данной категории постоянно дополняется и усложняется. В свою очередь, постоянно корректируются подходы к обеспечению экономической безопасности региона. Таким образом, тема исследования актуальна для развития современного регионального управления.

*Цель статьи* состоит в обобщении теоретического материала по изучаемой проблематике и выработка эффективных подходов к обеспечению экономической безопасности современного региона

*Изложение основного материала исследования.* В процессе современных преобразований регионы превратились в субъект экономических отношений, причём как в составе государства, так и отдельно. Регионы имеют большую самостоятельность в принятии политических и экономических решений. Новые свойства региона как системы образуют так называемые эмерджентные свойства, возникающие в результате тех системных связей, которые создаются и по горизонтали, и по вертикали экономических отношений как внутри, так и за пределами региона, совокупный эффект которых превышает возможную сумму эффектов отдельных элементов этой системы [6].

Экономическую безопасность региона необходимо рассматривать с учётом всех сфер его жизнедеятельности, в том числе развития промышленности, агропромышленного комплекса, наличия энергетического, сырьевого и научно-технического потенциала и обеспечения трудовыми ресурсами. Экономическая безопасность региона обеспечивает такое состояние экономической системы территории, которое позволяет ему стабильно развиваться и одновременно эффективно интегрироваться в систему национальных и международных экономических отношений.

Объектом экономической безопасности региона выступает состояние социально-экономической системы территории. Основным субъектом региональной экономической безопасности определяется региональное управление экономикой, результатом функционирования которого являются эффективные программы социально-экономического развития территории с целью обеспечения максимально высокого уровня качества жизни населения. Экономическая безопасность региона представляет собой средство защиты национальных интересов и обеспечения экономического и социального развития, является одной из главных задач регионального управления. Также обеспечение экономической безопасности региона является важнейшим направлением региональной политики с учётом возможности осуществления противодействия отдельным её угрозам на местном уровне.

Основными составляющими экономической безопасности региона являются экономическая самостоятельность в осуществлении контроля над ресурсами региона; стабильность региональной экономики, которая предусматривает надёжность всех элементов экономической системы, защиту всех форм собственности, способность к развитию и прогрессу, то есть самостоятельно реализовывать и защищать региональные экономические интересы, осуществлять постоянную модернизацию производства, эффективную инвестиционную и инновационную политику, развивать интеллектуальный и трудовой потенциал региона [2, с. 10].

Рассмотрим региональную экономическую безопасность через призму основных целей функционирования его ОЭМ (рис. 1).

Одной из главных целей обеспечения экономической безопасности региона является обеспечение региональных интересов, главными из которых являются полное и эффективное использование ресурсного потенциала территории, повышение результатов этого процесса, развитие межтерриториальных связей, в том числе международных, и создание более эффективных хозяйственных объединений. Регионам важно самостоятельно решать вопросы освоения и использования природных ресурсов, развития торговли, сферы услуг, инфраструктуры регионального и локального значения, использования недвижимости, поддержания правопорядка, развития специальных форм культуры, образования и здравоохранения.

Увеличение экономической самостоятельности регионов продиктовано необходимостью учёта современных общемировых тенденций развития, среди которых

экономическое взаимодействие регионов – приоритетное направление [1, с. 75]. Для Луганской Народной Республики сегодня важно найти оптимальное соотношение между открытостью экономики и защищённостью собственных интересов и обеспечением экономической безопасности.

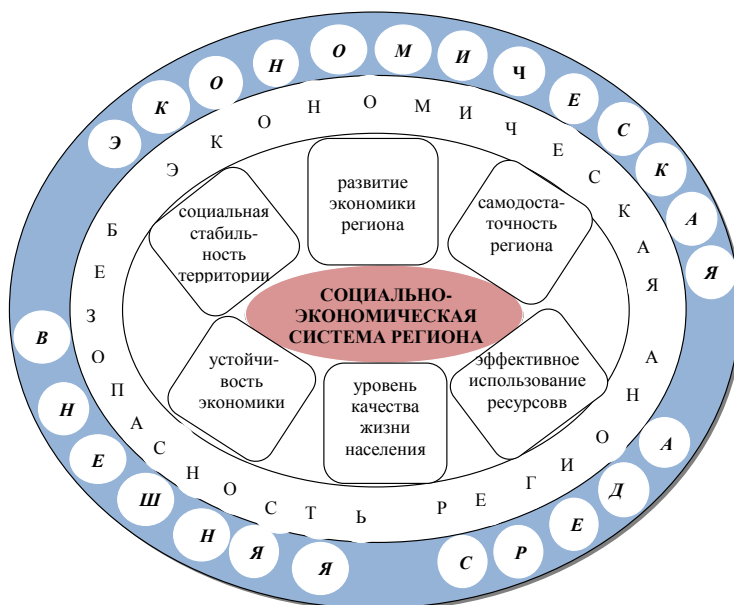


Рис. 1. Целеполагание в системе регионального управления в условиях обеспечения экономической безопасности

Эффективность функционирования социально-экономической системы региона оценивается темпами развития экономики и возможностью обеспечить самодостаточность территории. Социально-экономические процессы, которые протекают в Луганской Народной Республике, характеризуются как кризисные. Это влияет на все сферы внешней и внутренней экономической деятельности всех субъектов хозяйствования, снижение их экономической безопасности.

Обеспечение экономической безопасности на уровне региона – это непрерывный процесс, неограниченный во времени. Рассмотрим условия обеспечения региональной экономической безопасности (рис. 2).

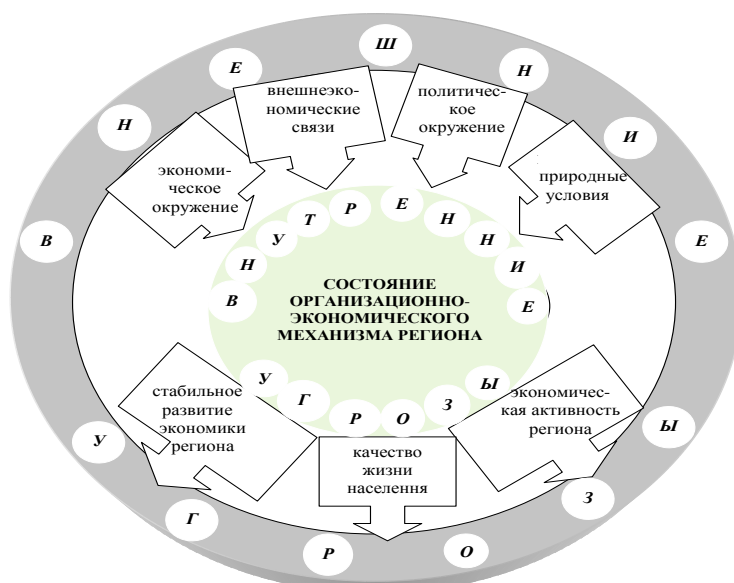


Рис. 2. Основные условия обеспечения экономической безопасности региона



Условия развития региона как сложной социально-экономической системы формируются огромным количеством факторов, которые могут быть агрегированы в такие сферы, как производственная, демографическая, финансовая, социальная, рынка труда и другие. Экономические трансформации способствуют появлению новых угроз и всё больших возможностей на региональном уровне. В результате трансформационных процессов регионы как субъекты экономических отношений ставят новые задачи по укреплению экономического потенциала, обеспечению его конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках товаров и инвестиций, что в свою очередь приводит к повышению уровня экономической безопасности региона.

Так, А. Скопин [3, с. 36] среди региональных аспектов обеспечения экономической безопасности основное значение придаёт:

- 1) наличию сепаратизма, ведущего к разрушению социально-экономического и технологического пространства, сложившегося;
- 2) контролю сырьевых, товарных и информационных потоков;
- 3) развитию депрессивных районов через формирование новых полюсов и центров роста.

Консолидирующим фактором социально-экономической системы региона выступают интересы хозяйствующих субъектов. Интерес в экономически безопасных условиях для субъекта хозяйствования основывается на заинтересованности в экономической эффективности. Доходность деятельности естественным образом актуализирует интерес относительно устойчивости и безопасности хозяйствования. Следовательно, экономическая эффективность и экономическая безопасность находятся в отношениях взаимной обусловленности [4].

Условия самостоятельности и самодостаточности региона выдвигают новые требования к региональной системе. Самодостаточность регионов в контексте экономической безопасности требует кардинальной трансформации государственного управления. Согласно современным представлениям, «достаточный» – это удовлетворяющий определённым потребностям. В рамках геополитического и этнического пространства выделяют экономическую, военную и культурную самодостаточность. Таким образом, обеспечение социально-экономической самодостаточности региона в сферах производства и потребления является основным условием формирования региональных рынков, внутрирегионального и межрегионального обмена, что в свою очередь обеспечивает экономическую безопасность территорий. Регионы, которые обеспечивают «нормальный» и более высокий уровень жизни населения, являются самодостаточными.

Независимость как элемент экономической безопасности даёт возможность сохранения возможности самостоятельно вести экономическую политику, защищать свои интересы и полноценно обеспечивать потребности граждан. На уровне региона – это самодостаточность, то есть способность обеспечить и сохранять благосостояние населения за счёт внутренних ресурсов с учётом специализации региона, и установление связей с другими субъектами государства. Расширение экономической независимости регионов является одним из основных факторов, влияющих на повышение эффективности экономики, содержание и формы вхождения в мирохозяйственные связи. Структуры регионального уровня представлены в этой системе двойственным образом – как субъекты и как объекты управления.

Экономическая безопасность такого сложного объекта, как регион не может определяться только состоянием экономической системы территории, потому что в следующий момент система может не выдержать воздействия угроз, что будет иметь негативные последствия. Состояние экономической системы в большинстве случаев

характеризуется результативными экономическими показателями, но при этом совсем не оценивается процесс обеспечения экономической безопасности.

Для достижения более выгодной рыночной позиции регион должен быть конкурентоспособным, что соответствует цели обеспечения экономической безопасности. Необходимо коренным образом повысить эффективность использования бюджетных средств и регуляторной политики, обеспечить действенный контроль за деятельностью органов местной власти, прозрачность использования ими финансовых ресурсов, совершенствовать хозяйственную деятельность за счёт сбалансированности и открытости экономики, мер по обеспечению защиты отечественного производителя; эффективного использования ресурсного, технологического, промышленного и других потенциалов.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении.* Наиболее комплексное определение экономической безопасности должно основываться на оценке эффективности организационно-экономического механизма региона (ОЭМ), который обеспечивает эффективное функционирование, устойчивость, самодостаточность и конкурентоспособность экономики региона. Таким образом, экономическая безопасность региона определяется как состояние ОЭМ соответствующего региона.

Организационно-экономический механизм является совокупностью методов и средств воздействия субъектов на хозяйственные объекты с целью экономических и социальных эффектов. Эффективный механизм будет способен обеспечить приемлемый уровень экономической безопасности территории и наоборот, неэффективный механизм приведёт к разрушению системы региона.

Результат функционирования организационно-экономического механизма региона целесообразно оценивать, прежде всего, уровнем реализации экономических интересов наёмных работников и других граждан отдельной территории или качеством жизни населения.

Экономическая безопасность региона является одной из важнейших составляющих элементов национальной безопасности, отражая причинно-следственную связь между экономической устойчивостью, ресурсным потенциалом и качеством жизни населения. Концепцию экономической безопасности региона необходимо формировать с учётом внутренних и внешних факторов и условий, которые способствуют эффективному динамическому росту экономики территории, её способности удовлетворять потребности общества, государства и местного населения, обеспечивать конкурентоспособность региона на внешних рынках.

Актуальной задачей исследования остаётся определение критериев оценивания экономической безопасности региона и разработка подходов к достижению её принятого уровня. Дальнейшие исследования будут направлены на исследование подходов к формированию эффективного организационно-экономического механизма обеспечения экономической безопасности региона.

#### *Список использованных источников*

1. Третяк В.В. Розвиток регіональних зовнішньоекономічних зв'язків: питання теорії та практики: монографія / В.В. Третяк; НАН України. Ін-т економіко-правових досліджень. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2005. – 331 с.

2. Ткаченко В.Г. Некоторые положения сущности и содержания экономической безопасности государства / В.Г. Ткаченко // Экономист. – 2008. – № 9 – С. 9-11.

3. Скопин А.Ю. Региональная экономика и природопользование / А.Ю. Скопин. – М.: ИППС, ГУ – ВШЭ, 2003. – С. 35-47.

4. Власюк О.С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку / О.С. Власюк; Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України. – К., 2008. – 48 с.

5. Симагин Ю.А. Территориальная организация населения и хозяйства: учебное пособие / Ю.А. Симагин. – М.: КноРус, 2009. – 384 с.

УДК 332.834.2

## ЭЛЕМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО И МУНИЦИПАЛЬНО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ЖИЛИЩНОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ

**БАЛАБЕНКО Е.В.,**  
канд. экон. наук, доцент кафедры  
менеджмента строительных организаций  
ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия  
строительства и архитектуры»

Статья посвящена формированию механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства в жилищном строительстве (далее ГЧП и МЧП в ЖС). В работе выделены составные элементы механизмов ГЧП и МЧП в ЖС: публичный и частный партнеры, потребители благ и услуг, объект партнерства, специализированные структуры системы обеспечения взаимодействия партнеров. Определена и охарактеризована триада составляющих системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС, а именно: нормативно-правовая, организационная, институциональная составляющая системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС. У каждой составляющей триады выделены элементы: стимулирующие и способствующие развитию и/или сдерживающие и препятствующие развитию. Вниманию уделено определение правильной векторной ориентации, на которой должна строиться платформа общих интересов государства и бизнеса, оценка преимуществ и целевых результатов, использование системы стимулов для привлечения участников партнерства и т.п.

*Ключевые слова:* жилищное строительство, элементы механизмов, нормативно-правовая составляющая, организационная составляющая, институциональная составляющая, государственно-частное и муниципально-частное партнерство.

The article is devoted to the formation of mechanisms of public-private and municipal-private partnerships in housing construction (hereinafter PPP and MPP in HC). The work identifies the constituent elements of PPP and MPP mechanisms in the housing community: public and private partners, consumers of goods and services, partnership, specialized structures of the system for ensuring interaction between partners. The triad of the components of the system for providing mechanisms for the implementation of PPP and MPP in the HC is defined and characterized, namely: the legal, organizational, institutional component of the system for ensuring the mechanisms for the implementation of PPP and MPP in the HC. Each component of the triad has elements: stimulating and conducive to development and / or inhibiting and obstructing development. Attention is paid to determining the correct vector orientation on which the platform of common interests of the state and business should be built, assessing the benefits and target results, using a system of incentives to attract partnership participants, etc.

*Keywords:* housing construction, mechanism elements, regulatory component, organizational component, institutional component, public-private and municipal-private partnership.

*Постановка проблемы.* Развитие территории, повышение уровня и качества жизни населения, доступности общественных благ требуют больших капиталовложений на протяжении длительного периода времени. Актуальным инструментом привлечения ресурсов в общественно-значимые сферы выступают государственно-частное и муниципально-частное партнерства. Данный вид партнерства приобретает все большую популярность, ведь привлечение частных инвестиций, строительство национальной, региональной и местной инфраструктуры, расширение и обеспечение более качественных услуг населению являются приоритетами для государства. Сотрудничество во многих случаях обусловлено потребностью что-либо сделать совместно. Это может

касаться материальных благ, создания определенных условий или решения каких-либо задач. В этом варианте сотрудничество органов власти и иных субъектов управления может являться элементом социальной реальности, обладать всей полнотой социальных свойств и признаков [1].

Жилищное строительство находится на стыке развития социальной инфраструктуры территории и ряда отраслей народного хозяйства, повышения качества жизни населения, соответственно, экономического положения региона. При слаборазвитом экономическом положении территории развитие жилищного строительства требует дополнительных усилий. Механизм ГЧП и МЧП является эффективным инструментом вовлечения в проект заинтересованных лиц на взаимовыгодных условиях.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Основы жилищной обеспеченности территории освещены в трудах таких учёных в области экономики и управления, как Асаула А.Н., Гореева И.В., Иванов М.Ф., Севка В.Г., Солдатова Л.А. и других. Однако элементы формирования механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства в жилищном строительстве авторами не выделяются.

*Целью исследования* является выделение элементов формирования механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства в жилищном строительстве.

*Изложение основного материала исследования.* Основой выделения элементов формирования механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства в жилищном строительстве стали научные методы исследования, такие как отчетно-статистические, опросные, сравнительные, экспертные. Для экономики Донецкого региона ГЧП и МЧП является относительно новым направлением, тогда как на международной арене данные механизмы используются достаточно давно и плодотворно.

Для понимания роли ГЧП и МЧП в развитии жилищного строительства и экономики территории в целом необходимо определить и охарактеризовать составные элементы механизмов ГЧП и МЧП в ЖС. К основным и наиболее важным в сфере жилищного строительства относятся субъекты и объекты ГЧП и МЧП, а также составляющие системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС (рис. 1).



Рис. 1. Составные элементы механизмов ГЧП и МЧП в ЖС

К субъектам партнерских отношений относятся следующие: сторонами договора о государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве являются публичный партнер и частный партнер. Согласно нормативно-правовому полю [2], партнеров можно охарактеризовать следующим образом:

1. Публичный партнер – государство, от имени которого выступает уполномоченный Правительством государства орган исполнительной власти на уровне государственно-частного партнерства, либо орган местного самоуправления на уровне муниципально-частного партнерства.

2. Частный партнер – физическое лицо – предприниматель, юридическое лицо – предприятие, юридическое лицо – нерезидент, зарегистрированные согласно законодательству, с которыми в соответствии с нормами ГЧП и МЧП заключен договор. При этом частный партнер должен иметь разрешительные документы на право выполнения работ в области строительства.

Не могут являться частными партнерами, а также участвовать на стороне частного партнера следующие лица:

1) государственные и муниципальные учреждения, иные государственные и муниципальные организации;

2) государственные и муниципальные предприятия, иные коммерческие организации, находящиеся под государственным контролем, органов местного самоуправления;

3) лица, находящиеся под контролем организаций, перечисленных в пунктах 1-2 настоящей части;

4) некоммерческие организации.

К специализированным структурам системы обеспечения взаимодействия партнеров относятся:

1. Профильные специализированные организации (проектные НИИ, НИЛ, вузы, конструкторские бюро, специализированные проектные предприятия), позволяющие определить территориальную принадлежность будущего объекта жилищного строительства.

2. Финансовый сектор (государственный и коммерческие банки, зарубежные и отечественные фонды, венчурные фонды, страховые компании и др.).

3. Поставщики ресурсов (их деятельность в строительстве связана с предоставлением услуг при получении материальных ресурсов, оборудования и других ресурсов, а также в продвижении и сбыте строительной продукции и ее продажи. Ими могут быть отдельные физические лица – предприниматели и фирмы недвижимости, рекламные и информационные агентства и тому подобное).

Потребители благ и услуг – еще один участник партнерства, так как проект ГЧП и МЧП в ЖС нацелен на общественные потребности. Определение круга потребителей и возможности их участия в проекте ЖС – задача государственного партнера.

Объектом ГЧП и МЧП выступает жилищное строительство.

Партнерские отношения связаны с участием каждого партнера и всех составных элементов в проекте жилищного строительства. Ролевая составляющая партнеров зависит от ряда факторов, таких как: объект какого партнерства планируется (государственного или муниципального значения); какое участие принимает в проекте публичный партнер и частный, на каких условиях и прочие.

Далее выделим и охарактеризуем триаду составляющих системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС, а именно (рис. 2):

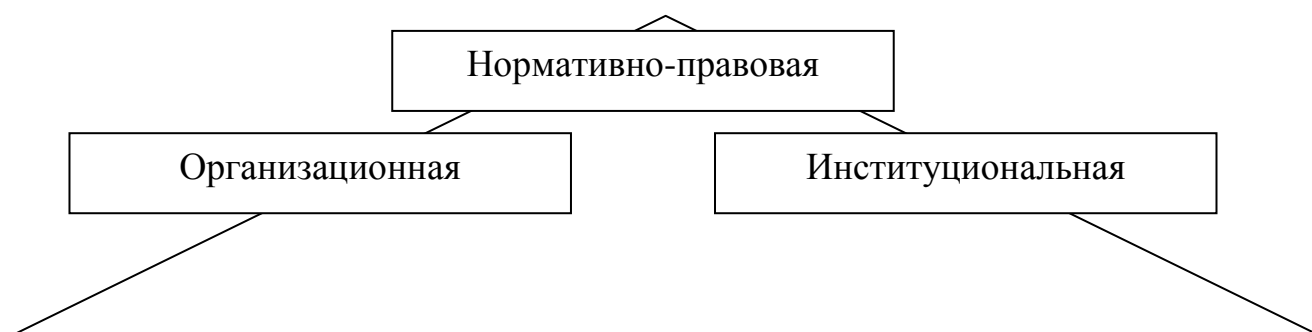


Рис. 2. Составляющие системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС

Первой рассмотрим нормативно-правовую составляющую системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС. Данная составляющая представляет собой деятельность по созданию норм права, очерчиванию круга полномочий, закрепления правила поведения, распространения властного ведения на широкий, либо четко обозначенный круг субъектов правоотношений, определения субъективных прав и объективных обязанностей, установлению различных запретов, правовых режимов, стимулов и ограничений в праве.

ГЧП и МЧП представляет собой совокупность общественных отношений, которые находятся на стыке публичного и частного права и регулируются различными отраслями права [3, с. 16]. Потенциальный проект ГЧП и МЧП будет существовать в рамках государственной политики, которая включает в себя конкретные юридические и регулятивные настройки [4, с. 63]. Нормы и правовые положения являются «каркасом», основой механизма государственно-частного и муниципально-частного партнерства, на котором можно «культивировать» иные элементы, способствующие нормальной, бесперебойной работе при осуществлении партнерских отношений [1, с. 18].

Элементы нормативно-правовой составляющей системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС могут иметь как стимулирующий, так и сдерживающий характер развития. Выделим каждый из них (табл. 1).

Таблица 1

**Элементы нормативно-правовой составляющей системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС**

Стимулирующие и способствующие развитию	Сдерживающие и препятствующие развитию
<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие нормативно-правовой базы ГЧП и МЧП;</li> <li>- разработка и принятие постановления Правительства «Об утверждении концепции развития ГЧП и МЧП в ЖС»;</li> <li>- наличие регионального отраслевого стандарта развития организационно-институциональной среды ГЧП и МЧП в ЖС;</li> <li>- нормативно-правовая база по формированию системы государственного и муниципального управления сферой ГЧП и МЧП в ЖС</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- несовершенство нормативно-правовой базы ГЧП и МЧП;</li> <li>- неготовность и неспособность реализации ГЧП и МЧП в ЖС на государственном/муниципальном уровне;</li> <li>- бюрократизация принятия решения в проектах ГЧП и МЧП</li> </ul>

Изучив нормативно-правовую составляющую механизмов реализации ГЧП и МЧП можно сделать вывод, что ключевой проблемой при реализации партнерских отношений является отсутствие или неразвитость законодательной основы в области ГЧП и МЧП. В настоящее время на территории Донецкой Народной Республики нормативно-правовой составляющей системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП является единственный правовой документ – Закон Донецкой Народной Республики «О государственно-частном и муниципально-частном партнерстве». При этом данный документ не исключает все барьеры для запуска проектов ГЧП и МЧП в ЖС. Нормативно-правовая составляющая механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС требует дальнейшего развития.

Второй составляющей системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС является организационная составляющая. Основой организационного механизма являются такие процессы, как формирование органов управления организацией, распределение компетенции между ними, формирование системы внутреннего и внешнего документооборота, формирования и закрепления регламентов взаимодействия между управляющей и управляемой подсистемами [5]. Система обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС включает в себя оценку использования территории для жилищного строительства, потребность в жилищной обеспеченности территории, рычаги привлечения инвестиций в жилищное строительство, систему государственной поддержки и развития жилищного строительства, а также комплексную оценку эффективности реализации проектов ГЧП и МЧП в ЖС.

Элементы организационной составляющей системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС представлены в табл. 2.

Таблица 2

**Элементы организационной составляющей системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС**

Стимулирующие и способствующие развитию	Сдерживающие и препятствующие развитию
<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие спроса на объекты жилищного строительства;</li> <li>- возможность привлечения специалистов по оценке эффективности использования территории под жилищное строительство;</li> <li>- готовность, способность и возможность участия государства/муниципалитета и частного партнера в реализации проектов ГЧП и МЧП в ЖС;</li> <li>- разработка и реализация целевых программ реализации ГЧП и МЧП в ЖС;</li> <li>- развитие межотраслевых связей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие/нехватка собственного опыта в реализации проектов ГЧП и МЧП;</li> <li>- нестабильность внешней среды, изменчивость спроса;</li> <li>- неэффективная государственная/муниципальная политика по распределению рисков;</li> <li>- неблагоприятный организационный и инвестиционный климат региона</li> </ul>

Организационная составляющая системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС свидетельствует о готовности участия партнеров в инфраструктурных проектах.

Третий аспект составляющей системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС – институциональный. Данная составляющая предполагает наличие сопутствующих участников для формирования благоприятной среды механизмов реализации. Уровень развития институциональной среды определяет развитость ГЧП и МЧП в целом.



Элементы институциональной составляющей системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС представлены в табл. 3.

Таблица 3

**Элементы институциональной составляющей системы обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС**

Стимулирующие и способствующие развитию	Сдерживающие и препятствующие развитию
<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие и развитие инфраструктуры ГЧП и МЧП на региональном и отраслевом уровнях;</li> <li>- наличие Центра ГЧП и МЧП;</li> <li>- учет ГЧП и МЧП в документах стратегического планирования;</li> <li>- развитие межведомственного взаимодействия в рамках ГЧП и МЧП на государственном и муниципальном уровнях;</li> <li>- фондовая и консультационная поддержка;</li> <li>- наличие институционального контроля;</li> <li>- развитие строительного комплекса региона</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаточное развитие институциональной среды ГЧП и МЧП на муниципальном и государственном уровнях;</li> <li>- отсутствие зависимости применения институтов и механизмов ГЧП и МЧП;</li> <li>- низкий уровень квалификации специалистов по управлению процессом ГЧП и МЧП;</li> <li>- непривлекательный инвестиционный климат</li> </ul>

Роль институтов в системе обеспечения механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС определяется зависимостью формирования и развития проектного подхода в жилищном строительстве и результативностью и эффективностью данных взаимоотношений.

На основе приведенных выше элементов формирования механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства в жилищном строительстве можно сделать вывод, что взаимодействие между государством и рынком носит долгосрочный характер. Конечно, роли между государством и частным бизнесом четко разграничены, государство действует на одном поле, частный сектор – на другом. Партнерство смешивает эти поля в единое целое и заставляет обоих игроков существовать в кардинально иной среде, в которой действуют и другие правила игры в том числе. Здесь влияние оказывается как на макроэкономическом, так и на макроуровне. Обоим игрокам приходится приспосабливаться к более сложным условиям функционирования, в поиске компромиссов не только с внешней средой, но и внутри самого партнерства [6].

Правильная векторная ориентация формирования механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства в жилищном строительстве должна строиться на определенных элементах, основанных на принципах. В работе Гафурова Т.Г. выделяются следующие принципы, с которыми в целом можно согласиться [7, с. 11]:

- 1) наличие общих интересов у государства и бизнеса, верное понимание вектора движения партнеров;
- 2) добровольное участие в партнерстве;
- 3) выбор партнера, исходя из перспектив и опыта работы представителей бизнеса, оценки преимуществ и целевых результатов;
- 4) использование системы стимулов по привлечению партнеров – совместное финансирование, налоговые льготы, предоставление гарантий по кредитам и т.п.

Этот список не является исчерпывающим, и для более всесторонней и комплексной характеристики элементов формирования механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства в жилищном строительстве его необходимо

дополнить рядом других принципов, прописанных в трудах ученых и указанных в работе ранее, а именно:

- оптимизация соотношения прав и ответственности партнеров и, в первую очередь, определение степени государственного участия в реализации проекта, с акцентом на адекватный мониторинг, без тотального контроля за каждым действием частного партнера;

- реализация партнерства должна осуществляться в конкурентной среде, что способствует более эффективному и качественному выполнению проектов, достижению поставленных результатов [8, с. 52];

- взаимодействие партнеров должно опираться на разработанное национальное законодательство;

- эффективность от ГЧП должна быть выше, чем от альтернативных вариантов проектного финансирования;

- стабильность контракта ГЧП и одновременно возможность его изменения и адаптации [3, с. 24];

- прозрачность и обратная связь [3, с. 26];

- объективность – государство и бизнес после подписания контракта должны быть нацелены на понимание определенной субъективности ведения хозяйственной деятельности, умение оценить степень этой субъективности, умение и стремление минимизировать всякую субъективность, искажающую реальное положение дел;

- непрерывное изменение – превращение непрерывного усовершенствования объекта партнерских взаимоотношений в стратегическую цель организации, достижения целей всех участников партнерских отношений [9].

*Выводы.* Исходя из вышеизложенного материала, мы видим, что государственно-частное и муниципально-частное партнерство в жилищном строительстве представляет собой сложный механизм взаимодействия всех заинтересованных участников. Формирование и развитие механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС базируется на основных составляющих элементах:

- нормативно-правовая;

- организационная;

- институциональная.

При этом развитие и использование составляющих элементов механизмов реализации ГЧП и МЧП в ЖС эффективно при условии востребованности инфраструктурных проектов, наличия общих интересов всех участников проектов, эффективности реализации проектов ГЧП и МЧП в ЖС.

#### *Список использованных источников*

1. Государственно-частное партнерство: учебник / Н.А. Игнатюк. – М.: Юстицинформ, 2012. – 384 с.

2. О государственно-частном и муниципально-частном партнерстве: Закон ДНР от 11.08.2017 г. № 188-ІНС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-gosudarstvenno-chastnom-i-munitsipalno-chastnom-partnerstve/>

3. Государственно-частное партнерство: теория и практика: учебное пособие / В.Г. Варнавский, А.В. Клименко, В.А. Королев и др. – М.: Издат. дом Высшей школы экономики, 2010. – 288 с.

4. Сыдыков Б.К. Государственно-частное партнерство в Кыргызской республике и проблемы его развития / Б.К. Сыдыков // Вестник Академии государственного управления при Президенте Кыргызской республики. – 2011. – №13. – С. 62-70.

5. Екимов А.С. Особенности организационного механизма управления в компаниях участников ГЧП / А.С. Екимов, М.В. Скоробогатов // Студенческий: электрон. научн. журн. – 2019. – № 23(67) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sibac.info/journal/student/67/146706>. – (Дата обращения: 07.10.2019).

6. Балабенко О.В. Державно-приватне партнерство як форма розвитку зв'язків держави та бізнесу / О.В. Балабенко // Механізми підвищення ефективності управління функціонуванням економіки: зб. наук. праць ДонДУУ. Серія «Економіка». – 2011. – Т. XII. – Вип. 188. – С. 3-9.

7. Государственно-частное партнерство: теория и практика: учебное пособие / Г.Т. Гафурова; науч. ред. Т.В. Крамин. – Казань: Познание, 2013. – 132 с.

8. Алексеева С.В. Природа государственно-частного партнерства в контексте национальных интересов / С.В. Алексеева, Е.Е. Иродова // Вестник Тверского государственного университета. Серия «Экономика и управление». – 2017. – №3. – С. 48-54.

9. Балабенко Е.В. Концептуальные принципы развития жилищного строительства путем использования форм государственно-частного партнерства / Е.В. Балабенко, О.А. Стукалова // Экономика строительства и городского хозяйства: сб. науч. трудов ДонНАСА. – 2016. – Т. 12. – № 3. – С. 107-114.

УДК 005.2:004:378

## СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ В УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

**БОДНАР А.В.,**  
к.э.н., доцент, доцент кафедры  
компьютерного моделирования и дизайна  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный  
технический университет»

В статье рассмотрен мировой и отечественный опыт определения требований к ИТ-лидерам в сфере высшего образования, а также их компетенции и обязанности. Предложена иерархическая структура управления ИКТ в учреждении высшего профессионального образования с разделением трудовых функций на основе профессионального стандарта РФ «Менеджер по информационным технологиям». Разработанная структура позволит разделить обязанности и компетенции и снизить завышенный уровень требований к ИТ-лидерам образовательных учреждений.

**Ключевые слова:** ИТ-директор, проректор по информатизации, компетенции, учреждение высшего образования, управление информационно-коммуникационными технологиями, структура управления, профессиональный стандарт.

The article discusses world and domestic experience in determining the requirements for IT leaders in higher education, as well as in their competencies and responsibilities. A hierarchical structure of management and ensuring a high level of education and work on the basis of the professional standard of the Russian Federation is proposed, which will allow sharing responsibilities and competencies and reducing the level of requirements for IT leaders of educational institutions.

**Keywords:** Chief Information Officer, Director of Informatization, higher education institution, competencies ICT-governance, management structure, professional standard.

*Постановка задачи.* Качество управления информационно-коммуникационными технологиями (ИКТ) в сфере высшего образования напрямую отражается на результатах деятельности образовательного учреждения и на качестве его внутренних бизнес-процессов. Сфера научных исследований, образовательный процесс, достижение бизнес-целей образовательного учреждения в высокой степени зависят от уровня развития и внедрения информационно-коммуникационных технологий.

По этой причине образовательные учреждения сталкиваются с проблемой поиска подходящей модели стратегического руководства управлением ИКТ (ИТ-лидерства), которая соответствует возрастающему уровню требований к использованию ИКТ в деятельности образовательной организации. Модели управления и стратегического руководства ИКТ в странах Европы, США, Канаде, Австралии позаимствованы из сферы бизнеса, поэтому как в коммерческих организациях так и в образовательных учреждениях предусмотрена должность ИТ-директора, который и осуществляет руководство. Однако многие исследователи пришли к выводу, что обязанности ИТ-директора и его компетенции в образовательном учреждении отличаются от обязанностей и компетенций ИТ-директора в сфере бизнеса [1]. В образовательных учреждениях сферы высшего образования Российской Федерации предусмотрена должность проректора по информатизации, на которого возлагаются стратегические задачи управления ИКТ. Однако общее понимание задач сотрудника, осуществляющего руководство управлением ИКТ, а также компетенций, которыми оно должно обладать, отсутствует.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Управлению ИКТ в сфере бизнеса посвящено достаточно много исследований и предложено различные практические подходы и рекомендации. Среди них следует отметить такие методологии управления ИКТ как COBIT [2] и ITIL [3]. Перечисленные методологии ориентированы, главным образом, на управление ИКТ в сфере бизнеса, без учёта особенностей образовательной сферы, но в них описан полный спектр процессов, связанных с управлением ИКТ. Существуют исследования, касающиеся адаптации перечисленных выше методологий для сферы высшего образования. Среди них следует отметить работу В.Н. Кубрацкого [4], в которой предложен подход к оценке цифровой зрелости университета на основе методологии COBIT, И.С. Бьянши, Р.Д. Соузы [6]. Влиянию модели управления ИКТ на качество образования посвящена работа С.К. Дея [5]. Теме ИТ-лидерства в сфере высшего образования посвящены работы немецких учёных Г. Хотцеля, М. Виммера, М. фон дер Гейде, в которых проведён ряд исследований, касающихся роли ИТ-директоров в учреждениях высшего образования Германии [7; 8]. В работе Р.С. Дламини [1] рассмотрена стратегическая роль ИТ-директора в сфере высшего образования. Также следует отметить обширную базу практического материала и статистических исследований, собранных некоммерческой исследовательской организацией Центр исследований для ИТ-директоров в сфере высшего образования (Center for higher education CIO studies – CHECS) [9; 10].

*Актуальность* данной работы заключается в необходимости определения ключевых компетенций, требуемого опыта и основных задач лиц, осуществляющих руководство управлением ИКТ в учреждениях высшего профессионального образования.

*Цель статьи* – разработка иерархической структуры управления информационно-коммуникационной технологией в учреждении высшего профессионального образования.

*Изложение основного материала исследования.* В Российской Федерации в качестве ИТ-лидера учреждения высшего профессионального образования выступает проректор по информатизации. Отдельного документа, в котором были бы определены обязанности, требования к квалификации и компетенции проректора по

информатизации не существует. Каждое образовательное учреждение формирует собственную должностную инструкцию для проректора по информатизации, основанную на разделе «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих [12]. Данный справочник не содержит прямого описания обязанностей и компетенций проректора по информатизации, но содержит обязанности и компетенции проректора, которые могут уточняться в соответствии с курируемым направлением.

Согласно справочнику, проректор по информатизации имеет следующие обязанности [13]:

- осуществление руководства организацией работы по информатизации в масштабах отдельного образовательного учреждения;
- определение цели и стратегии развития образовательного учреждения в направлении информатизации;
- руководство организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью в области информатизации;
- организация работы и взаимодействия ИТ-подразделений образовательного учреждения, в том числе принятие мер по обеспечению ИТ-подразделений квалифицированными кадрами;
- осуществление взаимодействия с организациями-разработчиками и поставщиками ИТ и обеспечение выполнения образовательным учреждением обязательств перед ними.

Основными требованиями к квалификации проректора по информатизации являются: «высшее профессиональное образование и стаж научно-педагогической работы или работы в организациях по направлению профессиональной деятельности, соответствующей деятельности образовательного учреждения, не менее 5 лет, при наличии учёной степени стаж работы не менее 3 лет» [12, с. 5].

В странах Европы, США, Канаде, Австралии используется модель управления ИКТ, позаимствованная из сферы бизнеса, в которой ИТ-лидерство возложено на ИТ-директора. На основании работы Р.С. Дламини [1], где в качестве материалов использованы статистические исследования, в которых принимали участие ИТ-директора из образовательных учреждений различных стран, а также на основании исследований немецких учёных Г. Хотцеля, М. Виммера, М. фон дер Гейде [7; 8], в которых принимали участие ИТ-директора учреждений высшего образования Германии, можно сделать вывод, что единого подхода к пониманию обязанностей, требований к квалификации и компетенций ИТ-директора нет.

Требования к квалификации ИТ-директоров в зарубежных университетах и колледжах в целом отличаются от требований к проректорам по информатизации в РФ. Согласно исследованиям, проведённым CHECS в 2018 году по ряду стран (страны Европы, США, Канада, Австралия и др.) среди ИТ-директоров в учреждениях высшего образования только 18% имеет степень PhD, 63% имеют магистерскую степень, 17% имеют бакалаврскую степень и 1% имеют неполное высшее образование (неоконченный бакалавриат) и ещё 1% имеют среднее общее образование [10, с. 48]. Тот же источник утверждает, что 28% ИТ-директоров имеют образование в сфере ИТ, 26% – в сфере бизнеса, 11% – в сфере образования, 8% – в сфере менеджмента и 7% имеют инженерную специальность [10, с. 48].

В зарубежных учреждениях высшего образования также нет единства во мнениях относительно построения иерархической структуры управления ИКТ. В 34% образовательных учреждений ИТ-директор подчиняется непосредственно главе

организации (должность аналогичная ректору). В 64% образовательных учреждений между главой университета или колледжа и ИТ-директором существует один промежуточный уровень иерархии, в 2% образовательных учреждений между ними два и более уровня иерархии [10, с. 113].

Большинство ИТ-директоров образовательных учреждений являются членами одной или нескольких организаций, занимающихся исследованиями в области управления ИКТ и ИТ-проектами [10, с. 47]. Более подробные данные об участии ИТ-директоров в исследовательских организациях приведены в табл. 1.

Таблица 1

**Данные об участии ИТ-директоров в исследовательских организациях**

Процент участников	Организация	Направление деятельности организации
85%	EDUCAUSE	Некоммерческая организация, имеющая целью повышения качества высшего образования путём использования ИТ
32%	Gartner	Консалтинговая и исследовательская компания, специализирующаяся на рынках информационных технологий
8%	PMI	Всемирная некоммерческая профессиональная организация по управлению проектами
3%	ISACA	Международная профессиональная ассоциация, ориентированная на управление ИТ
3%	IEEE	Международная некоммерческая ассоциация специалистов в области техники, мировой лидер в области разработки стандартов по радиоэлектронике, электротехнике и аппаратному обеспечению вычислительных систем и сетей

Данные табл. 1 говорят о том, что от ИТ-директоров требуется постоянное совершенствование практических навыков, и это является более важным требованием, чем научная степень.

Таким образом, по мере того, как меняется уникальная и сложная среда высшего образования, перед ИТ-лидерами становится много задач, которые нужно решать в рамках существующих ограничений, необходимо совершенствовать использование информационных систем (ИС) в бизнес-процессах организации и при этом понимать миссию, ценности и стратегические задачи учреждения при разработке ИТ-стратегических планов, решения, касающиеся информатизации, должны быть точными и надёжными. Ожидания от ИТ-лидера в учреждении высшего образования формируются из потребностей всего сообщества пользователей: преподавателей, администрации, студентов, учёного совета, отдельных подразделений. ИТ-лидерам бросают вызов принять новые технологические тенденции и заменить старую и негибкую ИКТ-инфраструктуру на более надёжную и интегрированную.

В условиях современного уровня развития ИКТ и экономики целесообразно формировать структуру управления таким образом, чтобы различные трудовые функции были разделены между несколькими сотрудниками оптимальным образом.

В Российской Федерации компетенции и обязанности ИТ-директора описаны в профессиональном стандарте «Менеджер по информационным технологиям» [13, с. 19]. Стандарт не имеет непосредственного отношения к сфере высшего образования, но его рекомендации могут быть учтены при формировании модели управления ИКТ в любой организации. Согласно стандарту, существует четыре

уровня управления ИКТ, которые требуют четырёх различных уровней компетенций: управление ресурсами информационных технологий, управление сервисами информационных технологий (ИТ), управление информационной средой, управление ИТ-инновациями. В табл. 2 представлены требования к образованию и практическому опыту менеджеров по информационным технологиям в соответствии с каждой трудовой функцией.

Таблица 2

**Трудовые функции и требования к менеджерам по ИТ**

Уровень	Требования к образованию и обучению	Требования к практическому опыту
Управление ресурсами ИТ	Высшее образование – специалитет, магистратура. Рекомендуется повышение квалификации по программам управления персоналом, управления бюджетом, управления ИТ, управления ресурсами (компонентами) ИТ	Управленческий опыт в области ИТ более одного года, в управлении процессами разработки, управлении компонентами инфраструктуры или замещении менеджера по ресурсам ИТ более одного года
Управление сервисами ИТ	Высшее образование – специалитет, магистратура. Рекомендуется повышение квалификации по программам сервисного подхода к управлению ИТ, методикам обслуживания пользователей	Управленческий опыт в области ИТ во взаимодействии с пользователями и заказчиками или на меньшем квалификационном уровне более трёх лет или замещение менеджера по сервисам ИТ более двух лет
Управление информационной средой	Высшее образование – специалитет, магистратура. Рекомендуется повышение квалификации по программам управления ИТ, управления информацией, экономики и менеджмента	Управленческий опыт в области ИТ на меньших квалификационных уровнях более пяти лет или замещение менеджера по управлению информационной средой более двух лет
Управление ИТ-инновациями	Высшее образование – специалитет, магистратура. Рекомендуется второе высшее образование в области экономики и/или стратегического менеджмента. Рекомендуется повышение квалификации по программам стратегического управления, инновационной деятельности	Управленческий опыт в области ИТ на низших квалификационных уровнях более семи лет или замещение менеджера по управлению инновациями более трёх лет

Данный стандарт не отражён в разделе «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» Единого квалификационного справочника, но его рекомендации могут быть использованы для построения иерархической структуры управления ИКТ в учреждениях высшего профессионального образования. Это позволит усовершенствовать структуру управления ИКТ за счёт чёткого

разделения трудовых функций сотрудников, а также уточнить требования к их компетенциям.

На основании представленной таблицы было выявлено соотношение уровней трудовых функций и составляющими структуры управления информационно-коммуникационными технологиями в учреждениях высшего профессионального образования.

Две трудовые функции, требующие наиболее высокого уровня компетенций: управление информационной средой и управление инновациями, могут быть отнесены к обязанностям проректора по информатизации.

В непосредственном подчинении у проректора по информатизации должны находиться менеджер центра обслуживания пользователей ИТ, выполняющий трудовую функцию управление сервисами ИТ, и директор вычислительного центра, выполняющий трудовую функцию управление ресурсами ИТ (рис. 1).

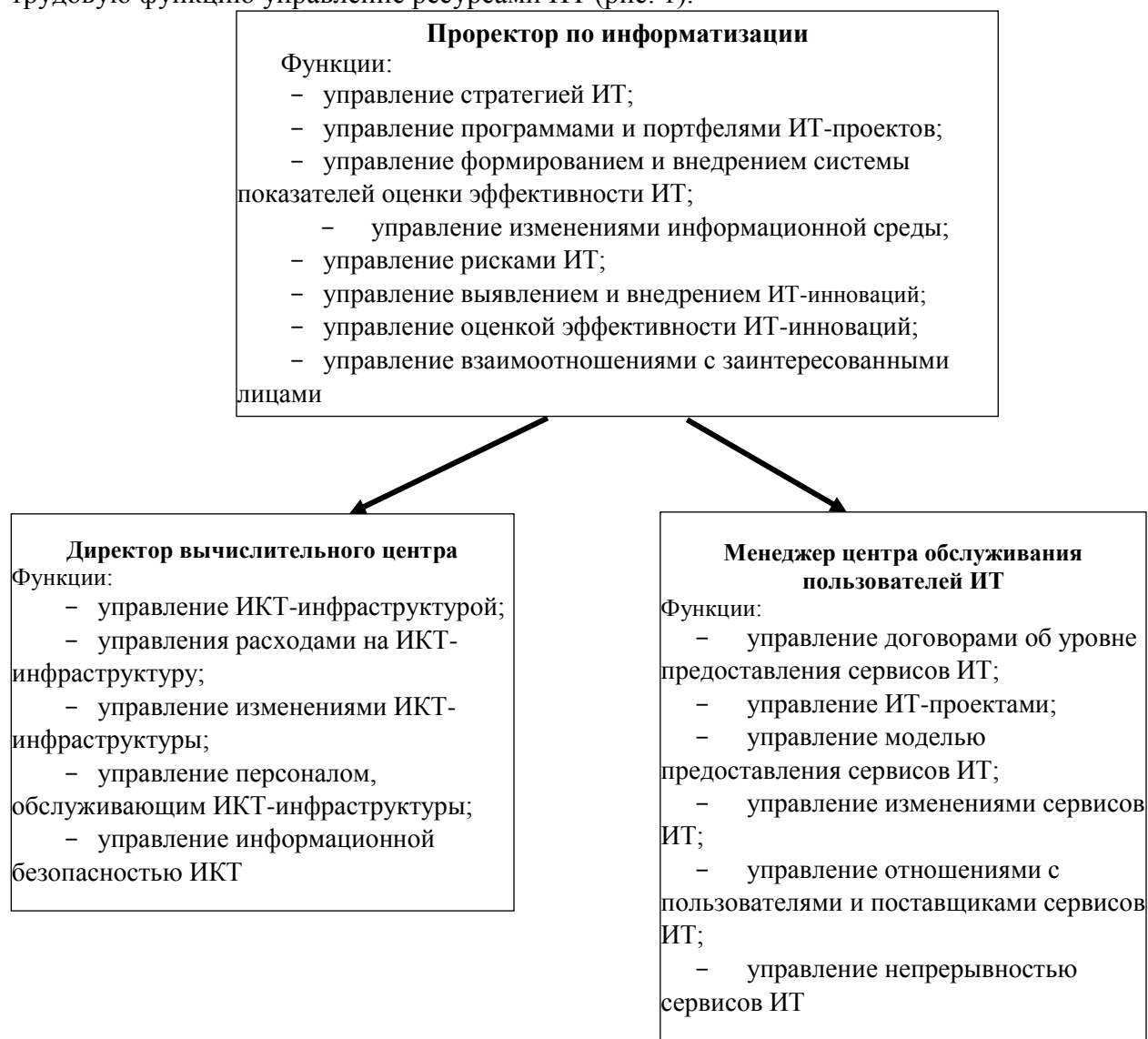


Рис. 1. Структура управления ИКТ в учреждении высшего профессионального образования

Представленная структура управления ИКТ позволяет разделить ответственность между ИТ-лидерами, выполняющими различные трудовые функции, и тем самым сузить



спектр требований, предъявляемый к их компетенциям, что повысит результативность управления ИКТ.

*Выводы.* В условиях современного уровня развития ИКТ и экономики на ИТ-лидера в сфере высшего образования накладывается достаточно широкий спектр обязанностей и требований, которым не всегда может соответствовать один сотрудник. Целесообразно формировать структуру управления таким образом, чтобы различные трудовые функции были разделены между несколькими сотрудниками. Предложенная структура управления ИКТ для учреждения высшего профессионального образования основана на рекомендациях раздела «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» Единого квалификационного справочника. Она позволяет осуществить чёткое разделение трудовых функций сотрудников, а также уточнить требования к их компетенциям.

*Список использованных источников*

1. Dlamini R.S. The role of the strategic and adaptive Chief Information Officer in higher education / R.S. Dlamini // Education and Information Technologies. – 2013. – № 20 (1). – pp. 113-140.
2. COBIT 5: A business framework for the governance and management of enterprise IT. – USA: ISACA, 2012. – 94 p.
3. Ковалёв А. Доступный ИТЛ. Часть 1. Эксплуатация сервисов / А. Ковалёв. – М.: Тезаурус, 2018. – 450 с.
4. Курбацкий В.Н. Аудит цифровой зрелости университета на основе методологии COBIT / В.Н. Курбацкий, Д.Ю. Бусыгин // Бухгалтерский учёт и анализ. – 2019. – № 7 (271). – С. 20-25.
5. Dey S.K. Practicing e-Governance in Higher Education Institutions to Enhance Quality of Education / S.K. Dey, M.A. Sobhan [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/254410211\\_Practicing\\_e-Governance\\_in\\_Higher\\_Education\\_Institutions\\_to\\_Enhance\\_Quality\\_of\\_Education](https://www.researchgate.net/publication/254410211_Practicing_e-Governance_in_Higher_Education_Institutions_to_Enhance_Quality_of_Education). – Дата обращения: 01.11.2019.
6. Bianchi I.S. IT Governance mechanisms in higher education / I.S. Bianchi, R.D. Sousa // Procedia Computer Science. – 2016. – No. 100. – pp. 941-946.
7. Hotzel H. IT Governance – role of a CIO in German Universities – a Survey by ZKI / H. Hotzel, M. Vimmer, M. von der Heyde // PIK – Praxis der Informationsverarbeitung und Kommunikation. – 2016. – № 38 (3-4). – pp. 121-126.
8. von der Heyde M. CIO structures and the success of HE institutions / M. von der Heyde, A. Breiter // Conference: EUNIS 2016, At Thessaloniki [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/315498435\\_CIO\\_structures\\_and\\_the\\_success\\_of\\_HE\\_institutions](https://www.researchgate.net/publication/315498435_CIO_structures_and_the_success_of_HE_institutions). Дата обращения: 01.11.2019.
9. Center for higher education CIO studies [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://checs.org/about/>. Дата обращения: 01.11.2019.
10. Brown W. The Chief Information Officer in Higher Education Study. Report 2018 / W. Brown. – Center for higher education CIO studies, 2018. – p. 126.
11. Karahanna E. The Effect of Social Capital of the Relationship Between the CIO and Top Management Team on Firm Performance / E. Karahanna, D.S. Preston // Journal of Management Information Systems, – 2013. – V. 30. – pp. 15-56.
12. Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования»: приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11 января 2011 года

№ 1н [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/902257088>. – Дата обращения: 01.11.2019.

13. Об утверждении профессионального стандарта «Менеджер по информационным технологиям»: приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 13 октября 2014 г. № 716н [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fgosvo.ru/uploadfiles/profstandart/06.014.pdf>. – Дата обращения: 01.11.2019.

УДК 338.436.33

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ОСНОВНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ МЕХАНИЗМА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК

**ГОНЧАРОВ В.Н.,**

**д.э.н., проф., зав. кафедрой**

**экономики предприятия и управления**

**трудовыми ресурсами**

**ГОУ ЛНР «Луганский национальный**

**аграрный университет»;**

**ИВАНОВ М.Ф.,**

**д.э.н., доц., зав. кафедрой**

**менеджмента строительных организаций**

**ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия**

**строительства и архитектуры»;**

**СМУШАК А.Л.,**

**аспирант кафедры экономики предприятия и**

**управления трудовыми ресурсами**

**ГОУ ЛНР «Луганский национальный аграрный**

**университет»**

В статье обосновано, что именно государство в лице исполнительных органов власти должно создавать условия для того, чтобы консолидировать усилия научных организаций, например, ГОУ ЛНР «Луганский национальный аграрный университет» в части совершенствования ресурсной базы для перерабатывающих предприятий АПК, а ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры» в части совершенствования производственных мощностей соответствующих предприятий в рамках одного кластера. Для стимулирования инновационной активности предприятий АПК рекомендовано использовать международный опыт применения таких инструментов, как налоговый кредит, повышенный вычет расходов на НИОКР, льготы за получение или использование патентов.

***Ключевые слова:** инновации, механизм, развитие, налоговые льготы, кластер, производственные мощности, предприятия АПК, перерабатывающий подкомплекс.*

In the article the state represented by the executive authorities that must create the conditions in order to consolidate the efforts of scientific organizations, for example, the Lugansk National Agrarian University in terms of improving the resource base for agro-processing enterprises, and the Donbass National Academy of Construction and Architecture are substantiated. In terms of improving the production capacities of the respective enterprises within the framework of one cluster. In order to stimulate the innovative activity of agricultural enterprises, it is recommended to use international

experience in using such tools as a tax credit, an increased deduction for R&D expenses, and privileges for obtaining or using patents.

**Keywords:** *innovation, mechanism, development tax incentives, cluster, production facilities, agricultural enterprises, processing complex.*

*Постановка проблемы и актуальность.* Важность инновационного развития для современной экономики Луганской Народной Республики переоценить невозможно. Ведь именно благодаря инновациям должна быть достигнута стабилизация экономического состояния отрасли АПК. Проблемам инновационного развития посвящено много работ, в которых исследовано содержание, факторы, направления, стратегии и методы обеспечения такого типа развития, определены его влияние на развитие государства и регионов, отдельных отраслей и производственно-хозяйственных структур.

Задача по разработке инновационного механизма, который предоставляет возможность анализировать и контролировать показатели деятельности и влиять на организацию производства, оценивать эффективность работы перерабатывающего подкомплекса в АПК со стороны владельца, инвестора, кредитора, а также государственных органов управления, как раз и стали определяющими при обосновании актуальности темы данной статьи.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Ведущими исследователями упомянутых направлений развития подотраслей АПК и их социально-экономических последствий являются: В.Н. Гончаров, М.Н. Шевченко, В.И. Богачёв, М.А. Гончаренко, И.В. Толок, М.Х. Умбетова, В.Г. Ткаченко, А.П. Ольшанский, С.А. Передериева, А.В. Родионов, А.В. Черкасов [1-5] и многие другие. Одним из инструментов стимулирования инновационного развития предприятий является налоговая политика, которая также рассматривается в исследованиях учёных: О.В. Шелуйко, М.Е. Орловой, Ф.А. Мухаметова, Л. Гохберга, Г. Китовой, В. Рудь [6-9].

Однако ещё остаются недостаточно разработанными проблемы инновационного развития на микроуровне, представленные предприятиями перерабатывающего подкомплекса АПК, которые работают в кризисных условиях под влиянием военно-политического конфликта. Для таких предприятий, которые обеспечивают продовольственную безопасность, инновационное развитие означает обеспечение производства определённых товаров и услуг на определённых сегментах рынка. Реализация таких задач перерабатывающими предприятиями АПК требует обеспечения всеми видами ресурсов и достижения наилучшего их использования. С этой целью необходимо сформировать соответствующие стратегии инновационного развития, в которых необходимо предусмотреть различные аспекты совершенствования всех видов деятельности, учесть критерии оценки относительно менеджмента в производственно-хозяйственной структуре.

*Целью статьи* является научный поиск и обоснование основных элементов механизма инновационного развития предприятий АПК в условиях становления экономики Луганской Народной Республики.

*Изложение основного материала исследования.* Важным аспектом влияния инновационного развития предприятий перерабатывающего подкомплекса на окружающую среду являются изменения в социальной сфере, обогащение общества как в материальном, так и в морально-психологическом плане. Эффективность общественного производства является важной предпосылкой благосостояния в государстве. Именно поэтому механизм регулирования инновационных процессов со стороны государства является актуальным, поскольку предоставляет необходимую систему правил экономического соревнования на национальном рынке, устанавливает нормы взаимоотношений между субъектами хозяйствования, регламентирует взаимные расчёты и нормирует ответственность всех участников процесса производства и реализации товаров и услуг.

Особенностью перерабатывающих предприятий АПК как объектов управления является многообразие их взаимосвязей с другими подкомплексами АПК и отраслями экономики в целом (финансовыми и банковскими структурами, страховыми компаниями, посредническими, научно-техническими и другими организациями). Направления развития предприятий в значительной мере определяются вектором интересов и определённой приверженности предприятий АПК к приоритетности тех или иных отношений, их преобладание на определённом этапе развития. Так, стадия строительства или реконструкции предприятия АПК, когда осуществляются инновационные и инвестиционные мероприятия, требует ориентации, преимущественно, на научно-исследовательские, проектно-технологические институты, на финансово-кредитные учреждения. А уже стадия производства продукции (услуг) должна характеризоваться приоритетностью в выборе поставщиков сырья для переработки.

Сложность процесса инновационного развития предприятия АПК как объекта управления становится понятной, когда нужно одновременно принимать решение о текущих делах в сфере производства, реализации продукции, своевременно рассматривать прогнозы и проекты по развитию предприятия, поиска средств для реализации перспективных планов. И так, как объект управления процесс инновационного развития предприятия АПК содержит и маркетинговые исследования, и финансовый менеджмент, и производственный менеджмент, и чисто управленческие аспекты, как с точки зрения моделирования, планирования, так и реализации утверждённых планов, для чего нужно воспользоваться методами стимулирования.

Важным моментом также является то, что многие учёные как зарубежные, так и отечественные, отождествляют понятия «инновации», «новшества» и «нововведения» (например, Бернар И., Колли Ж.-К., Лозовский Л.Ш., Райзберг Б.А.) [10; 11], определяя понятие «инновации» как новшества, использованного в области производства или управления какой-нибудь организации, т.е. хозяйственной единицы. Разночтения в трактовках термина «инновации», широкие возможности по применению, ожидаемый от их применения эффект, а также степень новизны обуславливают неоднозначную классификацию инноваций.

Из всего многообразия видов, в целом, все инновации можно классифицировать по следующим признакам: уровень и масштаб новизны, уровень распространённости, охват доли рынка, вид получаемого эффекта, этапы НТП, сфера применения (рис. 1).

Одним из важнейших аспектов инновационной деятельности выступает диффузия инноваций, под которой понимается процесс распространения новшеств в деловых циклах научно-технической, производственной и организационно-экономической деятельности. Диффузные процессы очень важны, так как они способствуют притоку и переливу капиталов, возрастанию числа производителей и потребителей, изменению их качественных характеристик.

Бесспорно, все составляющие, обеспечивающие управление развитием предприятий АПК, являются элементами сложного механизма, к определению которого по содержанию, по характеру воздействия, по субъектам управленческих действий в каждом конкретном случае можно лишь асимптотически приближаться. Полное и исчерпывающее описание такого механизма управления процессом развития предприятия АПК на основе инноваций будет справедливым лишь в определённом мгновенном срезе, только на коротком отрезке времени. С течением времени будут меняться все составляющие названного механизма, хотя отдельные его элементы будут носить старые, стабильные названия.

Процесс трансформации государственного управления в экономической сфере должен пройти все необходимые стадии. В частности, во-первых, должна быть определена миссия государства по развитию экономики, государственные задачи и

функции в этом процессе. Во-вторых, что не менее важно, экономика и её первичные звенья в АПК должны выработать соответствующие методы восприятия государственных воздействий, сформировать механизм адаптации к государственному управлению в условиях рынка.



Рис. 1. Классификация инноваций по материалам [10; 11]

Важными составляющими инновационного развития предприятий АПК является первая стадия, а именно формирование производственно-хозяйственных структур, для чего необходимо определить стратегические ориентиры. Такими ориентирами могут выступать, во-первых, производственная мощность предприятий и её рыночная значимость как производителя определённой продукции или услуги, во-вторых, рентабельность, которая выступает обобщающим экономическим показателем эффективности функционирования предприятия, в-третьих, цена, отражающая рыночную потребность в предлагаемых продуктах или услугах.

Более детально остановимся на развитии производственных мощностей как ведущего фактора в развитии перерабатывающих предприятий АПК. Именно инновационные изменения в производственных мощностях и определяют стратегические ориентиры. То есть в данном случае мы говорим о производственных мощностях не в смысле показателя оценки работы предприятия, а в смысле имеющихся рабочих мест оснащённых профильным для данного предприятия оборудованием, способное выпускать качественный продукт.

Понимая производственную мощность в таком смысле, следует отметить, что инновационная стратегия развития предприятия АПК бесспорно имеет целью

развитие производственного аппарата для улучшения качества производимой продукции (услуг). Так, выбор стратегии объединения предприятий АПК с профильными научно-исследовательскими институтами и финансовыми учреждениями в рамках кластера предусматривает такое объединение предприятий, при котором появляются новые возможности развития, совершенствования производственных мощностей в смысле оборудования, для достижения той же цели – улучшения продукции (услуг) и завоевания новых рынков сбыта или удержания за собой старых рынков. Акцентирование на производственных мощностях является первостепенным, потому что все другие направления развития (совершенствование аппарата управления, улучшение экологических и эстетических условий труда, улучшение морально-психологического климата в коллективе и т.д.) также весьма важны, но на стадиях более поздних, как это отмечается в концепции жизненного цикла предприятия по И. Адизесу [12]. То есть первостепенным в реализации готовой продукции является формирование производственных мощностей на стадиях зарождения и активного становления.

В свою очередь, реформирование экономики в условиях международной непризнанности ЛНР и ДНР не может произойти без реформирования экономических отношений на микроуровне. Крайне важно уделять внимание развитию микроэкономического уровня в процессе рыночного реформирования экономики, что также имеет свою проблематику, свои внутренние задачи. Такого мнения придерживается, в частности, академик В. Геец: «...На микроуровне эффективность реформ также определяется отнюдь не формой собственности и хозяйствования, а объёмом, качеством, себестоимостью и рыночной стоимостью произведённых товаров или услуг, их конкурентоспособностью на внутренних и внешних рынках, степени возмещения инвестиций и текущих расходов, размерами получаемых доходов и прибылей, в том числе в расчёте на единицу труда, совокупных производственных фондов и затраченных ресурсов...» [13, с. 8].

«Производственная мощность» как категория появилась в плановой экономике именно благодаря тому, что государство пыталось непосредственно управлять и отраслями, и предприятиями. Государственные органы стремились задавать конкретизированные в номенклатуре планы производства и контролировать их выполнение. В силу этого обстоятельства нужен был такой показатель, который бы позволял отслеживать контрольные цифры от директивных органов до рабочих мест. Стоимостные показатели (прибыль, валовая, товарная и реализованная продукция и другие) для достижения такой цели не подходили. Они могли исказить результат в зависимости от колебаний цены, себестоимости. Таким образом, применялась категория «производственная мощность», которая вполне давала ответ на вопрос: почему? и сколько? сделано в натуральных показателях (штуках, метрах, квадратных или погонных метрах, тоннах и т.д.).

Основной целью формирования механизма инновационного развития предприятий АПК является получение экономического эффекта в виде прибыли, позволяющей обеспечить экономический рост, развитие предприятия, в том числе посредством осуществления денежных вливаний в развитие инновационной составляющей – создания конструкторских бюро, подготовки научных кадров, целевого финансирования научных исследований и пр. Поэтому для успешной реализации обозначенного механизма предприятиями АПК необходимо проводить оценку и анализ своей эффективности основной хозяйственной деятельности. Решение этой задачи осуществляется в рамках подпроцесса управления экономикой инноваций, при реализации которого производится расчёт и анализ соответствующих экономических показателей.

Результатом реализации этого подпроцесса является информация, позволяющая принимать обоснованные и эффективные управленческие решения при осуществлении инновационной деятельности на предприятиях АПК.

В экономике различных стран высокотехнологичные предприятия выделяют в основную категорию видов экономической деятельности (далее – ВЭД), имеющих значительную долю расходов на НИОКР. Имеются различные подходы к перечню высокотехнологичной экономической сферы, приводимые различными авторами. А.В. Радионов отмечает, что высокотехнологичные или наукоёмкие ВЭД – это условное понятие: к данной группе можно отнести те отрасли, в которых имеется превышение объёмов затрат на НИОКР по отношению к объёмам произведённой продукции, к объёмам основных факторов производства, к величине добавленной стоимости [5].

Отечественная высокотехнологичная сфера промышленного комплекса была сформирована ещё в советское время. Она имеет ориентацию на военно-промышленный комплекс (далее – ВПК) и представляет государственную систему. Больше половины высокотехнологичных ВЭД в РФ контролирует государство, а две трети отечественных высокотехнологичных предприятий – это ВПК, имеющий самые развитые в инновационном отношении технологии.

Самое главное, что определяет высокотехнологический сектор в РФ – это его объёмы деятельности, которые малы: выручка первых 30 участников рейтинга высокотехнологичных ВЭД в несколько раз ниже совокупной выручки крупной нефтегазодобывающей компании, в то время как за рубежом выручка ведущих высокотехнологичных компаний превышает выручку добывающих предприятий. Для проведения анализа воспользуемся методологией измерений и показателей организации экономического сотрудничества и развития, где основным критерием отнесения к высокотехнологичным промышленным ВЭД является степень использования НИОКР на предприятиях. Кроме того, имеется ещё ряд критериев, характеризующих высокотехнологичные ВЭД: наукоёмкость, наукоотдача, индекс высоких технологий (далее – ИВТ), глобальный инновационный индекс, уровень коммерциализации продукции.

В условиях, когда происходят трансформационные процессы в экономике ЛНР, роль государства в кризисных условиях очень важна. И становится вопрос, а нужна ли такая категория для практической деятельности предприятий негосударственной и государственной формы собственности, учитывая смешенный характер экономики, когда должны доминировать как административные, так и экономические методы управления. Отказаться от жёсткого планирования и административных инструментов в ЛНР и ДНР невозможно. О чём свидетельствуют мероприятия по определению государственных ориентиров, контрольных цифр, без которых общество рискует остаться без света, без социально-значимых продуктов перерабатывающей отрасли АПК (хлеб, молоко, масло), без такого ресурса, как вода и др. Кризисные явления за последние пять лет в ЛНР, например, в топливно-энергетическом комплексе, произошли именно из-за отсутствия соответствующего плана, за неимением контроля важнейших параметров экономического развития именно со стороны государственных органов. Так, государство не должно вмешиваться в финансово-хозяйственную деятельность предприятий АПК и не должно расписывать объём задач для каждого конкретного предприятия. Однако государственные органы в лице исполнительной части (Министерство сельского хозяйства и продовольствия ЛНР) должны следить за наличием того минимума продуктов, товаров, услуг, а также соответствующих запасов и резервов, без которого в обществе возникают обеспокоенность, паника, хаос. В этом аспекте экономические

проблемы тесно переплетаются с проблемами социальными, с проблемами безопасности государства, защищённости каждого гражданина, с проблемами гарантий конституционных прав всех граждан, что отмечают многие исследователи [5, с. 134].

С другой стороны, именно Министерство может консолидировать усилия научных организаций, например, ГОУ ЛНР «Луганский национальный аграрный университет» в части совершенствования ресурсной базы для перерабатывающих предприятий АПК, а ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры» в части совершенствования производственных мощностей соответствующих предприятий в рамках одного кластера. В то же время за выпуск продукции в рамках обозначенного кластера для перерабатывающего предприятия АПК снижается налоговая ставка на прибыль, как это может произойти на примере исследования [6, с. 34]. Для стимулирования инновационной активности в международной практике применяются такие инструменты, как налоговый кредит, повышенный вычет расходов на НИОКР, льготы за получение или использование патентов. В рамках Донбасса известна практика освобождения от НДС и ввозных пошлин на ввоз инновационного оборудования для предприятий, которые входят в рамки свободной экономической зоны «Донецк». В Российской Федерации такая практика стимулирования осталась, но она не в полной мере пользуется популярностью [7]. По оценке экспертов (исследование проводилось ещё в 2017 году международной компанией IRP Group [8]) в части внедрения налоговых механизмов для стимулирования инновационной деятельности в России не получили широко применения. Причины данного направления характерны для российских предпринимателей, которые сталкиваются с продолжительными спорами с налоговыми инспекторами, повышается количество проверок [9]. То есть качество администрирования в данном механизме остаётся низким.

*Выводы.* В данной статье авторы подошли к теоретическому обоснованию основных элементов механизма инновационного развития предприятий АПК. Детально рассмотрен вопрос развития производственных мощностей как ведущего фактора в развитии перерабатывающих предприятий АПК. Также, исходя из вышеизложенного, следует утверждение, что показатель «производственной мощности» в том виде, как он был создан для нужд плановой экономики, может быть полезным и для смешанной экономики в условиях военно-политического конфликта.

Именно инновационные изменения в производственных мощностях и определяют стратегические ориентиры в АПК. Выявлено, что именно государство в лице исполнительных органов власти должно создавать условия для того, чтобы консолидировать усилия научных организаций, например, ГОУ ЛНР «Луганский национальный аграрный университет» в части совершенствования ресурсной базы для перерабатывающих предприятий АПК, а ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры» в части совершенствования производственных мощностей соответствующих предприятий в рамках одного кластера. А для стимулирования инновационной активности предприятий АПК рекомендовано использовать международный опыт применения таких инструментов, как налоговый кредит, повышенный вычет расходов на НИОКР, льготы за получение или использование патентов.

В дальнейших исследованиях необходимо детально рассматривать вопросы оценки, анализа и государственного регулирования в механизме инновационного развития предприятий АПК. Также важно обозначить основные направления изменения в экономических стратегиях в соответствии с целями развития предприятий АПК, в соответствии с тенденциями, присущими экономике Луганской Народной Республики.



*Список использованных источников*

1. Шевченко М.Н. Стратегическое планирование в аграрном производстве: теоретические аспекты / М.Н. Шевченко // Теоретические основы стратегического планирования и управления хозяйственным комплексом страны и регионов: монография / Шевченко М.Н., Богачёв В.И., Гончаров В.Н. и др. – Луганск: ГОУ ЛНР «ЛНАУ», 2017. – Гл. 4, п. 4.1. – С. 101-117.
2. Шевченко М.Н. Организационное обеспечение стратегического планирования инновационного развития предприятия / М.Н. Шевченко // Организация выбора рациональной стратегии инновационного развития предприятий: монография / Шевченко М.Н., Гончаров В.Н., Гончаренко М.А., Толок И.В. – Луганск: «Ноулидж», 2016. – Р. 3, п. 3.3. – С. 126-150.
3. Умбетова М.Х. Выявление конкурентных преимуществ мясоперерабатывающих предприятий Астраханской области / М.Х. Умбетова // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2011. – № 1. – С. 124-129.
4. Ткаченко В.Г. Тенденции и перспективы развития аграрного бизнеса в Луганской области / В.Г. Ткаченко, А.П. Ольшанский, С.А. Передериева // Экономика АПК. – 2010. – № 4. – С. 18-25.
5. Родионов А.В. Формирование организационного механизма диагностики и мониторинга развития потенциала предприятий АПК: монография / А.В. Родионов, А.В. Черкасов и др. – К.: Киевский ИПВ, 2015. – 256 с.
6. Шулейко О. Налоговые стимулы для научной, научно-технической и инновационной деятельности / О. Шулейко // Наука и инновации. – № 5 (183). – 2018. – С. 33-37.
7. Орлова М.Е. Инструменты налогового стимулирования инновационной деятельности / М.Е. Орлова, Ф.А. Мухаметов // Интерактивная наука. – 2016. – № 4. – С. 124-127.
8. Global Research & Development Incentives Group April 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https:// www.pwc.com/kr/ko/Tax/samilpwc\\_global-r-and-d-brochure-april2017.pdf](https://www.pwc.com/kr/ko/Tax/samilpwc_global-r-and-d-brochure-april2017.pdf)
9. Гохберг Л. Налоговая поддержка науки и инноваций: спрос и эффекты / Л. Гохберг, Г. Китова, В. Рудь // Форсайт. – 2014. – Т. 8. – № 3. – С. 18-41.
10. Бернар И. Толковый экономический и финансовый словарь: французская, русская, английская, немецкая, испанская терминология: в 2-х т. / И. Бернар, Ж.-К. Колли. – М.: Международные отношения. Т.1: 1997. – А-Ф – 784 с.; Т. 2. – Q-Z – 760 с.
11. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2002. – 480 с.
12. Адизес И. Теория жизненных циклов организации И. Адизеса и российская действительность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.src-master.ru/article26071.html>
13. Геец В. Макроэкономическая стабилизация и кризис предложения в переходной экономике / В. Геец // Банковское дело. – 2004. – № 6. – С. 7-14.

УДК 35.08: 378

**ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
СЛУЖАЩИХ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**КОСТРОВЕЦ Л.Б.,**  
**д-р экон. наук, доцент кафедры**  
**теории управления и государственного**  
**администрирования**  
**ГОУ ВПО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы**  
**при Главе Донецкой Народной Республики»**

Статья посвящена проблемам личностной и профессиональной подготовке работников государственных органов власти Донецкой Народной Республики. Определены ключевые аспекты, формирующие профессионализм государственного служащего, а также его зависимость от мотивационного потенциала.

***Ключевые слова:** государственный служащий, профессиональная подготовка, профессионализм, гражданственность, патриотизм, мотивация, стимулирование, законодательство.*

The article is devoted to the problems of personal and professional readiness of employees of government authority of the Donetsk People's Republic. Key aspects that shape the professionalism of a public servant, as well as his dependence on the motivational potential, are identified.

***Keywords:** public servant, professional training, professionalism, citizenship, patriotism, motivation, stimulation, legislation.*

*Постановка задачи.* По роду деятельности государственным служащим Донецкой Народной Республики (ДНР) отведена важнейшая миссия по внедрению и реализации стратегий развития и укрепления государства. Для этого им ежедневно приходится решать ряд сложных вопросов и задач в условиях ресурсной ограниченности. Кроме того, сфера государственного и муниципального управления значительно отличается от классического менеджмента. Государственным служащим приходится действовать не только в иерархической системе управления, администрируя определённые процессы или работу коллектива, но зачастую и применять управленческий инструментарий к фактическим объектам и субъектам, прямо не зависящим от конкретного служащего (население, частный бизнес, различные организации). Служащий обязан осуществлять свою деятельность, строго придерживаясь законодательства, с жёстко регламентированными инструментами и механизмами воздействия и в рамках имеющихся ресурсов.

В связи с этим подготовка будущих государственных служащих требует особого мотивационного подхода, который помог бы в полной мере сформировать или усовершенствовать личностно-профессиональную готовность таких специалистов к своей работе на территории Донецкой Народной Республики. Поможет в данном процессе детальный анализ положения государственной службы в Республике, а также опыт зарубежных исследователей профессиональной подготовки госслужащих.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Профессиональная готовность кадров является основной проблематикой в исследованиях отечественных учёных: В.А. Бодровой, А.К. Марковой, Е.С. Романовой, Т.В. Кудрявцевой. Теоретики утверждали, что профессионализация человека происходит поэтапно, а готовность субъекта к трудовой деятельности – главный компонент для успешного прохождения всех уровней развития профессиональных навыков [3, 5, 10].

В свою очередь, Н.С. Слепцов и В.В. Петров отмечали, что в сфере государственной службы ключевыми параметрами являются жизненный опыт, личностные качества и ценностные ориентации людей, и всё вместе это влияет на их поведение и принимаемые решения. Учёный Н.С. Слепцов особо отмечал важность изучения эффективности работы государственных служащих и акцентировал внимание на необходимости создания нового мотивационного механизма, который смог бы заменить собой устоявшиеся конструкты [4, 7].

Вопросами качества подготовки госслужащих и соотношением государственного управления и государственной службы с человеческими ресурсами занимались Е.Ю. Бикметов, Ю.С. Валеев, В.А. Гурьев, А.Г. Гуринович, А.А. Деркач, В.В. Золотов, Е.Н. Махмутов, В.А. Мальцев, В.А. Чернышева, Ю.А. Розенбаум.

Главные особенности, которые характеризуют профессионализм госслужащих и предъявляемые им требования в профессиональной деятельности, рассматривали в своих трудах В.Г. Игнатова, В.И. Лукьяненко, С.Р. Разаева, В.А. Рыжкова.

Проблематика оптимизации профессиональной деятельности госслужащих и методов совершенствования их трудовой мотивации отображается в исследованиях С.Г. Атаманчук, И.А. Баткаева, Н.А. Волгина, В.А. Дятлова, А.Ф. Зубковой, Е.Д. Катульского, В.А. Мальцева, Р.А. Яковлева.

*Актуальность.* Государственное управление ДНР переживает трансформационные процессы, что обусловлено сложной экономической и политической ситуацией. Поэтому наиболее значимыми задачами становятся совершенствование государственного управления в целом и повышение качества работы государственного аппарата, в частности. Эффективность реализации поставленных задач зависит от выработки чёткой системы мотивации государственных служащих для усиления качественной составляющей их труда. Изучение особенностей мотивации государственных служащих в современных условиях имеет теоретическое и непосредственно практическое значение, что обусловило актуальность рассматриваемого вопроса. На данном этапе развития Донецкой Народной Республики значимость проблемы мотивации персонала усилилась, так как решение задач, стоящих перед обществом, возможно только при условии создания надлежащей мотивационной основы, способной побудить государственных служащих к эффективной деятельности. Речь идёт о применении таких форм и методов стимулирования развития личности, в том числе и посредством образовательных технологий, которые бы способствовали высокой результативности их работы.

*Цель статьи* – исследовать проблематику профессиональной деятельности госслужащих Донецкой Народной Республики и разработать рекомендации по совершенствованию сферы государственной службы.

*Изложение основного материала исследования.* По мнению профессора В.А. Бодрова, главное, что определяет профессиональную пригодность специалиста – это соотношение индивидуально-профессиональных особенностей личности и самих требований профессиональной деятельности, а также его компетентности. Подобный подход широко популярен и лежит в основах формирования профессиональных стандартов, поскольку позволяет оценить знания и навыки служащего в соотношении полезности для будущей или уже занимаемой должности. Однако нельзя не отметить, что он не является полным, поскольку из поля зрения упускаются важные детали готовности специалиста: психологический и ценностный аспекты, ориентиры личности [9, с. 99-100]. Совокупность данных параметров определяет специфику государственной службы, где служение выступает жизненной направленностью человека [6, с. 19]. Такой специалист не может исходить из принципов коммерческого расчёта, как это делает управляющий сферы бизнеса, и не может занимать чисто потребительскую позицию.

Профессионализм неразрывно связан с теми или иными аспектами зрелости госслужащего. Весомый вклад в развитие данной мысли внесла академик А.К. Маркова. При соотношении зрелости и профессионализма она выделила четыре разновидности профессиональной компетентности:

– специальную, которая характеризует умение служащего применять свои профессиональные знания на практике;

– социальную, содержащуюся во владении способами коллективной деятельности и сотрудничества, а также способности применять принятые приёмы профессионального общения;

– индивидуальную, суть которой кроется в возможности работника осуществлять саморегуляцию, наличии устойчивой мотивации, готовности к профессиональному росту;

– личностную, характеризующую владение государственным служащим приёмами саморазвития и самовыражения, механизмами защиты от профессионального выгорания, а также способность планировать свою трудовую деятельность, готовность принимать решения и разрешать проблемы.

Таким образом, профессиональное самосознание человека, находящегося на государственной службе, можно рассматривать в качестве личностного образования. Однако перечисленные признаки – это ещё не все критерии профессионализма, но именно данные составляют основу личностно-профессиональной готовности человека к государственной службе и становятся его базисом в профессиональной деятельности [3, с. 117-118].

Государственная служба Донецкой Народной Республики требует от специалистов постоянного совершенствования всех своих компетентностей, большой самоотдачи и понимания многочисленных трудностей, беспрестанно возникающих при попытке построения справедливого и здорового государства. Для полного осознания государственным служащими тех задач, которые будут перед ними поставлены в профессиональной деятельности, важно, чтобы вместе с теоретическими знаниями происходило усвоение исчерпывающей информации о функциях, обязанностях и способах достижения результатов [7]. Подобная особенность личностно-профессиональной готовности госслужащих предъявляет специфические требования к формированию образовательных программ. Прежде всего, необходима большая интеграция в процесс подготовки служащих института гражданственности и патриотизма – одних из первостепенных ценностей в сфере государственного управления. Формирование гражданственности следует рассматривать в данном контексте неразрывно с социальной и национальной идентичностью личности, поскольку профессиональной готовности служащего вместе с приобретёнными знаниями должно быть присуще:

– осознание себя гражданином общества;

– принятие основных ценностей своей культуры;

– осознание своей сопричастности к судьбам других граждан;

– способность нести ответственность за собственные действия и судьбу

Республики;

– уважение истории страны [6, с. 20].

Многие исследователи склонны предполагать, что понятие «гражданственность» и «патриотизм» практически идентичны и их не следует разграничивать, однако подобная мысль не совсем точна. «Гражданственность» – опирающаяся на нравственные принципы позиция человека, которая находит своё отображение в чувстве долга и ответственности перед гражданским сообществом, частью которого он является и которую он готов оберегать от посягательств кого-либо на его интересы и права [5, с. 23]. В свою очередь, «патриотизм» – нравственный принцип и социальное чувство, заключающееся в любви к своей Родине и стремлении участвовать в её процветании. Нередко патриотом называют

человека, испытывающего гордость за культурные и иные достижения своей Отчизны и желающего сохранить её самобытность [10]. Таким образом, если гражданственность – это осознанная ответственность и рациональное восприятие и принятие всех процессов, протекающих в своей стране, то патриотизм – несколько иное по своей природе личностное образование, принимающее за основу лишь иррациональные чувства и эмоции. Поэтому воспитание патриотизма государственного служащего – более сложная задача. Однако оба явления напрямую связаны с ощущением личностью своего места в обществе. Гражданственность и патриотизм близки, но не тождественны друг другу. И при закладывании образовательных основ гражданско-патриотического воспитания необходимо учитывать данную особенность.

Для того, чтобы направленность деятельности служащего в Донецкой Народной Республике формировалась надлежащим образом, то, помимо укрепления образовательных и смыслообразующих основ, требуется формирование мотивационного механизма. Оставление без внимания мотивационного потенциала приводит к ситуациям, при которых управленец даже с высокой степенью гражданственности не стремится всё же реализовывать себя в полной мере на государственной службе. Причиной подобного явления может быть недостаточность мотивации или её снижение из-за преобладания материальных потребностей чиновников, неэффективность системы их материального поощрения или же недостаточной проработанности социально-психологических механизмов стимулирования. Мотивацию государственного служащего к результативной деятельности в интересах гражданского общества в общем виде можно охарактеризовать как совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению совокупности определённых осознанных или неосознанных действий. Эти движущие силы структурируются системой морального и материального поощрения, увязанного с достижением высокой эффективности работы всей организации.

Базовым содержанием мотивации выступают мотивы – осознанные причины, определяющие поступок человека. Личность ощущает мотив как особое переживание, которое может быть позитивным из-за ожидания достичь желаемого предмета, или негативным – из-за неполноты имеющегося положения или какого-то неудовлетворения. Распространёнными бывают содержательные мотивы труда от его общественной полезности, а также мотивы получения моральных и материальных благ, статусные или ориентированные на конкретную интенсивность работы. Мотивы формируют стабильную мотивационную структуру, однако ей свойственно изменяться в течение времени под воздействием воспитания, образования или переживания значимых событий в жизни.

По способам мотивационного воздействия на госслужащих можно выделить:

1) стимулирование – воздействие внешнего фактора – стимула (чаще всего социального или материального блага), побуждающего трудящегося к тому или иному поведению;

2) нормативную мотивацию – использование информирования, убеждения, идейно-психологических средств, отсылок к нормативным документам для побуждения работника к активной деятельности;

3) принудительную мотивацию – применение власти, понижение удовлетворения нужд работника при отказе последним выполнять соответствующие требования.

Применение принудительной мотивации нежелательно, поскольку формирует устойчивую негативную позицию со стороны работников, и через кратковременный положительный эффект может наступить ещё больший упадок, однако нередко именно такой тип воздействия оказывает дисциплинирующее влияние.

Большой предпочтительностью обладают стимулирование и нормативная мотивация, поскольку они закладывают доверительную и комфортную атмосферу для

взаимодействия. Нормативные средства более формализованные и прямые в отличие от стимулирования, где преобладает применение косвенных стимулов.

Нередко можно встретить утверждение, что наиболее действенным оказывается материальное стимулирование госслужащих (высокий должностной оклад, премии, надбавка за выслугу лет), хотя на самом деле подобная природа формирования мотивации двойственна. С одной стороны, так происходит действенное материальное обеспечение лиц на государственной службе, посредством которого они могут удовлетворить свои жизненные потребности без соблазна к неправомерным деяниям, но с другой стороны – высокий доход государственных служащих всегда находится под пристальным наблюдением и поддается нравственной и экономической оценке, вызывает социальное напряжение. Таким образом, механизм воздействия на профессиональную деятельность госслужащих в первую очередь должен опираться на применение стимулирования нематериального.

Нематериальными стимулами могут быть:

- повышение квалификации, непрерывное образование;
- льготы и социальные гарантии, социальный пакет;
- установленные требования к повышению навыков и умений;
- признательность и устные вознаграждения-благодарности;
- участие в совместных мероприятиях с населением;
- создание общего рейтинга госслужащих (наподобие доски почёта, но на общегосударственном уровне).

Однако как материальное, так и нематериальное стимулирование госслужащих во многом зависит от силы законодательной базы государства. На сегодня законодательством ДНР не предусмотрены меры и системы мотивации государственных служащих, вследствие чего результативность работы государственных структур не в полной мере соответствует ожиданиям современного общества, что требует повышения качества выполнения государственными служащими возложенных на них обязанностей. В результате возникает ряд проблем функционирования данной сферы, а именно, несоответствие образовательного уровня профессиональной подготовки, высокая текучесть кадров, ненадлежащее качество принятия решений в органах государственной власти.

Дальнейшее совершенствование системы мотивации труда госслужащих невозможно без принятия закона о государственной службе, способного обеспечить правовую и социальную обеспеченность данной категории занятых на территории Донецкой Народной Республики. Закрепление системы государственных гарантий для государственных служащих – это лишь один из немногих шагов, которые необходимо преодолеть, и за которым следует множество других. Правовые механизмы способны выступить фактором стабилизации процессов в сфере государственного управления, но для повышения эффективности и результативности деятельности госслужащих необходимы и другие рычаги воздействия [5, с. 31-32]. Как отмечал академик А.Н. Слепцов, наибольшую эффективность принесёт тот механизм, который будет не только стимулировать госслужащих к работе, но и станет создавать для управленцев необходимость к постоянному совершенствованию и обновлению своего образовательного, культурного и нравственного уровней.

*Выводы.* Государственное управление затрагивает самые разные стороны жизнедеятельности общества. От качества профессиональной деятельности служащих напрямую зависит стабильность и развитие государства. В конечном итоге, все программы и стратегии, реализуемые на государственном уровне, являются продуктом волеизъявления граждан [2, с. 257-259]. Государственные служащие действуют в интересах всего общества и не могут преследовать одни лишь свои устремления. Поэтому к ним выдвигаются повышенные моральные и нравственные требования.

Донецкая Народная Республика переживает нелёгкий политический и экономический период, в связи с которым возрастает роль государственных служащих. Административные реформы в государстве должны затрагивать не только институциональные, но и субстанциональные изменения. Содержание образования, методы и формы подготовки, особенности мотивации государственных служащих обязаны обеспечивать как общие знания и квалификации в сфере управления государством, так и прививать способность к практической деятельности [3, с. 121]. Таким образом, только совокупность необходимых теоретических профессиональных знаний, наличие высших ценностей и создание особенной мотивационной среды, которая поддерживала бы мотивы должностных лиц к честной, открытой и активной работе, позволит сформировать эффективную государственную службу на территории Донецкой Народной Республики. В связи с этим могут быть предложены следующие рекомендации:

- развивать образовательные программы для государственных служащих с опорой на современное политическое и экономическое состояние Республики;
- совершенствовать гражданско-патриотическое воспитание;
- пересмотреть систему мотивации и стимулирования госслужащих;
- создать нормативно-правовую базу, обеспечивающую социальные гарантии лицам на государственной службе, в частности, разработать и принять действенный Закон Донецкой Народной Республики о государственной службе.

*Список использованных источников*

1. Атаманчук С.Г. Государственная служба: кадровый потенциал / С.Г. Атаманчук, В.И. Матирко. – М.: Дело, 2001. – 215 с.
2. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: курс лекций / Г.В. Атаманчук. – 4-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега-Л», 2009. – 579 с.
3. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности / В.А. Бодров. – М.: ПЕР СЭ, 2001. – 511 с.
4. Болдонов А.Л. Краткий словарь-гlossарий по политологии / А.Л. Болдонов, Т.Д. Башинова, Е.Д.Тармаханов. – Улан-Удэ: ВСГТУ, 2005. – 96 с.
5. Галиуллин Т.Т. Современные проблемы оценки государственного управления / Т.Т. Галиуллин // Вестник Поволжской академии государственной службы. – 2009. – Вып. 4. – С. 28-32.
6. Кабашов С.Ю. Морально-этические и правовые основы государственного и муниципального управления / С.Ю. Кабашов. – М.: Дело, 2013. – 216 с.
7. Киселёв С.Г. Государственная гражданская служба / С.Г. Киселёв; отв. ред. Н.И. Глазунова. – М.: Проспект, 2007. – 94 с.
8. Клименко А.В. Исполнительная власть как объект мониторинга и оценки / А.В. Клименко // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2008. – Том 1. – Вып. № 6. – С. 55-69.
9. Лихачёва Е.А. Психолого-акмеологические уровни развития нравственных ценностей специалистов-управленцев / Е.А. Лихачёва // Учёные записки Тамбовского отделения РоСМУ. – Тамбов, 2013. – Вып. 1. – С.99-102.
10. Патриотизм. Генезис идей патриотизма [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/28635>
11. Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики / В.В. Черепанов. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 679 с.

УДК 332.146.2

**АНАЛИЗ МЕХАНИЗМОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ ВЛАСТИ, БИЗНЕС-СТРУКТУР И СТРУКТУР ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА**

**РАЗБЕЙКО Н.В.,**  
**ст. преподаватель**  
**кафедры хозяйственного права**  
**ГОУ ВПО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы**  
**при Главе Донецкой Народной Республики»**

В статье проведён анализ механизмов взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества на примере Донецкой Народной Республики. Рассмотрена сущность механизма взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества; проведён сравнительный анализ отдельных признаков механизма взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества. Проанализированы результаты экономического исследования отдельных отраслей Донбасса, а именно объём выращивания скота и птицы; площади посева яровых культур, объём реализации злаковых культур и подсолнечника, объём реализованной промышленной продукции, объём выполненных строительных работ. Рассмотрены перспективные направления решения проблем.

***Ключевые слова:** взаимодействие органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества, механизм взаимодействия.*

The article analyzes the mechanisms of interaction between authorities, business structures and civil society structures on the example of the Donetsk People's Republic. The essence of the mechanism of interaction between authorities, business structures and civil society structures is considered; a comparative analysis of individual signs of the mechanism of interaction between government bodies, business structures and civil society structures is carried out. The results of an economic study of individual sectors of the Donbass, namely the volume of livestock and poultry farming, are analyzed sown areas of spring crops, sales of cereals and sunflowers, volume of industrial products sold, volume of construction work completed. Promising areas for solving problems are considered.

***Keywords:** interaction of authorities, business structures and civil society structures, interaction mechanism.*

*Постановка проблемы.* В ДНР отсутствует закон, регулирующий отношения по взаимодействию органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества, но отдельные вопросы закреплены законом ДНР «О занятости населения», законом ДНР «О государственно-частном партнёрстве», законом ДНР «Об Общественной палате», Хозяйственным кодексом. В связи с этим возникают трудности не только с понятийным аппаратом, описывающим данное явление, но и с проведением анализа и оценки эффективности механизмов взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества; выявлением влияющих на это взаимодействие факторов.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Оценка экономического состояния ДНР по состоянию на 2015-2016 годы детально рассматривалась В.В. Дорофиевко, Ю.В. Погребняк [1; 2]. Оценка механизмов взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества не проводится из-за трудности получения необходимых данных и отсутствия законодательной базы для этого.

*Актуальность* исследования обусловлена оценкой уже существующих форм и механизмов взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества, поиском новых форм эффективного взаимодействия.



*Цель статьи* – провести анализ механизмов взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества на примере Донецкой Народной Республики. Проанализировать сущность механизма взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества; провести сравнительный анализ отдельных признаков механизма взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества; проанализировать результаты экономического исследования отдельных отраслей Донбасса, а именно объём выращивания скота и птицы; площади посева яровых культур, объём реализации злаковых культур и подсолнечника, объём реализованной промышленной продукции, объём выполненных строительных работ. Рассмотреть перспективные направления решения проблем.

*Изложение основного материала исследования.* Сущность механизма взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества заключается во взаимовыгодном партнёрстве, основанном на взаимном контроле и консультировании участков взаимодействия (рис. 1).

Отличительным признаком сущности механизма взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества является то, что орган власти в данном случае является не только субъектом управления, но и сам участвует во взаимоотношениях. Поэтому он обязательно должен быть подвергнут взаимному контролю других участников взаимодействия. Степень контроля может отличаться. Например, по конкретному проекту непосредственные участники взаимодействия (бизнес-структур и структур гражданского общества) могут получать любую информацию на всех стадиях прохождения проекта. Другие структуры гражданского общества, непосредственно не вовлечённые в конкретный проект, могут знакомиться с общедоступной информацией о проекте и вносить свои замечания органам власти, правоохранительным органам (как делает Народный Фронт в России).

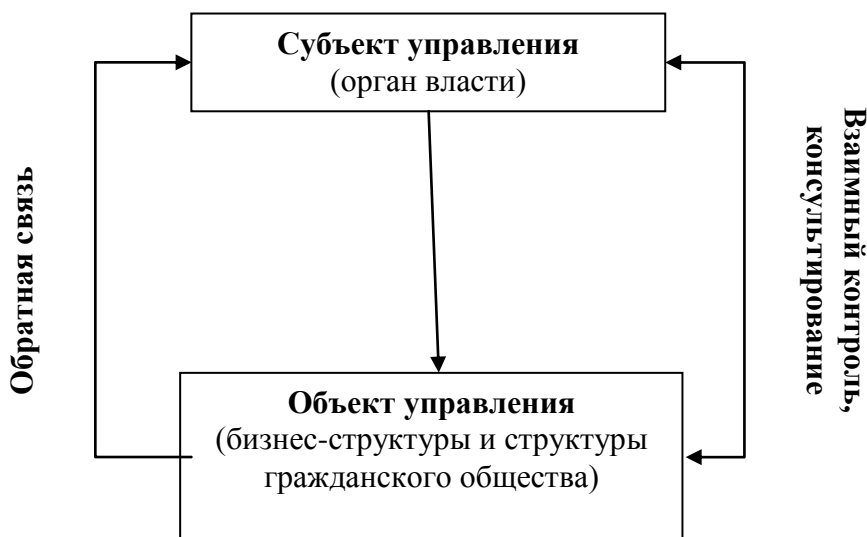


Рис. 1. Сущность механизма взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества

Формами контроля могут быть:

- гражданский аудит общедоступных сведений о государственных закупках, осуществлённых в рамках конкретного проекта;
- выезд на место осуществления проекта и составление структурами гражданского общества акта, фиксирующего степень выполнения работ;
- фото-, видеofиксация;

- размещение полученных фото, видео на Интернет ресурсах;
- обращение с заявлениями, жалобами, предложениями в государственные органы (с приложением всех документов и фото-, видеоматериалов);
- обращение с заявлениями, жалобами в правоохранительные органы (с приложением всех документов и фото-, видеоматериалов);
- обращение с заявлениями, жалобами в суды (с приложением всех документов и фото-, видеоматериалов).

Кроме контроля в механизме взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества используется консультирование с целью достижения оптимальных результатов взаимодействия. Консультирование отличается от простой обратной связи от объекта управления, что описано в табл. 1.

Таблица 1

**Сравнительный анализ отдельных признаков механизма взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества**

Признаки	Обратная связь от объекта управления к субъекту управления	Консультирование
Информация идёт от объекта управления к субъекту управления	+	+
Информация идёт от субъекта управления к объекту управления	-	+
Полученная информация используется субъектом управления	+	+
Полученная информация используется объектом управления	-	+
В основном возникает по инициативе объекта управления (по запросу)	+	+
Возникает по инициативе субъекта управления	-	+
Может иметь разовый характер	+	+
Имеет постоянный, долговременный характер взаимоотношений, на протяжении действия конкретного проекта	-	+
Направлено на выявление мнения населения	+	+
Направлено на достижение результата	-	+

Формами консультирования органов власти с бизнес-структурами и структурами гражданского общества могут быть:

- референдум (местный, республиканский) по вопросам введения налогов, понижения ставки налогов и др.;
- опрос населения, предпринимателей конкретного района и др.;
- социологическое исследование по конкретной тематике;
- наблюдение в форме изучения статистических данных, свидетельствующих о поведении субъектов хозяйствования, населения (например, количество вернувшихся в ДНР);
- наблюдение в форме изучения информации телевидения, газет, сайтов Интернет.

Формами консультирования бизнес-структур, структур гражданского общества с органами власти могут быть:

- участие в форумах, семинарах, проводимых органами власти;
- направление запросов на информацию по конкретному поводу, проекту, законодательству и др.;
- внесение проектов на рассмотрение органов власти.

Установлено, что согласно закону ДНР «Об Общественной палате»[3], основными формами взаимодействия в ДНР органов власти, бизнес-структур гражданского общества являются заседания Общественной палаты, Совета Общественной палаты, комиссий и рабочих групп Общественной палаты, гражданские форумы, слушания и мероприятия в формате «круглого стола» по общественно важным вопросам, опросы, форумы, семинары и иные формы деятельности, которые могут быть предусмотрены Регламентом Общественной палаты. Решения Общественной палаты носят рекомендательный характер и принимаются в форме заключений, рекомендаций, предложений и обращений.

При проведении оценки взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества необходимо учитывать, в какой ситуации проводится данная оценка.

По итогам анализа выявлено, что начиная с 2018 года, экономика ДНР вступила в новый этап своего развития, внешнее выражение которого состоит в росте показателей темпов экономического восстановления, стабилизации показателей инфляции, возрождении инвестиционной активности, изменении потребительских настроений в сторону отечественных производителей.

По данным Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики произошло увеличение объёма выращивания скота и птицы в январе-апреле 2019 г. в сравнении с январём-апрелем 2018 г. по городам (рис. 2).

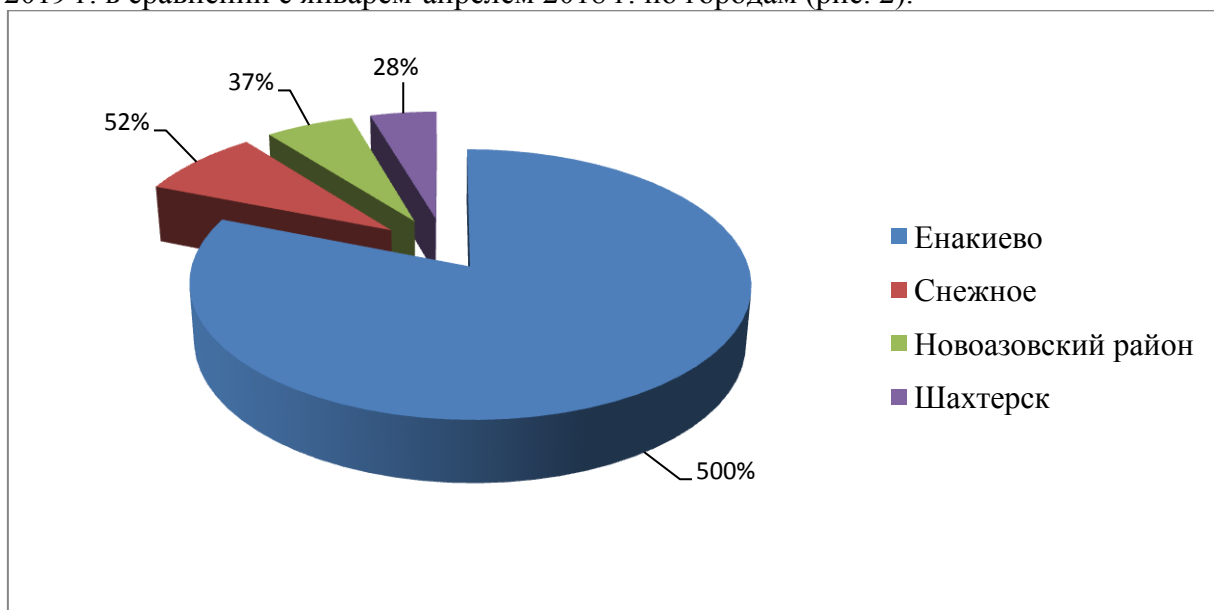


Рис. 2. Увеличение объёма выращивания скота и птицы в % в январе-апреле 2019г. в сравнении с январём-апрелем 2018г. [4]

Производство яиц в Харцызске увеличилось на 21%, в Старобешевском районе – на 16%, Амвросиевском районе – на 7%; производство молока возросло в Докучаевске на 17% в январе-апреле 2019 г. в сравнении с январём-апрелем 2018 г. По данным Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики произошло увеличение объёма площади посева в % яровых культур в январе-апреле 2019 г. в сравнении с январём-апрелем 2018 г. по городам (рис. 3).

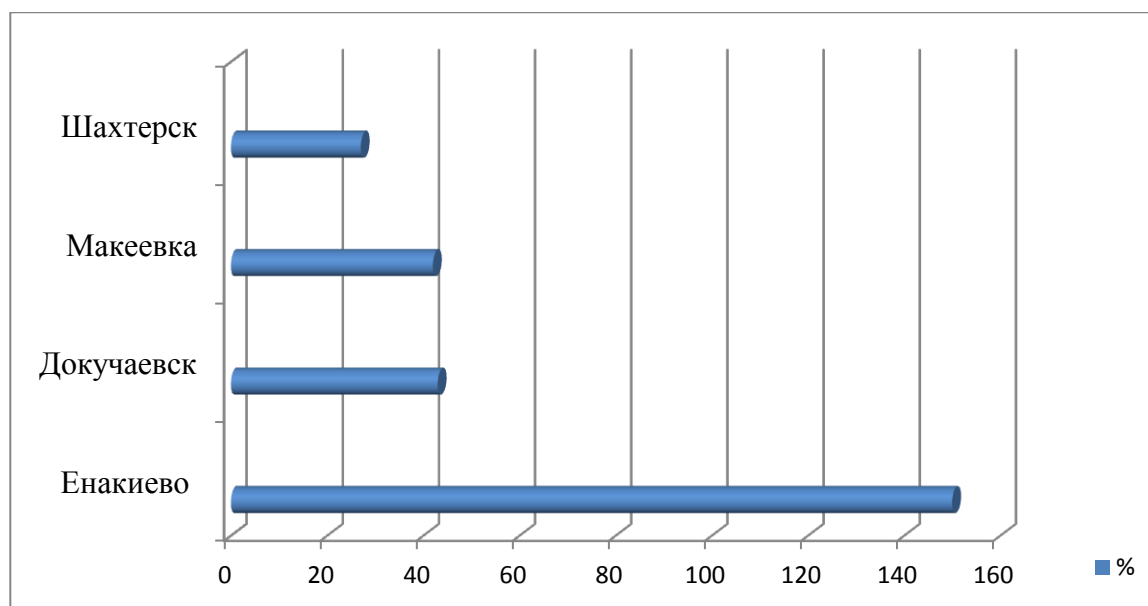


Рис. 3. Увеличение площади посева в % яровых культур в январе-апреле 2019 г. в сравнении с январём-апрелем 2018 г. [4]

Так, на международном инвестиционном форуме в 2019 году в ДНР было подписано 34 соглашения в сфере машиностроения, металлургии и агропромышленного комплекса на общую сумму 135,6 млрд рублей [5]

В ЛНР в рамках IV экономического форума в 2019 году участники из России, Нидерландов, Палестины, Финляндии, ДНР подписали более 80 договоров и соглашений о сотрудничестве на общую сумму более 145 млн руб. (первый форум был проведён в 2016 году). Договора и соглашения были подписаны в таких сферах, как машиностроение, пищевая и перерабатывающая промышленность, рекламная деятельность и других сферах. Все предприятия ЛНР, которые приняли участие в работе форума, в ЛНР могут воспользоваться налоговыми льготами на включение в состав валовых расходов суммы затрат на подготовку и участие в ВДНХ ЛНР-2019, в размере, не превышающем 70 тыс. руб. [6].

По данным Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики произошло увеличение объёма реализации подсолнечника, злаковых, бобовых, птицы (в живой массе) в январе-апреле 2019 г. в сравнении с январём-апрелем 2018 г. по городам (рис. 4).

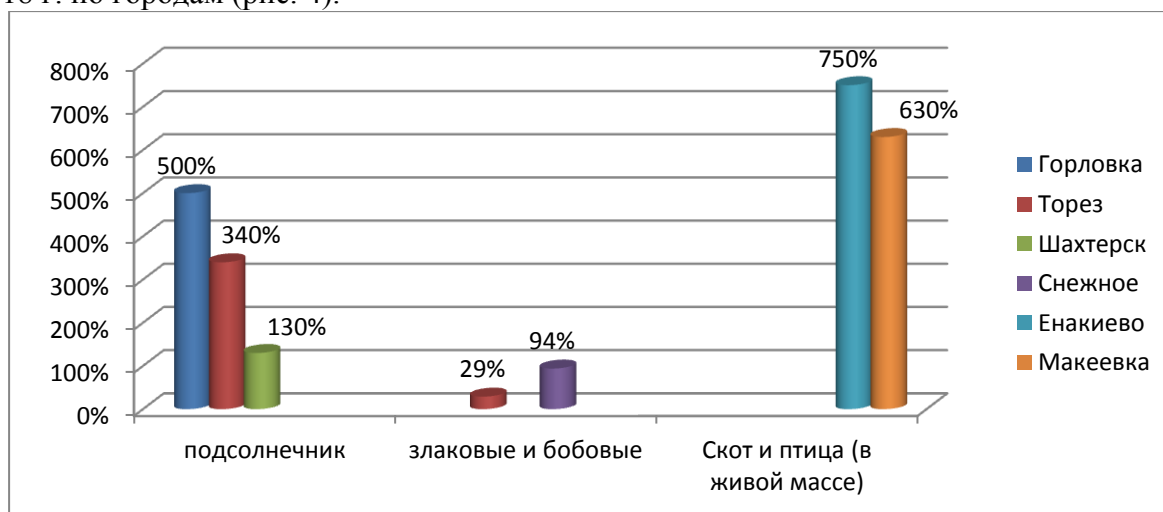


Рис. 4. Увеличение объёма реализации в % в январе-апреле 2019 г. в сравнении с январём-апрелем 2018 г. [4]

Подводя итог, необходимо отметить, что в ДНР 45% обеспечивается пищевыми продуктами собственного производства – мясными, консервными, хлебобулочными изделиями [7]. Таким образом, есть потенциал для роста объема производства продуктов в размере 100%. В то же время, по данным Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики, произошло увеличение реализованной промышленной продукции (табл. 2).

Таблица 2

**Увеличение объема реализованной промышленной продукции в % в январе-апреле 2019 г. в сравнении с январём-апрелем 2018 г. [4]**

Основные города ДНР, показавшие большое увеличение в %	Всего, %	На 1 человека, %
Дебальцево	65	66
Ждановка	77	78
Ясиноватая	128	130
Амвросиевский район	111	109

Перевозки автомобильным транспортом увеличились в январе-апреле 2019 г. в сравнении с аналогичным периодом 2018 г.: пассажирские перевозки (Ясиноватая – в 1,2 раза, Старобешевский район – 15%, Макеевка – 11%); грузовые перевозки (Снежное – в 2 раза, Новоазовский район – 83%, Енакиево – 82%). Кроме этого, по данным Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики, произошло увеличение объема выполненных строительных работ (рис. 5).

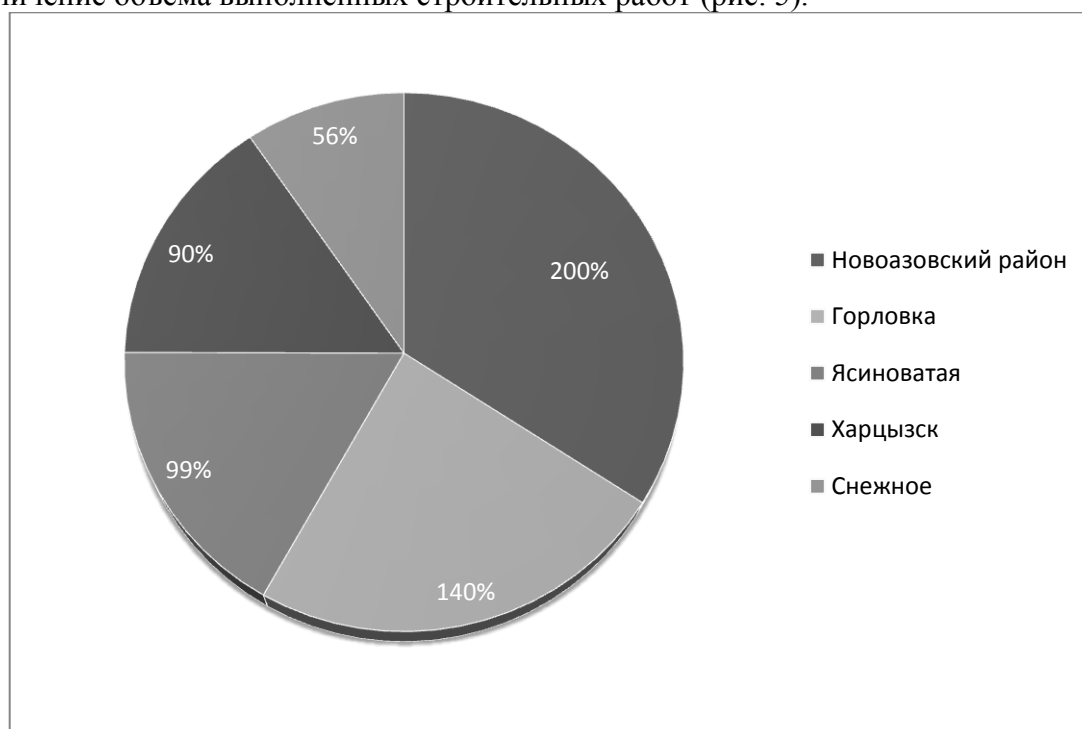


Рис. 5. Увеличение объема выполненных строительных работ в % в январе-апреле 2019 г. в сравнении с январём-апрелем 2018 г. [4]

В январе-июне 2019 года сохраняется положительная динамика темпов роста реализации промышленной продукции. По сравнению с аналогичным периодом предыдущего года объем реализации промышленной продукции увеличился на 3,6%, что представлено в таблице по видам промышленности (табл. 3).

Таблица 3

**Увеличение объёма реализованной промышленной продукции в %  
в январе-мае 2019 г. в сравнении с аналогичным периодом 2018 г.**

Вид промышленности	Увеличение, в %
<b>Добывающая промышленность</b>	
уголь рядовой каменный	15,7%
известняк, флюс известняковый и другой известняковый камень для изготовления извести и цемента	450%
<b>Пищевая промышленность</b>	
мясо свиней свежее или охлаждённое	6%
мясо домашней птицы свежее или охлаждённое	14,9
свинина, говядина, телятина и мясо домашней птицы сушёное, солёное, копчёное	230%
масло сливочное	14,8%
<b>Химическая промышленность</b>	
пластмассы в первичных формах	19,6%
средства моющие и чистящие	10,8%
<b>Производство строительных материалов</b>	
портландцемент, цемент глиноземистый, цемент бесклинкерный шлаковый и цементы гидравлические подобные	20,9%
известь негашёная, гашёная и гидравлическая	19,4%
<b>Металлургическая промышленность</b>	
сталь	33,4%
прокат чёрных металлов	33,6%
трубы и трубки, профили пустотелые из стали	250%
<b>Машиностроение</b>	
холодильники и морозильники бытовые	240%
машины для обработки грунта, камня, руд	150%

Трудностями планирования, оценки взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества является невозможность использования сведения на официальных сайтах, так как использование некоторых сведений в сфере промышленности в ДНР возможно только для ограниченного доступа: информации о предполагаемом освоении промышленными предприятиями производства новых видов продукции для экспорта, об усовершенствовании и модернизации уже экспортируемой продукции; сведений и документов по разработке прогнозов развития промышленного комплекса Донецкой Народной Республики и экспортно-импортных операций субъектов хозяйствования [8].

Указанные факторы затрудняют анализ эффективности взаимодействия органов власти, субъектов хозяйствования и гражданского общества при производстве и предоставлении услуг, выработку унифицированных подходов к его регулированию.

Целесообразно совершенствование процесса использования статистических данных в ДНР при взаимодействии органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества, а именно: по участвующим в указанном взаимодействии организациям необходимы более развернутый анализ данных и открытая их публикация (не только по числу предприятий, но и по показателям их деятельности); сбор и обработка статистических данных требует решения сложных методических задач, для чего необходимы специальные методики.

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОРГАНОВ ВЛАСТИ, БИЗНЕС-СТРУКТУР И СТРУКТУР ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА

### Проблемы в сфере взаимодействия

- Фрагментарная законодательная база в сфере взаимодействия.
- Отсутствие внутреннего механизма взаимодействия вызывает:
  - низкую инициативность субъектов хозяйственной деятельности в использовании проектов с участием государства, бизнеса, гражданского общества;
  - отрицательно влияет на уровень социально-экономического развития;
  - при работе указанного механизма взаимодействия осуществляется неправильный выбор целей, критериев, факторов, методов управления, ресурсов.
- Среди сфер реализации проектов взаимодействия приоритетными являются развитие инфраструктуры, другие сферы практически не затрагиваются.
- Использование некоторых сведений в сфере промышленности в ДНР возможно только для ограниченного доступа.
- Несовершенство системы учёта, сбора, опубликования статистической информации о результатах деятельности субъектов хозяйствования, отсутствие информации в открытом доступе о реализации проектов взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества.
- Отсутствие программного обеспечения, позволяющего автоматическое внесение необходимых данных в статистические реестры при заполнении финансовой отчётности на предприятии.

### Перспективные направления решения проблем

- Разработка и принятие закона ДНР «О взаимодействии органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества».
- Разработка механизма взаимодействия, оценки полученных результатов, возврата средств в случае неудовлетворительного результата взаимодействия.
- Разработка Стандарта взаимодействия органов власти (ОВ), субъектов хозяйствования и гражданского общества, где закрепить основные принципы открытости взаимодействия, целевых показателей совершенствования и комплекса мер по их достижению, включающий обеспечение: информационной открытости системы государственного управления; доступности и качества государственных услуг; вовлечения граждан и представителей бизнеса в обсуждение, контроль исполнения государственных решений.
- Разработка методических рекомендаций по реализации принципов ОВ, субъектов хозяйствования и гражданского общества; методики мониторинга и оценки результатов внедрения этих принципов.
- Разработка дополнительных стимулов для развития предприятий, в том числе за счёт использования софинансирования населением.
- Использование системного подхода при разработке конкретных проектов взаимодействия, что предусматривает привлечение специалистов научной сферы, усилия учреждений, неправительственных организаций (НПО) и частного сектора, банков.
- Внесение изменения в Порядок согласования органами государственной статистики методологии и отчётной документации, позволяющие структурам гражданского общества принимать участие в разработке, согласовании новых форм отчётности; закрепить такую возможность в Законе ДНР «О государственной статистике» [8; 9].
- Разработка программного обеспечения, позволяющего автоматическое внесение данных в статистические реестры при заполнении финансовой отчётности фирмой.

Стимулирующими факторами, которые влияют на развитие взаимодействия органов власти, бизнес-структур и структур гражданского общества являются: законодательная основа для уверенности в стабильности правил взаимодействия; взаимная выгода; наличие инвестирования (в том числе софинансирования населением); наличие странички на сайте по каждому проекту и Интернет-общения между участниками взаимодействия; наличие общественного контроля над процессом взаимодействия; решение возникающих конфликтов путём переговоров.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении (по данной проблеме).* Основными трендами развития в Донбассе в данный момент являются проведение инвестиционных форумов для привлечения инвестиций в страну; увеличение объёмов сельскохозяйственной и промышленной продукции. Выявлено, что основной функцией взаимодействия институтов гражданского общества между собой или с органами власти, бизнес-структурами является стабилизирующая функция.

#### *Список использованных источников*

1. Погребняк Ю.В. Анализ и оценка механизмов межрегионального и трансграничного сотрудничества / В.В. Дорофиев, Ю.В. Погребняк // Менеджер. Вестник ДонГУУ. – № 4 (74). – 2015. – С. 21-28.
2. Погребняк Ю.В. Анализ межрегионального и трансграничного сотрудничества (на примере Донецкой Народной Республики и Ростовской области Российской Федерации) / Ю.В. Погребняк // Научный журнал. Менеджер. – № 4 (78). – 2016. – С. 217-224.
3. Об Общественной палате: Закон Донецкой Народной Республики; принят Постановлением Народного Совета Донецкой Народной Республики № 25-ПНС от 29.03.2019 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gisnra-dnr.ru/nra/0002-25-ihc-20190329/>
4. Министерство экономического развития Донецкой Народной Республики: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mer.govdnr.ru/>
5. На форуме в ДНР подписали соглашения более чем на 135 миллиардов рублей // РИА новости; ресурс МИА «Россия сегодня» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20191030/1560391138.html>
6. Правительство установило налоговую льготу для участников ВДНХ ЛНР-2019 // Луганский Информационный Центр [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lug-info.com/news/one/pravitelstvo-ustanovilo-nalogovuyu-lygotu-dlya-uchastnikov-vdnkh-lnr-2019-47889>
7. ДНР на 45% обеспечена продуктами собственного производства // РИА новости; ресурс МИА «Россия сегодня» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20161110/1481078827.html?in=t>
8. Об утверждении Перечня сведений ограниченного доступа, содержащих служебную информацию, распорядителем которой является Министерство промышленности и торговли Донецкой Народной Республики: офиц. текст [Приказ принят Министерством промышленности и торговли Донецкой Народной Республики 05.04.2019 № 46] [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gisnra-dnr.ru/nra/0028-46-20190405/>
9. О государственной статистике: Закон Донецкой Народной Республики; принят Постановлением Народного Совета Донецкой Народной Республики № 20-ПНС от 13 марта 2015 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gisnra-dnr.ru/nra/0002-20-ihc-2015-03-13/>



## УДК 631.1

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ****ШУЛЬЖЕНКО Л.Е.,****заместитель начальника Государственной  
налоговой службы****Государственный комитет налогов и сборов  
Луганской Народной Республики**

В статье обоснована необходимость совершенствования механизма государственного регулирования ценовой политики в розничной торговле на современном этапе развития рыночных отношений. Отмечено, что в условиях несовершенной конкуренции неприемлемо применение формы стоимости товара в первоначальном виде и стоимости в форме цены производства. Показана необходимость введения регулируемой формы стоимости на товарную продукцию в розничной торговле.

*Ключевые слова:* политика государства, ценообразование, рыночные отношения, добавленная стоимость, регулируемая форма стоимости.

The article substantiates the need to improve the state regulatory policy on goods in retail at the current stage of development of market relations. It is noted that in conditions of imperfect competition, it is unacceptable to use the form of the cost of goods in their original form and cost in the form of the price of production. The necessity of introducing a regulated form of value for commercial products in retail is shown.

*Keywords:* state policy, pricing, market relations, value added, regulated form of value.

*Постановка проблемы.* Главной целью функционирования системы цен в обществе является содействие оптимизации развитию его экономики и обеспечение согласования экономических интересов субъектов рыночных отношений через механизм ценообразования. Надлежащее функционирование механизма государственного регулирования ценовой политики в розничной торговле и его элементов направлено на обеспечение объективной оценки и принятие экономически обоснованных финансово-хозяйственных решений. Функциональное взаимодействие элементов механизма рыночного ценообразования отражает закономерности развития рыночных отношений, стимулирует или сдерживает применение тех или иных экономических ресурсов и наиболее адекватно отвечает их экономическим интересам.

Главная цель регулятивной ценовой политики государства заключается в содействии оптимизации социально-экономического развития общества. При этом государственное регулирование цен должно рассматриваться как постоянно действующий процесс с чередованием периодов его усиления и ослабления.

*Актуальность исследуемой проблемы.* Необходимость совершенствования механизма государственного регулирования ценовой политики в розничной торговле вытекает из необходимости объективной оценки результатов деятельности субъектов розничной торговли и обеспечения оптимизации экономических решений торговыми предприятиями.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Проблеме совершенствования регулятивной политики государства в условиях рыночных отношений отводится важная роль в исследованиях многих ученых: А. Гальчинского, А. Гоша, И. Лукинова [1], П. Саблука, Д. Олейника [2], Л. Шкварчук [4] и других. В частности, Л. Шкварчук отмечает: «За последние 150 лет правительства многие государства прибегали к различным мерам с целью регулирования цен, и сегодня меры воздействия на

ценообразование стали неотъемлемой частью системы государственного регулирования экономики» [8]. В то же время вопросы совершенствования механизма государственного регулирования ценовой политики в розничной торговле на современном этапе развития рыночных отношений не нашли должного освещения в специальной экономической литературе.

*Изложение основного материала исследования.* Руководствуясь экономическими интересами в процессе выбора соответствующих ресурсов, предприятия ограничены действующим законодательством государства и государственной ценовой политикой, с одной стороны, и рыночными условиями, с другой. И так, отстаивая собственные экономические интересы через механизм рыночного ценообразования, предприятия обеспечивают сочетание собственных интересов с интересами субъектов рыночных отношений и общества в целом.

Функциональное взаимодействие составляющих механизма рыночного ценообразования обеспечивается через сочетание автоматического саморегулирования с целенаправленным регулирующим влиянием экономических субъектов, которые выбирают альтернативные решения в сфере экономической деятельности и осуществляют их оценку. Механизм рыночного ценообразования нацеливает субъектов хозяйствования на выбор наиболее выгодных для них решений. Этим обусловлено теоретически и практически сложная проблема выбора индикаторов, показателей, критериев и т.д., которые в наибольшей степени отражают согласование интересов всех субъектов рыночных отношений через формирование рыночных цен на товарную продукцию [5].

Полноценное функционирование рыночной экономики требует целенаправленной организации государственного регулирования системы цен. Последнее включает двуединый процесс: экономически обоснованное установление уровня цен на товары и обеспечение надлежащей организации по формированию и функционированию системы цен в розничной торговле. Главная цель государственного регулирования системы цен – обеспечение должного действия его элементов через установленные цены, которые являются базой для эффективного функционирования экономики.

Государство осуществляет регулирующее влияние на рыночное ценообразование с помощью правительственных мер на основе законодательного и нормативно-правового обеспечения. Производители и продавцы товаров регулируют рыночные цены с помощью применения подходов и способов ценообразования, обеспечивающих реализацию их ценовой политики. Потребители и покупатели направляют свое регулирующее влияние на рыночные цены с помощью покупки или отказа от покупки определенных товаров. Отстаивая свои интересы и применяя доступные формы и методы, каждый субъект рыночных отношений соответственно влияет на формирование цен, в определенной степени регулируя их уровень.

Формирование цен на товары в розничной торговле позволяет определить его как процесс, происходящий в сочетании рыночного саморегулирования по соотношению спроса и предложения и государственного регулирующего воздействия на основе законодательного и нормативно-правового обеспечения, направленного на согласование экономических интересов субъектов рыночных отношений.

Исследования показывают, что регулирующие меры государства в сфере ценообразования в определенной степени направляются на обеспечение согласования экономических интересов субъектов общества. К важнейшим из них относятся:

- установление общих принципов, методов, нормативов и рекомендаций по обоснованию уровня цен на товарную продукцию;
- введение специальных форм регулирования цен на отдельные виды или группы товаров и экономические ресурсы, имеющие решающее значение для общества (определение пределов роста цен на определенный период или предельного уровня цен,

введение общего или товарного (группового) замораживания цен, ограничение норматива рентабельности для товаропроизводителей и кумулятивных наценок торгово-сбытовых организаций и т.п.);

- осуществление контроля за соблюдением субъектами хозяйствования правовых норм, законов и правил и антимонопольного законодательства по формированию рыночных цен на товарную продукцию;

- регулирование составляющих цен на товары (установление минимальной заработной платы, фиксированных начислений на заработную плату для осуществления социальных мероприятий и т.д.) [6, 7].

Непосредственная взаимосвязь ценообразования на товарную продукцию с применением методов прямого и косвенного государственного регулирования обусловлено единством и взаимосвязью всех цен в стране. Изменения уровня цен на определенные товары или группу товаров вызывают определенные изменения в ценах на другие товары, поскольку цены на каждый конкретный товар формируются не изолированно, а в единстве и тесной взаимосвязи всей системы цен. Изменения уровня цен на любой товар или группу товаров вызывают определенные изменения в ценах на другие товары. Непосредственный регулирующий процесс происходит на ресурсных и отдельных товарных рынках, поскольку считается, что процесс саморегуляции дополнит и сбалансирует все цены на экономические блага общества. В то же время реалии показывают, что в условиях высокой монополизации и тенизации экономики в ЛНР сбалансирование цен на каждый отдельный товар требует определенного государственного регулирующего воздействия. Поэтому и возникает потребность в усовершенствовании регулятивной ценовой политики государства в розничной торговле и государственного контроля за ценами. Важным направлением совершенствования регулятивной ценовой политики государства в розничной торговле на товарную продукцию в условиях несовершенной конкуренции экономисты считают «... изменение превращенной формы стоимости товара (цены производства) на регулируемую форму стоимости» [1, 7]. Последнее обусловлено тем, что нынешняя рыночная экономика ЛНР функционирует при несовершенной конкуренции.

Повышение точности определения уровня цен на товары в розничной торговле требует исследования не только его составляющих, но и их взаимодействия, а также установления степени государственного вмешательства в процесс формирования цен. При этом государственное регулирование ценообразования осуществляют центральные органы и органы местного самоуправления и имеет целью решения следующих основных задач:

недопущение диспаритета цен на товарную продукцию, что негативно влияет на развитие отдельных отраслей экономики;

обеспечение антицикличности производства продукции путем поддержания пропорциональности производства и потребления экономических благ по объему, ассортименту и в региональном аспекте;

устранение поляризации населения, обусловленной размерами доходов и неравномерностью развития сельской местности по сравнению с городами и отдельными регионами;

противостояние спаду производства, инфляции и безработице;

поддержка и развитие конкуренции из-за применения антимонопольных мер.

Полноценное функционирование рыночной экономики в условиях несовершенной конкуренции требует установления экономически обоснованных цен на товары и целенаправленной организации государственного регулирования системы цен.

Государство осуществляет регулирующее влияние на рыночное ценообразование с помощью правительственных мер на основе законодательного и нормативно-правового обеспечения.

Термин «механизм» в экономику внесен из техники, где он включает входное звено, получающее движение от двигателя, и исходящее, которое соединено с рабочим органом машины. В то же время механизм – это устройство, которое передает или превращает движение. Сопоставляя такую структуру механизма с функциональным назначением и средствами и способами реализации этого назначения, есть основания утверждать, что механизм ценообразования в розничной торговле включает такие базовые элементы:

входное звено – система обеспечения (законодательное и нормативно-правовое обеспечение и информационное, организационное, ресурсное, программное и другое обеспечение), процесс формирования цен, который включает балансировку факторов спроса (денежные доходы и сбережения потребителей, полезность товара, насыщенность рынка идентичным товарами и т.п.) и факторы предложения (запасы товаров, сбытовые расходы, цены на экономические факторы, налоги и другие отчисления, конкурентоспособность товаров и т.п.);

исходящее звено – достижение определенного результата действия механизма ценообразования (оптимизация валовой добавленной стоимости, получение максимума прибыли, снижение до определенного уровня расходов, достижение установленного уровня рентабельности и т.д.) [3].

Механизм ценообразования в розничной торговле формируется для решения конкретных экономических задач с четкой определенностью и точно ограниченным количеством элементов, которые отражают соответствующие экономические отношения. Поэтому формирование и функционирование механизма ценообразования определяется двуединой задачей:

во-первых, определением его функционального назначения – установление экономически обоснованного уровня цен на товары в соответствии с действующим законодательным и нормативно-правовым обеспечением ценообразования;

во-вторых, определением средств и способов практической реализации функционального назначения через систему обеспечения, процесса формирования цен и определения результативных показателей действия механизма ценообразования.

Механизм рыночного ценообразования на товары в розничной торговле рассматривается не только как измерения ценности экономических благ, но и как средство государственного целенаправленного воздействия на социально-экономическое развитие общества и обеспечение согласования экономических интересов субъектов рыночных отношений.

Совершенствование нынешней регуляторной ценовой политики государства в розничной торговле при несовершенной конкуренции связано с введением экономически обоснованной формы стоимости товара для осуществления процесса формирования цен на товарную продукцию в розничной торговле.

Экономическое мнение выделяет два исторических этапа развития структуры формы стоимости товара: стоимость в ее первоначальном виде (то есть такая, какой она была в простом товарном производстве), и стоимость в форме цены производства с ее средней нормой прибыли [2]. В то же время ни одна из приведенных форм не соответствует нынешним условиям и потребностям развития розничной торговли и рыночных отношений в ЛНР.

В частности, форма стоимости простого товарного производства не может обеспечивать решение задач максимизации доходов экономических субъектов общества и государства для удовлетворения общественно-экономических потребностей. Формирование цены на основе превращенной формы стоимости при нынешней несовершенной конкуренции в экономике ЛНР, высокой тенезации экономики и нестабильного курса национальной валюты не способно обеспечить надлежащий уровень

развития экономических отношений субъектов общества и способствовать прогрессивному развитию экономики.

Современный уровень развития рыночных отношений в ЛНР требует применения другой, более прогрессивной или более развитой формы стоимости товара по сравнению со стоимостью в первоначальном виде и стоимостью в форме цены производства. Механизм нынешней формы стоимости товара в экономике ЛНР – сложный механизм средней (общей) нормы прибыли. Он обусловлен необходимостью экономически обоснованной дифференциации добавленной стоимости по отраслям экономики, видам деятельности, регионам государства и другим признакам.

*Выводы.* Введение регулируемой формы стоимости для формирования цен на товарную продукцию в розничной торговле в значительной мере будет способствовать решению следующих проблем:

- обеспечит прозрачность формирования экономически обоснованных цен на товары в розничной торговле через надлежащее государственное регулирование добавленной стоимости в ценах на товарную продукцию;
- позволит осуществлять надлежащее регулирующее влияние и контроль государственных органов за процессом рыночного ценообразования и ограничит осуществление выплат заработной платы в «конвертах»;
- способствовать объединению разрозненных экономических субъектов в единую хозяйственную систему общества, повысит конкурентоспособность отечественных товаропроизводителей на внутреннем и внешнем рынках.

Сложность ухода от годами применяемого привычного затратного механизма ценообразования является главным препятствием нововведений. Однако совершенствование механизма рыночного ценообразования требует действенной регулятивной ценовой политики государства в розничной торговле. Именно активная регуляторная ценовая политика государства способна предотвратить разрушительное влияние монопольных цен на экономику, развитие инфляции и способствовать осуществлению защиты конкуренции в предпринимательской деятельности.

#### *Список использованных источников*

1. Артус М.М. Зміна форми вартості товару як напрям оновлення парадигми ціноутворення в умовах недосконалої конкуренції / М.М. Артус // Екстерналії та детермінанти глобальних економічних процесів: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. – Тернопіль: ПВНЗ «Тернопільський комерційний інститут», 2015. – С. 11-13.
2. Гош О. Ринок як засіб відродження перехідної економіки України / О. Гош // Економіка України. – 2005. – № 9. – С. 75-82.
3. Олійник Д. Нові підходи щодо цінового регулювання телекомунікаційних послуг / Д. Олійник // Економіка України. – 2007. – № 10. – С. 43-51.
4. Мамутов В. Про поєднання державного регулювання і ринкової саморегуляції / В. Мамутов // Економіка України. – 2006. – № 1. – С. 59-65.
5. Павлишенко М. Еквівалентний обмін – основа ринкової економіки / М. Павлишенко // Економіка України. – 2007. – № 10. – С. 83-93.
6. Господарський кодекс України: офіційний текст. – К.: Кондор, 2004. – 208 с.
7. Поланья К. Великая трансформация: политические и экономические истоки нашего времени / Поланья К. – СПб.: Алетейя, 2002. – 320 с.
8. Шкварчук Л.О. Ціноутворення: підручник / Л.О. Шкварчук. – К.: Кондор, 2006. – 460 с.

УДК 005.591.3: 504

## ЗНАЧЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

**АРДАТЬЕВА Т.И.,**  
канд. экон. наук, доцент  
кафедры учёта и аудита;  
**АРДАТЬЕВ В.Н.,**  
старший преподаватель  
кафедры маркетинга и логистики  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»

В статье проанализирована сущность концепции устойчивого развития для предприятий Донецкой Народной Республики. Обоснован рост актуальности и весомое значение устойчивого развития в современных условиях коммерциализации не только в XXI столетии, но и в третьем тысячелетии. Исследованы основные компоненты устойчивого развития. Определено, что устойчивое развитие должно обеспечиваться на республиканском и международном уровнях.

***Ключевые слова:** глобальная экологическая проблема, концепция устойчивого развития, вредные выбросы, природная среда, экономический рост, природоохранная деятельность предприятий, информационное обеспечение, социальная ответственность.*

The article analyzes the essence of the concept of sustainable development for enterprises of the Donetsk people's Republic. The article substantiates the growing relevance and importance of sustainable development in modern conditions of commercialization not only in the XXI century, but also in the third Millennium. The main components of sustainable development are investigated. It is determined that sustainable development should be ensured at the national and international levels.

***Keywords:** global environmental problem, concept of sustainable development, harmful emissions, natural environment, economic growth, environmental activities of enterprises, information support, social responsibility.*

*Постановка проблемы.* В 40-х годах известный академик В.И. Вернадский (1863-1945 г.р.) отметил, что производственная деятельность человека приобрела глобальные масштабы. Например, деятельность всех вулканов на Земле ежегодно выбрасывает 3 млрд тонн веществ, а современная горнодобывающая промышленность извлекает из недр около 10 млрд тонн полезных ископаемых и около 100 млрд тонн сопутствующей продукции. Однако лишь 1-5% данной первоначальной массы становится товарным продуктом, остальные 95-99% – это отходы [1, с. 32].

Исследования М. Руденко доказали и раскрыли «понимание элитарного положения Украины на земном шаре» [2]. Сохранение окружающей среды для будущего поколения за последние годы стало одной из важнейших проблем, которая беспокоит общество во всем мире [3].

С целью поиска путей решения глобальной экологической проблемы проводились международные форумы: Конференция ООН «Земля только одна», Стокгольм – 1972 г.; XIV Генеральная ассамблея Международного Союза охраны природы и природных ресурсов в 1978 г.; создание Международной комиссии по окружающей среде и развитию в 1984 г.

В результате двадцатилетнего поиска решения данных глобальных проблем обществу не удалось остановить разрушение биосферы и восстановить окружающую среду. Этот итог был объявлен в 1992 году в Рио-де-Жанейро [4].

Концепция устойчивого развития (далее – Концепция) в современной международной социально-экономической теории и практики рассматривается как стратегия решения проблем сохранения и восстановления окружающей природной среды и обеспечения высокого уровня жизни населения всей планеты [5].

*Анализ последних исследований и публикаций.* Существенный вклад в решение вопросов, связанных с исследованием процессов устойчивого развития, внесли в своих трудах О.И. Амоша, О.Ф. Балацкий, И.И. Даценко, Г.С. Домарадская, Л.А. Квятковская, К.Я. Кондратьев, Г.П. Костенко, Р.Р. Кулик, В.З. Папинко, Г.С. Розенберг, О.Г. Осауленко, А.А. Садеков и другие.

Современные реалии (в части значительного ухудшения состояния окружающей среды) требуют решения вопросов участия Республики в реализации этой Концепции, контроля объёмов и динамики выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух и тому подобное.

*Актуальность.* За последние сто лет промышленностью, транспортом и другими источниками выброшено в атмосферу около 360 млрд тонн углекислого газа. По официальным материалам, общий объём опасных отходов постоянно увеличивается. В то же время текущие и капитальные затраты на охрану окружающей среды покрываются за счет собственных средств предприятий более чем на 90 %.

Кроме того, масштабы воздействия, которые оказывают военные действия на природную окружающую среду, сложно определить практически.

Экологический кризис выявил тесные связи процессов производства, потребления материальных благ и состояния окружающей среды [6, с. 168].

На сегодняшний день в работах отечественных и зарубежных учёных-экономистов обоснованно доказано то, что производственную и природоохранную деятельность нельзя рассматривать изолированно.

Указанное требует решения глобальной проблемы сохранения безопасной окружающей среды для будущих поколений не только в XXI столетии, но и в третьем тысячелетии (возвращение к устойчивой взаимосвязи между человеком и природой). Однако реализация этой задачи невозможна без формирования соответствующего информационного обеспечения.

*Цель статьи* заключается в анализе сущности и значения устойчивого развития в современной национальной и международной социально-экономической теории и практики, определении основных аспектов социально ориентированного экономического развития, а также обосновании роли качественного информационного обеспечения в реализации данной Концепции.

*Изложение основного материала исследования.* Исследования концепции устойчивого развития осуществляются с начала 70-х годов XX столетия (исследования Римского клуба). Результатом этих исследований была система идей и концепций, которая получила название «нового гуманизма». На его основе возникла концепция устойчивого развития (1979 г.), когда на первой встрече представители разных стран определили связь между проблемами ухудшения климата и выбросами вредных газов [7, с. 350].

Согласно декларации концепции развития на конференции в Рио-де-Жанейро был представлен термин «устойчивое развитие» (на украинском языке «стійкий розвиток», «сталый розвиток»).

На сегодняшний день понятие «устойчивое развитие» имеет достаточное количество определений. В табл. 1 представлена их вариативность.

Вариативность термина «устойчивое развитие» возникла в результате перевода с английского языка. Например, Т.А. Бутынец, Т.В. Давыдюк, И.В. Жиглей, И.В. Замула рассматривают концепцию «стійкого розвитку» экономики [16], а Л. Товма – «концепції сталого розвитку» [17]. В рамках указанного понятия отражают процессы развития систем различной природы и уровней организации (биологических, социально-экономических).

Значение «устойчивый» трактуется как «такой, который управляется», «допустимый», «поддерживающий» или «сбалансированное» развитие [9].

Таблица 1

**Определение понятия «устойчивое развитие» с учетом вариативности его применения**

(определение понятий с иностранных источников переведены авторами)

Автор, источник	Определение понятия
D. Pearee [8, с. 3]	Всеобщее признание целей устойчивости и устойчивого развития
Конференция ООН по окружающей среде и развитию [4]	Устойчивое развитие – это создание социально ориентированной экономики, основанной на разумном использовании ресурсной базы и охране окружающей природной среды, не подвергая риску возможность будущих поколений удовлетворять собственные потребности
К.Я. Кондратьев [9, с. 6]	Под устойчивым развитием следует понимать такое развитие, при котором обеспечиваются равные возможности удовлетворения потребностей современного, а также будущих поколений
Г.П. Костенко [10, с. 27-28]	Исследование понятий «стійкість», «сталість», «розвиток». Понятие «розвиток» рассматривает в «соціальной, екологічній, просторовій та політичній» площадях
Г.С. Розенберг [2, с. 4]	Под «стійким станом системи» следует понимать возможность поддерживать свою структуру более или менее стабильной на протяжении некоторого промежутка времени и противостоять внешним воздействиям с целью самосохранения
О.Г. Осауленко [11, с. 8-9]	« <i>Сталій розвиток</i> » – процесс сбалансированного экономического и социального развития при условии соблюдения экологических критериев, воспроизводства природной среды с учетом требований нынешнего и будущих поколений, в интересах конкретного человека (как личности) и человечества в целом «якщо сталій розвиток стосується соціально-економічної системи в цілому, то стійке зростання визначає закономірності динаміки показників окремих компонентів сталого розвитку, переважно економічної підсистеми, що може бути в такому разі зведено до економічного зростання»
А.А. Садеков [12, с. 15]	« <i>Стойкий розвиток</i> » – это качественное изменение состояния социально-экономической системы на основе экологизации экономики для гармонизации экономической, экологической и социальной сфер жизнедеятельности и удовлетворение потребностей настоящих и будущих поколений
М.В. Фомина, В.В. Приходько [13, с. 7]	« <i>Сталій розвиток</i> » – это такой тип развития сложной двухкомпонентной системы, который предполагает не только поддержание системы в состоянии динамического равновесия, но и целенаправленное развитие на основе использования научных и технических достижений в направлении обеспечения ее стабильного состояния и одновременно более эффективное ее функционирование в интересах современного и будущего поколений
О.И. Амоша, И.И. Даценко [14, с. 122; 15]	« <i>Сталій розвиток</i> » предполагает такое развитие общества, при котором удовлетворение потребностей в природных ресурсах нынешних поколений не должно ставить под угрозу возможности будущих поколений удовлетворять в них свои потребности. Определение понятия «устойчивое развитие» предоставляется по определению ООН



Для того, чтобы предприятия начали внедрять природоохранные мероприятия по собственным инициативам, прежде всего необходимо изменить условия для их эффективного функционирования [5, с. 105]. За рубежом такое развитие называют «полуустойчивым», что сегодня приобретает все большую актуальность [18, с. 130].

Таким образом, в зарубежной и отечественной литературе имеют место разные варианты определения «устойчивости» и «устойчивого экономического развития». В значительной степени данные термины конкретизируют определение, которое сделала Всемирная комиссия ООН по окружающей среде и развитию. Устойчивое развитие (sustainable development) – это развитие, которое удовлетворяет потребности современного поколения и не ставит под угрозу возможности будущих поколений удовлетворять их собственные потребности (World Commission on Environment and Development (WCED), 1987) [19, с. 85].

Важное значение для развития Концепции имел в 2002 году Саммит стран мира относительно устойчивого развития (Йоханнесбург (ЮАР)). Встреча руководителей стран и правительств мира на высшем уровне прошла с 26.08.2002 г. по 04.09.2002 г. (более 22 тыс. участников). Основным результатом встречи стало то, что международные обязательства были дополнены конкретными добровольными партнёрскими инициативами по устойчивому развитию. Для реализации этих партнерств были выделены значительные объемы финансирования. Например, США выделили 970 млн дол. на протяжении трех лет на проекты в отрасли поставки воды и санитарии; инвестировано 90 млн дол. в 2003 г. в программе устойчивого развития сельского хозяйства и выделено 53 млн дол. на лесное хозяйство в период с 2002 по 2005 гг. Принято два основных документа: Йоханнесбургский план по имплементации и Йоханнесбургская декларация по устойчивому развитию [7, с. 352].

В 2005 году открылся рынок парниковых газов, вступил в силу Киотский протокол, который был продолжен в 2012 году до 2020 года.

25-27 сентября 2015 года главы государств и правительств и высокие представители, собравшись в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций в Нью-Йорке, провели семидесятую сессию и приняли новые глобальные цели в области устойчивого развития.

25 сентября 2015 года Генеральной Ассамблеей принята Резолюция. Согласно повестке дня объявлены «Семнадцать целей в области устойчивого развития и 169 задач.

Они носят комплексный и неделимый характер и обеспечивают сбалансированность всех трех компонентов устойчивого развития: экономического, социального и экологического. Эти цели и задачи будут стимулировать в ближайшие 15 лет деятельность в областях, имеющих огромное значение для человечества и планеты» [20]. В п. 31 Резолюции отмечен «значительный разрыв между сокращением к 2020 году ежегодных объемов выбросов парниковых газов в мире, которое может быть достигнуто в случае выполнения сторонами своих обязательств...» [20].

Следовательно, Концепция сформировалась в результате объединения экономического, социального и экологического аспектов или компонентов устойчивого развития. Экономический подход к Концепции основан на теории максимального потока совокупного дохода Хикса-Линдаля [7, с. 352]. Социальный аспект устойчивого развития ориентирован на человека и направлен на сохранение стабильности социальных и культурных систем.

В экологическом компоненте устойчивого развития основное внимание уделяется сохранению способностей к самообновлению и динамической адаптации природных систем к изменениям, а не сохранение их в статическом состоянии [21].

При переходе общества к устойчивому развитию особое место принадлежит промышленным предприятиям, как основным источникам антропогенного воздействия на окружающую среду.

Достижение энергетического баланса Донецкой Народной Республики (далее – ДНР) требует срочного осуществления комплексного подхода. Весомое место в нем занимает решение экологических проблем промышленных предприятий, которые несут антропогенную нагрузку на окружающую среду (в том числе предприятий угольной промышленности). Например: уменьшение выбросов загрязнителей в атмосферный воздух, предотвращения сбросов неочищенных шахтных вод в поверхностные водоемы, рекультивация нарушенных земель, утилизация (обезвреживание) опасных отходов и тому подобное.

Например, в 2013 г. площадь нарушенных земель Украины составила более 100 тыс. га, обработанных – более 50 тыс. га. Для охраны от загрязнения водных ресурсов и атмосферного воздуха введены в действие мощности: станции для очистки сточных вод в 2012 г. составили 111 тыс. куб. м в сутки, что по сравнению с 2005 г. (37 тыс. куб. м за сутки) увеличилось на 74 тыс. куб. м в сутки; системы оборотного водоснабжения увеличили мощности в 2012 г. на 56 тыс. куб. м в сутки по сравнению с аналогичным периодом 2005 г.; установки для улавливания и обезвреживания загрязнителей из отходящих газов увеличили мощности на 2693 тыс. куб. м за сутки [22].

Кроме того, показатели поступления загрязнителей в поверхностные водоемы не предусмотрены ни бухгалтерской, ни действующей статистической отчетностью. На качество поверхностных вод негативно влияет сброс шахтно-карьерных вод, которые почти без очистки попадают в поверхностные водные объекты объемом более 600 млн куб. м. [22]. В 2012 г. образовалось 450726,8 тыс. тонн опасных отходов, что с 2010 г. (419191,7 тыс. тонн) увеличилось на 31535,1 тыс. тонн (в том числе отходы I класса опасности составили 5,0 тыс. т, II класса – 506,5 тыс. тонн, III класса опасности составили 1148,3 тыс. тонн, IV класса опасности – 417531,9 тыс. тонн).

В отраслевом разрезе крупнейшими загрязнителями являются промышленные предприятия, в частности, предприятия добывающей промышленности. В 2012 г. 503 предприятия добывающей промышленности (из них 255 предприятий, добывающих топливно-энергетические ископаемые, и 248 предприятий, добывающих другие полезные ископаемые, кроме топливно-энергетических) имели выбросы загрязнителей (882, тыс. тонн) и диоксида углерода (4296,8 тыс. тонн). Например, в угольной промышленности стабильное развитие роста объемов добытого угля происходило в 1965-1975 гг. (один из рекордных периодов). Именно тогда государство и Министерство угольной промышленности начали рассматривать экологические проблемы, связанные с данной отраслью. В Министерстве угольной промышленности СССР было создано Управление охраной природы под руководством Г. Вознюка, а в Министерстве угольной промышленности Украины – отдел по охране природы под руководством Н. Бувеского [23, с. 87]. Эти структуры руководили природоохранной деятельностью исследуемой отрасли.

Для выполнения задач по охране природы и рационального использования природных ресурсов угольной промышленности была установлена система планирования природоохранных мероприятий, которую создали соответствующие службы в аппарате Министерства угольной промышленности, в производственных объединениях по добыче угля, на шахтах [23, с. 91].

Под руководством П. Скрипника занимались работами по совершенствованию бухгалтерского учета на угольных шахтах. Важнейшее внимание было уделено бухгалтерскому учету расходов на природоохранную деятельность предприятий угольной промышленности в Донецком угольном государственном институте. Резкое снижение финансирования научно-исследовательской работы институтов и деятельности шахт привело к нерациональному использованию природных ресурсов.

Экономика Донецкой Народной Республики шестой год функционирует в непростых условиях, которые вызваны отложенным политическим статусом территории, продолжающимися военными действиями, экономической изоляцией [24].

В 2018 году количество рентабельных угольных шахт в Республике составило 20 единиц. Текущий уровень добычи угля позволяет удовлетворить потребности Республики. Проводить сравнительную характеристику довоенного периода 2014 г. и 2014-2019 гг. не рационально, так как ряд шахт остались под контролем Украины, а районы добычи, которые находятся рядом с линией фронта, получили повреждения.

Индекс загрязнения атмосферы по всем городам ДНР в 2016 г. (8 и меньше единиц) по сравнению с 2012 годом (9 единиц и больше) понизился. Основной причиной понижения является то, что большинство крупных промышленных предприятий работает не на полную мощность.

Кроме того, на данные положительные изменения оказывает влияние проведение природоохранных мероприятий [24, с. 50]. Например, температурная съёмка породного отвала, его озеленение, мониторинг атмосферного воздуха в зоне породного отвала; контроль выбросов загрязняющих веществ в атмосферу и тому подобное.

По поверхностным водам также наблюдается снижение уровня загрязнения. Плохое техническое состояние очистных сооружений имеет первостепенное значение для данного показателя.

На сегодняшний день в Донецкой Народной Республике утилизируют только четверть отходов (24,63%), наибольший удельный вес составляют отходы, которые размещают на специальных объектах (75,34%), степень заполнения которых практически достигла своего предела, сожжено – 0,03%. Наибольшее количество отходов накапливает один из крупных промышленных городов ДНР г. Енакиево (21,96%), город Донецк на втором месте – 17,88% [24, с. 53].

В докладе 2018 года акцентировано внимание на том, что увеличение расходов на охрану и рациональное использование природных ресурсов на 1% в среднем может привести к уменьшению объёма загрязнений на 0,1%.

Следовательно, Республика характеризуется масштабной нагрузкой на биосферу, потому что на её территории сконцентрировано значительное количество промышленных предприятий (в том числе угольных шахт), которые являются «традиционными загрязнителями».

Во времена нынешнего тысячелетия отечественные предприятия угольной промышленности остаются одним из самых мощных источников антропогенного загрязнения окружающей среды. Для того, чтобы предприятия начали внедрять природоохранные мероприятия по собственным инициативам, то прежде всего необходимо изменить условия для их эффективного функционирования.

Достижение устойчивого развития требует разработки теоретических и практических основ как на глобальном, так и на региональном уровнях.

*Выводы по данному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении.* Современное напряженное экологическое состояние требует комплексного учета взаимосвязи природы с деятельностью предприятий.

В практике работы предприятий осознание значимости экологического аспекта проявляется в постоянной необходимости расходования средств на охрану и восстановление окружающей среды. Это вызывает потребность в организации бухгалтерского учета затрат на природоохранную деятельность и разработке соответствующей методики. Уровень качества полученной информации влияет на эффективность принимаемых управленческих решений, которые должны учитывать не только интересы предприятия, но и общие социально-экономические задачи охраны атмосферного воздуха и климата, водных и земельных ресурсов, сохранение биоразнообразия и среды обитания.

Для повышения уровня его качества необходимо более детально исследовать вопросы, направленные на совершенствование организационных основ и обоснование

методического подхода к бухгалтерскому учету расходов предприятия на природоохранную деятельность.

Таким образом, устойчивый экономический рост является необходимым условием устойчивого развития системы.

*Список использованных источников*

1. Лемешев М.Я. Эколого-экономическая оценка НТП / М.Я. Лемешев // Вопросы экономики. – 1987. – № 3. – С. 31-39.
2. Розенберг Г.С. Экологическая экономика и экономическая экология: состояние и перспективы (с примерами по экологии Волжского бассейна) / Г.С. Розенберг // Экология. – 1994. – № 5/6. – С. 3-13.
3. Кулик Р.Р. Екологічний аудит: сутність і проблеми становлення / Р.Р. Кулик, Я.В. Мех // Бухгалтерський облік і аудит. – 2010. – № 2. – С. 45-48.
4. Наше общее будущее: доклад междунар. комиссии по окружающей среде и развитию / пер. с англ. под ред. С.А. Евстеева и Р.А. Перелёта. – М.: Прогресс, 1989. – 376 с.
5. Корнеева Т.І. Сутність та значення концепції стійкого розвитку для підприємств вугільної промисловості / Т.І. Корнеева // В.І. Вернадський і глобальні проблеми сучасної цивілізації: матеріали міжнар. конф. (23-25 квіт. 2013 р.). – Сімферополь: ВД «АРИАЛ», 2013. – С. 105.
6. Мосинец В.Н. Горные работы и окружающая среда / В.Н. Мосинец. – М.: Недра, 1978. – 192 с.
7. Домарадзька Г.С. Реалізація «концепції сталого розвитку» в Україні, як передумова ефективної інтеграції в світову економіку / Г.С. Домарадзька, М.Б. Фурман // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2012. – № 748. – С. 350-356.
8. Optner S.L. Systems Approach in Planning and Control / S.L. Optner // Proceedings 15th CIOS International Management Congress. – P. 109.
9. Кондратьев К.Я. Вторая конференция ООН по окружающей среде и развитию: некоторые результаты и перспективы / К.Я. Кондратьев // Известия Русского географического общества. – 1993. – Т. 125. – Вып. 3. – С. 1-8.
10. Костенко Г.П. Фінансове забезпечення розвитку санаторно-курортних закладів: дисс. ... канд. екон. наук: 08.00.08 / Костенко Ганна Петрівна. – Донецьк, 2012. – 279 с.
11. Осауленко О.Г. Сталий соціально-економічний розвиток: моделювання та управління: монографія / О.Г. Осауленко. – К.: Думка, 2000. – 176 с.
12. Садеков А.А. Механизмы эколого-экономического управления предприятием: монографія / А.А. Садеков. – Х.: ИНЖЭК, 2004. – 224 с.
13. Фоміна М.В. Сучасний економічний розвиток: загрози, проблеми, перспективи: монографія / М.В. Фоміна, В.В. Приходько, І.Г. Мішина. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. – 230 с.
14. Амоша О.І. Соціальна відповідальність в контексті розвитку людського потенціалу / О.І. Амоша, О.Ф. Новікова // Публічне управління: теорія та практика. – 2011. – № 1 (5). – С. 122-127.
15. Химическая промышленность и охрана окружающей среды / И.И. Даценко и др. – К.: Вища шк., 1986. – 176 с.
16. Розвиток науки про бухгалтерський облік і господарський контроль: забезпечення стійкого розвитку економіки України: монографія / Т.А. Бутинець, Т.В. Давидюк, І.В. Жиглей, І.В. Замула; за заг. ред. Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ЖДГУ, 2012. – 308 с.
17. Товма Л.Ф. Еколого-економічна складова в концепції сталого розвитку України / Л.Ф. Товма // БІЗНЕС ІНФОРМ. – 2012. – № 2. – С. 141-144.

18. Папінко В.З. Впровадження концепції стійкого розвитку для підприємств хімічної промисловості: загальнодержавний та регіональний аспекти / В.З. Папінко // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України. – 2001. – Вип. 5. – С. 128-132.

19. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства / Л.А. Квятковська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Вип. 1 (48). – С. 85-89.

20. Резолюция 2202 (2015): принята Советом Безопасности Организации Объединенных Наций от 17.02.2015 г. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://docviewer.yandex.ua/view/74046220/?\\*=fPyRQt6XAbvAoEtviXtL2O%2F7](https://docviewer.yandex.ua/view/74046220/?*=fPyRQt6XAbvAoEtviXtL2O%2F7)

21. Сталый розвиток [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Сталый\\_розвиток](http://uk.wikipedia.org/wiki/Сталый_розвиток).

22. Статистичний щорічник України за 2012 рік / Держ. служба статистики України; за ред. О.Г. Осауленка. – К.: ТОВ «Август-Трейд», 2013. – 554 с.

23. Страницы истории ДОНУГИ, 1946-2006. – Донецк: ДонУГИ, 2006. – 216 с.

24. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / кол. авт. ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы; ГУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2018. – Ч. I. – 124 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://econri.org/2018/09/11/2018-09-11/>

УДК 378:373.6

## КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ И РЕГУЛИРОВАНИЮ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ КОМПЛЕКСАМИ

**БЕЛЕНЦОВ В.Н.,**

**д-р экон. наук, проф., проф. кафедры  
менеджмента в производственной сфере  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;**

**БАРЫШНИКОВА Е.И.,**

**аспирант кафедры  
менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»**

Обоснован тот факт, что социальную результативность системы управления образовательными комплексами целесообразно оценивать на основе интегрального показателя путём сопоставления частных показателей качества обучения и показателей количества окончивших и трудоустроенных с их эталонными значениями. Экономическая результативность оценивается путём сопоставления затрат на одного обучающегося с эталонной величиной, определяемой возможностями национальной экономики и требованиями партнёров-работодателей. Приведена аргументация того, что регулирование результативности системы управления образовательными комплексами должно осуществляться на основе определения оптимальных параметров и сбалансированности социальной и экономической результативности.

*Ключевые слова:* образовательное учреждение, партнёр, работодатель, комплекс, кластер, управление, система, экономическая и социальная результативность, параметры, оптимум, сбалансированность, регулирование.

It is substantiated that it is advisable to evaluate the social performance of the educational complex management system on the basis of an integral indicator by comparing particular indicators of the quality of education and indicators of the number of graduates and employed with their reference values. Economic performance is assessed by comparing the costs of one student with a reference value determined by the capabilities of the national economy and the requirements of partner employers. It is argued that the regulation of the effectiveness of the management system of educational complexes should be based on determining optimal parameters and balancing social and economic performance.

*Keywords:* educational institution, partner, employer, complex, cluster, management, system, economic and social performance, parameters, optimum, balance, regulation.

*Постановка задачи.* В современных концепциях развития образовательного пространства широкое распространение получила идея формирования в нём образовательных комплексов как совокупности образовательных кластеров. На этой основе строятся различные модели управления функционированием и развитием образовательных систем. Здесь возникает проблема теоретического и методического обеспечения процесса регулирования параметров управляемой системы. Она связана с их выбором, увязкой в единую систему, оценкой и нормированием, относительно которого осуществляется достижение цели системы управления образовательными комплексами.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Подходы к управлению образовательными системами достаточно широко раскрыты в работе [1]. В ней обоснованы принципы, модели формирования и развития, а также критерии эффективности управления образовательными комплексами. В работе [2] дано обоснование целесообразности создания из образовательных учреждений образовательных комплексов путём их объединения с потенциальными работодателями, в том числе и в сфере образования, на основе партнёрства (партнёров-работодателей), где знания индивидуумов адаптируются и получают дальнейшее развитие. В результате формируются три образовательных комплекса, включающих следующие группы образовательных учреждений: 1) дошкольного и общего среднего образования; 2) общего среднего и специального профессионального образования (СПО); 3) общего среднего, СПО, высшего профессионального образования (ВПО) и учреждений дополнительного профессионального обучения (ДПО).

Внутри каждого комплекса образуются образовательные кластеры как система социальных и экономических отношений одного образовательного учреждения с партнёрами-работодателями. Образовательные кластеры функционируют на основе объединения требований партнёров-работодателей к уровню образования и спроса на кадры с целями образования. В совокупности с государственными органами в сфере образования и механизмом управления это определяет содержание системы управления образовательными комплексами, где управление направлено на конкретные качественные и количественные результаты (рис. 1). Возникает вопрос, как оценить эту систему управления.

Безусловно, система управления образовательными комплексами является социально-экономической системой. В работе [4, с. 26] аргументировано, что «процесс функционирования и развития социально-экономических систем нацелен на определённый результат, который может быть достигнут с некоторым эффектом. В связи с этим возникают понятия результативности и эффективности таких систем. Критериями разграничения понятий социального и экономического результата выступают соответственно затраты ресурсов на потребление и затраты на производство благ. Их разница с соответствующим результатом определяет понятие социального и

экономического эффекта. Это лежит в основе определения социальной и экономической результативности и эффективности». Такой подход к оценке эффективности в сфере образования, как и в работе [1], несколько некорректен, поскольку оценить знания в стоимостном выражении, а, следовательно, и эффект, практически невозможно. Поэтому в сфере образования на первое место выходят оценки результативности системы управления образовательными комплексами.



Рис. 1. Обобщённая блок-схема системы управления образовательными комплексами (на основе [1; 3])

*Актуальность.* Критерий результативности системы управления образовательными комплексами определяется её целью – получением индивидуумами знаний требуемого качества и объёма. Как качественный результат образования знания приобретаются и развиваются при переходе индивидуума от одного образовательного комплекса к другому. Этот процесс их получения охватывает следующие виды познания: обыденное, художественное, религиозное (духовное), философское и научное [5; 6]. Наиболее простыми являются навыки, получаемые в процессе обыденного познания, а самыми сложными – мировоззренческие взгляды, которые формируются в процессе использования индивидуумом всех видов познания. Профессиональные знания являются специфическими, поскольку используются для получения большей частью экономических благ в той или иной сфере общественной деятельности. Очевидно, что их получению, кроме обыденного познания, в той или иной мере способствуют остальные виды познания, реализуемые в учреждениях общего среднего образования, СПО, ВПО и ДПО.

Формирование обыденных навыков и мировоззрения как социального результата образования индивидуума – процесс долговременный, в котором сегодня система образования играет далеко не главенствующую роль. Исключением являются страны, где в системе образования присутствует религиозное познание, например, страны с мусульманской религией. Тем не менее, изначально в формировании мировоззрения значение имеет система дошкольного и общего среднего образования, но для практической деятельности партнёров-работодателей преимущественной является оценка профессиональных знаний индивидуумов.

Здесь появляется проблема оценки результатов познания. Её можно решить с помощью экспертных методов оценки, но как быть с представлениями об истинности как

эталона знаний? В части естественных, технических, общественных и гуманитарных наук эталонность знаний определяется соответствующей научной парадигмой как совокупности фундаментальных достижений в конкретной сфере науки, задающей общепризнанные образцы и примеры научного знания, которые признаются в течение определённого времени научным сообществом как основа его дальнейшей деятельности.

Проблема истинности знаний возникает в сфере обыденных навыков и духовного образования, формирующего значимую часть мировоззрения индивидуума, поскольку взгляды на них в человеческом социуме различаются [6]. Это обусловлено традиционно сложившимися в разных социумах представлениями о быте, мироустройстве, морали и т.п. Изначально они формируются в семье и дошкольных учреждениях. На них влияют представления индивидуумов из других социумов, но все представления развиваются индивидуально по мере познания, при переходе от одного образовательного комплекса к другому. Поэтому любые оценки эталонности обыденных навыков и духовного мировоззрения индивидуума будут относительными.

В любом случае решение проблемы качественной оценки результатов функционирования системы должно быть диалектически связано с количественной оценкой [5]. Это касается баланса между количеством поступивших в образовательное учреждение, окончивших его и количеством трудоустроенных. При этом качественные и количественные результаты образования должны быть сбалансированными, а определяющие их параметры – регулируемые внутри системы управления образовательными комплексами. В совокупности это определяет актуальность и цель статьи.

*Цель статьи* – показать развитие теоретических основ и обосновать методические подходы к оценке и регулированию результативности системы управления образовательными комплексами.

*Изложение основного материала исследования.* Результатом обыденных навыков и духовных мировоззренческих взглядов является поведение индивидуума в социуме, которое рассматривается относительно негласных и официальных норм поведения. Их нарушение в официальной статистике характеризуется, например, количеством правонарушений на душу населения, а соблюдение – количеством благотворительных организаций, размером их социальной помощи и социальных субсидий государства на душу населения и т.п. В общем случае корректной будет экспертная оценка, осуществляемая путём сопоставления обыденных знаний и мировоззренческих взглядов с эталонными, как традиционно сложившимися представлениями социума конкретной территории о быте, мироустройстве, морали, нормах поведения и т.п.

Поскольку система управления образовательными комплексами направлена на достижение эталонных значений качественных и количественных результатов образования, то их сравнение с фактическими результатами определяет социальную результативность системы управления образовательными комплексами как степень достижения цели. В любом случае из-за многообразия оценочных критериев такие сравнения будут многомерными. Поэтому оценку социальной результативности этой системы управления целесообразно делать с помощью одного интегрального показателя ( $CP$ ) с использованием экспертных методов оценки значимости ( $K_i$ ) частных показателей ( $X_i$ ) относительно их эталонного значения ( $X_{i0}$ ):

$$CP = \sqrt{\sum_{i=1}^n K_i \left( \frac{X_i}{X_{i0}} \right)^2}. \quad (1)$$

Получение знаний обеспечивают затраты трудовых, материальных и нематериальных ресурсов. Тогда экономическую результативность системы управления



образовательными комплексами ( $\mathcal{EP}$ ) можно оценить по соотношению соответствующего результата ( $P$ ) и затрат на обучение ( $\mathcal{Z}_{об.}$ ), осуществляемых как частными, так и государственными образовательными учреждениями:

$$\mathcal{EP} = \frac{P}{\mathcal{Z}_{об.}}. \quad (2)$$

Полученные индивидуумами в сфере образования обыденные навыки и мировоззренческие взгляды обеспечивают определённую выгоду. Например, в быту – это ремонт собственными силами бытовой техники, автомобиля, жилья и т.п. Сформировавшиеся мировоззренческие взгляды на традиционные нормы поведения позволяют избежать материального и морального ущерба для индивидуума. В совокупности эти знания выступают качественным эквивалентом экономического результата.

При оценке качественной ( $CP_{кач.}$ ) и количественной составляющей ( $CP_{кол.}$ ) социальной результативности системы управления образовательными комплексами ( $CP$ ) необходимо определять их эталонные значения ( $CP_{кач.э}$  и  $CP_{кол.э}$ ). Очевидно, что оценки обыденных навыков ( $A_1$ ), профессиональных знаний ( $A_2$ ) и мировоззренческих взглядов ( $A_3$ ) дифференцируются по частным оценочным критериям и могут быть получены только экспертным путём. Частные критерии профессиональных знаний определяются по направлениям подготовки, профилям, магистерским программам и специальностям дополнительного профессионального образования, где дифференцируются по изучаемым дисциплинам. Частные качественные критерии интегрируются в один показатель, эталонное значение ( $A_p$ ) которого определяется максимальной величиной балльной шкалы оценивания.

Количественные результаты обучения дифференцируются по количеству окончивших образовательное учреждение ( $B_1$ ), трудоустроенных ( $B_2$ ) и трудоустроенных по специальности ( $B_3$ ). Что касается их эталонных значений ( $B_{iэ}$ ), то они определяются спросом на рынке образовательных услуг и труда.

Очевидно, что уровень обыденных навыков и мировоззренческих взглядов в процессе последовательного перехода от одного образовательного учреждения к другому изменяется. Поэтому по ним должны быть дифференцированы оценки качественной составляющей социальной результативности системы управления образовательными комплексами. Это касается и количественной оценки её социальной результативности, где количественные результаты образования должны дифференцироваться логично (табл. 1). Например, для дошкольных образовательных учреждений абсурдным будет исчисление показателей трудоустройства, но вполне логичным для остальных учреждений.

Таблица 1

**Дифференциация частных показателей социальной результативности по образовательным учреждениям**

$j$	Образовательное учреждение	Показатель						$\mathcal{Z}_{об.}$
		$A_i$			$B_i$			
		1	2	3	1	2	3	
1	дошкольного образования	+	-	+	+	-	-	+
2	общего среднего образования	+	-	+	+	+	-	+
3	специального профессионального образования	+	+	+	+	+	+	+
4	высшего профессионального образования	+	+	+	+	+	+	+
5	дополнительного профессионального	+	+	+	+	+	+	+

Очевидно, что социальная результативность системы управления образовательными комплексами конкретизирует цель её функционирования и развития. Эта цель достигается с определёнными затратами ресурсов на образование ( $Z_{об.э}$ ). Поэтому социальная результативность является критерием оценки экономической результативности системы управления образовательными комплексами ( $ЭР$ ), которая соответственно включает качественную ( $ЭР_{кач.}$ ) и количественную составляющую ( $ЭР_{кол.}$ ). Их эталонные значения в конечном итоге определяются эталонной величиной затрат на образование ( $Z_{об.э}$ ), поскольку эталонные значения качественной и количественной составляющей социальной результативности равны единице ( $СР_{кач.э} = СР_{кол.э} = 1$ ). Эталонную величину затрат на образование следует исчислять, исходя из экономических возможностей государства с учётом мировых закономерностей их формирования.

Таким образом, комплексный подход к оценке результативности системы управления образовательными комплексами ( $P$ ) в общем виде можно представить системой уравнений (3). Её максимальная результативность достигается при условии сбалансированности социальной и экономической результативности этой системы с её экономической результативностью. В идеале это достигается при равенстве значений всех частных оценочных показателей их эталонным величинам. В результате целевая функция регулирования результативности системы управления образовательными комплексами

имеет следующий вид  $P = \sqrt{k_1(СР)^2 + k_2(ЭР)^2} \rightarrow 1$ .

$$\left\{ \begin{array}{l} P = \sqrt{k_1(СР_{упр.})^2 + k_2(ЭР_{упр.})^2}, \\ СР = \sqrt{\alpha_1(СР_{кач.})^2 + \alpha_2(СР_{кол.})^2}, \quad ЭР = \sqrt{\beta_1\left(\frac{ЭР_{кач.}}{ЭР_{кач.э}}\right)^2 + \beta_2\left(\frac{ЭР_{кол.}}{ЭР_{кол.э}}\right)^2}, \\ СР_{кач.} = \sqrt{a_1\left(\frac{A_1}{A_{1э}}\right)^2 + a_2\left(\frac{A_2}{A_{2э}}\right)^2 + a_3\left(\frac{A_3}{A_{3э}}\right)^2}, \quad СР_{кол.} = \sqrt{b_1\left(\frac{B_1}{B_{1э}}\right)^2 + b_2\left(\frac{B_2}{B_{2э}}\right)^2 + b_3\left(\frac{B_3}{B_{3э}}\right)^2}, \\ ЭР_{кач.} = \frac{СР_{кач.}}{Z_{об.э}}, \quad ЭР_{кол.} = \frac{СР_{кол.}}{Z_{об.э}}, \\ ЭР_{кач.э} = ЭР_{кол.э} = \frac{1}{Z_{об.э}}, \end{array} \right. \quad (3)$$

где  $k_1 + k_2 = 1$ ,  $a_1 + a_2 + a_3 = 1$ ,  $b_1 + b_2 + b_3 = 1$ ,  $\alpha_1 + \alpha_2 = 1$ ,  $\beta_1 + \beta_2 = 1$ , – коэффициенты значимости показателей (определяются экспертным методом).

Регулирование результативности системы управления образовательными комплексами должно быть структурно-последовательным, начиная с комплекса дошкольных и общих средних образовательных учреждений и заканчивая комплексом СПО, ВПО и ДПО совместно с партнёрами-работодателями. Это предполагает установление необходимой качественной и количественной взаимосвязи партнёрствующих участников внутри и между образовательными комплексами.

Качество последующего обучения зависит от знаний, полученных в предшествующем образовательном учреждении. Поэтому, чтобы существовала качественная связь внутри и между образовательными комплексами, формально должно выполняться следующее условие –  $СР_{кач.j+1} \geq СР_{кач.j}$ .

Количественная связь определяется логической последовательностью получения образования и трудоустройства. Исключение составляют учреждения дошкольного и общего среднего образования. Если дошкольное образование можно получить в семье, то

в соответствии с Законом ДНР «Об образовании» № 55-ИНС от 19.06.2015 (в редакции 28.10.2019 г.) общее среднее образование должны получать все. Этот процесс может быть прерван (неполное среднее образование) в связи с поступлением в СПО, где происходит получение общего среднего образования (рис. 2).

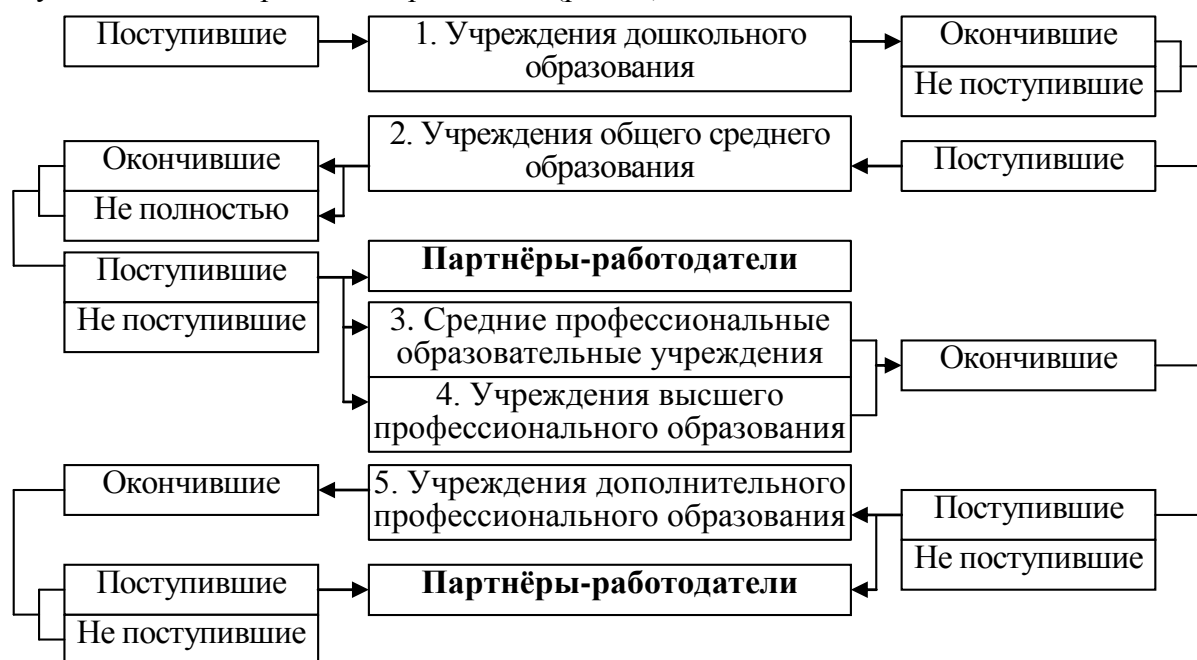


Рис. 2. Абстрактно-логическая количественная связь между поступившими и окончившими образовательные учреждения

Если абстрагироваться от частных случаев, когда обучение в образовательных учреждениях прерывается по другим причинам, то должен существовать определённый баланс между количеством поступивших ( $C_j$ ) и окончивших  $j$ -е образовательное учреждение ( $B_j$ ) с поступившими после его окончания к партнёрам-работодателям ( $D_j$ ) по специальности ( $D_c$ ) и не по специальности ( $D_{nc}$ ) и не поступившими на работу по специальности ( $G_c$ ) и не по специальности ( $G_{nc}$ ). Такие качественные и количественные условия ограничивают область допустимых значений целевой функции.

Таким образом, задачу регулирования системы управления образовательными комплексами в формализованном виде можно представить в виде оптимизационной модели линейного математического программирования:

$$\begin{cases} P_{\text{yпр.}} = \sqrt{k_1(CP_{\text{yпр.}})^2 + k_2(\Delta P_{\text{yпр.}})^2} \rightarrow 1, \\ CP_{\text{кач.}j+1} \geq CP_{\text{кач.}j}, \\ C_1 + C_{1н} = B_1 + B_{1н} = C_2 = B_2 + B_{2н}, \\ B_{2н} = C_3 = B_3, B_2 + B_3 = C_4 + D_2 + D_3, C_4 = B_4, \\ C_5 = B_5 \leq B_3 + B_4, \\ D_2 + D_3 + D_4 + D_5 = D_c + D_{nc} + G_c + G_{nc}, \end{cases} \quad (4)$$

где  $C_{1н}$  и  $B_{1н}$  – количество не поступивших и не окончивших учреждения дошкольного образования;  $B_{2н}$  – количество не полностью окончивших учреждения общего среднего образования.

Очевидно, что регулирование результативности системы управления образовательными комплексами осуществляется на основе анализа экономических возможностей национальной экономики, спроса и предложения на рынке труда и образовательных услуг, а также требований партнёров-работодателей к качеству образованию.

*Выводы и направления дальнейших исследований:*

1. При оценке результативности системы управления образовательными комплексами следует различать её социальную и экономическую составляющую. Социальная результативность определяет цель этой системы – получение знаний требуемого качества и объёма. Они определяются требованиями партнёров-работодателей, в том числе органами государственного управления образованием, к обыденным навыкам, профессиональным знаниям и мировоззренческим взглядам.

3. Экономическая результативность оценивается путём сопоставления затрат на одного обучающегося с эталонной величиной, определяемой возможностями национальной экономики и требованиями партнёров-работодателей.

4. Для оценки результативности системы управления образовательными комплексами необходима увязка всех видов результативности на основе диалектической связи категорий диалектики «количество» и «качество». При этом в качестве критерия экономической результативности следует использовать социальную результативность как целевой критерий функционирования и развития системы образования. Этот результат должен соотноситься с затратами на обучение в образовательном кластере.

5. Регулирование результативности системы управления образовательными комплексами должно осуществляться на основе определения оптимальных значений количественных и качественных оценочных показателей, исходя из условия сбалансированности социальной и экономической результативности.

6. Для адекватности оценки и регулирования результативности системы управления образовательными комплексами необходима детализация показателей, характеризующих обыденные навыки, профессиональные знания и мировоззренческие взгляды.

#### *Список использованных источников*

1. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами: монография / Д.А. Новиков, Н.П. Глотова. – М.: Народное образование, 2009. – 416 с.

2. Леонова Е.И. Кластерный подход в образовательной сфере как определяющий фактор конкурентоспособности государства / Е.И. Леонова // Конкурентное развитие территорий: маркетинг и логистика: сб. науч. работ серии «Экономика». – Вып.3. – Донецк: ДонАУиГС, 2016. – С. 165-171.

3. Барышникова Е.И. Управление образовательными кластерами: зарубежный опыт / Е.И. Барышникова // Менеджер. Вестник Донецкой академии управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики. – 2018. – № 2 (84). – С. 222-229.

4. Беленцов В.Н. Понятие результативности и эффективности в контексте управления социально-экономическими системами / В.Н. Беленцов // Сб. науч. трудов. Междунар. науч.-практ. конф. «Экономика знаний: теория, практика, перспективы развития» (Донецк, 25 октября 2019 г.). – Донецк: ИЭИ, 2019. – С. 25-29.

5. Пономарев А.Б. Методология научных исследований: учебное пособие / А.Б. Пономарев, Э.А. Пикулева. – Пермь: Изд-во Пермского национального исследовательского политехнического ун-та, 2014. – 186 с.

6. Лебедев С.А. Методология научного познания: монография / С.А. Лебедев. – М.: Проспект, 2015. – 256 с.

УДК 338.46

**СЕРВИСНЫЕ ОПЕРАЦИИ: СУЩНОСТЬ И УПРАВЛЕНИЕ  
ПРЕДОСТАВЛЕНИЕМ УСЛУГ**

**ВОРОБЬЕВА Л.А.,**  
канд. экон. наук, доцент,  
доцент кафедры ТУиГА  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;  
**ЛЕОНТОВИЧ Е.С.,**  
ассистент кафедры ТУиГА  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»

В данной статье рассматривается сущность сервисных операций, представлены основные принципы управления предоставлением услуг, которые рассматриваются с позиции операций. Особое внимание уделено операционным процессам, а также управлению операциями, которые включают в себя непосредственный контакт с потребителем.

*Ключевые слова:* сфера услуг, потребитель, сервисные операции, фронтальный офис, тыловой офис.

This article discusses the essence of service operations, presents the basic principles of service management, which are considered from the point of view of operations. Particular attention is paid to operational processes, as well as operations management, which include direct contact with the consumer.

*Keywords:* service sector, consumer, service operations, front office, back office.

*Актуальность проблемы.* Каждый из нас в повседневной жизни пользуется различными услугами, посещая при этом разные организации этой сферы. В связи с растущей важностью сферы услуг в данной статье проводится анализ управления сервисными операциями.

Услуги уже давно потеснили промышленность в экономически развитых странах и продолжают укреплять свои позиции. Сегодня можем констатировать, что количество людей, занятых в отраслях сферы обслуживания, постоянно растёт, и совсем неважно коммерческие это сервисные организации (рестораны, юридические фирмы, банки, магазины розничной торговли и т.д.) или государственные, оказывающие некоммерческие услуги (школы, университеты, больницы, благотворительные организации, реабилитационные центры и т.д.). Справедливости ради, следует отметить, что промышленность также связана с сервисной деятельностью по поддержке производства, а именно: аутсорсингом, обработкой информации, бухгалтерским учётом и т.д.

Предлагаемый спектр услуг постоянно расширяется, и сегодня мы используем услуги, которых ранее попросту не существовало. Это, например, услуги, предоставляемые посредством сети Интернет или использование новых услуг, сопровождающих купленные товары (в супермаркете можно купить готовые блюда, а не только продукты).

Как видим, всё это приводит к расширению и росту сферы услуг, увеличению сервисных составляющих товаров, которые мы приобретаем. Это, в свою очередь, означает, что необходимым для менеджера становится овладение методами управления предоставлением услуг в возрастающем количестве организаций.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Исследованием сущности сервисных операций и управления предоставлением услуг занимаются такие учёные:

В.Р. Веснин, Л.А. Дробышева, А.Г. Ивасенко, А.К. Казанцев, В.В. Кобзев, В.М. Макаров, Р. Шменнер и другие.

*Цель статьи* – определение основных принципов управления предоставлением услуг, изучаемых с позиции операций.

*Изложение основного материала исследования.* Как известно, сфера услуг и промышленность отличаются друг от друга, и управление каждой из них имеет свои отличительные черты. Выявим природу обслуживания и специфические проблемы, которые связаны с управлением в сфере предоставления услуг.

Известно, что воздействие на информацию, людей или материалы и их использование относятся к сервисным операциям, а, следовательно, они обладают двумя свойствами:

- как правило, содержат нематериальную составляющую, хотя иногда и включают в себя материальные продукты;
- потребитель принимает участие в некоторых процессах.

Главной отличительной чертой выходов сервисных операций является неосязаемость, это означает, что данные выходы невозможно пощупать/потрогать. Выходы сервисных операций, в отличие от товаров, являются для потребителя желательным результатом и преимущественно неосязаемы. Примером таких услуг является консультирование – разговор с человеком с целью предоставления консультации по юридическим вопросам или с целью улучшения психологического состояния. Данные услуги не имеют осязаемых составляющих.

В реальной жизни большая часть организаций предоставляет в комплексе товары и услуги. Когда приобретается товар, например, новый телевизор, то вместе с ним покупается комплекс сопровождающих услуг, таких как: установка, ремонт, обслуживание, технические консультации и т.п.

Комплекс таких осязаемых/неосязаемых услуг называется «сервисный пакет» – это связка услуг и товаров, обеспечивающаяся в некой среде. Сервисный пакет включает в себя:

- ресурсы или поддерживающие средства, необходимые для предоставления услуги;
- осязаемый продукт (блюдо, приготовленное в ресторане, приобретенный билет в театр, отчет, подготовленный консультантом по управлению и т.д.);
- основную услугу (информирование клиентов, приготовление и подача еды в ресторане и т.д.);
- дополнительную услугу (доставка и установка электротехники, концертная программа в ресторане и т.д.).

Важной составляющей сервисных операций в процессе оказания услуг является контакт с потребителем. На определенном этапе потребитель вовлекается в процесс сервисных операций, в отличие от производственных, которые осуществляются без участия потребителя. Такие контакты создают определенные сложности в управлении предоставлением услуг. Трудности заключаются в следующем [1]:

1) потребители часто формируют требования к выходам операций. В сфере услуг большинство людей привыкли считать её хорошей в том случае, если она соответствует их требованиям и предпочтениям. В связи с этим от менеджеров ожидается способность справляться с разнообразными индивидуальными требованиями потребителей;

2) потребитель имеет возможность создавать спрос на услуги во время контакта путём общения личного, по телефону или с помощью сети Интернет. Таким образом, менеджерам необходимо уметь справляться с различными непредвиденными изменениями величины спроса;

3) в сфере сервиса потребитель играет важную роль в определении и оценке качества услуги, но из-за неосязаемого свойства услуг оценка качества часто является субъективной.

Как видим, контакт с потребителем является одной из главных составляющих сферы услуг. Однако сервисные операции могут быть как с сильной, так и со слабой степенью контакта с потребителем. Взаимодействие с потребителем может являться отличительным критерием для классификации операций сервиса. В случае с простыми стандартизированными операциями, которые проводятся в больших объёмах, но не занимают много времени – не требуется высокая степень взаимодействия или вовсе исключается непосредственный контакт с потребителем. Например, использование сети Интернет или банкомата исключает человеческие контакты. В то же время визит в банк обеспечивает контакт между работниками и потребителями, именно это даёт возможность адаптировать услугу к индивидуальным потребностям и требованиям.

Один из способов классификации услуг – это степень контакта с потребителями и адаптация к их индивидуальным требованиям. Роджер Шменнер использовал данные характеристики для построения матрицы процессов обслуживания. Это классификационная матрица фирм сферы услуг, основанная на характеристиках процессов обслуживания отдельной фирмы. Шменнер выделял четыре категории услуг: сервисные фабрики, сервисные магазины, массовые услуги и профессиональные услуги [2].

Классификационные характеристики включают в себя степень трудоёмкости, совместно измеряемую степень взаимодействия с клиентом и адаптации. Интенсивность труда здесь определяется как отношение стоимости рабочей силы к оборудованию и оснащению. Фирма, чей продукт или, в данном случае, услуга, требующая большого количества времени и усилий при сравнительно небольших затратах на оборудование и оснащение, считается трудоёмкой. Взаимодействие с клиентом представляет степень, в которой клиент может вступать в процесс обслуживания. К адаптации относится необходимость и возможность изменять услугу для удовлетворения индивидуальных предпочтений клиента.

Вертикальная ось на матрице (рис. 1) [2] представляет собой континуум с высокой степенью интенсивности труда на одном конце (снизу) и низкой степенью интенсивности труда на другом – вверху. Горизонтальная ось представляет собой континуум с высокой степенью взаимодействия с клиентом и адаптацией, с одной стороны (справа), и низкой степенью взаимодействия с клиентом и адаптацией, с другой – слева. В результате получается матрица с четырьмя квадрантами, каждый с уникальной комбинацией степеней трудоёмкости, взаимодействия с клиентом и адаптации.



Рис. 1. Матрица сервисных процессов

Верхний левый квадрант содержит фирмы с низкой степенью трудоёмкости и низкой степенью взаимодействия и адаптации. Квадрант помечен как «Сервисная фабрика», характеризуется низкой степенью контакта с потребителем и высокой степенью

стандартизации услуг. В основном услуги предоставляются в больших объёмах и основываются на интенсивном использовании оборудования. Фирмы, классифицируемые как сервисные фабрики, включают в себя автомобильные линии, отели/мотели и авиакомпанияи.

В верхнем правом квадранте находятся фирмы с низкой степенью трудоёмкости, но с высокой степенью взаимодействия и адаптации. Верхний правый сектор помечен как «Магазин услуг». Характеризуется способностью обеспечивать высокую степень адаптации услуг к индивидуальным требованиям потребителей и использует специализированное оборудование. Примерами могут быть больницы, автомастерские и некоторые рестораны.

В нижнем левом квадранте находятся фирмы с высокой степенью трудоёмкости, но с низкой степенью взаимодействия и адаптации. Этот квадрант помечен как «Массовые услуги», который характеризуется высокой степенью контакта с потребителями, однако им всем предоставляются приблизительно одинаковые услуги. Поставщики массового обслуживания включают розничные/оптовые фирмы и школы.

Наконец, нижний правый квадрант содержит фирмы с высокой степенью трудоёмкости, взаимодействия и адаптации. Нижний правый квадрант помечен как «Профессиональный сервис». Этот квадрант характеризуется высокой степенью контакта с потребителями и высокой степенью адаптации услуг к индивидуальным требованиям. Обычно данные услуги предоставляются высококвалифицированными специалистами. Врачи, юристы, бухгалтера, архитекторы и инвестиционные банкиры являются типичными поставщиками услуг, которые, как правило, трудоёмкие, имеют высокую степень взаимодействия с клиентами и отличаются индивидуальной адаптацией.

Как видим, не все службы вписываются в эти квадранты, однако они поучительны и дают представление о производительности услуг. Матрица даёт представление о том, как сервисные фирмы отличаются друг от друга, а также помогает уяснить, почему успешные сервисные фирмы достигли своих позиций и сохранили их.

Контакт с потребителем и неосвязаемость в совокупности обуславливают определённые характерные особенности управления сервисными операциями. К ним можно отнести следующие [1]:

- сложность хранения результатов сервисной операции;
- невозможность физически перемещать выходы сервисной операции;
- результаты сервисной операции не становятся собственностью потребителей.

Как правило, *выходы сервисной операции невозможно хранить*. Производители товаров могут создавать запасы сырья и комплектующих в случае неопределённости на рынке. Производители в период низкого спроса также могут складировать готовую продукцию для продажи в более благоприятные периоды. В свою очередь, производители услуг такими возможностями не обладают. Им необходимо иметь достаточные производственные мощности, чтобы не потерять потребителя необходимостью ожидать в период появления спроса. Производителям услуг, кроме того, необходимо кастомизировать свои услуги в любой момент для удовлетворения запросов потребителей.

*Выходы сервисных операций, как правило, невозможно физически перемещать*. Обычно производители услуг зависимы от доступности точек обслуживания для потребителей. В свою очередь, если для предоставления услуги требуется место для обслуживания, то они должны располагаться в местах, удобных для потребителя. Это означает, что для обслуживания большого количества потребителей необходимо располагать свои точки во многих местах. Однако на данный момент достаточно расширился спектр услуг, предоставляемых по телефону или при помощи электронных средств связи. Производители данных услуг могут размещать места своих дислокаций, руководствуясь собственными производственными соображениями, а не рыночными.



Зачастую *выходы сервисных операций не становятся собственностью потребителей*. Потребитель услуги пользуется ею какое-то время, однако не становится её собственником. Поставщик услуги создаёт опыт потребления, в котором принимает участие потребитель, следовательно, во время предоставления услуги поставщик должен удовлетворить индивидуальные запросы потребителя.

Данные особенности имеют важные последствия для способов управления сервисными операциями высокой степени взаимодействия с потребителями.

*Управление сервисными операциями.* Каждый из нас в той или иной мере знаком с сервисными операциями, т.к. все мы участвуем в создании и потреблении услуг. Большая же часть потребителей имеет дело лишь с выходами сервисных операций, в то время как для создания и предоставления услуги требуется более крупная система, чем та, с которой он соприкасается.

Обычно в процесс преобразования сервисных операций входят как этапы, где требуется непосредственное участие потребителей, так и те, в которых оно не требуется, т.е. определённые этапы процесса преобразования физически отделены от потребителей. Существует физическое и пространственное разделение, для обозначения которых используются термины «фронтальный офис» (front office) и «тыловой офис» (back office). В операциях фронтального офиса необходимо участие потребителя, его физическое присутствие или общение с поставщиком с помощью электронных средств связи. В операциях же тылового офиса контакт с потребителем не нужен, операции могут выполняться без его участия [3].

Можно выделить большое количество услуг, разделённых на операции тылового и фронтального офисов. В случаях с крупномасштабными и повторяющимися операциями особенно удобно отделять операции тылового офиса. Как правило, в период проектирования операций тылового офиса достаточное внимание уделяется обеспечению высокой эффективности обработки информации и других материалов. Большую часть операций тылового офиса можно отнести к квадранту сервисных фабрик (см. рис. 1). Примерами операций тылового офиса могут выступать: ремонт, обработка заказов, упаковка и рассылка товаров, обработка счетов, подготовка договоров и т.д.

Операционные менеджеры несут ответственность за персонал и работу как тылового, так и финансового офисов. В связи с тем, что потребитель принимает участие в оказании услуг, ему необходимо быть в центре внимания менеджеров на всех этапах сервисных операций. Так как потребитель имеет возможность ощутить качество услуги, определяющим фактором его удовлетворённости выступает взаимодействие между работниками фронтального офиса и клиентом. Такое взаимодействие называется «сервисный контакт» – это диадическое взаимодействие между клиентом и поставщиком услуг или в более широком смысле – время, в течение которого потребитель взаимодействует непосредственно с сервисом. Сервисный контакт играет важную роль в формировании имиджа компании, т.к. в этот момент менеджер является представителем организации, её сотрудников, её услуги и технологии. Кроме того, он производит более сильное впечатление, чем реклама, визуальный имидж и т.п. [4].

Сегодня одной из основных тенденций в сервисном менеджменте является попытка улучшить эффективность работы фронтального офиса, в котором имеется возможность значительно сократить затраты, сохранив при этом уровень услуг. Для повышения эффективности операций фронтального офиса существует три общих подхода [1]:

1) *устранение потребителя из процесса.* Для операций сервиса в процессе предоставления услуг требуется участие потребителя, однако существует возможность повысить эффективность и за счёт сокращения его участия. Чем больше процессов происходит в тыловом офисе, тем больше возможностей повысить эффективность организации, т.к. сокращается часть процесса, которая зависит от потребителя. Данные возможности реализуются созданием централизованных служб, в которых сосредоточены

операции, не требующие участия потребителя. В свою очередь, это позволяет получить экономию за счёт масштаба. Например, торговля через сеть Интернет позволяет совершать покупки без посещения магазина;

2) *привлечение потребителя к работе*. Другим способом является использование потребителя в качестве рабочей силы. Примером применения данного подхода может послужить компания ИКЕА, где покупатели сами выбирают мебель на складе, доставляют её к кассам, транспортируют и сами собирают. Традиционно все эти операции выполняют продавцы;

3) *сделать операции более гибкими*. Лучше использовать персонал, когда он не занят обслуживанием потребителей. Данный способ особенно полезен в случаях непредсказуемого спроса. Например, в период спада продаж кассиры в супермаркетах могут заниматься упаковкой товаров или другой полезной работой.

В сфере сервиса потребитель является центром всех операций, цель которых – его удовлетворение. Следовательно, по степени удовлетворённости клиента должно определяться и качество услуг, т.к. выходы сервисных операций являются неосязаемыми, поэтому в большей степени оценка качества является субъективной. Существует два фактора, которые рассматриваются потребителем при оценке качества обслуживания: функциональное (то, что потребители получают фактически от обслуживания) и техническое (процесс предоставления услуг) качество. На основе данных постулатов была разработана шкала оценки качества обслуживания – SERVQUAL (аббревиатура от Service Quality), согласно которой услуга будет [1]:

- рассматриваться как отличная, если восприятие превышает ожидания потребителя;
- классифицироваться хорошей или адекватной, если ожидания клиента будут равны восприятию;
- считаться плохой, если она не соответствует ожиданиям клиентов.

Модель SERVQUAL включает в себя пять общих факторов, которые определяют качество услуги [1]:

1. Надёжность (Reliability) – способность поставщика предоставлять услуги точно в соответствии с действующими стандартами и обещаниями.
2. Убедительность (Assurance) – знания и навыки сотрудников, их компетентность и вежливость, способность внушить доверие к себе.
3. Материальность (Tangibles) – здания, помещения, оборудование и внешний вид обслуживающего персонала.
4. Сочувствие (Empathy) – способность персонала проявлять заботу и уделять индивидуальное внимание каждому клиенту.
5. Отзывчивость (Responsiveness) – готовность поставщика быстро реагировать на изменения потребностей потребителя.

Анализ показывает: даже обладая идеально спроектированными системами управления и обслуживания, невозможно каждый раз предоставлять превосходные услуги. Сбои могут происходить, когда услуга оказывается недоступной из-за слишком медленного обслуживания или когда услуга не удовлетворяет стандартам потребителя или организации. В связи с этим организацией могут быть предприняты две меры – исправление услуг и гарантийное обеспечение услуг. Ключом к исправлению и совершенствованию услуг является расширение полномочий сотрудников фронтального офиса и специалистов по работе с жалобами потребителей. Большая часть потребителей ожидают, что работники, которые получили жалобу, несут ответственность за решение проблем. Как потребители, из-за неудовлетворённости отказавшиеся от обслуживания, так и потребители, у которых имеются жалобы, могут помочь организации выявить недостатки [5].

*Выводы по выполненному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* Сфера услуг доминирует в экономике развитых стран. В связи с этим управление операциями сервиса становится предметом заботы большинства организаций. Управление сервисными операциями может сопровождаться различными вызовами, поэтому важно чётко знать различия между управлением операциями фронтального и тылового офисов.

Сервисные процессы сложны и часто находятся в зависимости от последовательного выполнения многочисленных и тщательно распланированных шагов. Сервисизация экономики подводит к более близкому взаимодействию между производителем и потребителем благ, т. к. в отличие от производственной сферы, сфера услуг практически не нуждается в посредниках при доведении своего продукта до клиента. В свою очередь, это предъявляет более строгие требования к качеству предоставляемых услуг для успешного удовлетворения персональных потребностей потребителя.

#### *Список использованных источников*

1. Управление предоставлением услуг: учебно-методическое пособие. Блок 2: Кн. 13 / пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2009. – 36 с.: фот., схем., рис., табл. – (BZR700 «Управление деятельностью и изменениями»).
2. Schmenner R. How can service businesses survive and prosper? // Sloan Management Review. – 1986. – Vol. 27. – P. 3-29.
3. Дробышева Л.А. Экономика, маркетинг, менеджмент: учебное пособие. – 3-е изд. / Л.А. Дробышева. – М.: Дашков и К, 2014. – 152 с. – ISBN 978-5-394-02301-9
4. Казанцев А.К. Управление операциями: учебник / А.К. Казанцев, В.В. Кобзев, В.М. Макаров. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 477 с. – ISBN: 978-5-16-006273-0
5. Макаров В.П. Управление операциями: учебник / В.П. Макаров. – М.: Инфра-М, 2014. – 478 с. – ISBN: 978-5-9677-1720-8
6. Ивасенко А.Г. Разработка управленческих решений: учебное пособие по спец. «Менеджмент организации» / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, Е.Н. Плотникова. – 4-е изд., стер. – М.: Кнорус, 2014. – 168 с. (Бакалавриат). – ISBN 978-5-406-02783-7

**УДК 378.1..005.941**

### **КОРПОРАТИВНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА: ЭТИМОЛОГИЯ, ПОДХОДЫ, ТРАКТОВКА**

**ЛИННИК Б.Б.,  
аспирант кафедры инновационного  
менеджмента и управления проектами  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»**

В статье рассматривается этимология, трактовка и подходы к понятию «корпоративная образовательная система». Проводится обзор последних публикаций и анализируются понятия, используемые современными авторами. Исследуется эффективность системы корпоративного обучения как одного из элементов корпоративной устойчивости, призванной репродуцировать ключевые и уникальные корпоративные компетенции, развивать корпоративную культуру, повышать инновационный потенциал образовательной системы в общем и образовательной организации в частности.

**Ключевые слова:** корпоративное обучение, корпоративное образование, внутрифирменное обучение, образовательная система.

The article discusses the etymology, interpretation and approaches to the concept of «corporate educational system». A review of recent publications and analyzes the concepts used by modern authors. The study of efficient system of corporate training, which is the main element of corporate sustainability, which aims to provide not only a reproduction key and a unique corporate competencies, corporate culture development, but also to become an incubator of innovative potential of the educational organization (Corporation).

**Keyword:** corporate training, corporate education, in-house training, educational system.

**Постановка проблемы.** Отсутствие понятия «корпоративная образовательная система» на законодательном уровне влечет его различные трактовки. Существующее, достаточно размытое определение и неоднозначность терминологии, приводят к отсутствию понятия «корпоративной образовательной системы» как системы, способной оказать существенную помощь в совершенствовании финансово-экономической системы в переходном периоде. Проводимое исследование предполагает рассмотреть сложившуюся ситуацию, проанализировать смысловое значение существующих формулировок и соответствующей ей терминологии.

**Анализ последних публикаций.** В литературе встречаются разные формулировки понятия «корпоративная образовательная система» и это связано, в первую очередь, с его неоднозначным трактованием. Об этом в своей работе В.В. Кузнецов отмечает, что «...понятие «корпоративное образование» довольно ново для отечественной педагогики, что и является одной из основных причин достаточной размытости его определения и неоднозначности сопутствующей ему терминологии...» [6, с. 4].

У разных современных авторов понятие «корпоративное образование» имеет разную трактовку.

У А.И. Пудовиной – «...корпоративная образовательная система превратилась в эффективный и экономичный способ достижения поставленных стратегических, оперативных и тактических целей компаний, а также в наиболее адекватный путь к решению существующих или прогнозируемых проблем в деятельности той или иной категории персонала компании...» [7].

У А.Н. Галагузова такая трактовка «...корпоративным образованием, по нашему мнению, называется процесс и результат формирования субъектом компетентного специалиста в узкопрофессиональном отношении на конкретном рабочем месте, заинтересованного в устойчивости коллектива (фирмы, компании), позитивной направленности его развития и ощущающего заинтересованность коллектива в своей личностной успешности...» [1].

У А.И. Родина понятие термина объясняется так: «...это система накопления и трансляции (передачи) различного рода знаний: экономических, технологических, производственных, организационных, знаний в области корпоративной культуры, профессионально-этических, управленческих и других для эффективного достижения поставленных перед корпорацией целей...» [8].

У М.К. Горшкова, Г.А. Ключарева корпоративное образование определяется «...как системы подготовки молодых специалистов в профильных вузах на старших курсах по специально разработанным программам обучения, учитывающим специфику и отчасти корпоративную культуру компании...» [2].

**Актуальность.** Возрождение экономики – это, в первую очередь, формирование управленческой элиты нового типа, подготовка квалифицированных кадров, соответствующих новым профессиональным требованиям. Проблемы высшей школы в

подготовке специалистов компенсируется работодателями, которые восполняют некомпетентность своих сотрудников новыми формами образования. Происходит переосмысление приоритетов в управляющей сфере – на этом выстраивается процесс развития внутрифирменных образовательных структур. Создание корпоративных университетов современными предприятиями и объединениями, такими как ОАО «Северсталь», «РАО ЕЭС», ГАЗПРОМ, МГТС, СУАЛ, АФК «СИСТЕМА», РУСАЛ, ОКБ «Сухого», «Норильский никель», Уральский ГМК, РЕНОВА, дает гарантию того, что сотрудники вооружены новыми знаниями и навыками, дающими их предприятиям конкурентные преимущества. Следование по этому пути можно через призму «корпоративного образования» рассматривать как внешний, либо внутренний процесс предприятия и достигнутый при этом результат воспитания и обучения его представителей, направленный на усвоение необходимой суммы знаний, навыков и компетенций для выполнения миссии предприятия, корпорации, организации.

*Цель статьи:* рассмотреть этимологию понятия «корпоративная образовательная система» в современных условиях, исследовать эффективность системы корпоративного обучения, становление инновационного потенциала корпорации, вызванного корпоративным образованием.

*Изложение основного материала.* Понятие «корпоративная образовательная система» ряд авторов отождествляет с понятием «внутрифирменное обучение» – это неоднозначное толкование определено тем, что «...его организацией занимались чаще всего опытные работники предприятия – экономисты, инженеры-механики, строители и т. п., работники отдела кадров, учителя-предметники, не знающие производство, психологи, социальные работники и многие другие...» [6, с. 52]. Учебные структуры, создаваемые на предприятиях, возглавлялись специалистами, не подготовленными к обучению взрослых и опирающимися в своей работе только на собственный производственный и педагогический опыт, полученный за время работы на предприятии. Анализ ряда источников (Кузнецов В.В., Новиков А.М., Галагузов А.Н., Родин А. И., Пудовина А.И., Корчагин Е.А.) позволил определить, что в рамках понятия «внутрифирменное обучение» включены следующие составляющие:

- определение и развитие способностей человека;
- постоянное совершенствование знаний и компетенции;
- развитие навыков и умений работников;
- формирование процесса созидательной деятельности;
- формальная и неформальная подготовка в области организации работы;
- обеспечение качества, конкурентоспособности предприятия;
- система подготовки персонала на территории предприятия;
- система подготовки персонала в корпоративных учебных центрах;
- привлечение собственных преподавателей или преподавателей предприятий партнеров по системе корпоративного обучения.

Но в этом понятии отсутствует единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, функций, опыта деятельности и компетенций.

Поэтому этимологию понятия «корпоративная образовательная система» будет целесообразно начать с определения понятий «корпорация» и «образование». Понятие «корпорация» обычно связывается с субъектами, работающими в крупных масштабах. Однако этимология этого слова в данном конкретном случае отражает не масштаб, а задачу создания новой организации, и позволяет выполнить задачу эффективного развития организации, в основе которой лежит процесс самоорганизации,

самореализации, а также процесс внутреннего сотрудничества и коллективного управления предприятием.

Корпорация (от лат. *corporatio* – сообщество) в словаре А.Н. Чудинова – это «общество, соединенное какой-либо общей целью, имеющее свой устав и особые предоставленные ему права...» [9]. Другими словами, это экономическое понятие, означающее юридическое лицо, представляющее собой общество, союз, объединение, т.е. совокупность компаний и/или физических лиц, которые объединены между собой достижением единой поставленной цели.

Педагогический смысл понятия «образование» означает целенаправленный процесс и достигнутый результат воспитания и обучения в интересах человека, общества, государства, сопровождающийся констатацией достижения гражданином.

Обучение – это управляемый процесс передачи и результат усвоения суммы знаний, умений, навыков.

Корпоративная деятельность объединяет в себе самые существенные признаки роста организации, её эффективности и, являясь хозяйствующим субъектом, в своем развитии опирается на:

- совместное владение капиталом, определенным корпоративным объединением;
- задачи сохранения и приумножения капитала;
- общность целей и интересов совместной деятельности;
- гармонизацию технологических и организационных условий.

Указанные выше признаки роста позволили сформировать основные функции, которые раскрывают значение и место корпорации в системе хозяйствующих субъектов.

Корпоративное образование – это неотъемлемая часть образовательной системы, в состав которой входит совокупность образовательных структур и, что является обязательным, учебных программ предприятий, организаций. Оно положено обеспечивать возрастающие потребности производства в высококвалифицированных специалистах, рабочих, руководящем составе, необходимом для функционирования и успешного развития финансово-экономических и промышленных составляющих различных предприятий.

В подтверждение обратимся к статье А.И. Родина: «...корпоративное образование – это система обучения персонала корпорации: от рядового работника до топ-менеджера, позволяющая обеспечить эффективную подготовку персонала с определенной целью, способствующей достижению миссии корпорации. Корпоративное образование – это процесс и одновременно результат развития опыта работников корпорации, которые обучаются в её учебных структурах...» [8].

Немного другую трактовку сущности и содержания эффективного «корпоративного образования» предлагает В.В. Кузнецов: «...эффективное корпоративное образование, на наш взгляд, представляет собой, с одной стороны, сложную динамическую систему, а с другой – личностную ценность для каждого работника корпорации благодаря такой организации педагогического процесса, при которой формируются высокая корпоративная культура с её системообразующим духовно-нравственным компонентом, обновляется жизненный опыт, повышается личностный и профессиональный рост карьеры, происходит профессиональный рост и развитие профессионально важных качеств ...» [6, с. 58].

У Корчагина Е.А. и Сафина Р.С. корпоративным образованием мы называем: «...процесс формирования субъектом своего образа, как человека компетентного в узкопрофессиональном отношении на конкретном рабочем месте, заинтересованного в устойчивости коллектива (фирмы, компании), позитивной направленности его

развития и ощущающего заинтересованность коллектива в своей личной успешности...» [5, с. 35].

Корпоративное образование показывает актуальные потребности в сфере компетенции, квалификации, производственного и управленческого профессионализма персонала. Корпоративные образовательные системы способны устранить слабые места корпораций в существующих технологиях и, главное, в управлении. Корпоративные образовательные системы создаются по принципу адекватного, полномасштабного и своевременного реагирования на запросы компании для повышения квалификации работников. В процессе корпоративного обучения работникам передаются практические навыки работы, предусматривающие все возможные изменения в новой производственной среде. Корпоративное образование на сегодняшний момент – это образовательная динамическая система, быстро и четко реагирующая на любые инновационные изменения в производстве и производственных отношениях, на основании которых возникают образовательные запросы компании.

Цели и миссии корпораций, в зависимости от направлений деятельности и профессионализма топ-менеджмента, различаются по своему содержанию, агрессивности и образовательным задачам, определяемым перед коллективом предприятия, а, следовательно, методы достижения и выполнения задач могут значительно различаться.

В современной литературе часто встречается термин «корпоративное обучение». В основе способов профессионального формирования и развития работников лежит система корпоративного обучения. Это способствует реализации целей организации, предприятия. Основные этапы системы профессионального развития состоят из следующих действий:

- определение приоритетов развития;
- установление целей, соответствующих этим направлениям.

Корпоративное образование имеет непростую архитектуру, в значительной мере отличающуюся от дополнительного, а также внутрифирменного обучения.

Эффективность системы развития работников лежит во взаимосвязи со стратегическими целями организации. Формирование компетенций персонала в корпоративном обучении предполагает определение приоритетов. На это, в первую очередь, направлена реализация кадровой политики организации, которой предшествует определение стратегических, долгосрочных целей развития, определенных принятыми стандартами организации.

Качество обучения, контроль процесса формирования базы знаний является неотъемлемой составляющей корпоративных образовательных систем. В процессе обучения для оценки эффективности роста компетенции работников выявляются проблемы и несоответствия, осуществляется постоянный контроль качества обучения для принятия оперативных решений, делающих процесс обучения максимально эффективным.

Обучение кадрового управляющего резерва предприятия не затрагивает вопрос их отбора и оценки результатов деятельности. В программу включены образовательные модули, направленные на развитие руководящих способностей работников.

На текущий момент образовательный процесс стал одной из составляющих современного бизнеса. Продажа услуг заведениями образования позволяет им компенсировать затраты и способствует расширению кадрового потенциала образовательной организации.

В настоящее время получило развитие дистанционное обучение, позволяющее повысить квалификацию в режиме on-line. Самостоятельное обучение дает возможность работникам выбирать график обучения в удобное для них время, производить его в более гибком, в том числе мобильном режиме. При этом выбор направления обучения определяется самостоятельно работником.

Интегрирование как внешних, так и внутренних ресурсов является современной чертой развития разнообразных форм корпоративного обучения, ключевая особенность которого – единая система управления знаниями, в которой работники являются стратегическим ресурсом. Вместо простого повышения уровня знаний, квалификации предприятия предпочитают наращивание потенциала гибкости, адаптивности, изменчивости субъекта обучения, предлагая системе свои задачи: чему, как и кого необходимо учить.

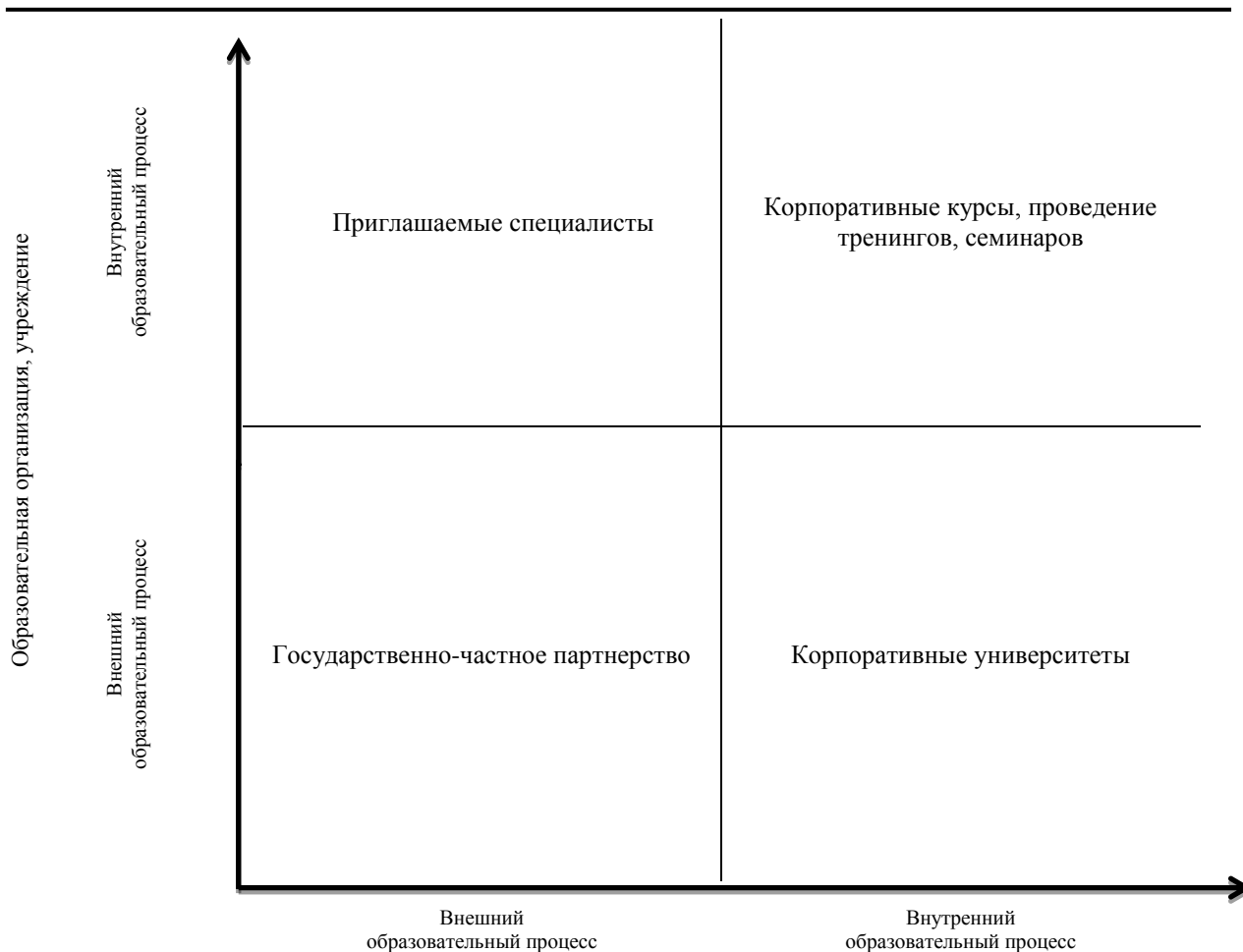
В настоящее время в «Законе об образовании» ДНР корпоративному образованию практически не уделено внимания, однако мировая практика выхода из кризисных состояний свидетельствует о положительном эффекте корпоративного образования. На практике российские и иностранные компании активно используют форму корпоративного образования для обучения сотрудников, создавая учебные центры, расходуя на обучение большие средства. В структуру крупных компаний России входят корпоративные университеты [3]. Примерами могут служить корпоративный университет «Сбербанка России», АНО «Корпоративная Академия Росатома», корпоративный университет РЖД, корпоративный университет УГМК.

Корпоративная устойчивость, к которой стремятся все корпоративные образования, рассматривается «...не только как подход компании к обеспечению своего долгосрочного развития, но и как область теории и практики, посредством которых компании и иные бизнес-организации работают над повышением жизнеспособности экосистем, сообществ и экономики...» [19]. Одним из элементов устойчивости, которая призвана обеспечить совершенствование ключевых компетенций, развитие корпоративной культуры и повышение образовательного потенциала предприятия (организации). К этому следует добавить задекларированный в «Законе об образовании» ДНР переход к непрерывному образованию, который продиктован темпами развития современных информационных технологий, образования, науки и экономики, что определяет преимущества корпоративного образования, направленные на создание структуры непрерывного образования, непрерывное развитие кадрового потенциала, проведение тесных связей обучения с полученным жизненным и профессиональным опытом, взаимосвязь проводимого обучения и самообразования.

Сказанное выше может быть транспонировано в матрицу соотношений процессного и отраслевого подходов в корпоративных образовательных системах и приведено к представлению корпоративной образовательной системы как матрично-функциональной системы взаимодействия образовательных организаций, учреждений и образовательных структур предприятий разных форм собственности. При этом отраслевой подход рассматривается как подход в построении образовательной структуры производственно-промышленного предприятия (отрасли), а процессный подход – как процесс организации (его форма, вид) проводимого мероприятия со стороны образовательной организации (рис.1).

По нашему мнению, корпоративное образование условно можно разделить на внутреннее и внешнее образование. Внутреннее корпоративное образование – это механизм, предполагающий формирование образовательной структуры внутри предприятия для собственных узкопрофильных нужд. Внешнее корпоративное образование – механизм, заключающийся в совместной деятельности с учебными заведениями по заранее согласованным и утвержденным учебным программам, с возможностью подготовки специалистов в т.ч. и для других предприятий, организаций одноименной корпоративной направленности.





Образовательная структура производственно-промышленного предприятия (отрасли)

Рис. 1. Матрица соотношений процессного и отраслевого подходов в корпоративных образовательных системах

*Выводы по результатам исследования.* Понятие «Корпоративное образование» можно рассматривать как внешний, либо внутренний процесс и достигнутый результат воспитания и обучения представителей объединений компаний, направленный на усвоение определенной суммы знаний, компетенций и навыков для выполнения миссии компании (предприятия, организации). Процесс корпоративного обучения затрагивает переосмысление приоритетов в управляющей сфере. На основе этого происходит формирование управленческой элиты нового типа, подготовка квалифицированных кадров, соответствующих новым профессиональным требованиям и, как следствие, возрождение экономики как предприятия, так и государства в целом.

*Список использованных источников*

1. Галагузов А.Н. Корпоративное образование: сущность и проблемы / А.Н. Галагузов // Сибирский педагогический журнал. – 2007. – № 1. – С. 89-97.
2. Горшков М.К. Непрерывное образование в контексте модернизации / М.К. Горшков, Г.А. Ключарев. – М.: ИС РАН, ФГНУ ЦСИ, 2011. – 232 с.
3. Долженко Р.А. Система корпоративного обучения: содержание, место в системе образования и основные подходы к реализации в компании // Педагогическое образование в России. – 2017. – № 3. – С. 6-14.

4. Компании меняют форматы корпоративного образования. Российская газета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2017/12/05/kompanii-meniiaut-formaty-korporativnogo-obrazovaniia.html>. – (Дата обращения: 18.10.2019).
5. Корчагин Е.А. Научно-образовательный курс, взаимосвязь институционального и корпоративного профессионального образования / Е.А. Корчагин, Р.С. Сафин // Казанский государственный архитектурно-строительный университет. – Казань. – 2013.
6. Кузнецов В.В. Корпоративное образование: учебное пособие для студ. высш. учеб. заведений / В.В. Кузнецов. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2010. – 227 с.
7. Пудовина А.И. Организационно-экономическая модель корпоративной образовательной системы / А.И. Пудовина, Г.В. Багаев. – Уфа: Монография, 2011. – 152 с.
8. Родин А.И. Система корпоративного обучения как серьезный фактор профессионального развития кадров образовательной организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://prodod.moscow/archives/1413>. – (Дата обращения: 17.11.2019).
9. Чудинов А.Н. Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка. Материалы для лексической разработки заимствованных слов в русской литературной речи / А.Н. Чудинов. – 3-е изд. – СПб.: Издат. В.И. Губинского, 1910. – 676 с.
10. Белоусов К.Ю. Устойчивое развитие компании и корпоративная устойчивость: проблемы интерпретации / К.Ю. Белоусов // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 4 (44). – С. 120-123.

## УДК 33.02

### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИМЕНЕНИЯ БАЗОВЫХ МОДЕЛЕЙ В ПРОЦЕССЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

**ОБОДЕЦ Р.В.,**

**д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры менеджмента непроизводственной сферы ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»;**

**ЧАНГЛИ В.С.,**

**канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента строительных организаций ГОУ ВПО «Донецкая академия строительства и архитектуры»;**

**ЛИСИЦЫНА М.А.,**

**ассистент кафедры менеджмента непроизводственной сферы ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»**

В статье представлены теоретические основы применения базовых моделей в процессе стратегического планирования на промышленных предприятиях: модель Гарвардской школы бизнеса, модель И. Ансоффа, модель Г. Стейнера. Представлены

принципиальные схемы, выделены основные методологические принципы, описаны основные недостатки рассмотренных моделей.

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, процесс стратегического планирования, модель процесса стратегического планирования, модель Гарвардской школы бизнеса, модель И. Ансоффа, модель Г. Стейнера.

The article presents the theoretical foundations of the application of basic models in the strategic planning process at industrial enterprises: the model of Harvard Business School, I. Ansoff's model, the model of G. Steiner. The principal schemes are presented, the main methodological principles are highlighted, the main drawbacks of the considered models are described.

**Keywords:** strategic planning, strategic planning process, strategic planning process model, the model of Harvard Business School, I. Ansoff's model, the model of G. Steiner.

*Актуальность проблемы.* Современные экономические тенденции развития Донецкой Народной Республики характеризуются неопределённостью, высокой динамичностью и негативным влиянием факторов внешней среды. Данные явления повышают необходимость в гибкости и адаптивности систем управления промышленными предприятиями, требуют использования новых технологий организации управленческих процессов, диагностики условий функционирования и принятия решений, что обеспечивается путём внедрения стратегического подхода к управлению организациями. Эффективность системы стратегического управления, как правило, определяется качеством моделей и методов формирования и реализации стратегий. Важной задачей при этом является изучение базовых моделей стратегического планирования, составляющих фундаментальную основу для большинства моделей стратегического планирования.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Изучению моделей процесса стратегического планирования посвящено большое количество работ как зарубежных, так и отечественных учёных. Наиболее значимыми являются труды Р. Акмаевой, Р. Акоффа, И. Ансоффа, В.В. Дорофиенко, Г. Минцберга, Р.В. Ободца, А.Н. Петрова, Г. Стейнера и др.

*Цель статьи* – изучить базовые модели, применяемые в процессе стратегического планирования на предприятиях промышленного комплекса, определить особенности, методологические принципы, основные недостатки моделей Гарвардской школы бизнеса, И. Ансоффа, Г. Стейнера.

*Изложение основного материала исследования.* В теории и практике стратегического менеджмента принято выделять множество моделей процесса стратегического планирования. Однако большинство из них основываются на единой теоретической конструкции, предложенной Г. Минцбергом. Данная базовая модель процесса стратегического планирования включает три основных разновидности: модель Гарвардской школы бизнеса, модель И. Ансоффа и модель Г. Стейнера [1, с. 82].

В основе модели Гарвардской школы бизнеса (Гарвардской группы) лежит процедура SWOT-анализа. Г. Минцберг описывает данную модель как «модель школы дизайнера», так как процесс формулирования стратегии в рамках модели является процессом осмысления. Принципиальная схема модели Гарвардской группы представлена на рис. 1 [2, с. 19].

На приведённой схеме видно, что в основе процесса создания стратегии лежат мониторинг и оценка внешней деловой среды, а также анализ и оценка ресурсного потенциала предприятия (внутренних возможностей). В ходе проведения анализа учитываются отличительные компетенции организации, главные факторы успеха, социальная ответственность стратегии и ценность менеджмента. Процесс создания стратегии трактуется как достижение оптимального баланса между внутренними силами и слабостями предприятия; внешними угрозами и возможностями, определяющими его

позицию во внешней среде. Ключевые факторы успеха во внешней среде должны быть востребованы за счёт применения отличительных способностей к развитию. Кроме того, значительное внимание должно уделяться выявлению угроз со стороны внешней среды, а также слабых сторон внутреннего потенциала предприятия, которые должны быть сведены к минимуму. То есть, согласно модели Гарвардской школы бизнеса, ключевой точкой в разработке стратегии является определение состояния, в котором возможности внешнего окружения поддерживаются внутренними возможностями предприятия, что обеспечивает достижение установленных целей. Последовательность действий при этом и представляет собой стратегию.

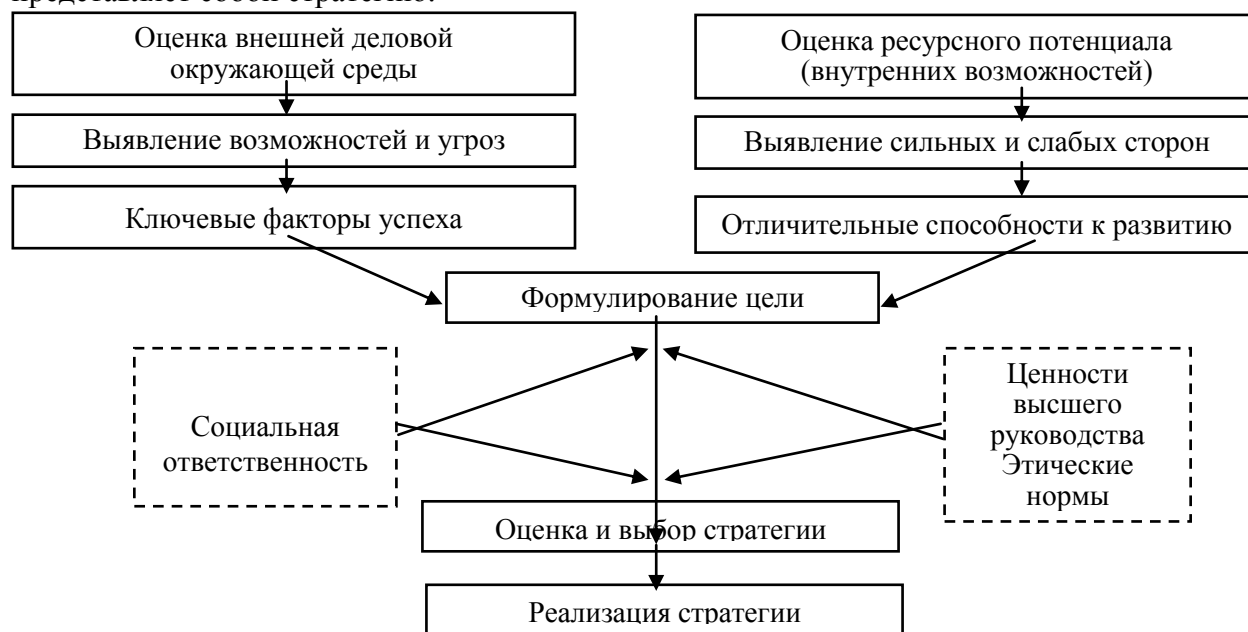


Рис. 1. Модель Гарвардской школы бизнеса (Гарвардской группы) [2, с. 19]

Основной характеристикой методологического подхода данной модели является генерирование усилий предприятия на процессе индивидуального моделирования, индивидуальной ответственности за процесс внедрения стратегии и за формирование эффективной организационной структуры [3]. В процессе стратегического планирования существенную роль играют ценности топ-менеджмента, а также этические нормы общества, выраженные в виде социальной ответственности.

Основными методологическими принципами данной модели являются:

1. Напряжённость, жёсткая контролируемость, осознанность процесса мышления в ходе создания стратегии. Согласно утверждению К. Эндрюса, рациональное стратегическое мышление основывается на осознанном, а не на интуитивном опыте. При этом стратегии, возникающие спонтанно, он называет «оппортунизм» и «концептуальный враг стратегии» [4].

2. Ответственность за процесс создания и реализации стратегии возлагается на топ-менеджера организации, который должен быть стратегом по определению.

3. Простота, прозрачность, лаконичность и информативность модели. Все элементы организационной структуры организации должны обладать необходимыми ресурсами для реализации выбранной стратегии.

4. Уникальность, сформированность вне определённых шаблонов каждой конкретной стратегии, что обеспечивается её индивидуальным моделированием и созидательным проектированием. Иначе говоря, стратегия должна отражать

отличительные особенности развития конкретной организации, а не строиться по стандартному шаблону.

5. Завершённый характер стратегии как результата процесса стратегического планирования. Процесс моделирования стратегии является окончанным после детального анализа, оценки всех альтернативных вариантов и выбора лучшего из них [2, с. 20; 7; 8].

Основные недостатки модели Гарвардской школы бизнеса:

1. Разграничение процесса моделирования и реализации стратегии по этапам. Так как предприятие регулярно сталкивается с неопределённостями и изменениями во внешней среде, то следует вовремя корректировать действия в ходе реализации стратегии. Это противоречит строгой последовательности процесса создания и реализации стратегии, что может привести к потере стратегией гибкости и, как следствие, затруднить проведение необходимых стратегических изменений.

2. Абстрагированность или независимость мышления от действий. Стратегии разрабатываются одними людьми, а реализуются другими, в результате чего возникает значительный стратегический разрыв [5, с. 32].

Одновременно с разработками Гарвардской группы И. Ансоффом была предложена принципиально отличная модель создания стратегического плана развития организации. Г. Минцберг называет данную модель «моделью школы планирования», так как процесс формулирования стратегии, согласно данной модели, является результатом осознанной, контролируемой процедуры формального планирования, расчленяемой на конкретные этапы и схематически изображённой в виде контрольных таблиц, диаграмм и графиков.

Модель И. Ансоффа во многом пересекается с моделью Гарвардской школы бизнеса [5, с. 34], основываясь на анализе внутренних возможностей предприятия (его сильных и слабых сторонах), а также на внешних возможностях и угрозах. Однако, если модель Гарвардской группы акцентирует внимание на проблеме ценностей высшего руководства и этических нормах, то И. Ансофф – на разработке обширных детальных процессов и процедур с целью разъяснения и количественного представления задач предприятия, используя понятие формализованных целей. Так, простая и прозрачная модель Гарвардской школы бизнеса трансформируется в рамках модели И. Ансоффа в строго определённую последовательность структурированных, конкретных, детализируемых этапов, выполняемых на грани автоматизма.

Модель И. Ансоффа представлена на рис. 2 [2, с. 22].

Основным методом анализа в пределах данной модели являются вектор роста (матрица «товар – рынок» И. Ансоффа), а также модели диверсификации на основе портфельного анализа. «Инженерный уклон» модели И. Ансоффа состоит в том, что каждый этап создания стратегического плана основывается на использовании подробно разработанных перечней факторов, учитываемых в процессе принятия плановых решений. Данные факторы ранжируются в приоритетном порядке с определёнными весовыми коэффициентами. Кроме того, эти перечни дополняются различными диаграммами и правилами выбора альтернатив [2, с. 21].

В соответствии с моделью И. Ансоффа, определение целей развития организации является реакцией на внешние сигналы. Исходя из первоначально установленных целей развития предприятия, осуществляется оценка окружающей среды и ресурсного потенциала. Цель стратегического анализа, согласно модели И. Ансоффа – определение возможности принятия основных стратегических решений для дальнейшего проникновения на освоенные рынки сбыта и диверсификации производства.

Согласно модели И. Ансоффа, формирование стратегии основывается на обеспечении синергического (системного) эффекта от всех составляющих элементов организационной структуры предприятия. Исходя из этого, разрабатываются конкретные стратегии диверсификации и расширения рынков сбыта для всего ассортимента

производимых товаров. Вся совокупность данных стратегий либо стратегии, внедрённые по отдельности, определяют общую главную стратегию «продукт/рынок» для предприятия. Кроме того, по мнению И. Ансоффа, для обеспечения целостности стратегический план должен содержать финансовую стратегию, обеспечивающую прирост финансового потенциала предприятия, а также административную стратегию, обеспечивающую организационное развитие предприятия [6].

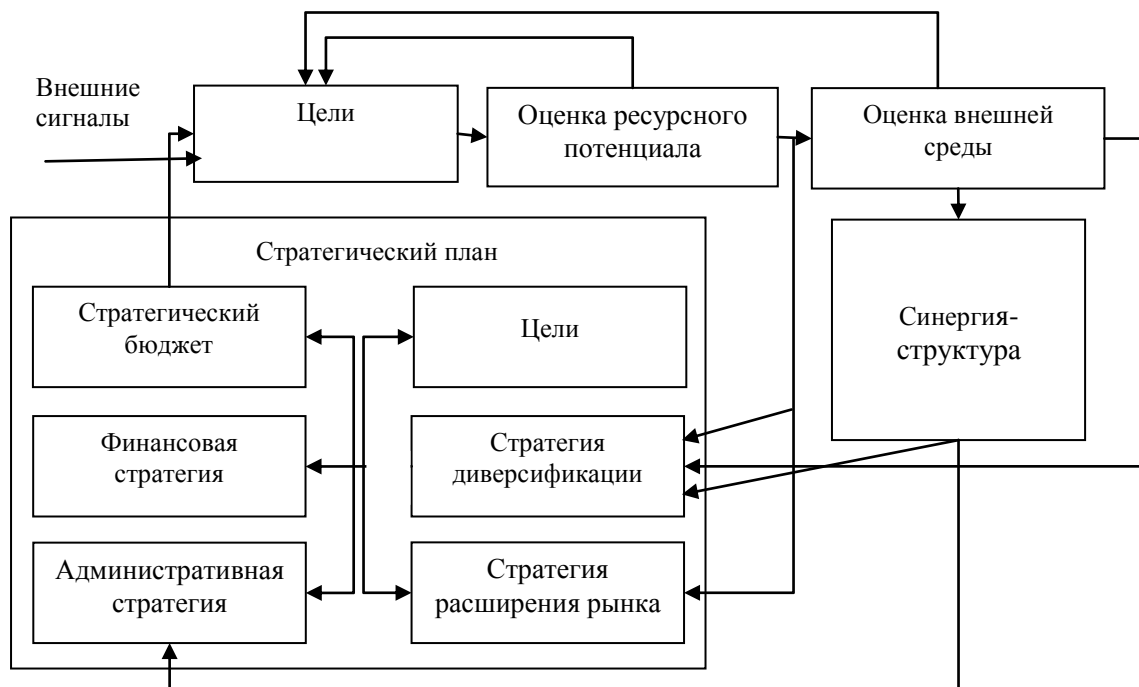


Рис. 2. Модель процесса создания стратегического плана И. Ансоффа [2, с. 22]

Существенной особенностью модели И. Ансоффа является акцент на обратной связи, что обеспечивает интерактивность процедуры создания стратегического плана и непрерывность процесса его реализации.

Основные методологические принципы данной модели:

1. Строгая определённость, последовательность стратегии, состоящей из чётких, конкретных шагов, изображённых в виде моделей, графиков, таблиц. Данная схема разрабатывается в результате жёстко контролируемого процесса формального планирования и поддерживается соответствующими конкретными методами.

2. Ответственность за разработку всего стратегического процесса несёт высшее руководство предприятия, а кадровые сотрудники (плановики) – ответственность за практическую сторону: процесс реализации стратегии.

3. После завершения стратегического процесса стратегии считаются полностью готовыми, когда чётко выделены их практические приложения.

4. Активное внедрение сценарного планирования, которое предполагает рассмотрение и построение различных сценариев (вариантов) развития предприятия, исходя из всех непредвиденных событий.

5. Стратегический контроль непосредственно за стратегией, целью которого является поддержание постоянной нацеленности предприятия на реализацию стратегических задач.

6. Чёткая и однозначная связь стратегического планирования с тактическим и среднесрочным планированием, что имеет принципиально новое значение в моделировании процесса создания стратегического плана [6, с. 132].

Основными недостатками модели И. Ансоффа, ограничивающими эффективность её использования в практической деятельности, являются:

1. Применение более формального подхода, по сравнению с моделью Гарвардской группы, и формальное рассмотрение процесса внедрения модели. Стратегия реализуется организациями практически автоматически, менеджеры действуют по предложенной схеме, в результате чего теряют гибкость в своих действиях. Исходя из этого, данная модель не соответствует требованиям новой динамичной экономики.

2. Главная идея и цель стратегии часто может формулироваться поспешно, однако при этом зачастую единственный (но не лучший) её вариант досконально прорабатывается.

3. Неполное понимание стратегии из-за недостаточной теоретической подготовки менеджеров, а также большого объёма необходимой информации.

4. Разработка стратегии, а также её внедрение осуществляются разными сотрудниками, что повышает угрозу появления стратегического разрыва.

5. Акцентирование чрезмерного внимания на вопросах слияния, приобретения и продажи, что значительно тормозит развитие основного бизнеса.

6. Разработка надёжных (с допустимой точностью  $\pm 20\%$ ) прогнозов на будущее, ориентированных на стабильно развивающуюся экономику, что влечёт за собой недостаточную точность прогнозов для разработки правильных планов в условиях динамичной, нестабильной экономики [3; 5, с. 53-58].

Модель процесса стратегического планирования Г. Стейнера (рис. 3 [2, с. 24]) более условна и менее привязана к конкретной практике.

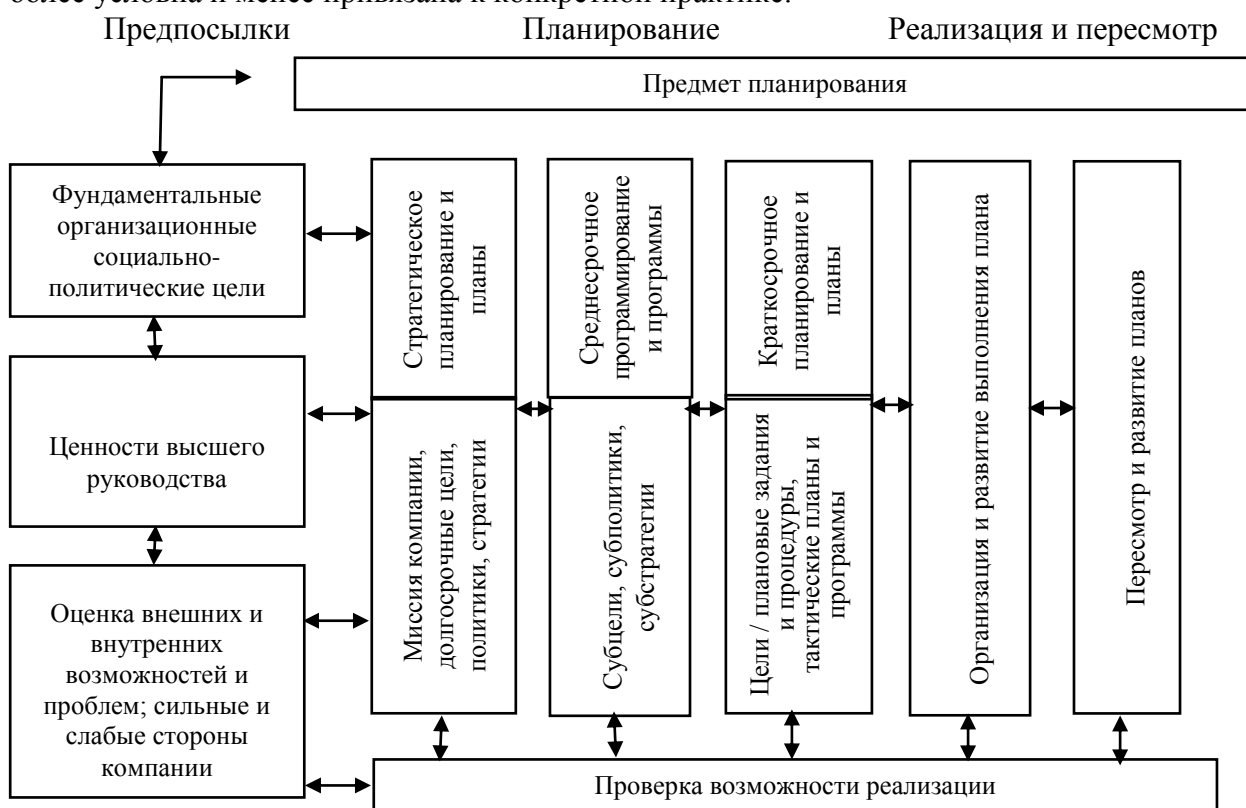


Рис. 3. Модель формирования стратегического плана по Г. Стейнеру [2, с. 24]

Анализируя схему модели Г. Стейнера, можно говорить о её сходстве с моделью Гарвардской группы (не учитывая блока пересмотра и развития планов и обратных связей). Однако, учитывая всесторонность охвата, полноту представления процесса планирования, жёсткую последовательность этапов создания и детализацию результатов

действий, можно сделать вывод о том, что данная модель объединяет модель Гарвардской школы бизнеса и модель И. Ансоффа.

Важной отличительной особенностью модели Г. Стейнера является акцент на связи стратегического (у автора – долгосрочного) планирования с тактическим и среднесрочным, что имеет принципиальное значение для моделирования процесса создания стратегического плана предприятия. Данное соотношение автор описывает как «долгосрочное – среднесрочное – тактическое планирование» [7].

Формирование стратегического плана, согласно модели Г. Стейнера, осуществляется следующим образом:

1. На первом этапе определяются основные предпосылки создания стратегии, включающие фундаментальные организационные социально-политические цели, +ценности высшего руководства, внешние и внутренние возможности и проблемы предприятия, а также его сильные и слабые стороны.

2. На втором этапе (этапе планирования) определяются стратегические планы, включающие ключевую цель предприятия – миссию, долгосрочные цели, среднесрочные программы; а также краткосрочные планы, включающие плановые цели, задания и процедуры, тактические планы и программы [2, с. 24].

3. На третьем этапе (этапе реализации и пересмотра стратегии) осуществляется организация выполнения планов. При необходимости планы могут корректироваться.

Каждый этап модели процесса стратегического планирования Г. Стейнера включает обязательную проверку возможности реализации стратегического плана.

Основными недостатками модели Г. Стейнера являются отсутствие конкретных критериальных рамок распределения созданных стратегических планов на стратегические (долгосрочные), среднесрочные и краткосрочные; недостаточность процесса контроля и измерения потребностей топ-менеджмента; неопределённость алгоритма учёта ценностей основных участников процесса формирования стратегии; выделение организационных и социально-политических целей как основополагающих [8, с. 55].

*Выводы по выполненному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении.* Таким образом, подробно изучив базовые модели процесса стратегического планирования на предприятиях промышленного комплекса, можно сделать вывод об их важности и фундаментальности. Однако все рассмотренные модели носят скорее теоретический характер и имеют ряд недостатков, что не позволяет использовать их максимально эффективно в современном мире, характеризующемся отсутствием единых закономерностей и тенденций, динамизмом и неопределённостью изменений, наличием кризисных явлений, риском и новизной задач, решаемых промышленными предприятиями. С учётом этого возникает необходимость в дальнейших исследованиях моделей стратегического планирования на промышленных предприятиях, наиболее адаптивных в современных условиях.

#### *Список использованных источников*

1. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. – СПб.: Питер, 2000. – 330 с.
2. Петров А.Н. Стратегический менеджмент / под ред. А.Н. Петрова – СПб.: Питер, 2005. – 496 с.
3. Бражник М.В. Научные школы стратегического управления: варианты классификации / М.В. Бражник // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 3 (31). – С. 44-47.



4. Andrews, Kenneth J., The Concept of Corporate Strategy / Andrews, Kenneth J. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ignasi.cat/2011/10/05/71-the-concept-of-corporate-strategy-andrews-1971/>

5. Минцберг Г. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель; пер. с англ. – М.: Альпина паблишер, 2013. – 367 с.

6. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 358 с.

7. Steiner G.A. Strategic Planning: What Every Manager Must Know / G.A. Steiner. – NY: Free Press, 1979. – 400 p.

8. Козюбро Т.И. Методические подходы к стратегическому планированию / Т.И. Козюбро // Journal of Economy and Business. – 2015. – № 8. – С. 54-57.

УДК: 338.48:353.8

## ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ВЪЕЗДНОГО И ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

**ОВЧАРЕНКО Л.А.,**

**д-р экон. наук, доцент кафедры туризма  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»;  
ДУБРОВСКАЯ Н.И.,  
ст. преп. кафедры туризма  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»**

В Донецкой Народной Республике несмотря на озвученный курс государственной политики, направленный на поиск перспективных направлений экономического развития, сложившиеся социально-экономические предпосылки для развития данной сферы деятельности и имеющийся в регионе туристско-рекреационный потенциал в период с 2014 по текущий момент серьёзных сдвигов в направлении развития внутреннего, и тем более въездного туризма, не произошло. Исключением можно считать только спортивный туризм.

Вместе с тем, понимание важности данного сектора экономики для экономического развития и социальной стабильности в регионе есть. Этим объясняется интерес к развитию туризма в регионе и неоднократные попытки органов государственной власти инициировать разработку стратегии развития внутреннего и въездного туризма в Донецкой Народной Республике.

В данной статье обосновываются приоритетные направления развития въездного и внутреннего туризма в регионе на основе определения перспектив их развития в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном периоде.

**Ключевые слова:** *приоритетное направление, туризм, внутренний туризм, въездной туризм, стратегия развития, краткосрочная и среднесрочная перспектива, долгосрочная перспектива, рекреационный туризм, сельский туризм, военно-патриотический туризм, событийный туризм.*

In the Donetsk People's Republic, in spite of the announced government policy aimed at searching for perspective directions of economic development, the existing socio-economic prerequisites for the development of this field of activity as well as the tourist

and recreational potential in the region, there have been no serious improvements of domestic and inbound tourism from 2014 to the present moment. Sport tourism can be considered the only exception.

At the same time, there is an understanding of the importance of this sector of economy for the substantial development and social stability in the region. This explains the interest in the development of tourism in the region and the repeated attempts by state authorities to initiate the development of a strategy for domestic and inbound tourism in the Donetsk People's Republic.

The article under consideration substantiates the priority directions for the development of inbound and domestic tourism in the region based on determination of their development prospects in the short, medium and long term.

**Keywords:** *priority direction, tourism, domestic tourism, inbound tourism, strategy of development, short and medium term, long term, recreational tourism, rural tourism, military and patriotic tourism, event tourism.*

*Актуальность и постановка проблемы.* Если оценивать ситуацию в сфере туризма в ДНР, то можно охарактеризовать её как неудовлетворительную. Речь не идёт о выездном туризме, в котором работают уже более 70 турагентств Республики. Этот вид туризма не представляет интереса для экономики и социально-экономического развития, поскольку способствует формированию отрицательного туристского сальдо за счёт вывоза денежных средств за рубеж. Речь идёт о внутреннем и въездном туризме, зарекомендовавших себя как источники пополнения бюджетов всех уровней, факторы интеграции регионов в мировое экономическое пространство. Несмотря на сложившуюся достаточно сложную политико-экономическую ситуацию в регионе необходимо уже сегодня разработать стратегию развития туризма в ДНР для проведения комплекса подготовительных мероприятий, внедрения тех её составляющих, которые могут быть реализованы на данном этапе и создания условий для внедрения главных направлений стратегии после окончания военного конфликта, стабилизации положения в Республике и создания благоприятных условий для привлечения инвестиций.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Вопросам развития внутреннего и въездного туризма посвящено немало работ. В последние годы в Российской Федерации туризм был признан приоритетным направлением развития как в отдельных субъектах, так и в России в целом. Данную проблематику рассматривают такие исследователи, как, например, Е.Н. Бибина, И.В. Богомазова, С.В. Бусарова, Т.Н. Григоренко, Л.Н. Казьмина, Т.А. Кривова, Е.В. Корехова, М.С. Нагорная, О.В. Соловьёва, Ю.Н. Хлебина, В.В. Шевцова [1-7]. Въездной и внутренний туризм рассматриваются как приоритетное направление развития региональной экономики, как инвестиционное средство экономики и как сфера социальной политики Российской Федерации.

В регионе также неоднократно поднималась проблематика развития внутреннего и въездного туризма. Вопросы их развития рассматривали такие исследователи, как, например, Голубничая С.Н., Гусак А.С., Дубровская Н.И., Лебезова Э.М., Мишечкин Г.В., Овчаренко Л.А., Семичастный И.Л., Шепилова В.Г. [8-12] и некоторые другие. Авторами статьи в настоящем исследовании предпринята попытка выявить и рассмотреть приоритетные направления развития въездного и внутреннего туризма для Донецкой Народной Республики.

*Цель исследования* – обоснование приоритетных направлений развития въездного и внутреннего туризма на основе определения перспектив их развития в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном периоде.

*Изложение основного материала исследования.* В настоящее время туризм в регионе представлен:

– очень слабо – рекреационным туризмом в летний купально-пляжный сезон;

– на достаточно хорошем уровне – спортивным и событийным туризмом (часто имеет место комбинация двух видов в рамках одного и того же мероприятия);

- незначительными въездными потоками по линии военно-патриотического туризма;
- достаточно слабо – экскурсионной деятельностью, направленной, как правило, на местное население (в основном молодёжь).

Анализируя перспективы развития въездного туризма в Донецкой Народной Республике, можно, в первую очередь, выделить следующие моменты.

Во-первых, въездной туризм в ДНР обязан своим существованием, главным образом, военным действиям и политической ситуации в регионе. Остальные мотивы занимают незначительную долю в общем турпотоке (это экспертное мнение, поскольку официальная статистика по данным вопросам отсутствует).

Во-вторых, если говорить о близлежащей и среднесрочной перспективе, так называемый военно-патриотический туризм, связанный с посещением мест сражений, знакомством с атрибутами военных реалий и т.д. останется актуальным до конца военного конфликта и, возможно, некоторое время после его окончания. Поддержка данного вида туризма целесообразна ещё и по той причине, что он не требует значительных капиталовложений.

По окончании военных действий данный вид туризма может поддерживаться не только за счёт включения в туристические маршруты памятных мест, музеев боевой славы и др. объектов, а, что особенно важно, создания на территории Республики тематического Военного парка с комплексом познавательных и развлекательных мероприятий, в том числе постановкой исторических реконструкций, предполагающих активное участие гостей парка.

Ещё одно перспективное для Республики направление въездного туризма – событийный туризм. Он и сегодня представлен в Республике, однако для того, чтобы он получил международную популярность, необходимо искать свою нишу на этом рынке, характер мероприятий должен быть нестандартным, ярким, идентифицирующим самобытность региона и его культурно-историческое наследие, привлекающим внимание многих категорий населения, в первую очередь, местных жителей для формирования массовости, иначе въездные турпотоки не будут существенными. Особое значение имеет также место проведения подобных мероприятий. При отсутствии развитой инфраструктуры размещения, питания и развлечений (в идеале сконцентрированных в рамках ограниченной территории для удобства гостей) рассчитывать на серьёзные въездные турпотоки не приходится. В мире для таких мероприятий в зависимости от вида и масштаба события могут использоваться как целые города (например, карнавал в Рио-де-Жанейро), так и небольшие курортные местности (Давос в Швейцарии), а иногда базой для проведения подобных мероприятий становятся тематические парки, характеризующиеся наличием необходимых площадей и развитой инфраструктурой.

Остальные виды и мотивы для развития въездного туризма в Донецкой Народной Республике в текущих условиях и на среднесрочную перспективу, по нашему мнению, не будут актуальны, поскольку требуют значительных инфраструктурных и социально-экономических преобразований.

Мировая практика свидетельствует о том, что именно внутренний туризм прокладывает дорогу въездному. Другими словами, регион, в котором не развит внутренний туризм, не может рассчитывать на значительный приток иностранных туристов.

Таким образом, для того, чтобы в ДНР развивались разные виды туризма, в том числе въездной, необходимо создать все условия для массового развития внутреннего туризма.

Самым востребованным и в мире, и в нашем регионе в частности, является рекреационный или оздоровительный туризм, целью которого является отдых, оздоровление, восстановление физических и духовных сил на основе использования

природных рекреационных ресурсов. Он включает купально-пляжный, семейный отдых и, как правило, совпадает с отпускным периодом.

Возвращаясь к ситуации в ДНР, можно сказать, что фактическая ёмкость рекреационных учреждений Донецкой Народной Республики составляет менее 5 тыс. чел/день, в то время как общая нормативная потребность в санаторно-курортном обеспечении (ОНП) по результатам расчётов составляет 91 тыс. чел/день. Таким образом, разрыв между реальным и нормативным значением показателя – почти в 20 раз.

В близлежащей и среднесрочной перспективе для снижения острого дефицита на койко-места в летний купально-пляжный период (в основном в пгт Седово) рекомендуется осваивать незастроенную часть Азовского побережья ДНР и перспективные внутренние водоёмы с прилегающими природными территориями для создания туристских кемпингов с минимально необходимыми удобствами (освещение, душевые с теплой водой, туалеты, летняя кухня). Затраты на создание таких объектов сравнительно малы, а доходы от их деятельности могут впоследствии перенаправиться на создание стационарной инфраструктуры отдыха. Например, Федерация спортивного туризма ДНР организует в летний период бюджетные туры в Абхазию с проживанием в палаточных кемпингах на территории Пицунды и Мюссеры. Затраты связаны, в основном, с доставкой туристов к месту проживания и арендой территории палаточного городка. Продукты питания закупаются, как правило, в Республике, а на месте докупаются, в основном, овощи и фрукты. Расходы отдыхающих на местах связаны, как правило, с экскурсиями, посещением местных достопримечательностей (например, оз. Рица, пещера в Новом Афоне и др.) и приобретением местных деликатесов и сувениров. Заявленная стоимость тура на 2 недели составляет 11 тыс. рублей, а с учётом вышеперечисленных дополнительных затрат – около 20 тыс. руб. на человека.

В Донецкой Народной Республике сосредоточено значительное количество привлекательных для отдыха природных территорий, в том числе объектов Природно-заповедного фонда, которые можно было бы использовать для организации подобного отдыха населения с учётом незначительных затрат на благоустройство территорий, в том числе расчистку береговой полосы водоёмов от зелёных насаждений и обустройство песчаных пляжей. Проведение электричества, обустройство душевых, туалетов – незначительные затраты, которые с лёгкостью могут быть реализованы. Стоимость такого отдыха для жителей ДНР могла бы составить не более 5 тыс. руб. за 2 недели, что существенно снизило бы дефицит на рекреационные услуги в Республике, переориентировав часть внутренних рекреантов с пгт Седово на РЛП «Зуевский», «Донецкий кряж» и другие природные территории региона.

Однако при отсутствии чётких законодательных и нормативно-правовых установок осуществить эту достаточно простую на первый взгляд задачу не представляется возможным, поскольку для этого требуется разрешение на оказание объектами ПЗФ платных услуг населению, в частности на осуществление среднесрочной (более 2 дней) и долгосрочной рекреации.

Ещё один важный момент, который препятствует решению проблемы дефицита на койко-места в Республике – высокий процент коллективных средств размещения в регионе, не осуществляющих никакой деятельности по разным причинам (например, необходимость проведения ремонтно-восстановительных работ при отсутствии финансовых средств, отсутствие собственника в регионе или нежелание осуществлять деятельность, закрытый режим работы заведения (к сожалению, многие учреждения отдыха были с началом войны «прихвачены») различными государственными структурами, вследствие чего, даже при явных признаках слабой заполняемости объекта, приобрести путёвку невозможно по причине отсутствия такой практики либо чрезмерно завышенной цены).

В связи с вышесказанным, в близлежащей перспективе важное место должна занять работа с собственниками действующих туристско-рекреационных объектов на территории Республики. Подавляющее большинство таких объектов, а именно 45, расположено в Новоазовском районе в г. Новоазовске и пгт Седово, 6 и 39 объектов соответственно согласно предоставленным Министерством молодёжи, спорта и туризма данным. Работа с собственниками коллективных средств размещения должна быть направлена на формирование понимания необходимости максимальной «открытости» для приёма отдыхающих, а также форсированной модернизации учреждений отдыха с целью обеспечения их конкурентоспособности как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

В случае отсутствия понимания или финансовых средств для проведения соответствующей модернизации в каждом отдельном случае следует рассмотреть такие варианты:

- передача (продажа) учреждения отдыха в собственность государству;
- реорганизация и смена организационно-правовой формы учреждения отдыха, создание ОАО и привлечение необходимых инвестиций путём эмиссии и продажи акций.

Примечательно, что акционерами могли бы стать не только стратегические инвесторы, но и трудовые коллективы, население. Например, многие образовательные учреждения высшего профессионального образования Республики в довоенное время имели собственные учреждения отдыха, решая, таким образом, вопросы отдыха и оздоровления не только научно-педагогических работников, но и студентов. Участие сотрудников трудовых коллективов, в том числе и вышеупомянутых образовательных организаций, в приобретении акций учреждений отдыха, нуждающихся в ремонтно-восстановительных работах, облагораживании территории или приобретении (смене) мебели, могло бы решить проблему наиболее быстро и с наименьшими затратами со стороны государства, которое тоже, тем не менее, должно участвовать в данном процессе в отношении наиболее ценных и перспективных для осуществления санаторно-курортной деятельности объектов.

Ещё одним важным направлением государственного вмешательства является лоббирование вопросов, связанных с облагораживанием и формированием общей инфраструктуры туристско-рекреационных зон (как существующих, так и перспективных). Например, в Новоазовском районе к таким мероприятиям могут быть отнесены: озеленение и ландшафтный дизайн курорта, формирование и модернизация транспортной сети, вопросы логистики и бытовых отходов и т.д. На примере пгт Седово следует провести комплекс мер по обустройству пляжей, в том числе демонтаж незаконных оградительных сооружений, обустройство удобных спусков к воде, пирсов, зон для принятия солнечных ванн и облагораживанию береговой линии.

Отдельно хотелось затронуть вопрос о повышении качества отдыха за счёт организации анимационной деятельности в учреждениях отдыха Республики. Турция, Египет и другие дестинации массового туризма давно взяли на вооружение качественную анимацию, которая является 3-й по значимости после условий проживания и питания. В настоящее время в пгт Седово считанные учреждения отдыха используют анимацию, и, как правило, только детскую в определённое время дня. Взрослая анимация ограничивается функциями диджея в вечернее время. За рубежом анимация начинается с 8:00 и продолжается до позднего вечера практически без перерыва, охватывая разные возрастные категории.

У нас в регионе есть все возможности быстро решить эту проблему, причём с наименьшими затратами. Анимационная деятельность изучается в рамках направления подготовки 43.03.02 «Туризм», студенты готовят и защищают собственные анимационные программы. Для тех, кто обучается на бюджете, целесообразно организовать летние стажировки в учреждениях отдыха Республики для повышения качества досуга и

взрослых, и детей.

Для комплексного решения проблемы рекреационного туризма в регионе на долгосрочную перспективу необходимо осуществить целый комплекс мероприятий, некоторые из которых приведены ниже:

– резервирование потенциально пригодных территорий под дальнейшее туристско-рекреационное освоение (бронирование данных территорий на законодательном уровне);

– моделирование туристско-рекреационных территорий (в первую очередь инфраструктуры, а при необходимости проведение мероприятий природно-антропогенного характера для коррекции или формирования привлекательного ландшафта) для каждой отдельно взятой территории в зависимости от наличия имеющихся природных и рекреационных ресурсов, их количества и качества;

– планирование туристско-рекреационных объектов на каждой конкретной территории (выполняется на основе привлечения проектных институтов, специалистов в области строительных технологий, предпочтительно, на конкурсной основе). Для этого, в частности, могут привлекаться студенты ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры»;

– поиск и привлечение инвестиций под реализацию готовых проектов (санаториев, СПА-отелей и других курортных объектов) на основе государственно-частного партнёрства. Для развития социального рекреационного туризма в регионе целесообразно внедрить механизм государственно-частного партнёрства (рис. 1).

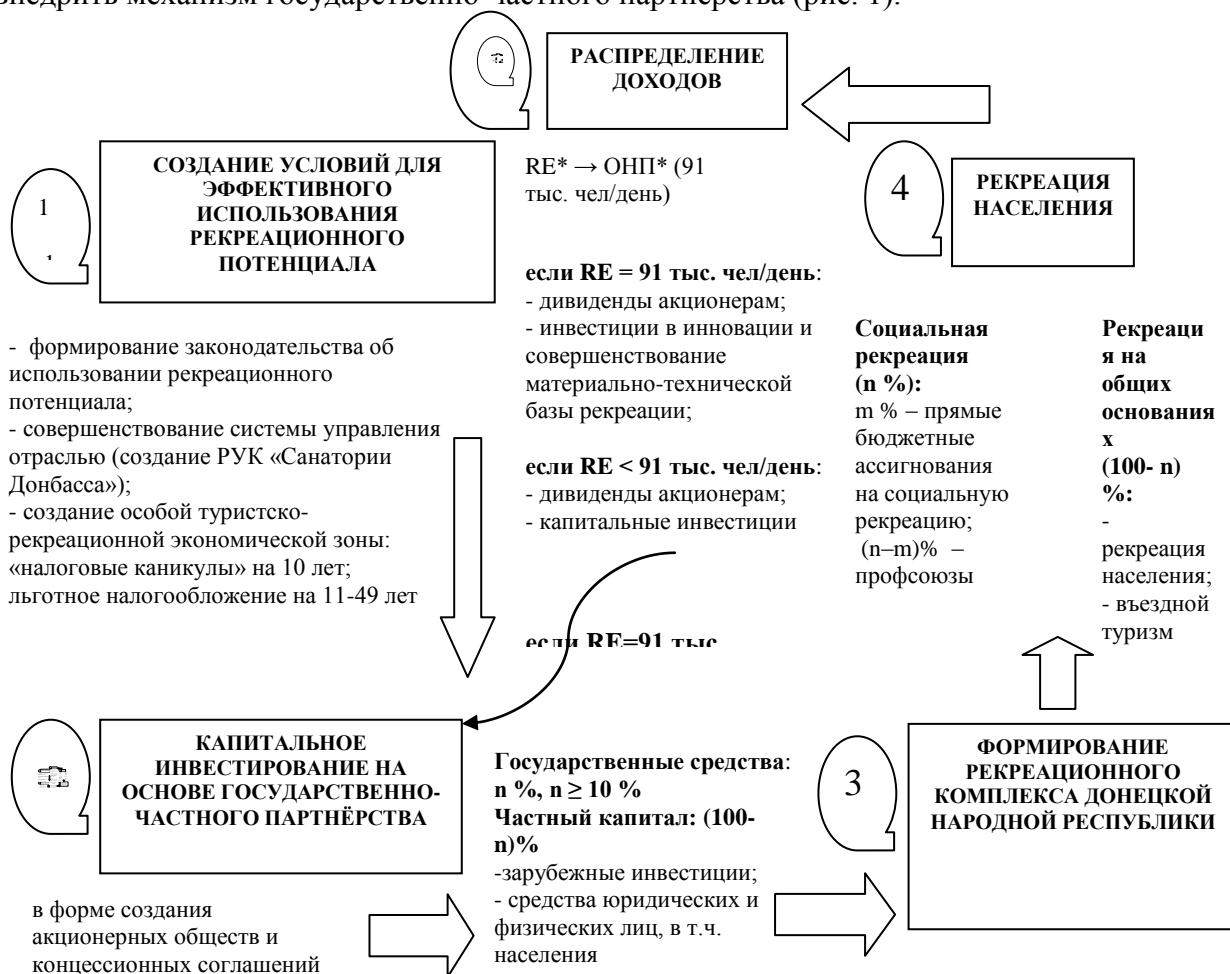


Рис. 1. Механизм государственно-частного партнёрства для формирования туристско-рекреационного комплекса Донецкой Народной Республики

Данный механизм может рассматриваться как один из вариантов финансирования процесса формирования туристско-рекреационного комплекса Республики, и предусматривает создание акционерных обществ с государственным участием (не менее 10% акций) с соответствующим фондом койко-мест, предназначенных для отдыха наиболее уязвимых категорий населения; поиск и привлечение инвестиций под реализацию проектов создания сопутствующей инфраструктуры (магазины, стоянки, спортивные и развлекательные комплексы, крытые аквапарки и т.д.), а также коллективных средств размещения, созданных на условиях концессии; контроль над соблюдением экологических, природоохранных ограничений и экономико-правовых нарушений в деятельности туристско-рекреационных объектов.

Для того чтобы обеспечить благоприятный инвестиционный климат в регионе следует рассмотреть возможность создания свободной экономической зоны туристско-рекреационного типа или зоны приоритетного развития.

Исходя из того, что отдых в рекреационных учреждениях Донецкой Народной Республики носит семейный характер, основной категорией номеров для будущего туристско-рекреационного комплекса следует считать трёхместный номер. Совокупная численность номерного фонда Республики при достижении общей нормативной потребности в санаторно-курортном обеспечении (91 тыс. чел.-мест) по расчётам составит около 30 тыс. номеров.

По мнению авторов, основная масса учреждений отдыха Республики должна отвечать требованиям отелей «три звезды» (около 60-70% от общего количества учреждений размещения). Доля учреждений категории 4-5 звёзд должна быть невысока по причине низкой платёжеспособности населения и среднего уровня attractiveness среды, не позволяющего привлечь массовый въездной турпоток в Республику с целью отдыха и оздоровления. Оставшаяся часть коллективных средств размещения – дешёвые средства размещения (хостелы, кемпинги и др.). Исходя из рекомендаций для отелей «три звезды» (не менее 8 человек персонала на 10 номеров) численность персонала, занятого в обслуживании рекреационных объектов размещения отдыхающих, согласно расчётам, составит около 24 тыс. человек. Это особенно важно, если учесть тот факт, что рекреационные объекты располагаются, как правило, в местностях сельского типа, где испытывается острый дефицит в рабочих местах.

Поскольку 60-70% учреждений размещения должны отвечать требованиям отелей «три звезды» средняя стоимость номера с учётом общих помещений составит 80 тыс. долл. (мировая практика и российский опыт). Тогда формирование рекреационного комплекса Республики ёмкостью 91 тыс. чел.-мест условно потребует инвестиций в размере 300 млрд руб. (из них 240 млрд руб. – создание непосредственно коллективных средств размещения, остальная часть – создание сопутствующей рекреационной инфраструктуры).

При достижении значения ОНП совокупный доход рекреационного комплекса Республики при условной стоимости рекреационных услуг на единицу 1000 руб./день составит 33 млрд руб./год. При этом на социальную рекреацию должно быть выделено порядка 3,3 млрд руб./год (10%) (рис. 1). Окупаемость рекреационного комплекса Донецкой Народной Республики составит от 10 лет.

Ещё один перспективный для региона вид туризма, который может рассматриваться как альтернатива рекреационному туризму, это сельский туризм. Значительная часть жителей Республики не имеют загородных домов и дачных участков. Аренда дома и проживание в живописной сельской местности с возможностью посещения водоёма, пригодного для купания и рыбной ловли – разновидность рекреационного

туризма. В Республике имеется значительное количество населённых пунктов, отвечающих данным критериям.

Для развития сельского туризма в близлежащей перспективе целесообразно сформировать базу данных частных домовладений, которые могут быть сданы в аренду отдыхающим. На этом этапе география и локализация подобных объектов будет достаточно широкой и бессистемной. Услуги питания и другие дополнительные услуги (баня, сауна, прогулки на велосипеде, конные прогулки, джиппинг, сплав на байдарках и др.) могут быть включены лишь при наличии такой возможности у домовладельца.

В среднесрочной и долгосрочной перспективе часть прибыли от аренды таких домовладений (процент организатора базы данных объектов сельского туризма) должна перераспределяться для последующего формирования целых деревень для сельского туризма с необходимой инфраструктурой, учреждениями общественного питания, комплексом развлекательных, познавательных и спортивно-оздоровительных услуг.

*Выводы по выполненному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении.* Таким образом, обоснование стратегических направлений развития туризма на основе определения приоритетных видов и перспектив их развития в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном периоде является первым шагом на пути формирования стратегии развития туризма в Донецкой Народной Республике. 25 сентября 2019 года Министерство молодёжи, спорта и туризма инициировало создание рабочей группы по формированию предложений развития внутреннего и въездного туризма в Республике. Это говорит о том, что в правительстве ДНР появилось понимание важности развития данного сектора экономики, а внутренний и въездной туризм, согласно «Проекту дорожной карты развития внутреннего и въездного туризма Донецкой Народной Республики», признаются приоритетными направлениями экономического развития региона.

#### *Список использованных источников*

1. Бибина Е.Н. Въездной и внутренний туризм как инвестиционное средство экономики России / Е.Н. Бибина, С.В. Бусарова, Ю.Н. Хлебина // Актуальные проблемы развития туризма: материалы международной научно-практической конференции; под ред. С.В. Дусенко, Н.Л. Авилловой. – 2018. – С. 199-203.
2. Нагорная М.С. Внутренний и въездной туризм в РФ: кластерная региональная модель управления / М.С. Нагорная, В.В. Шевцова // Управление в современных системах. – 2018. – № 4 (20). – С. 104-111.
3. Кривова Т.А. Въездной и внутренний туризм – сфера социальной политики Российской Федерации / Т.А. Кривова // Актуальные проблемы социально-экономического и инновационного развития территориальных образований: сборник научных трудов профессорско-преподавательского состава и аспирантов кафедры Государственного и муниципального управления Института Менеджмента МЭСИ. – Москва, 2014. – С. 49-53.
4. Григоренко Т.Н. Приоритеты в области развития внутреннего и въездного туризма России на современном этапе / Т.Н. Григоренко, Л.Н. Казьмина // Вестник Национальной академии туризма. – 2015. – № 4 (36). – С. 14-16.
5. Соловьёва О.В. Внутренний и въездной туризм в Российской Федерации: состояние и перспективные направления развития отрасли / О.В. Соловьёва // Экономика и право: теоретические и практические проблемы современности: материалы международной научно-практической конференции. Негосударственное образовательное учреждение высшего образования «Московская академия экономики и права», Рязанский филиал. – 2016. – С. 212-215.



6. Корехова Е.В. Внутренний и въездной туризм в Российской Федерации / Е.В. Корехова // Сборник: актуальные проблемы и пути инновационного развития: материалы X международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 252-254.

7. Богомазова И.В. Внутренний и въездной туризм в Белгородской области: перспективные виды и направления для развития региональной экономики / И.В. Богомазова // Управление в XXI веке: сборник статей по материалам Международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 286-290.

8. Овчаренко Л.А. Использование рекреационного потенциала в ускоренном экономическом развитии региона: теория, методология, практика: монография / Л.А. Овчаренко. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2018. – 424 с.

9. Мишечкин Г.В. Формирование туристской дестинации в Донецке / Г.В. Мишечкин, С.Н. Голубничая // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2017. – № 2. – С. 118-124.

10. Овчаренко Л.А. Актуальные проблемы развития социальной рекреации / Л.А. Овчаренко, Н.И. Дубровская // Актуальные проблемы физической культуры и спорта. Развитие и перспективы: материалы I междунар. науч.-практ. конф., 21-22 марта 2019, г. Донецк / Министерство молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики. – Донецк: Министерство молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики, 2019. – 371 с. – С. 225-228.

11. Гусак А.С. Состояние и перспективы развития туризма и рекреации в Донецкой Народной Республике / А.С. Гусак, В.Г. Шепилова, А.С. Крицына // Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ серии «Экономика». Вып. 14: Модели и механизмы социально-экономического развития региона / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 153-164.

12. Лебезова Э.М. Геоинформационное обеспечение управления рекреационным потенциалом для сбалансированного развития экономики / Э.М. Лебезова, Л.А. Овчаренко, И.Л. Семичастный // Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 3 (7): Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2017. – С. 142-154.

**УДК 338.43**

### **ПРЕДПОСЫЛКИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА НА ОСНОВЕ ЭКОПОЛИСНОГО ПОДХОДА**

**ПРИПОТЕНЬ В.Ю.,**

**д-р экон. наук, профессор кафедры менеджмента  
ГОУ ВПО «Донбасский государственный  
технический университет», г. Алчевск**

В статье исследованы проблемы социально-экономических систем в формировании продовольственной безопасности в условиях развития рынка, рассмотрены организационно-экономические предпосылки продовольственной безопасности путём создания экополиса как социо-эколого-экономической системы. Научная новизна заключается в развитии теоретико-методических положений,

определении приоритетов и обосновании организационно-экономических основ формирования обеспечения безопасности продовольственного комплекса. Полученные результаты исследования заключаются в обосновании прикладных положений, аналитических выводов и практических рекомендациях относительно приоритетов государственной и региональной экономической политики, направленной на развитие обеспечения безопасности продовольственного комплекса.

**Ключевые слова:** социально-экономические системы, продовольственная безопасность, экополис, экономические инструменты, органическое производство, зелёная экономика.

The article deals with the problems of socio-economic systems in the formation of food security in the conditions of market development, the organizational and economic prerequisites of food security by creating an Ecopolis as a socio-ecological and economic system. The scientific novelty lies in the development of theoretical and methodological provisions, determining priorities and substantiating the organizational and economic foundations of the formation of security of the food complex. The obtained results of the study consist in substantiation of applied provisions, analytical conclusions and practical recommendations regarding the priorities of the state and regional economic policy aimed at the development of food security.

**Keywords:** socio-economic systems, food security, Ecopolis, economic instruments, organic production, green economy.

*Постановка проблемы.* Важным фактором национальной продовольственной безопасности, в рамках которой сегодня целесообразно рассматривать современные эколого-экономические проблемы, является трансформация человеческой деятельности и отношений в условиях информационного общества. Проблема обеспечения продовольственной безопасности населения и продовольственной независимости государства многоуровневая и многоаспектная. Эта проблема раскрывает целый спектр социально-экономических проблемных моментов, определяет её актуальность.

Известно, что основой обеспечения продовольственной безопасности населения и продовольственной независимости государства является развитая хозяйственная система страны. От её фактического состояния, эффективного использования и реализации социально-экономического потенциала зависит уровень обеспечения населения продуктами питания. К тому же необходимо подчеркнуть важность социологического измерения продовольственной безопасности, которая вызвана взаимообусловленностью социальной компоненты обеспечения населения продуктами питания и реальной необходимостью развития продовольственной хозяйственной системы.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Исследованием безопасности продовольственного комплекса занимались такие известные учёные, как Харичков С.К. [1], Мельник Л.Г. [4], Пигу А. [6], Реймерс Н.Ф. [7], Л. Хенса [8] и др. Степень теоретической разработки указанных проблем характеризуется тем, что в научной литературе не хватает специальных эколого-экономических исследований в области продовольственной безопасности. Таким образом, решение современных проблем безопасности продовольственного комплекса обуславливает необходимость поиска новых эффективных методов и инструментов, которые бы повлияли на улучшение его современного состояния.

*Целью* статьи является выявление организационно-экономических предпосылок обеспечения системы безопасности продовольственного комплекса на основе экологически ориентированного подхода и разработка соответствующих предложений по их практическому применению.

*Изложение основного материала.* Безопасность продовольственного комплекса представляет собой факт постоянной обеспеченности населения продуктами питания при сохранении и улучшении окружающей среды и природных систем на основе их воспроизведения. Следует отметить, что именно воспроизведение окружающей

природной среды является важным фактором продовольственной безопасности страны. К основным стратегическим целям безопасности продовольственного комплекса следует отнести:

- ресурсную обеспеченность качественных продовольственных товаров за счёт собственного производства и незначительного ввоза;
- стабильность продовольственного снабжения при различных условиях на всей территории;
- доступность пищевых продуктов всем слоям населения независимо от доходов;
- надлежащее качество продовольственных товаров;
- рациональную структуру потребления.

Процесс экологизации производства должен быть системой, которая постоянно воспроизводит основные взаимосвязанные и взаимообусловленные системные элементы. К перспективным направлениям решения проблем безопасности продовольственного комплекса в контексте устойчивого развития можно отнести следующие:

- воспроизводственный механизм осуществления экономических трансформаций, направленных на «зелёное» развитие территорий;
- активизация дематериализационных процессов на различных уровнях хозяйствования;
- экологоориентированное экономическое развитие (динамическая трансформация экономики с учётом принципов устойчивого развития на основе инновационных подходов);
- создание кластеров научно-производственно-образовательной специализации (экополисов).

Дематериализация как экономический феномен заключается в сокращении масштабов материалопотоков в национальной экономической системе, что выражается снижением объёмов потребления энергии и продукции на единицу ВВП. На микроэкономическом уровне суть дематериализации заключается в постепенном снижении объёмов (веса) материалов, израсходованных на изготовление единицы конечного продукта, а также изменениях в производственных процессах, результатом которых является сокращение промежуточных материальных затрат [4, с. 333-347]. С экологической точки зрения дематериализацию следует считать как изменение в количестве отходов, которые образуются на единицу конечного продукта [5].

Говоря о трансформационных изменениях в продовольственной сфере для реализации концепции устойчивого развития можно, прежде всего, выделить факт отказа от нерентабельных видов предпринимательской деятельности с учётом социальных и экологических последствий. Экономико-организационная компонента таких трансформаций охватывает внедрение новейших управленческих подходов к активизации экологически направленной экономической деятельности, экологических инноваций, развития экологически чистого производства, изготовления экологически чистой продукции, совершенствования системы экономических методов и инструментов управления хозяйственными процессами с учётом целей «зелёной» экономики, формирования и реализации экономической политики, обеспечивающей экологоориентированную структурную перестройку экономической системы. В этом аспекте важным является применение механизмов обратной связи для изменения гомеостаза действующих социально-экономических и природо-ресурсных систем, обеспечение качественными агропродовольственными товарами и продуктами местного производства, привлечения инвесторов к реализации экологически ориентированных проектов. Неотъемлемой частью организационно-экономических сдвигов в системе безопасности продовольственного комплекса на уровне региона является формирование экологически привлекательного имиджа отдельных регионов для развития агротуризма,

реструктуризация экономической системы с целью ориентации на производство и потребление экологических товаров и услуг, повышение экологического сознания населения и формирования соответствующей продовольственной культуры.

Одним из оптимальных путей решения названных задач является создание на территории кластеров научно-производственно-образовательной специализации (экополисов). Считается, что формирование экополиса – это такая инновационная форма развития социо-эколого-экономических систем, в которой стратегическим ориентиром является согласование производственной деятельности с природными процессами и экологически безопасным отношением к прежней природной среде.

Главная цель решения проблем продовольственной безопасности на основе экополисного подхода – организационно-экономическая трансформация эколого-экономических систем агропродовольственной сферы на основе механизмов самоорганизации, то есть становление современной инновационно обеспеченной системы производства агропродовольственных товаров и услуг, которая воспринимает новые явления и процессы общественной жизни, работает на основе системы эколого-экономических инструментов и стандартов, обеспечивающих непрерывное производство в среде, которая быстро и динамично изменяется. Задачи, которые определяют формирование экополиса следующие:

– построение институциональной базы продовольственной безопасности, которая будет способствовать формированию, в том числе и регионального сбалансированного эколого-экономического развития;

– увеличение доходной части бюджета разных уровней;

– улучшение социально-экологических условий;

– повышение инновационного потенциала хозяйственного комплекса;

– усиление экспортного потенциала;

– улучшение инвестиционного климата;

– создание новых рабочих мест;

– развитие экологического образования и повышение экологического сознания населения.

Концептуальные вопросы формирования экополиса и анализ путей его реализации уже были раскрыты авторами в ряде научных работ [6; 7, с. 54]. Отметим лишь, что данная форма территориального развития способна накапливать в себе экономический потенциал для постепенной трансформации существующего хозяйственного комплекса в «жизненный», где будет увеличен удельный вес производства и потребления товаров экологического назначения, а средством получения прибыли в экономической сфере станет решение региональных эколого-экономических проблем.

В агропродовольственном секторе это, прежде всего, формирование в экополисе открытого динамического комплекса агропроизводства товаров и услуг на основе инновационных подходов с целью получения прибыли от реализации товаров экологического назначения, которые прямо или косвенно способствуют решению определенных эколого-экономических проблем. В отличие от природоохранной деятельности, предназначенной для решения определённых экологических проблем, такая инновационная экологоориентированная трансформация агропродовольственной сферы не отменяет и не подменяет её природоохранной деятельности, но усиливает как в хозяйственных субъектах, так и в управленческой системе желание и мотивацию достижения экологических целей для устойчивого развития. Надо отметить, что вопрос самоорганизации эколого-экономических систем агропродовольственной сферы на основе выгодного использования экологических условий и инициатив является ключевой предпосылкой при формировании инновационных стратегий её развития. Ключевая триада «материя-информация-синергия» является тем мотивом, который способен быть

движущей силой инновационной экологичноориентированной трансформации на основе законов самоорганизации открытых динамических систем. Данная ключевая триада в сфере безопасности продовольственного комплекса на основе экополисного подхода может быть объяснена следующим образом:

- воссоздание материальной основы (в том числе компенсировать процессы физического и морального износа основных фондов и оборотного капитала);
- воспроизведение информационных активов (в том числе инновационных подходов к внедрению альтернативных систем сельского хозяйства, средств обработки почв, обеспечения экологоориентированных и ресурсосберегающих технологий, повышение качества подготовки персонала);
- воспроизведение синергетического основания (в том числе восстановление синергетических связей между отдельными элементами агропромышленного комплекса, отношений между отдельными субъектами агропродовольственной сферы).

Таким образом, на основе процессов воспроизводства указанных оснований возможна реализация основных идей обеспечения безопасности продовольственного комплекса на основе экополисного подхода. Для этого необходимо:

- повышать значимость экологически целесообразных способов хозяйствования для бережного отношения к эколого-экономическим системам;
- формировать и развивать систему ценностей;
- способствовать саморазвитию и самореализации малого экологоориентированного бизнеса;
- формировать активную гражданскую позицию по продовольственной безопасности;
- формировать критерии, стандарты, рекомендации по принятию управленческих решений для безопасности продовольственного комплекса в контексте устойчивого развития.

Система организационно-экономических предпосылок безопасности продовольственного комплекса на основе экополисного подхода представлена на рис. 1.



Рис. 1. Организационно-экономические предпосылки безопасности продовольственного комплекса на основе экополисного подхода

*Выводы.* Таким образом, проведенное исследование даёт основание для решения проблем социально-экономических систем в формировании безопасности

продовольственного комплекса в условиях информационного общества. Рассмотренные организационно-экономические предпосылки безопасности продовольственного комплекса путём создания эконополиса позволяют сконцентрировать усилия для научного обоснования наиболее рациональных путей продовольственного обеспечения в рамках «зелёной» экономики.

*Список использованных источников*

1. Харичков С.К. Ресурсно-экологическая безопасность. Теоретические и прикладные аспекты / С.К. Харичков, Б.В. Буркинский, В.Н. Степанов, Л.Л. Круглякова, и др. – Одесса: Консалтинг, 1998. – 180 с.
2. Herman R. Dematerialization / R. Herman, S. Ardekani, J. Ausubel // Technological forecasting and social change. – 1990. – № 38. – P. 333-347.
3. Penn I.T. Web-based Survey of Trends in Dematerialization: Report № CSS01-17 / I.T. Penn, A. Arbor. – Center for Sustainable Systems, December 31, 2001. – [Electronic resource] – Mode of access : [http://css.snre.umich.edu/css\\_doc/CSS01-17.pdf](http://css.snre.umich.edu/css_doc/CSS01-17.pdf).
4. Мельник Л.Г. Основи саморозвитку систем / Л.Г. Мельник // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 2. – С. 12-20.
5. Мельник Л.Г. Екологічна економіка : підручник / Л.Г. Мельник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. – 367 с.
6. Пигу А. Экономическая теория благосостояния / А. Пигу. – М.: Прогресс, 1985. – 512 с.
7. Реймерс Н.Ф. Системные основы продовольствия / Н.Ф. Реймерс. – М.: Наука, 1983. – 525 с.
8. Социально-экономический потенциал устойчивого развития: учебник / под. ред. проф. Л.Г. Мельника (Украина) и проф. Л. Хенса (Бельгия). – Сумы: ИТД: «Университетская книга», 2007. – 1120 с.

УДК 65.017 334.02

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПОВЫШЕНИЮ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ЖКХ НА ОСНОВЕ КОНТРОЛЛИНГА**

**ПУШКАРЕВА Н.А.,**

**канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры  
менеджмента строительных организаций  
ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия  
строительства и архитектуры»;**

**СОРОКА Е.В.,**

**аспирант, доцент кафедры  
менеджмента строительных организаций  
ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия  
строительства и архитектуры»**

В статье рассмотрены вопросы применения энергоменеджмента на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства. Обобщены и систематизированы научные подходы к определению понятий «контроллинг» и «энергоменеджмент». Раскрыт методический подход внедрения энергоменеджмента и системы контроллинга с целью экономии энергоресурсов. Рассмотрен стандарт предприятия «Организация и анализ работы по энергоменеджменту». Установлены и обоснованы

проблемы внедрения контроллинга в системе энергоменеджмента на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства и предложены пути их решения.

**Ключевые слова:** контроллинг, система контроллинга, энергоменеджмент, управление, менеджмент, жилищно-коммунальное хозяйство, топливно-энергетические ресурсы, управление энергосберегающих технологий, энергосбережение.

The article discusses the issues of energy management at housing and communal services enterprises. The scientific approaches to the definition of the concepts of «controlling» and «energy management» are generalized and systematized. A methodological approach to the introduction of energy management and a controlling system with the aim of saving energy resources is disclosed. The standard of the enterprise «Organization and analysis of energy management» is considered. The problems of introducing controlling in the energy management system at the enterprises of housing and communal services were identified and substantiated, and ways to solve them were proposed.

**Keyword:** controlling, controlling system, energy management, management, management, housing and communal services, fuel and energy resources, management of energy-saving technologies, energy conservation.

*Постановка проблемы.* В мире бизнеса огромное влияние имеет правильный подход к планированию и контролю. Для успешного развития современного предприятия необходимы не только финансовые вклады, но и достоверная своевременная информация, эффективные управленческие решения. Контроллинг – это обязательная составляющая любого успешного предприятия. Внедрение системы контроллинга – это основная проблема, с которой сталкивается большинство фирм.

*Актуальность* темы исследования обусловлена необходимостью вывода предприятий жилищно-коммунального хозяйства из кризиса, снижения себестоимости оказываемых услуг за счёт внедрения основных положений экономии топливно-энергетических ресурсов.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Так как контроллинг известен с давних времен, его трактуют и понимают по-разному. Изучив работы отечественных и зарубежных учёных, были выделены несколько систем контроллинга по содержанию определений:

- как система долгосрочного планирования (А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.М. Павлова, Т.Л. Безрукова, П.А. Петров и др.);
- как система управления прибылью (Т. Райхман, Д. Хан, П.В. Лаптев и др.);
- как система информационного обеспечения (П. Хорват, Г. Калиакпарова и др.);
- как система управления организацией (Х.Ю. Кюппер, Д.В. Безуглый, Т.В. Тютюник, А.А. Смирнова, Х.Й. Фольмут, Й. Хильмар, Н.Г. Данилочкина, А. Канатбекова, С.К. Лесидренска и др.) [1].

*Цель статьи* – формирование научно-обоснованных организационно-методических рекомендаций по внедрению энергоменеджмента в деятельность предприятий жилищно-коммунального хозяйства на основе контроллинга.

*Изложение основного материала исследования.* Такие понятия и термины, как «контроллинг», «управленческий учёт», «производственный учёт» некоторые авторы считают равнозначными по содержанию, а некоторые усложняют терминологию и трактуют определения с добавлением дополнительных функций. Однозначно методы управления различны как между странами и государствами, так и между организациями, предприятиями, фирмами и т.д.

По историческим данным создавались школы контроллинга. За рубежом с развитием экономики основными школами являлись: американская и немецкая.

В основе управления предприятиями США являлся управленческий учёт и информационная поддержка, а основой управления немецкими предприятиями была

бухгалтерия: финансовая и производственная.

Эльмар Майер считал, что контроллёр должен больше других учиться, уметь, знать и системно мыслить. Он должен действовать в гармонии с окружающим миром и при управлении предприятием ориентироваться на поставленные цели [2].

Контроллинг тесно связан с менеджментом и управлением.

Исторически возникновение менеджмента совпадает с первым сознательным трудом человека. В различных ситуациях организации труда и деятельности работающих людей требовались управленческие решения.

В древнеиндийском трактате «Артхашастра» (IV–III вв. до н. э.) отмечены первые оценки результатов управленческих действий: «верное» и «неверное», «польза» и «вред» и др. [2, с. 9].

Контроллинг как элемент управления – это непрерывно работающий процесс, обеспечивающий мгновенной и достоверной информацией руководителя организации для достижения целей и прибыли. При применении контроллинга в жилищно-коммунальном хозяйстве качество услуг должно быть улучшено.

Жилищно-коммунальное хозяйство – одна из крупнейших отраслей экономики и социальной сферы любой страны, которая существенно влияет на развитие экономических отношений и социальное самочувствие населения государства. Основной социальной миссией ЖКХ является осуществление бесперебойного обеспечения населения коммунальными услугами, необходимыми для жизни и деятельности каждого человека [3].

К качественным жилищно-коммунальным услугам относятся: бесперебойная подача электроэнергии, своевременная подача тепла в отопительный сезон, непрерывная подача воды потребителям, обслуживание лифтов, вывоз мусора, ремонтные и профилактические работы и т. д.

Для улучшения качества и экономии топливно-энергетических ресурсов (ТЭР) на предприятиях применяют систему энергоменеджмента.

Анализируя применение стандарта «Организация и анализ работы по энергоменеджменту» на предприятии, можно сказать, что контроллинг является основной составляющей энергоменеджмента. Рассмотренный стандарт предприятия выполняет требования международного стандарта ISO 50001:2011 и Закона ДНР «Об электроэнергетике» от 17.04.2015 г., в части мониторинга энергосбережения и отчётности [4].

Согласно стандарту, энергоменеджмент – это деятельность (организационная, научная, практическая, информационная), которая направлена на рациональное использование и экономное расходование первичной и преобразованной энергии и природных энергетических ресурсов в национальном хозяйстве и которая реализуется с использованием технических, экономических и правовых методов. А система энергоменеджмента – это совокупность мер и действий, а также порядок их осуществления, направленных на снижение затрат по энергоресурсам.

При рациональном использовании и экономии топливно-энергетических ресурсов обеспечивается достижение максимальной эффективности при существующем уровне развития техники и технологии с учётом ограниченности их запасов и соблюдения требований снижения техногенного воздействия на окружающую среду и других требований общества. При применении системы энергоменеджмента повышается качество услуг и экономия ТЭР без нарушения экологических и других ограничений в соответствии с требованиями общества.

Энергосбережение осуществляют путём реализации правовых, организационных, научных, производственных, технических и экономических мер, направленных на эффективное использование ТЭР и на вовлечение в хозяйственный оборот альтернативных источников энергии.



С целью наиболее эффективной организации управления и контроля процесса планирования, внедрения и анализа мероприятий по энергосбережению, согласно приказу по предприятию, создаётся Комитет по энергоэффективности.

Планирование, анализ и оценку мероприятий на уровне цеха осуществляет комиссия по энергосбережению цеха.

Цеховая комиссия по энергосбережению назначается распоряжением по структурному подразделению.

Мониторинг системы энергоменеджмента в разрезе предприятия осуществляется централизованно – сотрудниками управления энергосберегающих технологий (УЭСТ) и другими специалистами предприятия, права и полномочия которых определены на уровне должностных инструкций (положений).

Порядок планирования работ по энергосбережению, предоставления отчётности представлен на рис. 1.

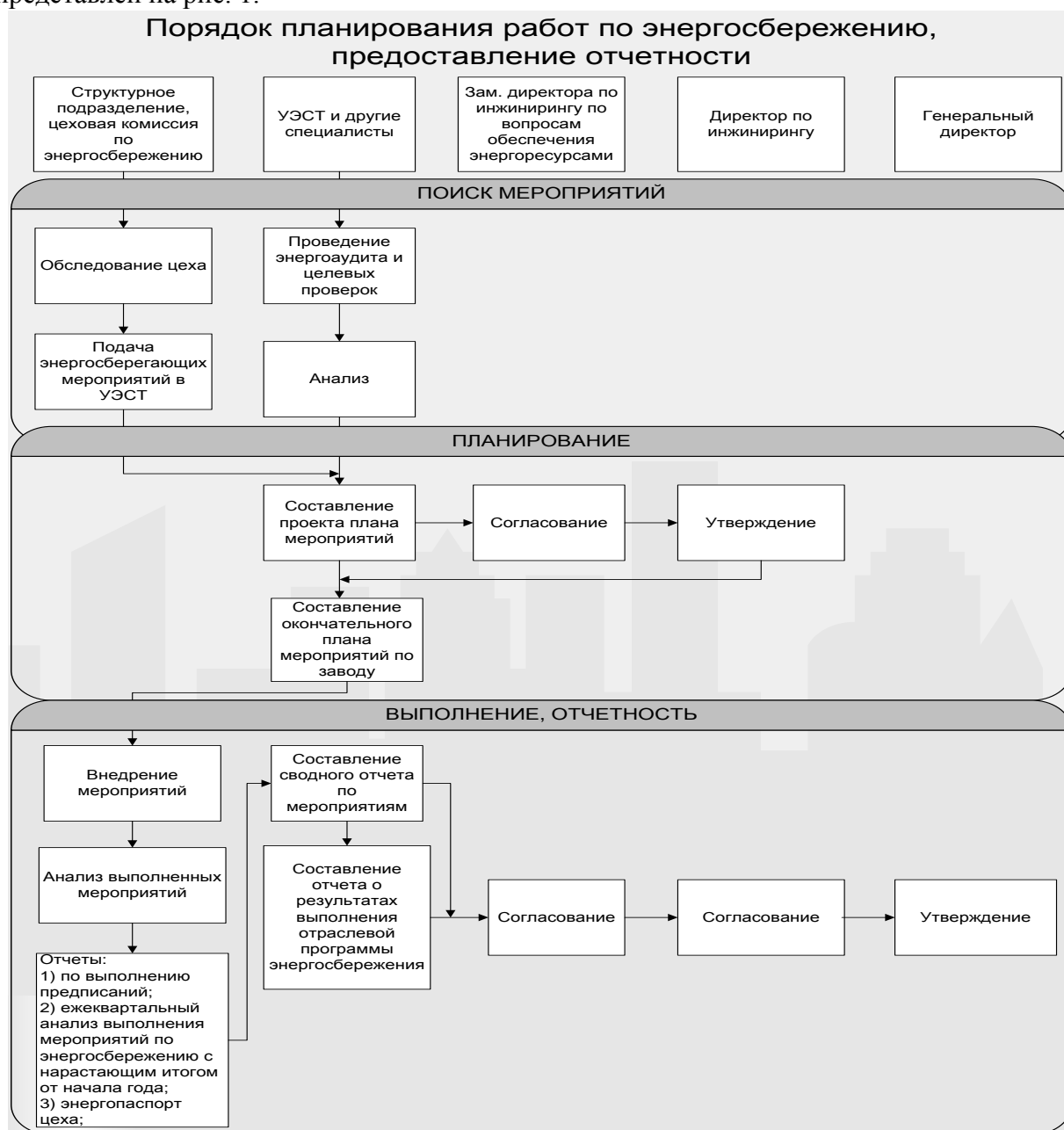


Рис. 1 Схема порядка планирования работ по энергосбережению, предоставления отчётности

Немаловажно, кто будет выполнять запланированные мероприятия и кто несёт ответственность:

- организацию работ в сфере энергоменеджмента несёт заместитель директора по инжинирингу по вопросам обеспечения энергоресурсами;

- своевременное и качественное составление мероприятий и аннотаций к ним, а также предварительные расчёты экономической эффективности несут председатели комиссий по энергосбережению структурных подразделений предприятия;

- внедрение запланированных мероприятий по энергосбережению несут начальники структурных подразделений предприятия;

- проведение анализа цеховых планов мероприятий по энергосбережению несёт начальник УЭСТ;

- рассмотрение мероприятий по энергосбережению и принятие решений к их внедрению несут председатели Комитета по энергоэффективности и цеховых комиссий по энергосбережению;

- организацию проведения проверок системы энергоменеджмента предприятия несёт начальник УЭСТ (внутренние проверки) и заместитель директора по инжинирингу по вопросам обеспечения энергоресурсами (проверки сторонними организациями).

По примеру вышеуказанного плана на любом предприятии можно внедрять систему контроллинга, в которую будут входить: поиск мероприятий, планирование, выполнение мероприятий и отчётность.

Контроль функционирования системы энергоменеджмента осуществляет директор по инжинирингу.

За неисполнение или ненадлежащее исполнение вышеуказанных обязанностей виновные лица привлекаются к дисциплинарной ответственности.

Вознаграждение сотрудников предприятия за внедрение энергосберегающих мероприятий, достижение целевых показателей энергоэффективности осуществляется путём:

- премирования по показателям структурных подразделений согласно Системе ежемесячного производственного премирования;

- ежеквартального премирования по итогам достижения ключевых показателей эффективности;

- премирования согласно Системе подачи предложений;

- поощрения авторов лучших предложений по энергосбережению согласно Положению о проведении конкурса лучших предложений по энергосбережению и эффективному использованию ТЭР.

Матрица распределения ответственности за выполнение работ в области энергоменеджмента представлена в табл. 1.

Согласно статьи 19 Закона Донецкой Народной Республики от 17.04.2015 № 45-ІНС «Об электроэнергетике», основными принципами государственного регулирования и контроля в электроэнергетике являются:

- 1) единство технологического управления энергетической системой Донецкой Народной Республики;

- 2) эффективное управление государственной собственностью в электроэнергетике;

- 3) баланс экономических интересов всех заинтересованных сторон;

- 4) доступность электрической энергии и мощности для потребителей и защита их прав;

- 5) защита потребителей от необоснованного повышения цен на электрическую энергию;

- 6) необходимые условия для привлечения инвестиций;

- 7) доступ потребителей электрической энергии и мощности к информации о

функционировании государственного оптового рынка;  
 8) энергетическая и экологическая безопасность;  
 9) экономическая обоснованность цен и их предельных уровней на электрическую энергию и мощность и размера платы за услуги [4].

Таблица 1

**Распределение ответственности за выполнение работ**

№ пор.	Наименование работ	Структурное подразделение/единица			
		УЭСТ	ЦЕХ	Комиссия по энерго-сбережению цеха	Зам. директора по вопросам обеспечения энерго-ресурсами
1	Анализ экономической целесообразности внедрения мероприятий	У	+		
2	Составление мероприятий по энергосбережению на уровне цеха			+	
3	Формирование мероприятий по заводу	+			
4	Расчёт результатов экономии энергоресурсов за период		+	+	
5	Проведение внутреннего аудита системы энергосбережения	+	У		
6	Составление предписаний	+			
7	Составление отчётов по Ф-12	+			
8	Составление ежеквартальных отчётов о работе комиссии по энергосбережению цеха и мероприятиям по энергосбережению		+	+	
9	Составление квартального отчета по заводу	+			
10	Анализ результатов энергоаудитов				+
11	Подготовка отчета по результатам энергоаудита	+			
12	Выполнение целевых проверок	+			
13	Принятие решения о проведении внешнего аудита системы энергосбережения завода				+
14	Организация проведения внешнего аудита системы энергосбережения завода	+			

+ – непосредственное выполнение функции; у – участие в выполнении функции

*Выводы по данному исследованию.* В результате вышеуказанного примера можно сделать следующие выводы:

1. Так как контроллинг тесно связан с менеджментом и управлением, то как элемент управления контроллинг – это непрерывно работающий процесс, который обеспечивает руководителя организации достоверной информацией, чтобы тот принимал верные решения.

2. Контроллинг, как и энергоменеджмент, является непрерывным процессом в организации и планировании успешной работы организации. Это деятельность (организационная, научная, практическая, информационная), которая направлена на рациональное использование средств. А система контроллинга – это совокупность мер и действий (поиск мероприятий, планирование, выполнение мероприятий и отчётность), направленная на снижение затрат на предприятии.

3. На сегодняшний день часто тарифы на услуги, предоставляемые ЖКХ, необоснованны. Люди обязаны платить за услуги, которые фактически не получают. К примеру: многие услуги, которые входят в квартирную плату не выполняются. При предоставлении услуг по теплоснабжению и снабжению горячей водой должна поддерживаться определённая температура теплоносителя, а плата за эту услугу нередко начисляется по нормативам и т.д. Применение системы контроллинга в жилищно-коммунальном хозяйстве будет способствовать повышению качества услуг и снижению их себестоимости.

#### *Список использованных источников*

1. Пушкарева Н.А. Зарубежный опыт развития системы контроллинга: история и современность / Н.А. Пушкарева, Е.В. Сорока // Сборник научных трудов ДОННАСА «Экономика строительства и городского хозяйства». – 2018. – Т. 14, № 4. – С. 315-320.

2. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления: пер. с нем. Ю.Г. Жукова и С.Н. Зайцева / под ред. С.А. Николаевой. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 96 с.

3. Седаков Д.А. Развитие жилищно-коммунального хозяйства: зарубежный опыт / Д.А. Седаков // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. - 2015. – № 1 (11). – С. 158-163. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-zhilischno-kommunalnogo-hozyaystva-zarubezhnyy-opyt>

4. Об электроэнергетике: Закон Донецкой Народной Республики от 17.04.2015 № 45-ІНС с изменениями от 18.07.15 № 67-ІНС, от 11.08.2017 № 192-ІНС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rst-dnr.ru/documents/zakon-donetskoy-narodnoy-respubliki-ob-elektroenergetike-ot-17-04-2015-45-ins/> © РСТ ДНР

УДК 005.591.4

**ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ  
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ****СЕРДЮК В.Н.,****д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой  
учета, анализа и аудита****ГОУ ВПО «Донецкий национальный  
университет»;****АКАЕВ Ш.М.,****канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры  
учета, анализа и аудита****ГОУ ВПО «Донецкий национальный  
университет»**

В статье исследуются проблемы управления стратегическим развитием машиностроительных предприятий ДНР и пути их решения.

*Ключевые слова:* управление, стратегическое управление, стратегическое развитие, машиностроительное предприятие.

In the article problems of management of strategic development of engineering enterprises DNR and ways of their decision are investigated.

*Keywords:* management, strategic management, strategic development, engineering enterprise.

*Постановка проблемы.* В настоящее время для большинства отечественных промышленных предприятий характерны не только эксплуатация устаревшей технико-технологической базы производства, высокий удельный расход материальных и трудовых ресурсов, низкий уровень конкурентоспособности выпускаемой продукции, но и применение неэффективных подходов к управлению финансово-хозяйственной деятельностью.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Этим объясняется повышенный интерес к рассмотрению вопросов становления и развития теории и практики управления, проявляемый такими выдающимися отечественными и зарубежными учеными, как И. Ансофф, Ч. Бернард, И. Бланк, М. Володькина, В. Волошин, С. Ильенкова, Д. Квин, С. Керто, Г. Киндрацкая, Ф. Котлер, М. Мескон, Г. Минцберг, В. Пастухова, М. Портер, О. Ревенко, П. Самуэльсон, Ф. Тейлор, А. Томпсон, Н. Тренев, Д. Хасси, Н. Чумаченко, З. Шершнёва и др. [1-12].

В работах этих и других экономистов, избравших в качестве предмета исследования содержание управления, его структуру, принципы и методы, рассматриваются вопросы формирования организационных, экономических, инновационно-инвестиционных, социально-психологических механизмов управления.

*Актуальность.* Разработка этих механизмов особую актуальность приобретает в отношении управления стратегическим развитием машиностроительных предприятий. Дело в том, что масштабы технического перевооружения во всех отраслях, темпы создания материально-технической базы и эффективность общественного производства зависят от развития производительных сил машиностроения и от интенсивности процесса обновления машиностроительной продукции.

*Цель статьи.* Одним из наиболее важных направлений оптимизации механизма управления машиностроительным предприятием является формирование информационно-аналитического обеспечения принятия управленческих решений, связанных с его стратегическим развитием, с нацеленностью на будущее.

*Изложение основного материала исследования.* Машиностроение является важнейшей отраслью не только в промышленном производстве, но и в экономике в целом, обеспечивая функционирование, в первую очередь, топливно-энергетического и металлургического комплексов.

Вместе с тем на внутреннем и зарубежном рынках продукция отечественного машиностроения утратила конкурентные позиции. Это связано не только с объективными причинами, обусловленными государственным переворотом и гражданской войной в Украине, но и низким техническим уровнем отечественной продукции по сравнению с зарубежными аналогами.

В качестве примера приведем сравнительные характеристики по двум видам машиностроительной продукции – по бурильной (табл. 1) и шахтной (табл. 2) погрузочной технике, свидетельствующие о более качественном уровне и более высокой производительности зарубежной горно-шахтной техники по сравнению с производимой в ДНР.

Таблица 1

**Сравнительная характеристика показателей по шахтной бурильной технике (составлено по материалам [13])**

Наименование показателей (параметров)	Ед. изм.	УБШ-253 (Новогорловский машзавод)	Promec TR 903 AtlasCorp (Швеция)	УБШ-255 «БУРАН» (Донецкий машзавод)
Рабочая зона бурения (выс×шир)	м	5,0 × 4,2	6,2 × 4,7	5,0 × 4,2
Техническая производительность бурения	м/час	54	48	40
Тип привода		электрогидравлический		
Мощность электродвигателя	Квт	7,5+11	45	37(45)
Тип шасси				
Скорость движения	Км/час	1,0	0,8	1,5
Угол подъема на уклоне, макс.	Град.	12	14	12
Дорожный просвет	мм	260	н.д.	200
Количество степ. свободы манип+исп. орган	шт	5+2	6+2	5+2
Габариты: ширина	м	1,4	1,5	1,1
высота (с козырьком)	м	1,8	1,6	1,8
длина	м	10,0	9,1	9,6
Масса	т	7,2	10,0	8,0
Тип бурголовки		эл. мех.	Сop 1838	HD-125
Способ работы		универс.	вр+уд.вр	уд.-вр
Ударная мощность	квт	10	н.д.	10
Энергия удара	л/мин	2460	3600	4000
Крутящийся момент	Н*м	240	н.д.	360
Мощность вращателя	квт	11	н.д.	Н.д.
Диаметр коронки	мм	35-45	38-102	35-45
Ход подачи коронки	м	2,6	2,6	2,85

Сложившееся в 90-е годы прошлого столетия мнение о том, что рыночные отношения сами по себе обеспечат выход экономики страны из кризисного состояния, а также будут способствовать экономическому росту, который в дальнейшем приведет к устойчивому и пропорциональному функционированию экономики, оказалось ошибочным.

Оптимальное развитие экономики требует эффективного управления, учитывающего производственные, финансовые, инновационные и инвестиционные управленческие аспекты, использующего маркетинговые инструменты и подходы, свойственные мировому рынку и обеспечивающего на этой основе достойное место среди развитых стран.

Большинство же предприятий машиностроительного комплекса Украины, как и других отраслей промышленности, оказались не в состоянии быстро адаптироваться к системе рыночных отношений, характерных для большинства стран. После длительного административного руководства экономикой вполне объяснимо отсутствие у субъектов хозяйствования необходимых рыночных качеств: постоянного поиска рынков сбыта продукции, удержания уже освоенных сегментов рынка, исследования потребностей рынка и повышения конкурентоспособности продукции.

Таблица 2

**Сравнительная характеристика показателей  
по шахтной погрузочной технике (составлено по материалам [13])**

Наименование показателей (параметров)	Ед. изм.	МПК 1600 (Новогорловский машзавод)	К-312 Deilmann Haniel (Германия)	МПК 1000 (Копейский машзавод, Россия)
Рабочая зона бурения (выс*шир)	м	4,0х3,6	3,9х3,4	3,5х3,2
Техническая производительность бурения	м/час	1,0-1,5	1,3-1,5	1,0-1,5
Тип привода		электрогидравлический		
Мощность электродвигателя	Квт	55	45-55	55
Тип шасси		гусеничный		
Скорость движения	км/час	5	5	2,25
Угол подъема на уклоне, макс.	град.	22	22	10
Дорожный просвет	мм	260	≤240	н.д.
Количество степ. свободы манипу+исп. орган	шт	5+1	4+1	3+1
Габариты: ширина	м	1,6	1,63	1,9
высота (с козырьком)	м	1,6 (2,1)	1,58	1,3
длина	м	6,0	6,4	5,93
Масса	т	12,5	11,5	9,5
Вместимость ковша	м <sup>3</sup>	1,0-1,2	1,0-1,2	1,0
Способ работы		Ковш прямочерпающий, боковая разгрузка		
Ход подачи пики	м	0,95	0,90	-
		(телескоп стрелы)		

Снижение объемов производства, выпуск неконкурентоспособной продукции в значительной степени обусловлены тем, что производство осуществляется на устаревшей технической основе, приводящей к значительным непроизводительным затратам и выпуску неконкурентоспособной продукции. Одной из причин такого положения является значительное снижение капиталовложений в техническое перевооружение машиностроительной отрасли.

Как и следовало ожидать, больше половины освоенных капитальных инвестиций (59,7%), в том числе в основной капитал (54,8%), составляют собственные денежные средства предприятий и организаций [13]. Вместе с тем, как показывают исследования, промышленные предприятия находятся в кризисном положении, обусловленном снижением производства, неудовлетворительным финансовым состоянием, низким

уровнем конкурентоспособности выпускаемой продукции. Поэтому они не могут в полной мере обеспечить собственными оборотными средствами разработку и внедрение инновационно-инвестиционных проектов.

Несмотря на то, что кредиты банков и другие ссуды занимают почетное второе место (12,9% к общему объему капитальных инвестиций, в том числе в основной капитал – 14,1% [13]), к сожалению, их нельзя считать оптимальным источником финансирования, так как в условиях инфляции заемщики могут попасть в финансовую кабалу. Более того, до окончания военных действий отделения Центрального Республиканского Банка ДНР не смогут заниматься кредитной деятельностью.

Вряд ли можно рассчитывать отечественным предприятиям и на государственную поддержку, поскольку львиная доля бюджетных средств расходуется на содержание государственных структур и решение социальных проблем.

В этих условиях необходимо задействовать денежные средства иностранных инвесторов и инвестиционных фондов, однако первые не уверены в стабильном развитии экономики ДНР, а вторые не располагают достаточными ресурсами для финансирования инвестиционных проектов.

Проведенный выше анализ показывает, что цикличность развития промышленности, о которой в свое время писал К. Маркс, приводит к тому, что кризисные явления периодически повторяются. Они обуславливаются причинами, которые были систематизированы экономистами в начале двадцать первого столетия, и остаются актуальными и сейчас, спустя десятилетие:

- непригодность предприятий к работе в нестабильной рыночной среде;
- продолжение выпуска устаревших видов продукции, которые становятся неконкурентоспособными еще на стадии производства;
- отсутствие маркетинговых исследований состояния рынка, отдельных его элементов, секторов;
- недостаточность оборотных средств;
- отсутствие опыта привлечения инвесторов для развития производства;
- несовершенство законодательной базы налогообложения.

Нельзя не дополнить представленный выше перечень причинами кризисных явлений в экономике, характерными для современного ее развития:

- искусственное искажение цивилизованных рычагов пополнения оборотных средств промышленного предприятия посредством банковских кредитов (неоправданное завышение процентов за их использование, финансовая незащищенность ссудополучателей в условиях инфляции и т.п.);
- отпугивание потенциальных инвесторов экономической нестабильностью и коррупционными схемами в виде так называемых «откатов»;
- неадекватность законодателей, которая иногда проявляется в принятии нормативно-правовых актов, губящих экономику страны.

Причины кризисного состояния промышленных предприятий, в том числе и машиностроительного комплекса ДНР, проявляются как на макроэкономическом уровне, так и внутри самих предприятий. Недостаточно проработаны на методологическом уровне вопросы применения принципов маркетинга в управлении машиностроительными предприятиями. Отсутствует методология оптимального планирования выпуска продукции с учетом влияния рыночных факторов. Нет достаточно проработанных методов оперативного регулирования производства в условиях нестабильной внешней и внутренней экономической среды.

Проблемы стратегического развития отечественного машиностроительного комплекса на макро-, мезо- и микроуровнях в обобщенном и систематизированном виде представлены на рис. 1.



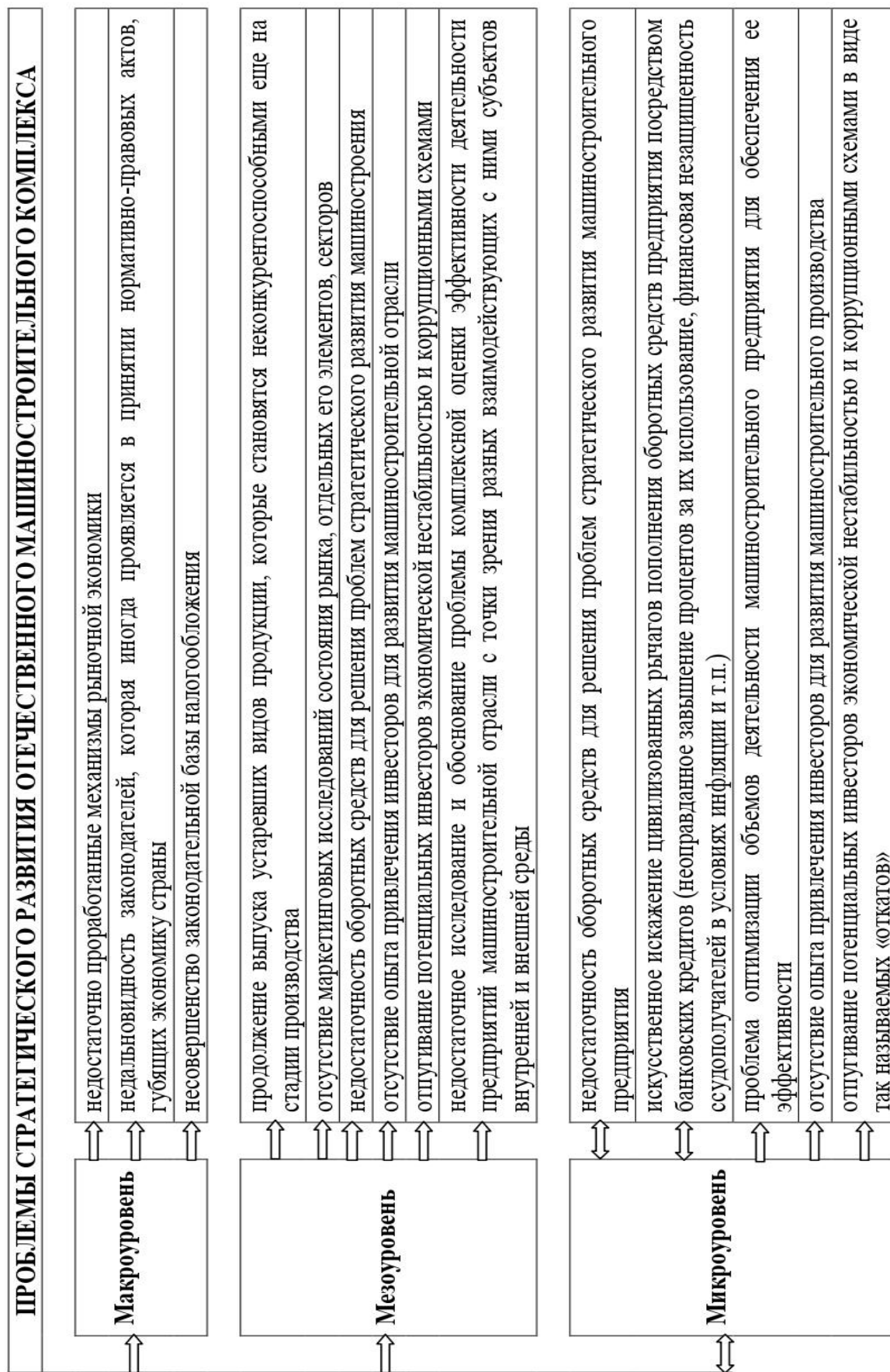


Рис. 1. Проблемы стратегического развития отечественного машиностроительного комплекса на макро-, мезо- и микроуровнях

С целью решения указанных проблем на микроуровне можно предложить наиболее оптимальные направления стратегического развития машиностроительных предприятий при формировании их конкурентных преимуществ с учетом интересов других участников рынка:

- эффективное управление операционной деятельностью;
- эффективная стратегия управления реструктуризацией машиностроительного предприятия;
- оптимальная инновационно-инвестиционная политика стратегического развития машиностроительных предприятий.

Первое направление должно базироваться на научно-методическом подходе к информационно-аналитическому обеспечению управления операционной деятельностью машиностроительных предприятий благодаря использованию наиболее прогрессивной на сегодняшний день системы управления затратами «стандарт костинг» как одного из направлений дальнейшего совершенствования традиционных методов учета затрат, обусловленных технологическими и организационными особенностями производственных процессов. Формулы расчета расходов, доходов и финансовых результатов деятельности машиностроительного предприятия должны быть составлены в соответствии с основными принципами «стандарт костинга». В частности, должны быть рассчитаны: нормативная себестоимость  $i$ -го вида изделий в общем и по ее калькуляционным статьям; документированные и не документированные отклонения от норм по видам расходуемых ресурсов; изменения норм расхода ресурсов; фактическая себестоимость  $i$ -го вида изделий в общем и по ее калькуляционным статьям; цена  $i$ -го вида изделий.

Концепция стратегии управления реструктуризацией предприятий должна быть нацелена на предупредительное снятие с производства морально устаревших изделий, исходя из результатов анализа жизненного цикла машиностроительной продукции. При этом целесообразно воспользоваться экономико-математической моделью расчета максимального уровня эффективности финансово-хозяйственной деятельности машиностроительных предприятий при условии удовлетворения спроса на рынке, соответствующего плановому объему выпуска продукции и рациональному использованию действующих производственных мощностей в условиях изменения параметров стратегического развития.

Комплексный подход к оценке инвестиционной привлекательности машиностроительного предприятия и совершенствованию системы управления инновационно-инвестиционным процессом заключается в оценке этого процесса по двум направлениям: его интенсивность и результативность.

Анализ интенсивности обновления машиностроительной продукции производится с целью оценки темпов стратегического развития предприятий в рамках цикла «наука-производство» и выявления возможностей его ускорения для более полного удовлетворения потребностей технического перевооружения во всех отраслях с наименьшими затратами.

Анализ влияния обновления ассортимента выпускаемой машиностроительной продукции на основные показатели деятельности предприятий должен базироваться на исчислении удельной трудоемкости нового и освоенного изделий, а также на применении комплексного показателя качества продукции, что позволит принимать обоснованные управленческие решения по ускорению инновационно-инвестиционных процессов.

*Выводы по данному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме. Управление стратегическим развитием по указанным направлениям*

позволит создать такие условия хозяйственной деятельности машиностроительных предприятий, которые обеспечат конкурентоспособность выпускаемой ими продукции. Это обусловлено тем, что своевременное выявление проблемы, связанной с ассортиментом производимых изделий, напрямую зависит от эффективного управления операционной деятельностью машиностроительных предприятий. Решение выявленной проблемы возможно в рамках эффективной стратегии управления реструктуризацией машиностроительного предприятия, базирующейся на анализе жизненного цикла машиностроительной продукции с целью предупредительной замены морально устаревших ее видов. В свою очередь, оптимальная инновационно-инвестиционная политика стратегического развития машиностроительных предприятий позволит ответить на вопрос об обновлении ассортимента выпускаемых изделий.

*Список использованных источников*

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
2. Минцберг Г. Стратегический процесс: концепции, проблемы, решения / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал. – СПб.: Питер, 2001. – 684 с.
3. Quinn J.B. Strategies for change: logistical instrumentalism / J.B. Quinn. – Homewood, IL, Dow-Jones-Irwin, 1980. – 234 p.
4. Хасси Д. Стратегия и планирование: путеводитель менеджмента: пер. с англ. / Д. Хасси. – СПб.: Питер, 2001. – 378 с.
5. Certo S. Strategic management: concepts and applications / S. Certo, P. Peter. – Irwin. – USA. – 1994. – 198 p.
6. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Вильямс, 2003. – 924 с.
7. Тренев Н.Н. Стратегическое управление / Н.Н. Тренев. – М.: Приор, 2000. – 279 с.
8. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
9. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие / М.В. Володькина. – К.: Знання-Прес, 2002. – 149 с.
10. Ревенко О.В. Стратегічне управління розвитком підприємства: дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук / О.В. Ревенко. – Харків, 2006. – 153 с.
11. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством в умовах нестабільності зовнішнього середовища: дис. на здобуття наук. ступеня доктора економ. наук. – Київський національний торговельно-економічний університет / В.В. Пастухова. – Київ, 2003.
12. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / Г.І. Кіндрацька. – К.: Знання, 2006. – 366 с.
13. Ukrstat.gov.ua

УДК 332.8

**АНАЛИТИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОТРАСЛИ ЖКХ В КОНТЕКСТЕ  
ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА**

**ТАРАСОВА Е.В.,**  
**канд. экон. наук, доцент кафедры**  
**менеджмента непроеизводственной сферы**  
**ГОУ ВПО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы**  
**при Главе Донецкой Народной Республики»;**  
**ФИЛИПЮК А.О.,**  
**ассистент кафедры**  
**менеджмента непроеизводственной сферы**  
**ГОУ ВПО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы**  
**при Главе Донецкой Народной Республики»**

В статье представлена аналитическая характеристика отрасли жилищно-коммунального хозяйства в контексте государственно-частного партнёрства. Выделены и конкретизированы факторы PEST-анализа с целью детализации влияния каждого фактора.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнёрство, отрасль жилищно-коммунального хозяйства, государственное финансирование, PEST-анализ.

The article presents the analytical characteristics of the housing and communal services industry in the context of public-private partnership. PEST-analysis factors are identified and concretized in order to detail the influence of each factor.

*Keywords:* public-private partnership, housing and communal services industry, public financing, PEST-analysis.

*Постановка задачи.* В современных условиях общественного развития происходят сопровождающиеся реформами значительные преобразования, направленные на обеспечение качественной жизни населения. Особенно это касается жилищно-коммунального хозяйства, где устарела материально-техническая база, требуется применение инновационных и действенных инструментов управления этой отраслью. Это подчеркивает целесообразность развития форм государственно-частного партнёрства (ГЧП) в жилищно-коммунальной сфере.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Теоретические и практические вопросы ГЧП были исследованы в ряде работ отечественных и зарубежных авторов, среди которых следует отметить: А.А. Алпатову, В.Г. Варнавского, И.А. Василенко, М.Б. Гerrarда, Г.К. Губерную, В.В. Дорофиенко, И.Н. Осипенко, Р.В. Ободца.

*Актуальность.* Проблема государственного финансирования и обслуживания коммунальных инфраструктурных проектов стоит сегодня в Республике достаточно остро. Именно на решение вопросов привлечения частных инвестиций в объекты производственной и социальной инфраструктуры направлены усилия государства в проектах государственно-частного партнёрства.

*Цель статьи* – анализ отрасли жилищно-коммунального хозяйства в контексте государственно-частного партнёрства.

*Изложение основного материала исследования.* В современных условиях функционирования отрасли жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) особое значение приобретают направления сотрудничества, ориентированные на внедрение

государственно-частного партнёрства, требующие применения новейших методов, форм и принципов взаимодействия органов государственной власти, бизнес-структур, предприятий, научно-исследовательских учреждений и населения [1]. Одним из основных способов повышения эффективности деятельности государственных коммунальных предприятий служит развитие государственно-партнёрских отношений, получивших название государственно-частное партнёрство (ГЧП).

Под ГЧП преимущественно понимается консенсуальное средне- и долгосрочное сотрудничество государства и частного сектора в процессе синергии усилий достижения стратегических социальных целей государства через оперативные экономические задачи бизнеса.

Для более детального анализа отрасли ЖКХ в контексте реализации ГЧП в табл. 1 представлен срез того, насколько привлекательной является отрасль ЖКХ для частных инвесторов.

Таблица 1

### PEST-анализ. Характеристика экономических факторов

№ п/п	Фактор	Степень влияния	Влияние на отрасль в целом	Влияние на отдельно взятое предприятие
1	Усиление финансового кризиса	Среднее	Увеличение износа жилого фонда, снижение благоприятных условий проживания	Снижение денежного потока по текущим и капитальным ремонтам, рост дебиторской задолженности
2	Рост цен на коммунальные услуги.	Высокое	Рост кредиторской задолженности за коммунальные услуги	Рост дебиторской задолженности, снижение денежного потока
3	Рост темпов инфляции. Рост цен на энергоносители, сырьё, материалы и транспортные расходы	Высокое	Рост тарифов на ЖКХ, снижение благоприятных условий проживания, увеличение ветхости основных фондов	Снижение маржинального дохода и качества предоставляемых услуг
4	Снижение покупательной способности и платёжеспособного спроса клиентов	Высокое	Увеличение износа основных фондов	Сокращение денежного потока, рост дебиторской задолженности, снижение доходности бизнеса в целом

PEST-анализ показал, что среди экономических факторов в среднесрочной перспективе ключевым влиянием будет обладать фактор роста цен на коммунальные услуги. Он повлечёт за собой рост кредиторской задолженности в целом по отрасли, что приведёт к банкротству многих коммунальных предприятий (у последних резко возрастет дебиторская задолженность на фоне снижения общего денежного потока).

Характеристика экономических факторов дала возможность оценить степень влияния каждого выделенного фактора. Факторы с высокой степенью влияния – это

рост темпов инфляции, рост цен на коммунальные услуги, а также снижение покупательной способности, что подтверждается событиями в экономике в настоящий момент.

Растущие потребности в модернизации инфраструктуры страны, обновлении объектов жилищно-коммунального хозяйства, развитии инфраструктурных проектов, в том числе в социальной и многих других сферах, предопределяют необходимость более активного развития партнёрских отношений государства и частного бизнеса. Совершенствование форм и механизмов ГЧП для развития жилищно-коммунальной инфраструктуры с использованием частного капитала является определяющим фактором социально-экономического роста и развития страны и характеризует результативность институциональных и экономических преобразований [2].

События в экономике напрямую зависят от политических факторов (табл. 2). Анализ политических факторов с помощью Pest-анализа показал высокую степень влияния почти всех выделенных факторов, а именно: изменение законодательства, регулирующего жилищно-коммунальную отрасль; отсутствие определённой государственной политики в области ЖКХ; высокая степень вмешательства государственных органов в работу коммунальных предприятий.

Таблица 2

#### PEST-анализ. Характеристика политических факторов

№ п/п	Фактор	Степень влияния	Влияние на отрасль в целом	Влияние на отдельно взятое предприятие
1	Изменение законодательства, регулирующего отрасль ЖКХ	Высокое	Замедленная реакция на быстрые изменения законодательства, увеличение конкуренции	Увеличение штрафных санкций
2	Отсутствие определённой государственной политики в области ЖКХ	Высокое	Рост недовольства потребителей	Невозможность прогнозировать бизнес в долгосрочной перспективе
3	Высокая степень вмешательства государственных органов в работу предприятий	Высокое	«Огосударствление» бизнеса, снижение рыночной конкуренции	Топ-менеджмент представлен преимущественно бывшими чиновниками
4	Ужесточение контроля над деятельностью предприятий	Средняя	Общая стандартизация качества предоставления услуг, дробление на узкоспециализированные предприятия	Увеличение штрафных санкций, снижение рыночной конкуренции

Среди политических факторов будет преобладать фактор отсутствия внятной государственной политики в области ЖКХ. Для отрасли это отразится на постепенном «огосударствлении» бизнеса и снижении рыночной конкуренции. Для бизнеса это грозит увеличением штрафных санкций, отсутствием возможности долгосрочного планирования инвестиций, а для некоторых потерей бизнеса.

Сегодня привлечению частного капитала в ЖКХ препятствует ряд проблем. Главными препятствиями здесь выступают: отсутствие достаточного нормативно-правового

обеспечения; отсутствие наработанного практического опыта и разработанных методик. Со стороны государства и органов местного самоуправления нежелание привлекать частный сектор в ЖКХ обосновывается сомнениями относительно эффективного использования коммунального имущества; со стороны частных инвесторов нежелание инвестировать средства в малорентабельную отрасль со многими проблемами, неопределённость и постоянные изменения в правовом регулировании деятельности инвестора, несовершенство налоговой политики и др. Все действия государства в сфере ЖКХ имеют непосредственную связь с социальными факторами (табл. 3).

Таблица 3

**PEST-анализ. Характеристика социальных факторов**

№ п/п	Фактор	Степень влияния	Влияние на отрасль в целом	Влияние на отдельно взятое предприятие
1	Ухудшение демографической ситуации (снижение темпов роста численности населения)	Среднее	Снижение доли отрасли в экономике ДНР	Уменьшение количества плательщиков услуг
2	Снижение реальных доходов населения	Высокое	Замедление роста цен, рост дебиторской задолженности	Замедление роста цен, рост дебиторской задолженности
3	Снижение численности экономически активного населения, рост числа людей пенсионного возраста	Высокое	Рост дебиторской задолженности населения, увеличение налоговой нагрузки на заработную плату	Снижение выручки, рост дебиторской задолженности, увеличение налоговой нагрузки
4	Влияние СМИ	Среднее	Склонение населения к политике, пропагандируемой государством	Выстраивание честного и открытого бизнеса, вовлечение населения в проблематику ЖКХ

Среди социальных факторов ключевым влиянием будут обладать факторы снижения реальных доходов населения на фоне увеличения численности людей пенсионного возраста.

Это негативно скажется как на отрасли, так и на отдельно взятых предприятиях. PEST-анализ социальных факторов преимущественно выявил среднюю степень влияния, а именно: ухудшение демографической ситуации, изменение предпочтений потребителей, влияние СМИ, что говорит о преимущественной роли государства в решении проблем отрасли ЖКХ.

Технологические факторы на фоне отсутствия инвестиций в отрасль не смогут быстро и качественно изменить экономическую ситуацию в отрасли. Современные технологии способны значительно снизить расходы на эксплуатацию фондов ЖКХ, но экономическая политика государства этому мало способствует (отсутствуют инвестиции).

PEST-анализ технологических факторов представлен в табл. 4, который показал высокую степень влияния таких факторов: старение обслуживаемого жилого фонда и инженерных систем; развитие информационных, мобильных технологий, автоматизация; усовершенствования в техническом оборудовании и процессах производства.

Таблица 4

**PEST-анализ. Характеристика технологических факторов**

№ п/п	Фактор	Степень влияния	Влияние на отрасль в целом	Влияние на отдельно взятое предприятие
1	Старение обслуживаемого жилого фонда и инженерных систем	Высокое	Снижение благоприятных условий проживания	Увеличение потенциальной возможности роста выручки по текущему и капитальному ремонту
2	Внедрение новых материалов и технологий работы	Среднее	Изменение качества отрасли, повышение инвестиционной привлекательности и отрасли	Изменение бизнес-процессов, сокращение затрат на обслуживание и ремонт, повышение качества предоставляемых услуг
3	Развитие информационных, мобильных технологий, автоматизация	Высокое	Создание единых баз данных, прозрачность рынка биллинговых услуг	Сокращение расходов на подготовку отчётности и биллинговых услуг, повышение прозрачности бизнеса, повышение оперативности и точности расчётов, снижение накладных затрат
4	Усовершенствования в техническом оборудовании и процессах производства	Высокое	Изменение качества отрасли, повышение инвестиционной привлекательности и отрасли	Увеличение инвестиций, затраты на повышение квалификации персонала или смену кадров, снижение прямых затрат

То есть, несмотря на предложенный государством курс на проведение реформ в отрасли ЖКХ, наблюдается низкая активность взаимодействия между частным сектором и государством на муниципальном уровне.

Несомненно, ГЧП не является панацеей от всех проблем отрасли, поэтому до передачи определённых объектов ЖКХ частному управлению следует относиться весьма взвешенно.

Однако применение ГЧП обусловлено объективной необходимостью расширения границ экономической деятельности государства по предоставлению населению общественных благ в условиях сокращения объёмов бюджетного финансирования проектов социального характера.

*Выводы по выполненному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* Сегодня проблема выхода ЖКХ из кризисного состояния для своего решения требует применения механизма ГЧП. Критическое состояние жилищно-коммунальных предприятий в значительной мере является результатом их повышенной затратности из-за изношенности основных средств и использования ресурсоёмких технологий с низким уровнем КПД.



Снижение общего объема расходов таких предприятий требует значительного финансирования, но из-за незначительных возможностей государственного финансирования возникает необходимость привлечения ресурсов частного сектора на основах взаимовыгодного сотрудничества с государством. Реализация потенциальных возможностей ГЧП будет способствовать согласованию интересов субъектов жилищно-коммунальных отношений из-за достижения общей цели – снижения затрат на предоставление жилищно-коммунальных услуг.

Ограниченная бюджетная поддержка ЖКХ вызывает необходимость поиска альтернативного финансирования программ модернизации и технического усовершенствования предприятий, ответственных за эффективное ведение жилищно-коммунального хозяйства, максимизацию уровня эффективности использования жилищных фондов. Вследствие этого решение указанных проблем является актуальным на современном этапе через ГЧП.

#### *Список использованных источников*

1. Валитов Ш.М. Неоднозначность трактовки понятия «государственно-частное партнёрство» / Ш.М. Валитов // Молодёжь и экономика: новые взгляды и решения: межвуз. сб. трудов молодых учёных / под ред. Л.С. Шаховской. – Волгоград: ИУНЛ ВолгГТУ, 2010. – С. 86-89.
2. Масик М.З. Організаційно-правовий механізм державно-приватного партнерства у житлово-комунальній сфері України: дис. ... канд. держ. упр.: 25.00.02 / / Масик Марія Зіновіївна. – К., 2018. – С. 42-60.
3. Шевченко А.А. Источники и риски финансирования инфраструктуры / А.А. Шевченко // Интернет-журнал «Науковедение». – 2016. – Том 8. – № 6. – С. 6-7.
4. Сулягина Н. И. Модели государственно-частного партнёрства в жилищно-коммунальной сфере / Н.И. Сулягина // Вестник Нижегородского университета имени Н.И. Лобачевского. – 2012. – № 2 (1). – С. 254-261.
5. Захаров С.В. Теоретико-методологические подходы к комплексным проектам развития территории в условиях пространственно-экономических трансформаций: дисс. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Захаров Сергей Викторович. – Д., 2018. – С. 427-435.

**УДК 633.33:336.714**

### **СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ФОРМ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ ДЛЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ УГЛЕДОБЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ**

**ТОНКОНОЖЕНКО Ю.А.,  
ассистент кафедры учёта и аудита  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»**

В статье проведен сравнительный анализ форм привлечения инвестиций для инновационного развития предприятий угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики на основе данных условных хозяйствующих субъектов с применением способа экспертной оценки, не предусматривающего методов опроса и анкетирования экспертов, а требующего лишь анализа научных публикаций по исследуемой теме, авторами которых являются специалисты-учёные по проблемам

управления инвестиционно-инновационной деятельностью в угледобывающей отрасли.

**Ключевые слова:** угледобывающая отрасль; инновационное развитие; формы привлечения инвестиций; акции; облигации; кредитная линия; IPO; эффективность.

The article provides a comparative analysis of the forms of attracting investments for the innovative development of coal mining enterprises in the Donetsk People's Republic based on the data of conventional economic entities using an expert assessment method that does not provide for interviewing and questioning of experts, but requires only an analysis of scientific publications on the topic under study, the authors of which are specialist scientists on the management of investment and innovation in the coal industry.

**Keywords:** coal mining industry; innovative development; forms of attracting investments; stocks; bonds; credit line; IPO; efficiency.

*Актуальность.* Угледобывающая отрасль для Донецкой Народной Республики является стратегически важной, способной обеспечить энергетическую безопасность страны. Однако, несмотря на то, что она обеспечивает экономику государства энергоресурсами, эта отрасль требует постоянных государственных дотаций и частных инвестиций из-за низкого технического уровня оборудования, а также сложных природных условий разработки месторождений. В настоящее время из-за значительного сокращения объёмов добычи угля, нехватки бюджетных средств, снижения заинтересованности инвесторов угледобывающая отрасль достигла критического состояния, из которого предприятия отрасли могут выйти только при внедрении перспективных инновационных проектов, реализация которых возможна за счёт различных форм привлечения инвестиций. Следовательно, актуальной задачей является выбор наиболее эффективной формы привлечения инвестиций для инновационного развития предприятий угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Теоретические и практические аспекты привлечения инвестиций, а также методика расчёта их стоимости исследовались значительным количеством учёных и практиков, в частности: Д.А. Новиковым, А.Е. Тюлиным, К.В. Балашовой, В.А. Диленко.

*Целью* статьи является проведение сравнительного анализа выбранных форм привлечения инвестиций для инновационного развития предприятий угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики.

*Изложение основного материала исследования.* Моделирование эффективности механизма инвестиционного обеспечения инновационного развития предприятий угледобывающей отрасли будет проводиться на основе данных условных хозяйствующих субъектов (годовой отчётности угледобывающих предприятий и данных инновационных проектов, которые реализуются на этих предприятиях). В процессе моделирования будет применён способ экспертной оценки, который не предусматривает методов опроса и анкетирования экспертов, а требует лишь анализа научных публикаций по исследуемой теме, прежде всего, научных статей в профессиональных журналах, монографий и тезисов научных конференций, авторами которых являются специалисты-учёные по проблемам управления инвестиционно-инновационной деятельностью в угледобывающей отрасли. Такой способ экспертной оценки без опроса является экономичным и относительно быстрым.

Реализация инновационных проектов может осуществляться за счёт различных источников привлечения инвестиций, поэтому целесообразно рассчитывать стоимость инвестиций [1]. Проведём сравнительный анализ привлечения инвестиций путём продажи акций на международных фондовых биржах (Initial Public Offering – IPO), выпуска облигаций, эмиссии акций и открытия кредитной линии в банках.

Учитывая то обстоятельство, что в Донецкой Народной Республике на данный момент ещё не сложилась полноценная система фондового и кредитного рынков, то отдельные показатели их деятельности взяты из хозяйственной практики, действующей в Российской Федерации [2; 3; 4].

Эффективность управления инвестиционно-инновационной деятельностью в угледобывающей отрасли предложено рассчитывать следующим образом:

$$\Theta = \sum K_{\text{вл.пр.}} \times \frac{I_{\text{инв}}}{C_{\text{инв}}} \quad (1)$$

где  $K_{\text{вл.пр.}}$  – коэффициент влияния реализации инвестиционно-инновационного проекта на развитие отдельного угольного предприятия (группы угольных компаний или отрасли в целом);

$I_{\text{инв}}$  – объём инвестиций в инновационное развитие угольного предприятия;

$C_{\text{инв}}$  – ожидаемая стоимость привлечения инвестиций в зависимости от источника их привлечения (ПРО, эмиссия акций и облигаций, кредитование).

В основу расчёта эффективности механизма инвестиционного обеспечения инновационного развития закладываем формулу расчёта коэффициента влияния реализации инновационного проекта на развитие предприятия ( $K_{\text{вл.пр.}}$ ).

Коэффициент  $K_{\text{вл.пр.}}$  показывает, насколько конкретный инвестиционно-инновационный проект оказывает влияние на инновационное развитие конкретного предприятия, группы предприятий или отрасли в целом. Коэффициент влияния реализации инвестиционно-инновационных проектов на развитие предприятий угледобывающей отрасли промышленности предлагается вычислять по формуле:

$$K_{\text{вл.пр.}} = 1 + \frac{\Delta\Pi_{\text{м}} + \Delta\Pi_{\text{э}}}{I_{\text{инв}}} \quad (2)$$

где  $\Delta\Pi_{\text{м}}$  – изменение прибыли предприятия в результате изменения мощности угольного предприятия;

$\Delta\Pi_{\text{э}}$  – изменение прибыли угольного предприятия в результате снижения размера экологического налога;

$I_{\text{инв}}$  – объём инвестиций в инновационное развитие угольного предприятия.

Объём прироста прибыли предприятия вследствие увеличения его мощности как результата реализации инновационного проекта по модернизации, реконструкции и техническому перевооружению основных средств целесообразно рассчитывать следующим образом:

$$\Delta\Pi_{\text{м}} = \frac{\Pi_{\text{ч}}}{M} \times \Delta M \quad (3)$$

где  $\Pi_{\text{ч}}$  – чистая прибыль предприятия, млн руб.;

$M$  – мощность угольного предприятия, тыс. т/год;

$\Delta M$  – прирост мощности вследствие реализации проекта, тыс. т/год.

Прирост прибыли в результате изменения размера экологического налога угольным предприятиям как результат реализации инновационного проекта можно рассчитать по формуле:

$$\Delta\Pi_{\text{э}} = \Pi_{\text{ч}} \times \left| \frac{\Delta Z_{\text{э}}}{Z_{\text{э}}} \right| \quad (4)$$

где  $\Delta Z_{\text{э}}$  – прирост затрат на экологию;

$Z_{\text{э}}$  – затраты на экологию.

Исходные данные для расчёта представлены в табл. 1.

Таблица 1

**Исходные данные для расчёта коэффициента влияния реализации инвестиционно-инновационного проекта на развитие предприятий угледобывающей отрасли**

Показатель	Условное обозначение	Условное название угледобывающего предприятия			
		«Шахта 1»	«Шахта 2»	«Шахта 3»	«Шахта 4»
Необходимый объём инвестиций на реализацию инновационного проекта, млн руб.	$I_{инв}$	492,2	480,8	576,2	386,9
Чистая прибыль, млн руб.	$П_ч$	285,5	0,031	1,9	233,5
Общая мощность, тыс. т/год	$M$	8185	2750	4600	7600
Изменение мощности вследствие реализации проекта, тыс. т/год	$\Delta M$	+15	-	+11	+25
Изменение прибыли предприятия вследствие уменьшения размера экологического налога, млн руб.	$\Delta П_э$	5,5	15,7	4,7	34

[Составлено на основе 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14].

С использованием выходных данных и формул (1-4) проведены расчёты, которые представлены в табл. 2.

Таблица 2

**Значение коэффициента влияния реализации проекта на развитие предприятий угледобывающей отрасли**

Название предприятия	Результат, $K_{вл.пр.}$
«Шахта 1»	1,0122
«Шахта 2»	1,0327
«Шахта 3»	1,0082
«Шахта 4»	1,0899

[Расчёт автора].

Привлечение инвестиционных ресурсов методом IPO и эмиссии акции с практической точки зрения происходит на бессрочный период, однако с целью унификации периода привлечения инвестиций предлагается осуществлять расчёты, предполагая, что срок привлечения – 4 года для всех форм инвестиционного обеспечения (IPO, эмиссия акций, выпуск облигаций, кредитная линия).

Так как метод привлечения инвестиций IPO требует от предприятия значительных затрат на организацию, то в дальнейшем выполним экономико-математическое моделирование затрат для IPO как одной из форм инвестиционного обеспечения развития предприятия (табл. 3; 4).

Таблица 3

**Экономико-математическое моделирование прямых затрат угледобывающих предприятий на IPO**

Название операции	Стоимость операции	Модельное (ожидаемое) значение, %
Регистрация на бирже	0,1%	0,1
Услуги финансового консультанта	до 2%	1,0
Листинг	0,03-0,07%	0,05
Проведение международного аудита	0,5 млн руб. ежегодно	
Организация регистрации выпуска акций	0,2-0,4%	0,3
Услуги финансового консультанта	1% ежегодно	
Проведение IPO	до 4% от суммы размещения	
Депозитарные услуги	0,4% ежегодно	
Всего (стоимость выхода на IPO), $C_{IPO}$	9,15% от стоимости привлеченного капитала + 2 млн руб.	

[Составлено на основе [3; 4; 15].

Таблица 4

**Расчёт ожидаемой стоимости привлечения инвестиций за счёт  
привлечения средств методом IPO**

Название предприятия	Расчёт стоимости привлечения инвестиций, $C_{инв}$	Результат, млн руб.
«Шахта 1»	$492,2 \cdot 0,0915 + 2$	47,0
«Шахта 2»	$480,8 \cdot 0,0915 + 2$	46,0
«Шахта 3»	$576,2 \cdot 0,0915 + 2$	54,7
«Шахта 4»	$386,9 \cdot 0,0915 + 2$	37,4

*[Расчёт автора].*

Из табл. 4 следует, что наименьшее значение стоимости привлечения инвестиций принимается для предприятия «Шахта 4», а наибольшее – для предприятия «Шахта 3». Это является результатом разной величины капитала, необходимого для привлечения, ведь условия привлечения идентичны для исследуемых предприятий.

*Выпуск облигаций.* Затраты на привлечение инвестиций методом выпуска облигаций состоят из расходов на обслуживание эмиссии и на её организацию (табл. 5; 6).

Таблица 5

**Экономико-математическое моделирование прямых затрат угледобывающих  
предприятий на выпуск облигаций**

Название операции	Стоимость операции	Модельное (ожидаемое) значение, %
Услуги финансового консультанта	до 0,2% от стоимости эмиссии	0,2
Организация регистрации выпуска корпоративных облигаций	0,2-0,3% от стоимости эмиссии	0,25
Услуги рейтингового агентства	от 0,3%. но не более 50 тыс. руб.	0,25 ежегодно
Услуги маркет-мейкера, поддержка ликвидности облигаций	0,2% от стоимости эмиссии	0,2 ежегодно
Услуги платёжного агента по облигациям	0,1% от уплаченной суммы или не менее 2 тыс. руб.	0,1 ежегодно
Размещение облигаций на рынке, услуги андеррайтера	до 1%	0,05
Ставка купона облигаций	8%	
Срок эмиссии облигаций	4 года	
Всего (стоимость выпуска облигаций), $C_{обл.}$	34,7% от стоимости привлечённого капитала	

*[Составлено на основе 3; 4; 16].*

Таблица 6

**Расчёт стоимости привлечения инвестиций за счёт привлечения средств  
методом выпуска облигаций**

Название предприятия	Расчёт стоимости привлечения инвестиций, $C_{инв}$	Результат, млн руб.
«Шахта 1»	$492,2 \cdot 0,347$	170,8
«Шахта 2»	$480,8 \cdot 0,347$	166,8
«Шахта 3»	$576,2 \cdot 0,347$	199,9
«Шахта 4»	$386,9 \cdot 0,347$	134,3

*[Расчёт автора].*

*Эмиссия акций.*

Затраты на привлечение инвестиций методом выпуска акций состоят из расходов на обслуживание эмиссии и на её организацию. Особенностью эмиссии акций является обязательство выплачивать дивиденды, поэтому уровень их выплаты установлен с учётом практики взаимоотношений предприятий угледобывающей отрасли со своими акционерами.

В расчётах использован показатель выплаты дивидендов в течение двух лет на уровне 25-30% от полученной прибыли.

Расходы на организацию эмиссии акций представлены в табл. 7 и сформированы на основе экспертных оценок. Расчёт стоимости привлечения инвестиций за счёт эмиссии акций приведён в табл. 8.

Таблица 7

**Экономико-математическое моделирование прямых затрат угледобывающих предприятий на эмиссию акций**

Название операции	Стоимость операции	Модельное (ожидаемое) значение, %
Государственная пошлина за регистрацию эмиссии	0,1%	0,1
Регистрация на бирже		0,005 млн руб.
Листинг	0,001-0,003 млн руб. ежегодно	0,002 млн руб. ежегодно
Андеррайтер	0,2-0,5% от эмиссии	
Проведение аудиторской проверки	0,01-0,002 млн руб.	0,007 млн руб.
Услуги депозитария	0,02-0,03% от эмиссии ежегодно	0,025 ежегодно
Выплата дивидендов	25-30%	28% от суммы размещённого капитала
Всего (стоимость выпуска акций), $C_{акц.}$		29,1% от стоимости привлечённого капитала + 0,12 млн руб.

[Составлено на основе 3; 4; 16].

Таблица 8

**Расчёт стоимости привлечения инвестиций за счёт эмиссии акций**

Название предприятия	Расчёт стоимости привлечения инвестиций, $C_{инв}$	Результат, млн руб.
«Шахта 1»	$492,2 \cdot 0,291 + 0,12$	143,4
«Шахта 2»	$480,8 \cdot 0,291 + 0,12$	140,0
«Шахта 3»	$576,2 \cdot 0,291 + 0,12$	167,8
«Шахта 4»	$386,9 \cdot 0,291 + 0,12$	112,7

[Расчёт автора].

*Открытие кредитной линии в банке.*

Затраты на привлечение инвестиций за счёт кредитных средств также состоят из нескольких статей. Как правило, для предприятий угледобывающей отрасли на реализацию инновационных проектов кредит предоставляется на длительный период, поэтому в работе принимается в расчёт выдача кредитных средств сроком на 4 года (табл. 9), а сам расчёт стоимости привлечения приведён в табл. 10.

Таблица 9

**Экономико-математическое моделирование прямых затрат  
угледобывающих предприятий на привлечение инвестиционных ресурсов  
за счёт кредитных средств**

Название операции	Стоимость операции	Модельное (ожидаемое) значение, %
Годовая ставка по кредиту	10-17%	13
Оценка залога и услуги финансового консультанта	до 0,5%	0,5
Услуги поручительства за кредит	от 0,2 до 0,5% за год	0,25
Всего (стоимость привлечения кредитных средств), $C_{\text{кред.}}$		13,75% от стоимости привлечённого капитала

[Составлено на основе 3; 4; 16].

Таблица 10

**Расчёт стоимости привлечения инвестиций за счёт кредитных средств**

Название предприятия	Расчёт стоимости привлечения инвестиций, $C_{\text{инв}}$	Результат, млн руб.
«Шахта 1»	$492,2 \cdot 0,1375 \cdot 4$	270,7
«Шахта 2»	$480,8 \cdot 0,1375 \cdot 4$	264,4
«Шахта 3»	$576,2 \cdot 0,1375 \cdot 4$	316,9
«Шахта 4»	$386,9 \cdot 0,1375 \cdot 4$	212,8

[Расчёт автора].

С учётом проведенных модельных расчётов стоимости привлечения инвестиционных ресурсов из различных источников целесообразно рассчитать эффективность управления инвестиционно-инновационной деятельностью предприятий угледобывающей отрасли.

На рис. 1 представлено графическое сопоставление результатов расчётов, которые показывают, что наибольшую эффективность приобретает IPO (продажа акций на международных фондовых биржах) как форма инвестиционного обеспечения, а наименьшую – привлечение кредитных средств.

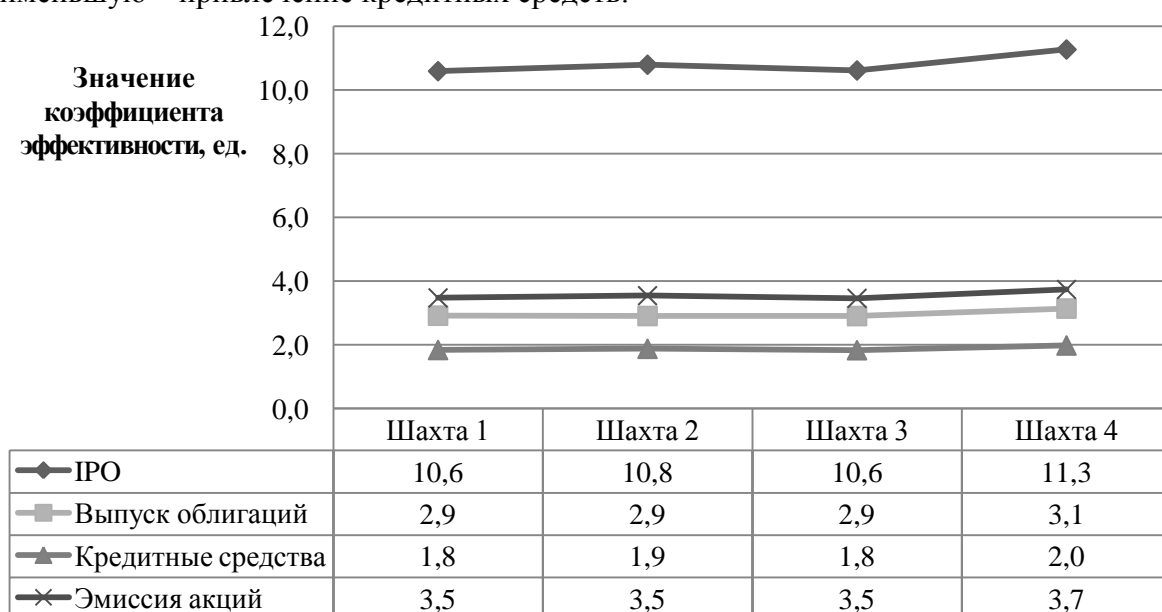


Рис. 1. Эффективность форм привлечения инвестиционных ресурсов

*Выводы по выполненному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* Таким образом, исследование проблемы выбора наиболее эффективной формы привлечения инвестиций для инновационного развития предприятий угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики, позволяет сделать следующие выводы:

- 1) инвестиционно-инновационная деятельность является не только инструментом, повышающим эффективность работы предприятия, но и выполняет стратегические функции, то есть направлена на достижение стратегических целей;
- 2) результаты оценки свидетельствуют, что наивысшую эффективность имеет метод привлечения инвестиций – IPO (продажа акций на международных фондовых биржах), независимо от сценария развития, а эмиссия акций, выпуск облигаций и открытие кредитной линии могут пересекаться в зависимости от вида сценарного развития.

#### *Список использованных источников*

1. Новиков Д.А. Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы / Д.А. Новиков, А.А. Иващенко. – М.: КомКнига, 2006. – 332 с.
2. Экономическая и финансовая аналитика, банковский, фондовый и инвестиционный рынки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.finversia.ru/>
3. Финансы России. 2018: стат. сб. / Росстат. – М., 2018. – 439 с.
4. Финансовые рынки // Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/finmarket/>
5. Статистика // Официальный сайт Министерства энергетики Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minenergo.gov.ru/>
6. Годовые отчеты // Официальный сайт Публичного акционерного общества «Распадская» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gaspadskaya.ru/>
7. Отчеты и документы // Официальный сайт Акционерного общества «Воркутауголь» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vorkutaugol.ru/>
8. Раскрытие информации // Официальный сайт Акционерного общества «Русский Уголь» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ruscoal.ru/>
9. Годовые отчёты // Официальный сайт Акционерного общества «СУЭК» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.suek.ru/>
10. Годовые отчёты // Официальный сайт Акционерного общества «УК «Кузбассразрезуголь» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kru.ru/ru/>
11. Раскрытие информации // Официальный сайт группы «Сибантрацит» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sibanthracite.ru/>
12. Годовые отчёты // Официальный сайт Общества с ограниченной ответственностью «УК «Колмар» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kolmar.ru/>
13. Отчёты и документы // Официальный сайт Открытого акционерного общества «Донуголь» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.donugol.ru/>
14. Раскрытие информации // Официальный сайт Общества с ограниченной ответственностью «ВГК» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.eastmining.ru/>
15. Россия в цифрах. 2018: Краткий стат. сб. / Росстат. – М., 2018. – 522 с.
16. Аналитика. Издания АРБ. Тенденции рынка. Предложения продуктов и услуг банков // Официальный сайт Ассоциации российских банков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://arb.ru/>



УДК 658.152: 622

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УГЛЕДОБЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

**ТУРАЛИНА А.Г.,**  
**канд. экон. наук, ст. преподаватель**  
**кафедры международной экономики**  
**ГОУ ВПО «Донецкий национальный**  
**университет»**

В статье предложен организационно-экономический механизм инвестиционно-инновационной деятельности в угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики, а также обобщены и рассмотрены его основные структурные элементы, которые составляют единую замкнутую систему организации и регулирования как инвестиционной, так и инновационной деятельности.

**Ключевые слова:** *инвестиционно-инновационная деятельность; угледобывающая отрасль; субъект управления; объект управления; Банк новаций; принципы, методы и инструменты.*

The article proposes the organizational and economic mechanism of investment and innovation in the coal industry of the Donetsk People's Republic, as well as summarizes and considers its main structural elements, which make up a single closed system of organization and regulation of both investment and innovation.

**Keywords:** *investment and innovation activity; coal mining industry; subject of management; management object; Innovation Bank; principles, methods and tools.*

*Постановка проблемы.* В связи со сложившейся сложной социально-экономической ситуацией на территории Донецкой Народной Республики, а также затяжным кризисом и экономической блокадой со стороны Украины в угледобывающей отрасли наблюдается тенденция к резкому сокращению объемов инвестиций для ее инновационного развития. В связи с этим угледобывающим предприятиям не хватает собственных денежных средств для финансирования инноваций. Как свидетельствует мировой опыт, устойчивого экономического роста и развития отрасли возможно достичь только при активном внедрении инноваций в процесс производства и управления. Для активного внедрения научно-исследовательских разработок в производство и управление необходим отлаженный организационно-экономический механизм, который на сегодняшний день является малоэффективным и требует совершенствования, что является актуальной проблемой в становлении и развитии угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Проблемам развития как инвестиционной, так и инновационной деятельности в современных условиях уделяется достаточно большое внимание. При этом не остаются в стороне и вопросы функционирования организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности. Так, значительный вклад в развитие теоретических и практических основ управления инвестиционно-инновационной деятельностью, в том числе и в угледобывающей отрасли сделали такие ученые как В.Н. Галкина [1]; В.Н. Гунин [2]; Л.Л. Игонина [3]; П.В. Арефьев [4]; А.Н. Дулин, М.А. Коммисарова, Э.М. Попова [5].

*Целью* статьи является совершенствование инвестиционно-инновационной деятельности в угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики посредством разработки организационно-экономического механизма.

*Изложение основного материала исследования.* В данный момент состояние угольной промышленности в Донецкой Народной Республике характеризуется уменьшением объема добычи энергетических и коксующихся углей.

Известно, что «...эффективность производства обусловлена многими факторами, основным из которых – уровень вовлечения научно-технических разработок в производство, зависящий в первую очередь от четко регламентированного механизма создания, передачи объектов интеллектуальной собственности его потенциальным потребителям – производственным предприятиям различных форм собственности...» [6].

На территории Донецкой Народной Республики есть все условия, которые необходимы для создания подобного механизма в угольной отрасли. На сегодняшний день на территории Донецкой Народной Республики функционируют 25 научно-исследовательских институтов, из которых 9 институтов занимаются проблемами угледобывающей отрасли. А финансирование научно-исследовательских институтов осуществляется исходя из утвержденных научных работ. Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), заказчиком которых выступают органы государственной власти, финансируются из средств республиканского бюджета. Также источником финансирования могут быть физические и юридические лица, которые заключают договоры на выполнение научных работ или оказание соответствующих услуг. Полученные средства направляются в специальный фонд институтов [7].

Следовательно, исходя из описанных условий, которые необходимы для создания организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики целесообразно наглядно представить данный механизм (рис. 1) с последующим описанием всех основных его элементов.

Таким образом, исходя из рисунка 1, в состав предложенного механизма входят такие основные элементы, как субъект управления, которым является Министерство угля и энергетики Донецкой Народной Республики, а также объект управления, в который входят научно-исследовательские институты и предприятия угледобывающей отрасли.

Также элементами исследуемого механизма являются экономические ресурсы, в состав которых входят: запасы угля, технология, техника, финансовые и трудовые ресурсы, научный потенциал, информация; Банк новаций; принципы, методы и инструменты управления.

Остановимся подробнее на таком элементе рассматриваемого механизма, как Банк новаций, под которым понимается созданное при Министерстве угля и энергетики Донецкой Народной Республики Структурное подразделение, целью которого является сбор, хранение, систематизация, коммерциализация и продвижение инновационных проектов и отдельных авторских разработок в угледобывающей отрасли, что существенно облегчает работу по поиску необходимого инновационного продукта.

По мнению автора, именно такой вид организационной формы будет самым оптимальным, так как он имеет следующий ряд преимуществ:

- нет надобности или обязательства сообщать о создании Структурного подразделения в регистрационные органы;

- не требуется постановка на учет в налоговых органах, пенсионных и страховых фондах;

- для Структурного подразделения не ведется отдельных бухгалтерских документов, а его деятельность отражается в общем балансе;

- для данного звена не назначается отдельный статистический код;

- требуется открытие отдельных банковских счетов для Структурного подразделения.

Целевыми пользователями Банка новаций являются предприятия угледобывающей отрасли как частной, так и государственной формы собственности.

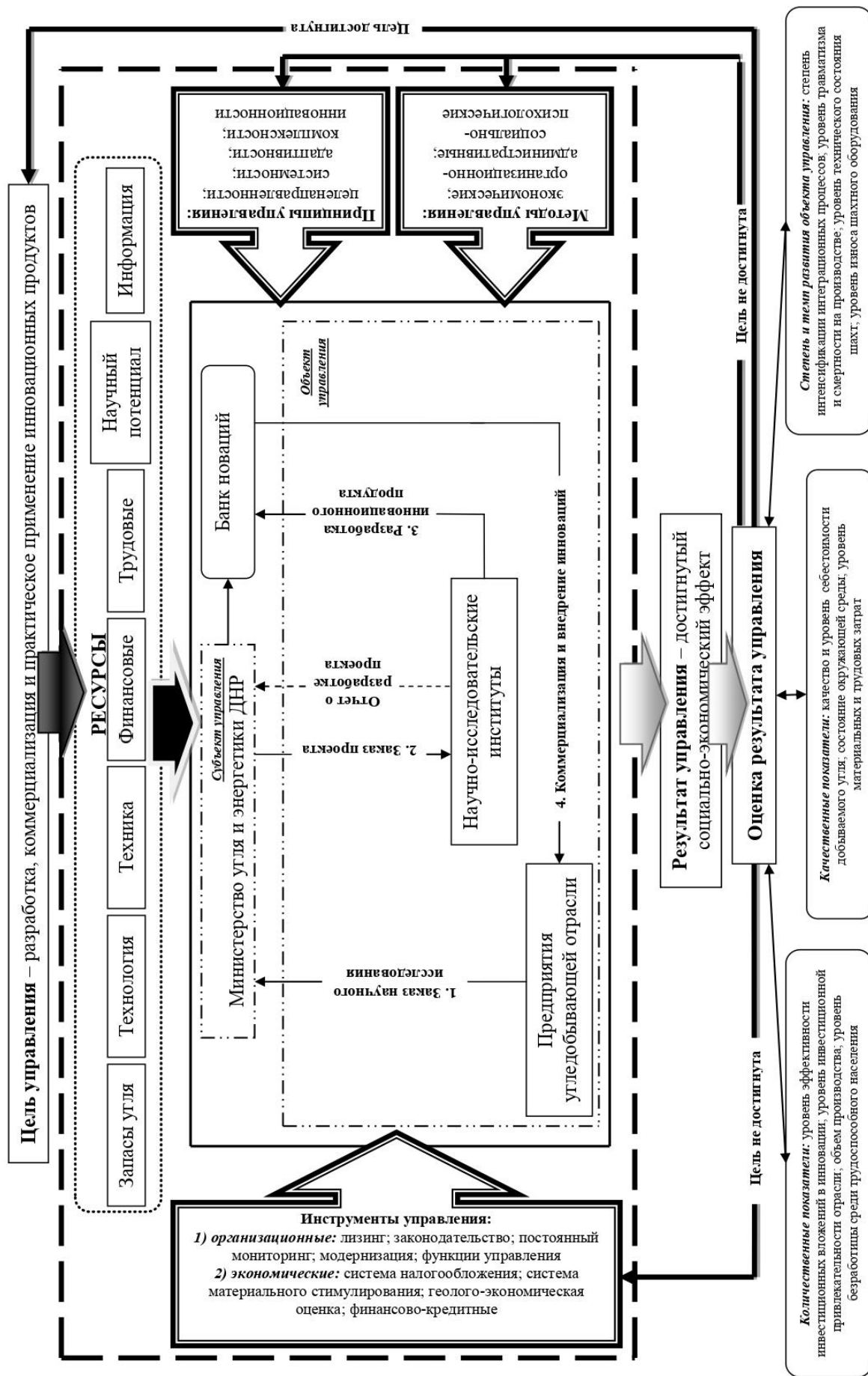


Рис. 1. Организационно-экономический механизм инвестиционно-инновационной деятельности в угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики

Предполагается, что основными источниками финансирования Банка новаций на начальном этапе будут средства Министерства угля и энергетики Донецкой Народной Республики и предприятий угледобывающей отрасли, при условии, что каждое предприятие ежемесячно будет резервировать часть прибыли на инновационное развитие, что в дальнейшем позволит созданному Структурному подразделению выйти на уровень самоокупаемости.

Основными услугами, которые будут предоставляться клиентам, являются:

сбор, хранение и систематизация информации об инновационных проектах и отдельных авторских разработках, а также сопутствующей документации (патенты, лицензии и т.д.);

подбор квалифицированных специалистов по внедрению инновационных проектов и отдельных авторских разработок в производственный или управленческий процесс на предприятиях угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики;

предоставление консультационных услуг как научно-исследовательским институтам, так и предприятиям угольной промышленности.

Технология предоставления услуг Структурным подразделением будет заключаться в реализации следующих этапов:

выбор интересующего инновационного проекта или частной разработки и оформление заказа через электронный сайт;

оформление договора купли-продажи инновационного проекта или частной разработки и дальнейшее его сопровождение юристами Министерства угля и энергетики Донецкой Народной Республики;

оплата клиентом через отделение Центрального Республиканского Банка Донецкой Народной Республики услуги и стоимости инновационного проекта или частной разработки на соответствующих счетах Министерства угля и энергетики Донецкой Народной Республики;

внедрение инновационного проекта или частной разработки в производственный или управленческий процесс.

Основной целью же организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности угледобывающей отрасли является разработка, коммерциализация и практическое применение инновационных продуктов, что означает увеличение количества эффективных новых разработок при минимальном росте инвестиций.

Для достижения поставленной цели субъекту управления необходимо поставить перед объектом управления определенные задачи.

Задачами называется определенная работа или серия работ, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в запланированные сроки [8, с. 36].

Предполагается, что реализация поставленных задач должна быть возложена на объект управления, а основными задачами можно определить следующие:

повышение конкурентоспособности угольных предприятий;

улучшение инвестиционной привлекательности предприятий отрасли;

улучшение обеспечения высококвалифицированными научными и рабочими кадрами;

расширение рынков сбыта угольной продукции.

После получения результата управления следующим этапом является его оценка с последующим определением степени достижения поставленной цели. Как предполагается, оценка результата управления может быть осуществлена при помощи применения качественных, количественных показателей и коэффициентов, характеризующих степень и темп развития объекта управления, которые детализированы на рисунке 1.

Также организационно-экономический механизм инвестиционно-инновационной деятельности угледобывающей отрасли предусматривает регламентацию выполнения основных функций управления. Функционирование организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности угледобывающей отрасли реализуется с применением ряда функций управления (планирование, организация, мотивация, координация, контроль), с помощью которых субъект управления будет воздействовать на объект управления.

Функционирование организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики, по мнению автора, должно осуществляться с помощью методов управления, под которыми понимается «...система способов воздействия субъекта управления на объект для достижения определенного результата...» [9], основными из которых являются:

- экономические, обусловленные экономическими стимулами;
- организационно-административные, основанные на директивных указаниях Министерства угля и энергетики Донецкой Народной Республики;
- социально-психологические, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников.

Экономические методы управления представляют собой совокупность экономических рычагов, с помощью которых достигается эффект, удовлетворяющий требованиям субъекта управления в целом и отдельным элементам механизма в частности.

Иными словами, поставленная цель достигается воздействием на экономические интересы объекта управления.

Экономические методы способствуют выявлению новых возможностей и резервов, что особенно важно на современном этапе развития угледобывающей отрасли.

Речь идет об изменении системы материального стимулирования с учетом экономических интересов всех участников созданного механизма. Проблема здесь в том, чтобы создать условия, при которых экономические методы были бы действенны и целенаправленны.

Основной смысл всей работы в этом направлении сводится к тому, чтобы поставить органы руководства и трудовые коллективы в такие условия, при которых они могли бы максимально полно учитывать экономические последствия своей управленческой и производственной деятельности.

На основании экономических методов управления должны развиваться и укрепляться организационно-административные и социально-психологические методы, повышаться профессионализм и культура их применения, вследствие чего появится возможность наиболее полно сочетать личные интересы с общегосударственными.

Организационно-административные методы управления базируются на прямых директивных указаниях. Объективной основой использования этих методов выступают организационные отношения, составляющие часть организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности.

Основной задачей организационно-административной деятельности Министерства угля и энергетики Донецкой Народной Республики состоит в координации действий объекта управления.

Организационно-административные методы воздействия оказывают прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно, а также контроль за их выполнением. Они призваны обеспечить организационную четкость разработанного механизма.

Возможны три формы проявления организационно-административных методов, которые отражены на рисунке 2.

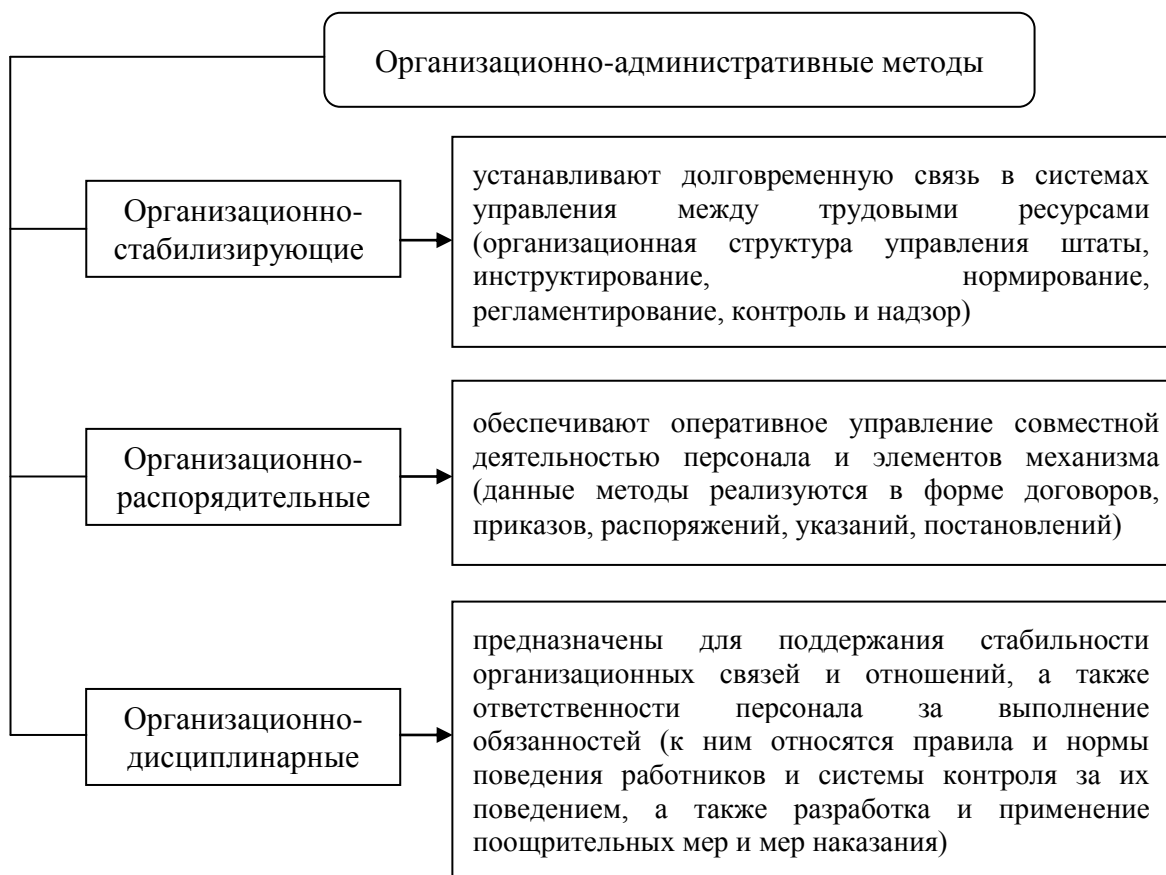


Рис. 2. Формы проявления организационно-административных методов [10]

Все формы организационно-административных методов едины в одном: это прямые задания и распоряжения вышестоящих органов управления, которые направлены на соблюдение законов и постановлений, приказов и распоряжений в целях оптимизации инвестиционно-инновационных процессов.

Использование организационно-административных методов управления создает благоприятные условия для существования и развития управляемой системы, оказывает целенаправленное воздействие на объект управления.

Таким образом, организационно-административные методы управления опираются на систему законодательных (нормативно-правовых актов) и силу власти субъекта управления, решают те же задачи, что и другие методы, однако осуществляются в форме организационного и распорядительного воздействия на управляемую систему (объект управления).

Данной группе методов автором отводится центральное место в организационно-экономическом механизме инвестиционно-инновационной деятельности угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики. Это обусловлено тем, что отношения управления определяются в первую очередь экономическими отношениями и лежащими в их основе объективными потребностями и интересами конкретных элементов механизма.

Социально-психологические методы управления составляют способы воздействия на поведение личности и коллектива, а также активизации инновационного климата угледобывающей отрасли на базе высокой нравственной культуры, глубокого уважения человека и коллектива.

В менеджменте социально-психологические методы являются не только нравственной категорией управления, но и материальной, дающей прибыль или убыток, так как в хозяйственных организациях социально-психологические процессы, явления и

действия просчитываются с точки зрения затрат и прибыли, получаемой от их применения. В основе этих методов лежат объективные законы социального развития и законы психологии [10].

Цель социально-психологических методов управления состоит в познании и использовании законов психической деятельности людей для оптимизации психологических явлений и процессов в интересах общества и личности.

В этом состоит единство, тесная связь и взаимообусловленность социальных и психологических методов управления. Однако между ними существует и различие. Так, при помощи социальных методов осуществляется управление отношениями в группах и между группами, а при помощи психологических – управление поведением индивида и межличностными отношениями в группе.

Выбор методов во многом определяется компетентностью высшего менеджмента, а также организаторскими способностями и знаниями в области социальной психологии.

При формировании организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности угледобывающей отрасли целесообразно учитывать процессы и принципы открытых инноваций для обеспечения эффективности инвестиционно-инновационного процесса.

Теория открытых инноваций определяет инновационный процесс как открытую систему. Любое предприятие может привлекать новые идеи и предлагать новые продукты не только благодаря собственным внутренним разработкам, но также свободному сотрудничеству с другими организациями и физическими лицами.

Открытые инновации подразумевают использование внешних по отношению к предприятию потоков знаний для ускорения его внутренних инновационных процессов, а также для расширения рынков для более эффективного использования инноваций.

Основной целью и результатом использования данной концепции является снижение длительности инновационного процесса и повышение практической значимости получаемых результатов за счет расширения круга участников с различной специализацией и позициями по отношению к решаемой предприятием проблеме.

Использование данной концепции в инвестиционно-инновационной деятельности позволяет полностью устранить такой недостаток закрытых моделей инновационного процесса, как возможность дублирования инновационных разработок.

Скрывая результаты проведенных исследований в случае невозможности использовать их для текущих нужд предприятия недополучают значительную долю прибыли. Другие же предприятия наоборот вынуждены затрачивать дополнительные ресурсы для получения аналогичных результатов при наличии потребности в разработке.

Базовые принципы концепции открытых инноваций обеспечивают более активную включенность и полное использование потенциальных возможностей участников инвестиционно-инновационного процесса: отказ от использования исключительно внутренних закрытых разработок, переход к использованию внешних знаний; приоритетной задачей устойчивого функционирования организации является создание сильной бизнес-модели, наличие которой в числе прочих решает проблемы конкурентной борьбы; осознание того факта, что на рынке есть много идей, которые могут принести прибыль для компании; не всегда сами создатели нового могут и желают выходить на широкий рынок со своей идеей. Не нужно быть первооткрывателем, чтобы получить прибыль от открытий.

Для применения концепции открытых инноваций важны географическая близость и прямые социальные взаимодействия участников инвестиционно-инновационного процесса, поэтому данная технология становится действенной составляющей организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности в угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики.

Исходя из вышеизложенного, с учетом принципов открытых инноваций, представляется возможным определить следующие основные принципы, которые должны быть положены в основу формирования организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности угледобывающей отрасли в современных экономических условиях. Основными из них являются:

принцип целенаправленности: предполагает соответствие организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности угледобывающей отрасли целям функционирования и развития отрасли;

принцип системности: направлен на упорядочение и структурированное взаимодействие всех элементов организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности в угледобывающей отрасли;

принцип адаптивности: предполагает быстрое реагирование на различные изменения внешней среды;

принцип комплексности: предусматривает объективную необходимость рассмотрения всей совокупности факторов, влияющих на функционирование организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности;

принцип инновационности: предполагает ориентацию организационно-экономического механизма инвестиционно-инновационной деятельности угледобывающей отрасли на инновационное развитие угледобывающих предприятий отрасли.

*Выводы по данному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* Таким образом, предложенный организационно-экономический механизм и описанные его основные структурные элементы составляют единую замкнутую систему организации, а также регулирования инвестиционно-инновационной деятельности в угледобывающей отрасли Донецкой Народной Республики, что, несомненно, приведет к достижению ожидаемого результата управления, который, как предполагается, заключается в получении социально-экономического эффекта.

Дальнейшие разработки по данной проблеме планируется связать с расчетом величины социально-экономического эффекта в связи со сложившимися условиями хозяйствования на территории Донецкой Народной Республики.

#### *Список использованных источников*

1. Галкина Н.В. Социально-экономическая адаптация угледобывающего предприятия к инновационной модели технологического развития: автореф. дисс. ... на соискание ученой степени д-ра экон. наук / Н.В. Галкина. – Екатеринбург, 2008. – 22 с.
2. Гунин В.Н. Управление инновациями / В.Н. Гунин. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 494 с.
3. Игонина Л.Л. Инвестиции: учебное пособие / Л.Л. Игонина. – М.: Экономистъ, 2005. – 478 с.
4. Арефьев П.В. Инновационная инфраструктура современной индустриальной экономики: автореф. дисс. ... на соискание учёной степени канд. экон. наук / П.В. Арефьев. – Томск, 2007. – 20 с.
5. Дулин А.Н. Проблемы управления угледобывающими предприятиями в современных условиях: монография / А.Н. Дулин, М.А. Коммисарова, Э.М. Попова. – Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2009. – 120 с.
6. В Республике разрабатывают Закон, регулирующий научно-техническую деятельность // Официальный сайт Народного совета Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dnrsovet.su/v-respublike-razrabatyvayut-zakon-reguliruyushhij-nauchno-tehnicheskuyu-deyatelnost/>
7. Антипов О. Шахтерская наука [Электронный ресурс] / О. Антипов // Донецкое время. – 2017. – 11 апреля. – Режим доступа: <http://dnr-news.com/prensa/39970-shahterskaya-nauka.html>



8. Басаков М.И. Менеджмент: пособие студентам для подготовки к экзаменам / М.И. Басаков. – Ростов н/Д.: Феникс, 2013. – 181 с.

9. Методы управления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://management-study.ru/metody-upravleniya.html#ixzz5FeVUzD5S>

10. Организационно-административные методы управления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lektsii.com/1-143693.html>

УДК 338.364

## ПОДХОДЫ К ПОСТРОЕНИЮ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЮ АВТОМАТИЗИРОВАННЫХ СИСТЕМ

**УЛЬЯНИЦКАЯ О.В.,**

**канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента  
ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный  
технический университет»**

В статье рассмотрены подходы к построению и функционированию автоматизированных систем, позволяющих охватить задачи плановых расчетов и анализа статистической информации о внешней и внутренней среде.

***Ключевые слова:** автоматизированная система, информационная модель, функции управления, аналоговая сеть прогнозирования, моделирование, корпоративная сеть.*

The article considers approaches to the construction and operation of automated systems that allow to cover the tasks of planning calculations and analysis of statistical information about the external and internal environment.

***Keywords:** automated system, information model, management functions, analog forecasting network, corporate network modeling.*

*Постановка проблемы.* Одной из проблем неудовлетворительного состояния с использованием вычислительной техники в управлении экономикой является отсутствие достаточно эффективного способа построения и функционирования автоматизированной системы.

*Актуальность.* Обосновать идею способа аналого-сетевого построения и функционирования автоматизированных систем, заключающейся в создании информационной модели мониторинга внешней и внутренней среды предприятия.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Проблемы построения и функционирования автоматизированных систем нашли свое отражение в трудах таких исследователей: Стрельцова А.А., Иващенко Г.В., Никитенко Я.В., Припотня В.Ю., Марюты А.Н. и других.

*Цель работы:* обосновать применение соответствующих регуляторов, с помощью которых осуществлять макроэкономическое моделирование развития экономики.

*Изложение основного материала.* Одной из причин неудовлетворительного состояния с использованием вычислительной техники в управлении экономикой является отсутствие достаточно эффективного способа построения и функционирования автоматизированных систем. Под этим понимается система принципов и подходов к моделированию объекта управления, к взаимодействию управленческой системы и объекта управления в процессе функционирования промышленного предприятия под воздействием внешних факторов.

В системах организационного типа модель объекта управления строится как его информационное отображение. Естественно, требуется создание информационной модели, достаточно полно отражающей объект управления, который является достаточно трудным вопросом. Однако в любом случае основные характеристики модели объекта управления или отдельных функций управления должны достаточно объективно отражать поведение управляемого объекта. В создаваемых системах это не всегда учитывается, а в некоторых случаях, например, при создании банков данных, объект управления вообще не моделируется, а формируются только информационные модели отдельных функций управления в дискретно решаемые задачи. Такой способ построения и функционирования автоматизированных систем приводит к необходимости разработки сложного и дорогого математического обеспечения под каждую задачу каждого типа системы, к снижению оперативности решения функций управления, к отрыву систем от пользователя, к усложнению проектирования и внедрения.

Для устранения этих недостатков в данной работе предлагается способ аналого-сетевого построения и функционирования автоматизированных систем. Такой способ заключается в том, что система строится в виде интегрированного информационного сетевого аналога функций управления, которая непрерывно функционирует в режиме «на отклонениях».

Идея способа аналого-сетевого построения и функционирования автоматизированных систем заключается в создании информационной модели системы мониторинга внешней и внутренней среды предприятия в виде интегрированного сетевого аналога ее функций по целенаправленному описанию массивов связей и связей отдельных показателей в массиве с показателями других массивов, что позволяет комплексно описать систему, алгоритмизировать весь процесс внесения изменений в модель системы, свести процесс решения задач по корректировке взаимосвязанных показателей модели, перейти в процессе функционирования системы к режиму работы «на отклонениях», что позволит отказаться от позадачного проектирования и в значительной степени упростить его, устранить необходимость разработки математического обеспечения (кроме разовой разработки сравнительно несложного математического обеспечения, что позволяет использовать также пакеты прикладных программ, программ математического программирования и т.п.), обеспечить необходимые условия для режима обработки данных и для непосредственной эксплуатации системы работниками органов управления, увеличить производительность технического комплекса системы по окончательным результатам ее функционирования.

В системах организационного типа в качестве отображения объекта управления или управляющих функций используются информационные модели. Способ аналого-сетевого построения и функционирования автоматизированных систем ориентирован на модель системы, подается в виде интегрированного сетевого аналога функций управления объектов.

Интегрированный сетевой аналог функций управления представляет собой набор данных, организованных в виде взаимосвязанного аналога функций управления объектом.

Интегрированный сетевой аналог функций управления представляет собой набор данных, организованных в виде массивов, выделенных по принципу общности экономического содержания информации, упорядоченных по принципу иерархичности связей между ними и с определенными по ключевой части шифра строками внутри каждого массива.

Интеграция данных предполагает максимально возможное устранение их дублирования в системе, устранение иерархических связей между показателями и массивами, организацию входа в систему через массивы нижнего (верхнего) уровня их иерархии, установление жесткого контроля информации на входе в систему, обеспечение

возможности набора данных из разных массивов для вывода информации и др. Информационные данные интегрируются в отдельные массивы, исходя из принятой для условий внедрения системы функциональной схемы управления объектом.

При организации массивов принимается во внимание экономическое содержание информации, которая объединяется в один массив, возможность охвата всех или большинства данных для реализации какой-то функции управления или для решения отдельной задачи, возможность привязки массивов к входящим и исходящим документам, а также требования минимизации затрат на обработку данных в процессе функционирования системы. Крайними подходами к организации массивов данных о состоянии внутренней или внешней среды могут быть создание массивов под каждую задачу или создание одного единственного массива для всей системы. Конкретное число массивов выбирается исходя из удобства работы пользователей, общих объемов информационных данных в системе и ее подсистемах, уровня доступа к информации для различных пользователей, числа иерархических уровней обработки данных, а также других факторов.

Массивы информационных данных системы связаны между собой внешними информационными связями как на входе, так и на выходе. Для формализации этих связей в виде дерева решений строятся взаимосвязи информационных массивов системы. В качестве вершин графа принимаются массивы, в качестве дуг - информационные связи.

С точки зрения аналогового способа описание сетевой модели информационных массивов системы удобно сделать по имеющимся путям, потому что это в большей степени соответствует режиму работы системы «на отклонениях». Число путей в модели может быть достаточно большим, а поскольку многие из них имеют общие дуги, то с точки зрения компактности описания сети можно описать один путь или несколько общих дуг, не имеющих путей, а другие описывать только до момента вхождения в ранее описанный путь и после момента ответвления от опасного пути.

При поступлении изменений в информационный фонд системы необходимо найти входной массив сети, который должен принять эти изменения, сделать в нем необходимые корректировки и затем в соответствии с описанием сети перейти к другим взаимосвязанным массивам с тем, чтобы скорректировать в них необходимые показатели и дальше перейти к другим массивам по сети.

Кроме описанного подхода к формированию массивов аналоговой сети возможно также и ее упрощение. В этом случае каждый документ в аналого-сетевой системе рассматривается как упорядоченный набор элементов, которые формируются в виде матрицы с « $A \alpha \beta$ » элементов, где  $\alpha = 1, 2, \dots, A$  – номер строки,  $\beta = 1, 2, \dots, b$  – номер графы, на пересечении которых находится данный элемент. Каждый элемент такой матрицы может быть определен координатным способом по номеру строки и графы. То есть, если мы имеем элемент  $A\alpha\beta$ , то это означает, что данный элемент находится на пересечении строки  $\alpha$  и графы  $\beta$ . Если система имеет несколько документов (файлов, таблиц, массивов), а также несколько блоков, то координаты элемента дополняются кодами документа, а в случае необходимости и кодами блока. Например, код 05.205.01.07 определяет, что данный элемент находится в 5-м блоке, 205-го файла, на пересечении первой строки и 7-й графы.

Для целей прогнозирования выходные документы готовятся таким образом, чтобы на месте элемента, который прогнозируется, можно было записать адреса выходных документов и операторов, которые их создали. Например, запись 790.09.07 \* 205.01.04 / 780.09.07 означает, что для расчета прогнозного показателя необходимо взять с семьсот девяностой таблицы (файл) элемент на пересечении 9-й строки и 7-й графы, умножить его на элемент из 205-й таблицы первой строки 4-й графы и разделить на элемент, который находится в 780-й таблице с координатами 09 и 07. Каждый следующий элемент, на который имеются ссылки, тоже может быть не рассчитанным и иметь свою запись для

определения числовой величины.

Предложенная система аналого-сетевой организации работы автоматизированных систем управления решает следующие задачи:

- 1) разработка и создание систем на базе действующих информационных моделей управляемого объекта;
- 2) переход на работу систем в режиме «на отклонениях»;
- 3) упрощение и унификация методов решения задач и математического обеспечения систем;
- 4) эксплуатация систем непосредственно работниками аппарата управления предприятия;
- 5) возможность дальнейшего совершенствования методов и структуры управления и др.

Таким образом, в итоге получается сеть, с помощью которой определяются прогнозные показатели. Фрагмент такой сети для расчета показателя размера оплаты труда приведен на рисунке 1.

		Год (кварталы, месяцы)					205
		<i>t-4</i>	<i>t-3</i>	<i>t-2</i>	<i>t-1</i>	<i>t</i>	
<i>A</i>	<i>B</i>	01	02	03	04	05	
Доходы населения							
1. Оплата труда	01				5738	$790.09.07 * 205.02.04 / 788.09.07$	
2. Доходы предприятия от основной деятельности	02				576	$(790.09.07 * 204.01.01 / 780.09.07) - 205.02.05 - 205.04.05 - 205.06.05$	
3. Социальные выплаты, из них	03				3186	$205.04.04 * 010.06.05 / 100$	
Социальная помощь	04				1599	$205.05.04 * 010.06.05 / 100$	
4. Другие доходы	05				901	$205.06.04 + (205.06.04 - 205.06.01) / 3$	
Доходы от продажи активов	06	750	700	800	340	$205.07.04 * [1 + (010.05.04 - 010.05.05) / 010.05.04]$	
Всего	07				10401	$205.02.05 + 205.03.05 + 205.04.05 + 205.06.05$	
Наличность в кассе	08				8881	$(205.09.04 / 205.08.04) * 205.08.05$	
Условно-постоянные издержки							
1. Покупка сырья	09				10474	$205.11.04 + (205.02.05 - 205.02.04) / 2$	
2. Налоги в ФОТ	10				839	$205.12.04 * 010.06.05 / 100$	
3. Налог на прибыль	11				659	$205 * 010.06.05 / 100$	
4. Финансовые вложения	12				982	$205.14.04 * [1 + (010.06.05 - 100) / 100] / 2$	
Приобретение валюты	13				362	$205.15.04 * [1 + (010.05.05 - 010.05.04) / 010.05.04]$	
5. Другие затраты	14				-569	$(205.16.04 + 205.16.03 + 205.16.02 + 205.16.01) / 4$	
Всего	15	900	300	700	11726	$205.11.05 + 205.12.05 + 205.14.05 + 205.16.05$	

						205
	01					
	02					
	03					
	04					
	05					
	06					
	07					
	08					
	09					

Рис. 1. Фрагмент аналоговой сети расчета оплаты труда

Предложенный подход к построению и функционированию автоматизированных систем позволяет охватить задачи плановых расчетов и анализа статистической информации о внешней и внутренней среде.

В принципе можно было бы таким же способом описать и задачу математического программирования, но из-за сложности ее реализации и необходимости выделения большого числа промежуточных массивов целесообразно использовать для решения таких задач уже имеющиеся пакеты программ. Такие программы будут применяться, рассматривая их не к набору отдельных показателей, а к массивам с подготовленной для них информацией. Аналогичным образом могут быть использованы и другие пакеты прикладных программ.

Разработка математического обеспечения для способа аналого-сетевого построения и функционирования автоматизированных систем сведется к комплексу программ ввода и контроля информации, комплекса программ функционирования аналоговой сети и комплекса программ вывода информации. С учетом использования имеющихся пакетов прикладных программ потребуется только разовая разработка сравнительно несложного математического обеспечения. Отпадает также необходимость разработки математического обеспечения под конкретные задачи.

Режим работы системы «на отклонениях» в сочетании с автоматической обработкой данных даст возможность перейти к эксплуатации системы самими пользователями и устранил промежуточное звено в вычислительных центрах, которая занимается подготовкой и решением задач. Кроме того, в значительной степени сократятся затраты времени на функционирование всей системы мониторинга внешней и внутренней среды предприятия.

Таким образом, предложенная система имеет следующие основные преимущества:

- 1) отсутствие (за исключением разовых) затрат на разработку укрупненного математического аппарата;
- 2) возможность получения необходимой информации и любого планового документа в определенный момент времени функционирования системы;
- 3) минимальные затраты времени на функционирование системы в результате ее работы «на отклонениях»;
- 4) сравнительно несложное проектирование и совершенствование системы;
- 5) устранение разрыва между работниками аппарата управления и системой путем непосредственного выполнения ими функций эксплуатации системы;
- 6) приспособленность к информационно-справочному режиму работы;
- 7) приспособленность к работе сети рассредоточенных многоуровневых систем.

Способ аналого-сетевого построения и функционирования автоматизированных систем дает один из возможных путей практического решения проблемы функционирования автоматизированных систем в ближайшее время.

Необходимость передачи и обмена информацией, а также насущная необходимость в оптимизации использования вычислительной и вспомогательной техники вызвали необходимость использования соответствующего аппаратного комплекса.

Его общими составляющими частями являются устройства:

- ввода информации;
- хранения информации;
- обработки информации;
- передачи и обмена информацией;
- системы информационной безопасности;
- вывода информации.

С другой стороны, аппаратный комплекс можно рассматривать как совокупность:

- персональных компьютеров;

- серверов;
- периферийных устройств;
- компьютерной сети.

Наиболее высокие показатели требуются от самой компьютерной сети на предприятии, так как время службы сети значительно больше других компонентов, и по стандартам составляет не менее 25 лет.

Первым принципом правильного проектирования сети является предварительное планирование. Поскольку требования и спрос на сетевые услуги, несомненно, будут расти, сеть должна отвечать всем современным требованиям, и при этом обеспечивать возможности роста – увеличение числа пользователей, подключенных к сети устройств и объемов передачи данных.

Благодаря сети персональные компьютеры получают доступ к общей информации, аппаратного обеспечения (принтерам, серверам, сканерам и т.д.), возможность обмениваться файлами и программами. Она помогает также избежать дублирования дорогостоящих периферийных устройств, таких как принтеры, устройства для резервного копирования данных и накопители.

Сеть представляет собой совокупность соединенных друг с другом персональных компьютеров (ПК) и серверов, а также других периферийных устройств, таких как принтеры, факсимильные аппараты и модемы. Правильная организация рабочих мест с информационным обеспечением дает возможность отдельным сотрудникам организации взаимодействовать друг с другом и обращаться к совместно используемым ресурсам; позволяет получать доступ к данным, хранящимся на персональных компьютерах в удаленных офисах и устанавливать связь с поставщиками.

Существует два основных типа малых корпоративных сетей: одноранговые сети и сети клиент-сервер. Одноранговые сети обычно наиболее просты в установке и могут сочетать примерно до пяти ПК, что не применимо в условиях развития промышленного предприятия.

В одноранговой сети ПК соединяются с центральным узлом. Обычно данный узел представляет собой устройство, называемое концентратором (хабом). Все ПК в сети могут взаимодействовать друг с другом.

При большем количестве компьютеров требуется создание сети клиент / сервер. В такой сети все совместно используемые файлы и приложения хранятся на одном центральном компьютере – сервере. Пользователи сети могут работать со своими файлами на своих ПК и обращаться к серверу для доступа к общим файлам и периферийным устройствам, таких как принтеры, факсимильные аппараты и модемы.

Сети делятся на:

1. Локальные (LAN) – связывают ПК и принтеры, обычно находятся в одном доме (или комплексе зданий).

2. Территориально-распределенные (WAN) – соединяют несколько локальных сетей, географически удаленных друг от друга.

Локальные сети, представляющие собой самую элементарную форму сетей, соединяют вместе группу ПК или связывают их с более мощным компьютером, выполняют роль сетевого сервера. Все ПК в локальной сети могут использовать специализированные приложения, хранящиеся на сетевом сервере и работать с общими устройствами: принтерами, факсами и другой периферией. Каждый ПК в локальной сети называется рабочей станцией или сетевым узлом.

Локальные сети позволяют отдельным пользователям легко и быстро взаимодействовать друг с другом. Ниже приведены лишь некоторые задачи, позволяющие выполнять функциональные обязанности:

- совместная работа с документами;
- упрощение документооборота: есть возможность просматривать, корректировать и комментировать документы, не покидая своего рабочего места, не созывая собраний и совещаний, отнимающих много времени;
- хранение и архивирование результатов работы на сервере, чтобы не использовать ценное пространство на жестком диске ПК;
- простой доступ к приложениям на сервере;
- облегчение совместного использования дорогостоящих ресурсов, таких как принтеры, жесткие диски и приложения (например, текстовые процессоры или программное обеспечение баз данных).

Территориально-распределенные сети обеспечивают те же преимущества, что и локальные, но при этом позволяют охватить большую территорию. Обычно для этого используется телефонная сеть общего пользования (PSTN, Public Switched Telephone Network) с соединением через модем или линии высокоскоростной цифровой сети с предоставлением комплексных услуг (ISDN, Integrated Services Digital Network). Линии ISDN часто применяются для передачи больших файлов, например, содержащих графические изображения или видео.

Применение так называемых маршрутизаторов обеспечивает взаимодействие географически удаленных друг от друга сетей, благодаря чему пользователи могут эффективнее и продуктивнее работать друг с другом. Модемы позволяют устанавливать удаленный доступ по обычным телефонным линиям практически из любого места. Сети могут проектироваться в соответствии с требованиями любой компании.

Промышленные предприятия также используют технологии внешних коммуникаций, в том числе:

- передачу и прием различных файлов для совместной работы;
- передачу и прием сообщений по электронной почте (e-mail);
- доступ к Интернет.

*Вывод.* Важную роль в процессе построения управленческих систем играет информационное и методическое обеспечение. Наука об экономике рассматривает ее как систему поведения людей в процессе производства, распределения, обмена и потребления материальных благ. В этой системе биологически и социально обусловленные потребности людей ограничиваются имеющимися природными и материальными ресурсами. В экономике всегда существует проблема эффективного использования имеющихся ресурсов или проблема такого управления ими, которая бы позволяла достичь максимального удовлетворения материальных и духовных потребностей человека. Поэтому общество должно регулировать деятельность субъектов экономики с помощью различных средств административного, экономического и правового воздействия. Применения тех или иных регуляторов формирует соответствующую ситуацию в экономике, а ее предсказания в будущем является целью макроэкономического моделирования развития экономики.

#### *Список использованных источников*

1. Стрельцов А.А. Обеспечение информационной безопасности России. Теоретические и методологические основы [Электронный ресурс] / А.А. Стрельцов. - М.: МЦНМО, 2002. – Режим доступа: <http://kiev-security.org.Ua/b/239.shtml>
2. Иващенко Г.В. Доктрина информационной безопасности и методические проблемы теории безопасности [Электронный ресурс] / Г.В. Иващенко // Глобальная информатизация и социально-гуманитарные проблемы человека, культуры, общества. – М.: Изд-во Моск. ун-та. - 2001. - Режим доступа: <http://www.security.ukrnet.net/modules/sections/index.php?op=printpage&artid=453>

3. Щедровицкий Т.П. Методологический смысл оппозиции натуралистического и системодейственного подходов / Т.П. Щедровицкий // Вопросы методологии. - 1991. - № 2. - С. 3-11.

4. Щедровицкий Г.П. Исходные представления и категориальные средства теории деятельности, разработка и внедрение автоматизированных систем в проектировании (теория и методология) / Г.П. Щедровицкий. – М.: Стройиздат, 1975. – 527 с.

5. Анисимов О.С. Введение в методологию / О.С. Анисимов. - Вильнюс: Balticon, 1989. - 305 с.

6. Рац М.В. Концепция обеспечения безопасности / М.В. Рац, Г.Г. Копылов, Б.Г. Слепцов. - М.: Касталь, 1995. - 84 с.



УДК 004.87:336(470+571)

**ЦИФРОВИЗАЦИЯ ФИНАНСОВОГО СЕКТОРА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**КОВАЛЕВА Ю.Н.,**  
канд. экон. наук, доцент кафедры  
финансовых услуг и банковского дела  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»

В статье исследовано состояние цифровизации экономики Российской Федерации. Рассматриваются преимущества цифровизации финансового сектора Российской Федерации.

*Ключевые слова:* цифровая экономика, финансовый рынок, NRI, I-DESI, финтех-компании.

The Article is focused on the digital economy of Russian Federation. The Article is highlights on the advantages of Russian digital financial sector.

*Keywords:* digital economy, financial sector, NRI, I-DESI, fintech companies.

*Актуальность проблемы.* Создание цифровой экономики – вопрос национальной безопасности и независимости государства, конкурентоспособности отечественных компаний, позиции страны на мировой арене в долгосрочной перспективе. Цифровизация – это ключевой фактор развития государственного управления, экономики, финансового сектора, социальной сферы, глобализации бизнеса.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Значительное внимание проблеме формирования цифровой экономики в своих научных трудах уделяли: Безсмертная Е.Р., Малышева Г.А., Куприяновский В.П., Коляденко С.В., Веретюк С.М.

*Цель статьи* – исследование инструментов цифровой экономики и перспектив развития российского финансового сектора на основе изучения мирового опыта цифровизации.

*Изложение основного материала исследования.* Экономически развитые страны много внимания уделяют развитию цифровой экономики, своего цифрового видения. Ориентиром для стран ЕС при построении своих цифровых стратегий является Цифровой порядок (2010 г.), который определил развитие Единого цифрового рынка ЕС (Digital Single Market) до 2020 г.

В России утверждены Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации 2018-2024 гг.» и её направления: федеральные проекты, «Стратегия развития информационного общества в РФ до 2030 года», более 30 законопроектов касательно цифровизации и её влияния на конкурентоспособность, позиции страны в долгосрочной перспективе. Данные проекты касаются следующих аспектов цифровизации (рис. 1).

Бюджет цифровой экономики РФ за период 2018-2024 гг. составит 1,634 млрд руб.: 1,1 млрд руб. за счёт федерального бюджета, а 535 млрд руб. – внебюджетные источники. Бюджет направляется на финансирование расходов федеральных программ цифровизации: «Цифровые технологии и проекты» – до 451,8 млрд руб.; «Цифровое государственное управление» – до 235,7 млрд руб.; «Информационная инфраструктура» – до 772 млрд руб.; «Кадры для цифровой экономики» – до 143 млрд руб.; «Информационная безопасность» – 30 млрд руб.; «Нормативное регулирование цифровой среды» – 1,7 млрд руб.

Для оценки уровня технологического развития и степени внедрения цифровизации в мире используют: международный индекс сетевой готовности (NRI); международный

индекс цифровой экономики и общества (I-DESI); индекс глобальной конкурентоспособности (GCR) (табл. 1).

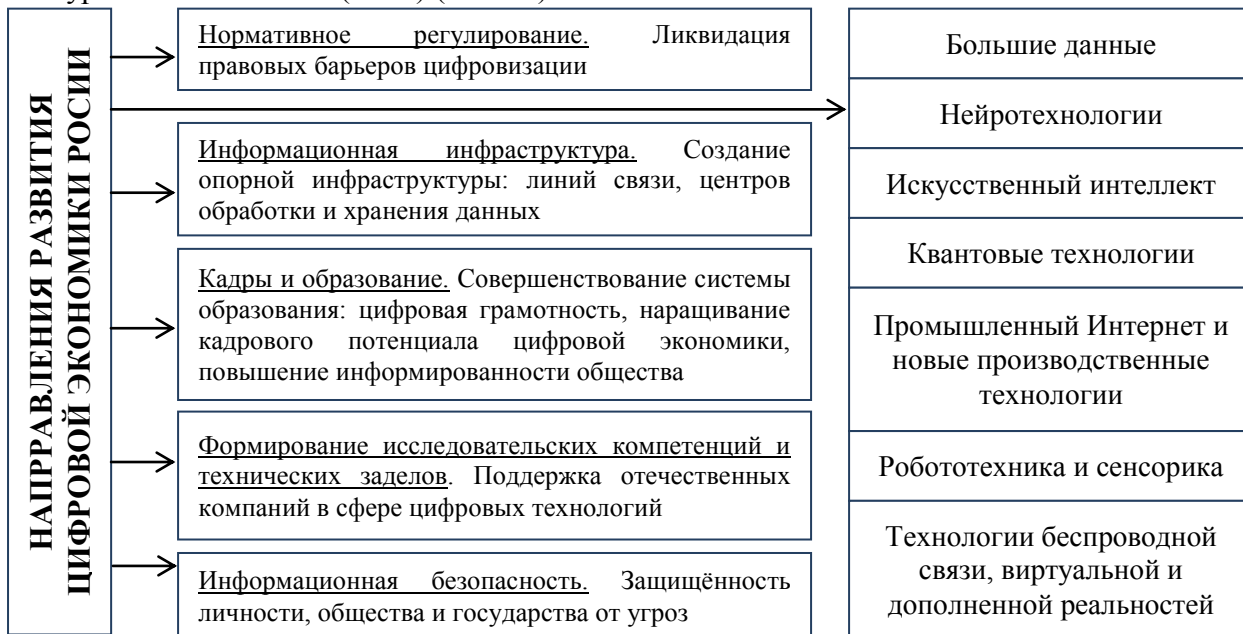


Рис. 1. Направления цифровизации экономики Российской Федерации [1]

Таблица 1

**Оценка готовности стран к цифровой экономике [2; 3; 4]**

Страна	Индекс NRI	Позиция в рейтинге	Страна	Индекс I-DESI	Позиция в рейтинге	Страна	Индекс GCR	Позиция в рейтинге
Сингапур	6,0	1	Южная Корея	75,2	1	Швейцария	5,86	1
Скандинавские страны	5,9	2-4	ЕС	74,0	2-4	США	5,85	2
США	5,8	5	Скандинавские страны	72,0	5-7	Сингапур	5,71	3
ЕС: Нидерланды	5,8	6	Япония	68,5	8	ЕС: Нидерланды	5,66	4
ЕС: Великобритания	5,7	8	США	66,7	9	Япония	5,49	8
Япония	5,6	10	Израиль	55,6	10	Израиль	5,31	24
Южная Корея	5,6	13	Сербия	49,6	11	Южная Корея	5,07	26
<b>Россия</b>	<b>4,5</b>	<b>41</b>	<b>Россия</b>	<b>47,5</b>	<b>12</b>	Китай	5,0	28
Китай	4,2	59	Китай	45,3	14	<b>Россия</b>	<b>4,63</b>	<b>43</b>

Сегодня Россия не входит в группу лидеров развития цифровой экономики по многим показателям – уровню цифровизации, доле цифровой экономики в ВВП, темпам освоения технологий, но входит в число лидеров группы «активных последователей» (как и Китай, Польша, Чехия, Бразилия) за счёт инвестиций в расширение инфраструктуры ИКТ и внедрения цифровых технологий в государственных структурах, но значительно отстаёт от стран-лидеров, особенно по уровню цифровизации компаний (табл. 2).

Доля цифровой экономики в ВВП России составляет 3,9%, что в 2-3 раза ниже, чем у стран-лидеров (США – 10,9%, Китай – 10%, ЕС – 8,2%). В ближайшей перспективе эту долю необходимо утроить до 8-10% или до 9,6 трлн рублей в 2025 году (рис. 2) [5; 6].

Таблица 2

## Уровень цифровизации России и экономик других стран

Цифровые лидеры	Сингапур	Активные последователи	Россия	Отстающие последователи	Азиатско-Тихоокеанский регион: Австралия, Гонконг, Индонезия, Малайзия, Таиланд, Тайвань, Филиппины, Южная Корея, Япония
	США		Китай		Казахстан
	Израиль		Бразилия		Индия
	Западная Европа: Великобритания, Германия, Испания, Италия, Норвегия, Франция, Швеция		Центральная Европа: Польша, Чехия		Ближний Восток: Бахрейн, Египет, Иордания, Катар, Кувейт, Ливан, ОАЭ, Оман, Саудовская Аравия

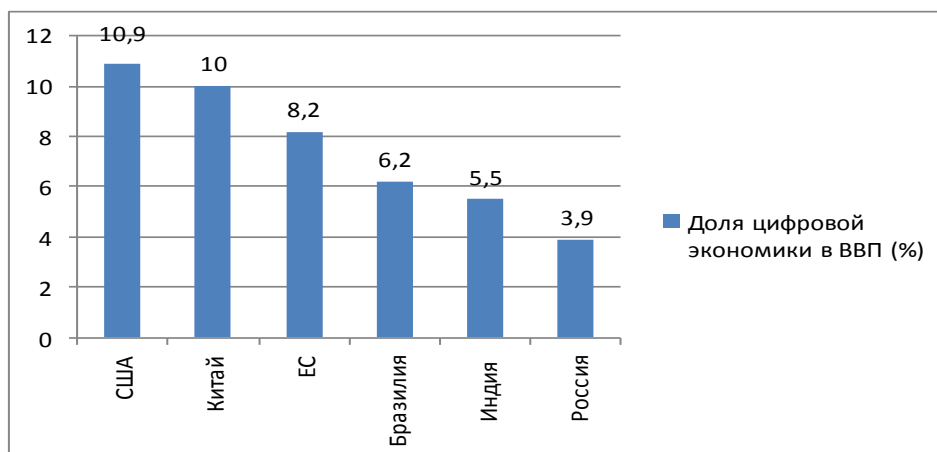


Рис. 2. Доля цифровой экономики в ВВП

Финансовая отрасль в России является одной из лидирующих по уровню цифровой трансформации (отстаёт по уровню цифровизации от Европы на 29%, один из самых низких показателей по отраслям экономики РФ). Высокий уровень финансовых реформ в РФ подтверждает и тот факт, что в 2019 году Агентство Moody's повысило суверенный рейтинг России с Va1 до Ваa3 – прогноз изменён с «позитивного» на «стабильный».

Новые реалии ставят перед традиционными банками необходимость радикальных реформ ради сохранения места на финансовом рынке и возможностей развития. По проникновению дистанционного банковского обслуживания (ДБО) Россия отстаёт от наиболее развитых рынков на 4-6 лет. В России клиентов ДБО вдвое меньше (30% в сравнении с 60% в ЕС). При этом лидирующие по проникновению дистанционного обслуживания российские банки более чем в 2 раза опережают конкурентов.

Особенностью российского финансового рынка является также популярность такой инновации, как банки без отделений (direct banking, необанки). Ярким примером является

банк «Тинькофф», характерно «цифровое неравенство» между регионами России, высокая доля мобильного банкинга [7].

Доля цифровых продаж от всех продаж составляет: Польша>25%, Австралия – 15-25%, США<15%, Россия – 15-25%. Основной финансовый продукт, который россияне приобретают через интернет – это депозиты (92% всех цифровых продаж), в то время как доля продаж кредитных и прочих продуктов (дебетовых карт, страховок и др.) составляет всего 8%.

Важной чертой современного российского финансового сектора является развитие финтех-компаний, которые в мире являются агрессивными конкурентами классических банков, предоставляя такие традиционные банковские услуги, как платежи, переводы и займы в режиме онлайн. В России большинство финтех-компаний специализируются на потребительском кредитовании (микрофинансировании), в Европе они занимаются преимущественно платежами и транзакциями.

По уровню проникновения финтех-услуг Россия находится в числе стран-лидеров во всем мире: объём рынка финтех-услуг в 2018 году – 54 млрд руб., количество занятых в финтехе – 3652 человека, объём заключённых сделок – 288 млн \$ (рис. 3).



Рис. 3. Место России в цифровом мире

Финтех в России включает: услуги электронных платежей и переводов, мобильных платежей и сервисов P2P онлайн-кредитования, P2P-кредитование и C2B-инвестирование, механизмы для KYC (know your custome), онлайн-бухгалтерия для сегмента малого и среднего бизнеса, кэшбэк-сервисы и персональные финансовые ассистенты, проекты, использующие технологии машинного обучения в реализации прикладных задач. К трендам 2019 года можно отнести развитие платформ и агрегаторов, таких как «Мультибанк» группы Qiwi или сервис по выдаче гарантий «Держава», которые накапливают потоки заявок на автокредиты, банковские гарантии и иные продукты и позволяют банкам работать с этими заявками (рис. 4) [8].

В банковских продуктах все стремятся к решению задач «нажатием одной кнопки»: простые интерфейсы, бесшовные платежи, биометрические системы идентификации и др. Для обеспечения этих потребностей развивается концепция Open Banking (API), которая открывает широкие возможности для обмена данными о клиентах и их транзакциях с внешними технологическими поставщиками. В 2019 году сохранится интерес к

технологии распределённых реестров, AI/ML, квантовым вычислениям, в тренде также находится информбезопасность.

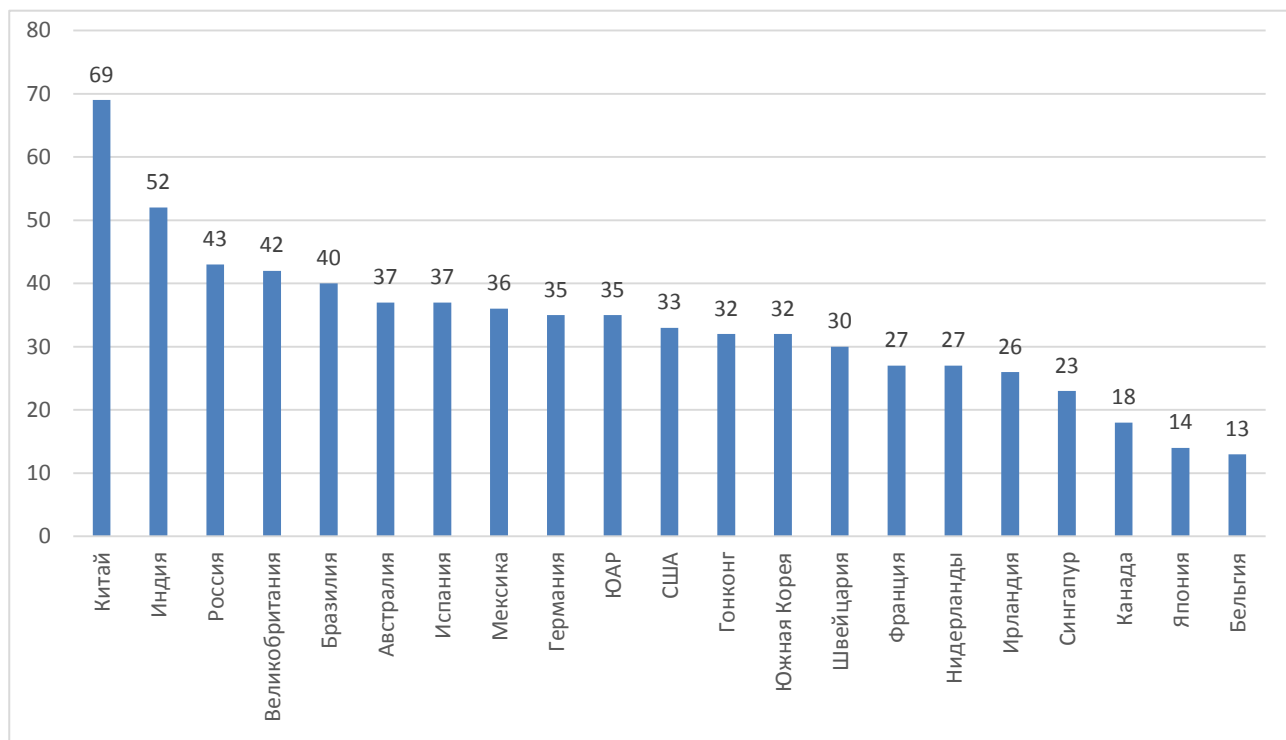


Рис. 4. Доля пользователей финтех-услуг в общей численности населения, активно применяющего цифровые технологии, %

Одна из отличительных особенностей российского финтеха – сильный центр компетенций внутри банковской системы при полном отсутствии небольших игроков. Многие розничные банки становятся всё сложнее отличить от финтех-компаний. Наблюдается масштабная кооперация банков с ведущими вузами, открываются кафедры, лаборатории. Банки накопили экспертизу, опыт и ресурсы, которые весьма успешно инвестируют в исследования [9, с. 106; 10, с. 55].

В развитии российского рынка весьма заметно участие госбанков и госструктур. Центробанк (ЦБ) не только выполняет роль мегарегулятора, но и выступает инициатором и площадкой для развития финтех-проектов. Под эгидой ЦБ в последние годы реализовано большинство глобальных финтех-проектов: система быстрых платежей, Единая система биометрической идентификации, «финансовый супермаркет» – «Маркетплейс», антимошенническая система «Фид-Антифрод».

Основная причина перекоса развития рынка в сторону банковской системы – недостаток финансирования. Всего 1% международных венчурных инвесторов готовы вложиться в российский рынок финтеха, такой же процент инвесторов заинтересован в рынках Японии, Южной Кореи, ряда стран Северной Европы (Норвегии и Швеции) и Турции. Больше всего желающих поддержать финтех-отрасль США (28%) и Великобритания (12%) [11, с. 43; 12, с. 53].

Такое состояние рынка вряд ли можно объяснить только одними санкциями. В 2018 году почти половина всех инвестиций в финтехе пришлась на китайские компании (\$25,5 млрд), которые к санкциям не имели никакого отношения.

На западных и азиатских рынках инвесторы готовы инвестировать в финтех-проекты на ранней стадии. В России же, как правило, вкладывают средства в стартап на

более поздней стадии. Бизнес-ангелами выступают хорошие знакомые или родственники основателей этих стартапов. Как правило, данные ресурсы существенно ограничены.

Ещё одно заметное отличие финтех-рынка в России от западных – почти полное отсутствие технических решений для исполнения регуляторных требований. RegTech на большинстве развитых рынков – одно из трендовых направлений, востребованное венчурными инвесторами. В эту сферу входят: комплаенс-контроль, идентификация клиентов, мониторинг транзакций, управление рисками и предоставление отчётности. Исходя из общей тенденции к ужесточению требований к контролю операций в рамках противодействия отмыванию денег и финансированию терроризма, рынок прогнозирует рост потребности финансовых учреждений в услугах по реализации решений в области идентификации клиентов и мониторинга транзакций.

Инвестиции в рынок RegTech возросли с \$1,8 млрд в 2017 году до \$4,5 млрд в 2018 году. К 2020 году оборот по прогнозам составит \$120 млрд, одним из драйверов рынка может оказаться активная позиция ЦБ.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении.* Преимущества цифровизации финансового сектора РФ: повышение качества финуслуг; удобство доступа к ранее недоступным финуслугам и товарам; создание новых рабочих мест и повышение производительности труда; простота и удобство дистанционного обслуживания и получения информации; упрощение и экономия для потребителей финансовых услуг.

Существуют также и сдерживающие факторы развития цифровизации в Российской Федерации: пробелы нормативно-правовой базы для цифровой экономики; недостаточно благоприятная среда для ведения бизнеса инноваций; низкий уровень применения цифровых технологий бизнес-структурами; проблемы кибербезопасности (потеря личных и корпоративных данных); неравномерность распределения цифровизации и интернета; цифровые технологии замещают традиционные профессии; низкая цифровая грамотность.

Таким образом, изучение мирового и российского опыта позволяет сделать выводы, что в сравнении с другими сферами экономики уровень цифровизации финансового сектора РФ является наиболее высоким. Для его дальнейшей динамики необходимо развитие кредитования P2P, страховых и инвестиционных продуктов, технологий blockchain, Big data, онлайн-скоринга, повышения доступа к банковскому финансированию для субъектов бизнеса.

Главная же проблема в этой сфере в России – часто и непредсказуемо меняющееся регулирование, отсутствие чётких и понятных правил игры.

Вопрос социально-политических вызовов и рисков цифровизации российской экономики, эффективного механизма digital-экономики является направлением дальнейших исследований.

#### *Список использованных источников*

1. Программа «Цифровизация экономики РФ». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <http://static.government.ru/media/files/aqrGeWIr4N7FhERxWr92sNB9E080xmAU.pdf>

2. Networked Readiness Index - World Economic Forum [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/networked-readiness-index/?doing\\_wp\\_cron=1550410337.5372788906097412109375](http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/networked-readiness-index/?doing_wp_cron=1550410337.5372788906097412109375)

3. I-DESI 2018: How digital is Europe compared to other major world economies? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/how-digital-europe-compared-other-major-world-economies>

4. The Global Competitiveness Report 2017–2018 – World Economic Forum. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017-2018.pdf>
5. Технологии в банке. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <https://www.kommersant.ru/doc/3923838>
6. Финтех в России 2018: в поисках нового рынка. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // [https://bloomchain.ru/Fintech\\_in\\_Russia\\_2018.pdf](https://bloomchain.ru/Fintech_in_Russia_2018.pdf)
7. Государство. Бизнес. ИТ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая\\_трансформация\\_российских\\_банков](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая_трансформация_российских_банков)
8. Безсмертная Е.Р. Диджитализация финансового сектора экономики: кто получит цифровые дивиденды / Е.Р. Безсмертная // Экономика и управление. – 2018. – № 2. – С. 75-83.
9. Коляденко С.В. Цифровая экономика: предпосылки и этапы становления / С.В. Коляденко // Экономика. Финансы. Менеджмент. – 2016. – № 6. – С. 106-107.
10. Вертюк С.М. Определение приоритетных направлений развития цифровой экономики / С.М. Вертюк // Научные записки УНИИС. – 2016. – № 2. – С. 51-58.
11. Малышева Г.А. О социально-политических вызовах и рисках цифровизации российского общества / Г.А. Малышева // Власть. – 2018. – № 1. – С. 40-46.
12. Куприяновский В.П. Цифровая экономика – «Умный способ работать» / В.П. Куприяновский, С.А. Синягов, С.И. Липатов, Д.Е. Намиот, А.О. Воробьев // International Journal of Open Information Technologies. – 2016. – № 2. – С. 51-58.

УДК 339.133.3.

## ТЕОРИЯ ВЗАИМОЗАВИСИМОСТИ ПОКУПАТЕЛЬНОЙ СПОСОБНОСТИ ДЕНЕГ И ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

**САЛИТА С.В.,**  
д.э.н., доцент, зав. кафедрой финансов и кредита  
ГОУ ВПО «Луганский национальный  
университет им.Владимира Даля»

В статье рассмотрено понятие денег, дана краткая историческая справка по их возникновению в экономических системах. Разобрано определение покупательной способности денежной единицы в целом, дана краткая историческая справка по денежной теории, изучающей воздействие денег на экономическую систему в целом и эволюцию денежной системы. Рассмотрены различные факторы покупательной способности денег, её зависимость от индекса потребительских цен, дефлятора ВВП и т.д.

Подвергнута анализу взаимосвязь покупательной способности денег и экономического роста, определено их место и значение в экономической системе, влияние показателей экономического роста на товарную цену денег, а также на благосостояние народонаселения, что в принципе является целью экономического роста и развития экономики государства.

**Ключевые слова:** покупательная способность, экономический рост, деньги, индекс цен, инфляция, факторы роста, типы роста, теория денег, экономическая теория.

The article discusses the concept of money, gives a brief historical background on their occurrence in economic systems. The definition of the purchasing power of the monetary unit as a whole is analyzed; a brief historical background on the monetary theory that studies the effect of money on the economic system as a whole and the evolution of the monetary system is given. Various factors of the purchasing power of money, its dependence on the consumer price index, the GDP deflator, etc. are considered.

Analyzed the relationship of the purchasing power of money and economic growth, determined their place and importance in the economic system, the impact of



economic growth on the commodity price of money, as well as on the welfare of the population, which in principle is the goal of economic growth and economic development of the state.

**Keywords:** *purchasing capacity, economic growth, money, price index, inflation, growth factors, growth types, money theory, economic theory.*

*Актуальность проблемы.* Прямое или косвенное взаимосвязанное влияние покупательной способности денег и экономического роста разнообразным образом отражается на экономическом развитии государства, его финансовом положении, а также непосредственно на благосостоянии населения, т.к. колебания покупательной способности денег могут как дать толчок экономическому росту, так и затормозить его. Учитывая, что рост далеко не всегда означает развитие – подробнее этот вопрос будет также освещён в статье, – факторы, влияющие на покупательную способность денег и инфляцию, будут накладывать разный отпечаток на финансовое положение экономического объекта и, соответственно, влиять на реализуемые им функции. В контексте условий конкретного этапа развития экономики данная проблема требует всеохватывающих исследований обстоятельств и факторов, которые влияют на покупательную способность денег и экономический рост, а также разработки на этой основе механизмов, регулирующих и стабилизирующих эти явления.

*Анализ исследований и предыдущих публикаций.* Теоретической базой данной статьи являются работы отечественных и зарубежных экспертов, внёсших выдающийся вклад в формирование теории экономики: А. Смита, К. Маркса, А. Маршалла, Дж.М. Кейнса, Д. Рикардо, Й. Шумпетера, М. Фридмана, Д. Аджемоглу, Дж. Робинсона, Дж. Даймонда, Т. Джексона, А. Маршалла, И.Г. Минервина, С.Б. Перминова, Н.С. Симонова и прочих.

*Цель:* рассмотрение покупательской способности денег как эффективного инструмента влияния на экономический рост. Анализ развития предприятия производственного или социального назначения как частного, так и государственного. Теоретическая разработка оснований стабильного развития экономических отношений в контексте данной темы.

*Основные результаты исследования.* По своему определению, деньги – это всеобщий эквивалент, универсальный и основной инструмент экономических отношений в обществе, так называемая форма меновой стоимости [1]. Базовая особенность денег – способность непосредственного обмена на любой товар или услугу.

Деньги, как форма стоимости, проявляют себя через функции. Основными из них являются:

счётная единица, или же мера стоимости. Неоднородные товары и услуги в условиях рыночной экономики приравниваются и вымениваются между собой на основании цены (показателя обмена, цены этих продуктов или услуг, выраженных в количестве денежных средств). Цена осуществляет измерительную функцию – необходимо только обладать способностью сопоставлять искомое значение с образцом. Денежная единица, собственно, этим образцом и является. В обстоятельствах нетоварных денег возникает проблема о применении денег как меры цены самих денежных средств: продажа денег в качестве товара. Помимо прочего, в зависимости от характера средств возникает вопрос, являются ли денежные средства стабильной мерой стоимости. Некоторые авторы считают, что устойчивость сохраняется лишь пока товарная масса по стоимости многократно превышает денежную. При выходе товарно-денежного обращения на уровень баланса товарной и денежной массы деньги утрачивают эту функцию [2];

средство обращения. Учитывая, что денежные средства используются, как инструмент в экономических отношениях для обращения различных товаров и услуг, крайне важна скорость и лёгкость обмена денежной единицы на другой товар, т.е. её



ликвидность. Как средство обращения денежные средства позволяют пренебречь хронологическими и пространственными ограничениями при экономической циркуляции «товар – деньги – товар»;

средство платежа. Также денежные средства используются при заключении каких-либо долговых обязательств и их погашении. Данная функция имеет самостоятельное значение в обстоятельствах неустойчивых тарифов на товары и услуги. Изменения цены на купленный в долг товар после заключения долгового обязательства обычно уже не влияют на сумму долга, который нужно погасить деньгами. При реализации товара или услуги в кредит средством обращения являются уже не деньги, а заключённые долговые обязательства, т.е. векселя. В некотором смысле сходную роль играют денежные единицы и при выражении экономических показателей;

средство накопления. Накопленные и не израсходованные при этом деньги дают возможность перенести свою покупательную способность в будущее. Учитываются как средство накопления только деньги, временно не принимающие участие в общем обороте. Тем не менее, реализация данной функции также находится в сильной зависимости от колебаний индекса потребительских цен;

мировые деньги. Развитие торговых связей, совершенствование системы международных займов и глобализация экономики в целом вызвали появление мировых денег. Ранее их роль играли благородные металлы, в первую очередь золото. На данный момент мировой валютой считаются т.н. резервные – доллар США, евро, английский фунт и т.д. Мировые деньги действуют в качестве всеобщего платёжного и покупательского средства, материализации социального богатства. На сегодняшний день также отмечается бурное развитие платёжных систем, позволяющих конвертировать и свободно оперировать различными валютами.

До возникновения денег экономика работала на основе бартера, долга и дарения [3]. В разнообразных регионах мира употребляли в качестве денег всевозможные вещи, т.н. товарные деньги: ракушки, жемчужины, камни с отверстиями, скот, меха, шкуры животных. Со временем также стал использоваться металл – сначала простые металлические предметы, а затем и слитки. Использование слитков имело определённые недостатки: количество металла приходилось взвешивать, а также определять пробу. С увеличением количества подделок металлические слитки и монеты стали отмечать клеймом – таким образом возникли монетные дворы. Первые бумажные деньги возникли в Китае. В России ассигнации были введены в оборот при Екатерине II [4]. Исторически первые банковские учреждения являлись местом сбережения денег и иных ценностей. О наличии денег вручался сертификат, удостоверяющий, что деньги присутствуют у банкира на сохранении, и векселепредъявитель приобретет предназначенную сумму. Соответственно, для расчёта по крупному приобретению в достаточной степени было выдать сертификат, а не стопку монет. Так появились первые бумажные меновые средства. Слово «банкнота» происходит от английского словосочетания «bank note», что значит «банковская запись».

Реализация функции денег как средства обращения предусматривает понятие их покупательной способности – по сути, их ценности. Покупательная способность – это возможность денежной единицы быть обмененной на конкретное количество товаров и/или услуг, которое можно купить за неё [5]. Покупательная способность денежной единицы находится в прямой зависимости от цены на товары и услуги, если предполагать, что они имеются в продаже по данным ценам.

Исторически выделяется восемь основных теорий влияния денежной единицы на экономическую систему в целом:

металлическая (XV-XVII вв.) – покупательную способность денег устанавливает сплав, из которого сделана монета, а банкноты и ассигнации данной теорией не признаются

в принципе. Максимальную ценность имеют монеты из благородных металлов – золото, серебро, причём только из-за своих природных свойств, а не из-за развитых экономических отношений;

номиналистическая (XVII-XVIII вв.) – покупательная способность денег устанавливается номиналом – суммой, обозначенной на банкноте или монете. Т.е. денежные единицы представляются как сугубо условные номинальные знаки, стоимостное выражение которых не находится в зависимости от физического содержания. Фундаментальной ошибкой номиналистов является идея о том, что ценность денег предопределяется государственным аппаратом, отрицает теорию трудовой стоимости и товарной природы денег. Отделив деньги от золота и от самой стоимости товара, они наделялись «покупательной способностью» силой законодательства. Данная теория выявила собственную несостоятельность в период 20-х годов в Германии, когда номиналистическая экономическая политика привела к гиперинфляции;

количественная (конец XVII – начало XVIII вв.) – теория заключается в том, что покупательная способность денег и уровень цен на товары и услуги обуславливаются численностью денежной единицы в общем обороте:

$$C = \frac{S}{V},$$

где  $C$  – количество денег,  $S$  – сумма цен товаров,  $V$  – скорость обращения денег.

Со временем количественная концепция видоизменилась в монетаристскую систему в нынешней теории экономики;

монетаризм – концепция, соответственно которой оказавшаяся в обороте масса денег играет предопределяющую роль в стабильном развитии всей экономики рынка. Родоначальником монетаризма считается М. Фридман. Монетаризм возник в 50-е годы прошлого века, и венцом теоретических изысканий данной концепции стала схема стабилизации американской экономики. Реализация данной схемы позволила США на тот момент снизить инфляцию и укрепить позицию доллара;

кейнсианская теория – скорость оборота денежных масс в процессе получения доходов рассматривается как непостоянный параметр, перестраивающийся совместно с преобразованиями прибылей, нормы процента и прочими экономическими параметрами;

функциональная теория анализирует покупательную способность как прямое следствие их оборота, или же функционирования. Данная концепция доказывает незначительность для денежной единицы её физическое содержание на основании исполнения ею оборотных функций;

государственная – согласно ей, правительство не только создаёт денежные единицы, но и указывает их ценность, т.е. платёжную способность. Объясняя чисто юридическую натуру денег, данная концепция опровергает любую значимость для ценности денежной единицы её физическое содержание. Основопологающим предназначением денежной единицы считается функция средства оплаты и мены, и полностью пренебрегается функцией денежной единицы как ценовой меры и мировых денег;

информационная – в этой концепции денежная единица анализируется и преподносится как модифицированная информация о цене, сопряжённая с различными видами материальных носителей. В соответствии с этой теорией, если в сельскохозяйственную эру ключевым носителем денежной информации были драгоценные металлы, в промышленную – бумага, документы, то в сегодняшнее время, называемое также информационной эпохой, первостепенным носителем денежной информации считается электроника, а экономическая практика рассматривается, как работа со сведениями.

Покупательная способность денежной единицы находится в зависимости от некоторых факторов [6]:

- денежные массы, находящиеся в обращении;
- скорость оборота денежных масс, заложенных в экономический объект и экономику в целом;
- массы валютных взносов, находящихся в обороте, в банковские учреждения;
- скорость оборота денежной массы по чекам;
- общий объём всей торговли.

Возможности денежной единицы тесно сопряжены с балансом спроса и предложения, ценностью продуктов и услуг, муниципальным регулированием экономики – например, акцизами и налогами, – балансом по внешнеэкономическим показателям, а также инфляцией. Интенсификация инфляционных процессов (активизированная, предположим, дополнительным выпуском банкнот) понижает потребительские способности национальной денежной единицы. Значение покупательной силы денежной единицы отражает относительные колебания покупательной способности национальной валюты и рассчитывается по формуле:

$$ПС = 1 - ИПС * 100,$$

где *ИПС* – индекс покупательной способности. Он, в свою очередь, считается через индекс потребительских цен.

$$ИПС = 1/ИПЦ,$$

где *ИПЦ* – это индекс потребительских цен.

Приведём пример: ИПЦ в ДНР на непродовольственные товары в марте 2019 года по отношению к предыдущему месяцу составил 100,9 [7]. Соответственно, в течение марта непродовольственные товары подорожали на 9% (инфляция здесь составляет 9%, ИПЦ – 0,9). Таким образом,

$$ИПС = 1/0,9 = 1,1$$

Получается, что покупательная способность денег увеличилась на 10%: в марте за «февральские» деньги покупатель может получить на 10% больше изделий.

Также с покупательской силой денежных единиц связано такое понятие, как паритет – соотношение различных денежных (валютных) единиц, устанавливается по их покупательной способности относительно определённых наборов товаров и услуг [8]. По сути, это курс валют. Данное определение вводится для понимания стоимости единой потребительской корзины. Например, стоимостное выражение конкретного комплекта товаров в России стоит 5000 рублей, в США – 80 долларов. В данном случае паритет покупательной способности (ППС) окажется равен:

$$ППС = 5000/80 = 6,25 \text{ рублей на } 1 \text{ доллар.}$$

Обозначение денежного курса через паритет весьма условно, так как при реальных условиях курс обуславливается многочисленными факторами. Паритет работает в качестве лакмусовой полосы, употребляемой органами статистики, МВФ, ЕС, ООН и прочими интернациональными организациями в служебных расчётах вкладов, для сравнения уровня ВВП и проч.

Экономический рост – это увеличение объёмов производства товаров и предоставления услуг в какой-либо экономической системе. Показателем этого роста является прирост внутреннего валового продукта или национального дохода, иногда соотносящиеся с масштабами экономической системы (например, ВВП на душу населения). Абсолютные показатели хорошо подходят для общей оценки экономического состояния и потенциала, широко применяются для оценки влияния данной экономической системы на другие и выяснения общей расстановки сил. Удельные показатели позволяют

точнее определить общее благополучие членов экономической системы, уровень жизни и прочие социальные характеристики.

Факторы, способствующие экономическому росту, т.е. положительные, делятся на прямые и косвенные, а соответственно типам роста можно разделить и их на экстенсивные и интенсивные. Пять основных факторов, прямо содействующих экономическому росту, относятся непосредственно к производству и предложению [9]:

повышение количества и рост качества ресурсов труда;

умножение объёмов и повышение качества стержневого капитала;

усовершенствование техники, технологии и управления производством;

увеличение численности и качества вовлечённых в обороты хозяйства ресурсов окружающей среды;

способствование росту предпринимательских способностей и развитие инвестиционной активности в социальной среде.

В условиях реалистичной реформируемой рыночной экономики полностью подтверждается систематический, непоследовательный характер взаимозависимости покупательной силы денег и экономического роста. Соответственно, каждую экономическую ситуацию следует анализировать непосредственно в моменте, руководствуясь здравым смыслом при принятии управленческих решений и расчётах последствий – учитывая, что кейнсианский и монетаристский подходы дают максимально противоречивые рекомендации.

Игнорирование сложной взаимосвязи финансовой и производственной сфер экономической политики любого государства, которое основано на предельно облегчённых соображениях по поводу природы инфляции и отношении покупательной силы денег с экономическим ростом, является одной из базовых причин, приводящих к тяжёлым последствиям. Например, частично разрушается экономика, сильно подрывается потенциал роста и развития экономического объекта, формируются неэффективные государственные институты. В данном случае очевидна необходимость максимально опережающего обеспечения государственными институтами экономического роста и развития для разрешения вопросов по стабилизации покупательной силы национальной денежной единицы.

На современном этапе развития хозяйствования проблематика экономического роста непосредственно связана с функционированием финансово-займовой сферы. Связь между покупательной силой денег и ростом экономики всё ещё недостаточно разработана теоретически, несмотря на количество публикаций, связанных с проблемой инфляции и роста экономики; в данном случае тревожной симптоматикой является само наличие теоретических пробелов по данной проблеме, а также продолжительные дискуссии о самой натуре индекса потребительских цен и, разумеется, насчет фактически принимающихся решений на тему реформирования финансово-займовой сферы для стимуляции экономического роста.

Разрешение как теоретических, так и практических вопросов, касающихся данной сферы, невозможно без подробного определения понятия собственно денег и их природы, учитывая в процессе постоянные изменения объективной экономической реальности: ранее мировые деньги носили товарный характер, сейчас же преимущественно используются фидуциарно-кредитные.

Покупательская сила национальной денежной единицы находится в зависимости от выполнения ею вышеуказанных функций денег. И, соответственно, при реальном или потенциальном падении этой способности сокращается стремление агентов реализовывать сбережения и прочие функции в данной валюте, повышается скорость обращения денежной единицы. Со временем увеличиваются транзакционные издержки [10], что усложняет осуществление всех денежных функций, значительно снижает уровень доверия – это

выражается в переходе на другие валюты, более стабильные, не исключая возникновения бартерных отношений.

Аналитика существующих моделей экономического роста говорит о том, что этот рост – результат сложного и далеко не прозрачного сочетания экономических, политических, ценностных факторов, юридической системы, государственного аппарата, конъюнктуры во всех сферах общественной жизни, т.е. не только рынка, и т.д. Соответственно, при оценке связей покупательной силы денег и экономического роста следует исходить из предопределяющего значения институтов, которые создают условия конкурентной борьбы, а это, в свою очередь, определяет объёмы вложений в каждой сфере и сам процесс экономического роста. Необходимо также учитывать, что ни в одной модели экономического роста фактору поведения организаций и фактору денежному не отведено существенной роли, несмотря на признанную важность денежного фактора в экономике в целом.

*Выводы.* В экономическом росте фактору покупательной способности, очевидно, принадлежит активная роль. Она проявляется в стабильно положительном эффекте влияния умеренной инфляции на экономический рост, – а как было отмечено выше, инфляция по определению воздействует на покупательную способность. Кроме того, дефляция, как последствие воздействия денежных факторов, взаимосвязана с понижением бизнес-активности и, соответственно, экономического роста. Во время дефляции происходит своеобразная отбраковка слабых предприятий.

Установлено, что инфляция в определённый момент начинает влиять на стабильность экономики, разрушая инвестиционные процессы в условиях стремительного изменения цен и искажения поведения потребителя; при этом информация о любых издержках становится ненадёжной для определения и прогнозирования рентабельности предприятий, ликвидности их активов. Все эти изменения приводят к затруднению принятия решений экономическими агентами об интенсификации и экстенсивном развитии производственных мощностей.

#### *Список использованных источников*

1. Деньги. Кредит. Банки / под ред. В.В. Иванова, Б.И. Соколова. – М.: Высшее образование, 2009. – 392 с.
2. Каменецкий В.А. Основы социальной экономики: учебное пособие / В.А. Каменецкий, В.П. Патрикеев. – М.: АТиСО, 2009.
3. David Graeber: Debt: The First 5000 Years, Melville 2011.
4. Булатов А.С. Экономика / А.С. Булатов // Экономистъ. – М.: Юрист, 2010.
5. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 479 с.
6. Семенихина В.А. Экономическая теория: макроэкономика: учебное пособие / В.А. Семенихина, С.А. Крючков. – Новосибирск: НГАСУ, 2010.
7. Индекс потребительских цен в 2019 году. Главное Управление Статистики ДНР, 05.04.2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://glavstat.govdnr.ru/pdf/cena/ind\\_pzen5\\_0319.pdf](http://glavstat.govdnr.ru/pdf/cena/ind_pzen5_0319.pdf)
8. Бельский В.И. Продовольственная безопасность. Термины и понятия: энциклопедический справочник / В.И. Бельский. – Минск: Белорусская наука, 2008. – 535 с.
9. Кроливецкая В.Э. Деньги как фактор экономического роста. Теория и практика / В.Э. Кроливецкая. – М.: Алетейя, 2014. – 88 с.
10. Коуз Р. Природа фирмы / Р. Коуз; под ред. В.М. Гальперина // Теория фирмы. – СПб.: Экономическая школа, 2011.

УДК 172.4: 316.454.52

**BASIC PRINCIPLES OF BUSINESS INTERACTION IN THE SYSTEM OF INTERNATIONAL BUSINESS****ГОНЧАРОВА М.В.****к.э.н., доцент кафедры****менеджмента внешнеэкономической****деятельности****ГОУ ВПО «Донецкая академия управления****и государственной службы****при Главе Донецкой Народной Республики»**

В статье исследованы направления бизнес-коммуникаций, основные принципы этики международного бизнеса на макроуровне, с целью выявления возможностей развития предприятий, занимающихся внешнеэкономической деятельностью, благодаря грамотному использованию бизнес-коммуникаций на всех возможных уровнях, как во внешней, так и во внутренней среде предприятия.

**Ключевые слова:** бизнес-коммуникации, внешнеэкономическая деятельность, деловой этикет, принципы деловой этики, национальный характер.

The article explores the areas of business communications, the basic ethics principles of the international business at the macro level in order to identify the development opportunities of enterprises engaged in foreign economic activity due to the competent use of business communications at all possible levels, both in the external and internal environment of the enterprise.

**Key words:** business communications, foreign economic activity, business etiquette, principles of business ethics, national character.

*Formulation of the problem.* Most modern entrepreneurs believe that the main indicator of professionalism and the key to successful business is compliance with business etiquette and ethics of business communication. Doing business at the international level requires knowledge of the etiquette of foreign partner countries, because the slightest wrong step when meeting or during negotiations can lead to the loss of a business partner. At the present stage of economic development the number of compiled international contacts is noticeably increasing, which implies that special interest is directed towards understanding the process of business interaction between representatives of different nationalities. National and cultural specifics have a great impact on the effectiveness of communication. When there is communication between representatives of different national cultures, even if speaking the same language, each representative acts according to his own national behavior model, sometimes rather dramatically different from the behavior model of another representative.

*Analysis of recent research and publications.* The work of such scientists as D. Butler, B. Birelcon, K. Doych, and others is devoted to the study of the theory and practice of business interaction in the international business system. Among Russian scientists who study the problems of building a communicative policy and its various innovative directions one should point out A. A. Anikin, A. V. Ovechkina, A. V. Pavlenko, F. A. Khachetleva and others. An analysis of recent studies and publications on this topic showed that, despite the abundance of theoretical base, in practice many enterprises neglect the opportunities that open up in front of business communications.

*The relevance of the study* consists in the continuous growth of business relations of the Republic in the foreign market, which is why representatives of the economy in the form of state and private enterprises should establish the process of managing and developing communications in order to increase their competitiveness in the business environment with companies and partner countries from the foreign market.

*The purpose of the article* is to investigate the areas of business communications, the basic principles of international business ethics at the macro level in order to identify the development opportunities of enterprises engaged in foreign economic activity through the competent use of business communications at all possible levels, both in the external and internal environment of the enterprise.

*Presentation of research basic material.* Communication in a business language is an integral part of a person's life, helping to develop positive relationships with other people. Any communication is aimed at, and to achieve success when communicating with business partners it is necessary to clearly understand their interests. A business person needs to be able to correctly express his thoughts, to be able to achieve mutual understanding in solving many problems - this is extremely important in the process of doing business. All of the above determines the need to study such a direction of business communication as business etiquette.

Business etiquette is a form of communication, orienting in repeating standard situations, based on the principles and norms of business ethics [1], and includes two groups of rules (Fig. 1).

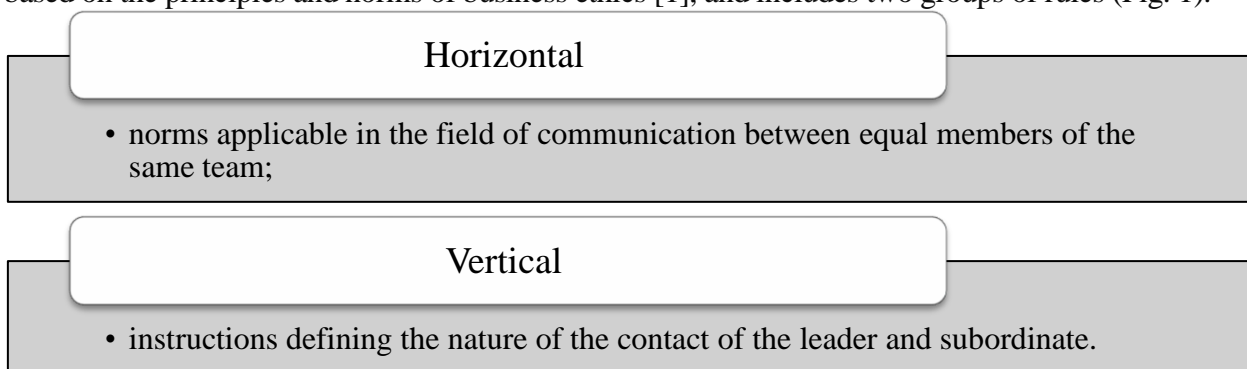


Fig. 1 Business etiquette groups

Over time various factors influence and etiquette requirements change, and participants must adhere to uniform rules and norms. Particular importance should be given to national and cultural characteristics, which are of great importance in business relations. An educated business person needs to know and respect, as well as have the skill to apply the forms of communication that are accepted in the country of his interlocutor.

International business etiquette is the result of a long selection of rules and norms of the most appropriate behavior that contributes to success in international business relations. Establishment of strong business ties and relations with foreign partners requires you to know and be able to use the principles and rules of business etiquette of various countries [1].

The most common moral requirements that govern the behavior of people in the process of business relations are meant under the principles of business ethics.

In international negotiations the main problem has always been that in eastern and western cultures such requirements are somewhat different. In this regard, when the process of globalization developed and the intensity of international communication increased, a need arose to bring the ethical foundations of eastern and western cultures closer. In 1994, in the Swiss city of Caux, a meeting was held between the leaders of the largest corporations in Europe, America and Japan, at which the widely recognized Declaration of Co - "Business Principles" was adopted. The authors of the Declaration attempted to combine the foundations of Eastern and Western business cultures. The preamble of the Declaration emphasizes that the laws of the market are necessary but not sufficient guidance for action for international cooperation: "The fundamental principles are responsibility for the policies and actions in the field of business, respect for human dignity and interests of those involved in business. The values shared by all, including the commitment to promoting global prosperity, are just as important to the global

community as they are to smaller communities.” The main principles of international business ethics at the macro level are presented in Figure2.

In addition to the basic principles of the ethics of international business, special attention should be paid to national features - styles typical of one or other countries but not of certain nationalities.

Also significant in business etiquette is a trait of a national character - something acquired during interaction within a particular community of people over a long history; the totality of the most important ways of communication, formed on the basis of the value system of a given society, which is assimilated by it both on a conscious and unconscious level [1].

Business responsibility: from the benefit of shareholders to the benefit of its key partners.	The objective of the company is to help to improve the living standards of its customers, employees and shareholders, sharing with them the wealth they create. Suppliers and competitors can also count on respect.
Economic and social impact of business: towards progress, justice and the global community.	Companies need to contribute to the economic and social progress of not only the countries in which they operate, but the entire world community as a whole through the efficient and lean use of natural resources, free and fair competition, attaching particular importance to the modernization of technology, production methods, marketing and communications.
Business ethics: from the letter of the law to the spirit of trust.	Recognizing the legitimacy of trade secrets, companies should be aware that sincerity, impartiality, truthfulness, fulfillment of promises and openness contribute not only to increasing self-confidence and own stability, but also to greater efficiency of commercial transactions.
Respect for legal norms.	In order to avoid differences in trade and to help to ensure a level playing field for competition, companies must respect international and domestic standards. In addition, they must recognize that some of their actions, even those committed by law, may nevertheless lead to undesirable consequences.
Support for multilateral trade relations.	Firms must support multilateral trading systems. They should promote progressive and reasonable liberalization of trade and soften those internal norms that unreasonably impede world trade, even if this is done in the name of national policy interests.
Respect for the environment.	Business should protect and, where possible, improve the environment, promote its development and avoid wasteful use of natural resources.
Avoid illegal activities.	A business should not be engaged in or tolerate bribery, money laundering, or other dishonest practices. Without a doubt, it should seek collaboration with others to eradicate such practices. It should not be involved in weapons sale or other materials used in terrorist activities, drug trafficking or other forms of organized crime.

Fig. 2 Principles of ethics in international business at the macro level



During interpersonal and business contacts with a representative of another country one must have information about the characteristics of a national character and the distinctive manners of their behavior in order to be prepared for the possible manifestation of unforeseen actions.

The main components of international business etiquette are presented in Fig. 3.

business etiquette	1. Rules of welcome.
	2. Rules of treatment.
	3. Rules of introducing.
	4. Organization of business contacts (negotiations, meetings, receptions, business correspondence).
	5. Business subordination.
	6. Recommendations on formation of a business person appearance.
	7. Ethical norms of monetary relations.
	8. Rules for gifts and souvenirs exchange.
	9. Acceptance of tip.

Fig. 3 Components of international business etiquette [3, p. 359]

In the absence of linguistic understanding while interethnic communication facial expressions and gestures come to the fore. The unification of poses, gestures, facial expressions is a genuine wordless language, but for successful interaction with representatives of other states it is necessary to study the nonverbal forms of communication accepted in their country, because one gesture from different nations can mean completely different interpretations.

*Findings.* In the conditions of fierce competition and the variability of the global political and economic situations, each enterprise must actively struggle for the most favorable conditions for its own functioning in order to succeed. To achieve the desired profit level and maintain it for the long term, a company operating in international markets must purposefully form a high level of organizational culture aimed at developing international business communications. Creating an attractive corporate image is also an important task, as is gaining a good reputation. For the effective management of multinational and multicultural enterprises, along with the choice of the right strategy and an adequate organizational structure, the selection of human resources that form the organizational culture of the enterprise is crucial. So, international business etiquette is an important factor in the development of any business because only by observing business subordination and competently managing the negotiation process you can achieve success.

#### *List of sources used*

1 The role of business etiquette in international communication [Electronic resource]. - Access mode: <http://study-english.info/article011.php>

2 Basic rules of business ethics [Electronic resource]. - Access mode: [https://studme.org/132903115920/politologiya/osnovnye\\_pravila\\_delovoy\\_etiki](https://studme.org/132903115920/politologiya/osnovnye_pravila_delovoy_etiki)

3 International Management, S. E. Pivovarov [Electronic resource]. - Access mode: <http://www.smartcat.ru/Referat/Management/InternationalManagementML.shtml>

УДК 334.02:338.46: 658

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИЙ МЕНЕДЖМЕНТА

**КОЗЛОВ В.С.,**  
канд. экон. наук, доцент кафедры  
менеджмента непромышленной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»

В статье рассмотрены методы и виды принятия управленческих решений. Проанализировано влияние факторов, влияющих на процесс принятия управленческих решений. Разработан и адаптирован под условия современных вызовов процесс принятия управленческих решений для организаций сферы услуг.

*Ключевые слова:* менеджмент, управленческое решение, фактор, сфера услуг, функции, методы, инструменты, процессы.

The article considers the methods and types of management decision-making. The influence of factors influencing the process of managerial decision-making is analyzed. The process of management decision-making for service organizations has been developed and adapted to the conditions of modern technologies.

*Keywords:* management, management decision, factor, service sector, functions, methods, tools, processes.

*Постановка задачи.* Высокая значимость решений в менеджменте предопределяется тем обстоятельством, что решения оказывают влияние на все функции управления в любой организации. Показатели работы менеджера неразрывно связаны с эффективностью принимаемых им решений. Управление организацией в своей основе может быть объяснено именно в контексте управленческих решений. Подлинная сущность менеджмента проявляется в эффективности мер от принятых решений по прошествии некоторого спланированного промежутка времени. Процесс принятия решения основан на снижении уровня неопределённости информации по намеченным задачам. Поэтому принятие решения в процессе управления всегда связано с информационными процессами. Достаточное и объективное информационное обеспечение процесса принятия решения позволяет добиваться высокой эффективности управленческого процесса.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Вопросам организации эффективного управления организациями сферы услуг в условиях современных вызовов занимались следующие учёные и практики: Дорофиенко В.В. [1], Ободец Р.В. [1], Абчук В.А. [2], Тимченко В.В. [2], Трапицын С.Ю. [2], Виханский О.С. [3], Наумов А.И. [3] и др.

Вопросами принятия и реализации управленческих решений занимались как отечественные, так и зарубежные учёные и практики: Дульзон А.А. [4], Зуб А.Т. [5], О'Коннор Дж. [6], Макдермот И. [6], Саймон Г.А. [7], Фахрутдинова А.З. [8], Кравец А.А. [8] и др.

*Актуальность исследования* основывается на тенденциях превалирования качественных управленческих решений над количественными, недопустимыми в условиях современных вызовов. В современных условиях повышение качества принимаемых менеджером решений приобретает особую актуальность в связи с временными ограничениями и ограничениями в других ресурсах.

*Цель статьи* – повысить эффективность принятия управленческих решений в условия современных вызовов.

*Изложение основного материала исследования.* Менеджеры – это люди, принимающие решения. Нет никаких сомнений в том, что принятие решений является важнейшим видом деятельности, выполняемой менеджерами в организациях всех типов и на любом уровне. Это тот самый вид деятельности, который лучше всего характеризует поведение менеджеров и который отличает менеджмент от другой профессиональной деятельности человека [1, 2]. Менеджер обязан принять управленческое решение, которое должно быть основано на выборе одного из нескольких вариантов действия, с помощью которого возможно обеспечение перехода организации от фактического состояния к желаемому.

Процесс принятия и реализации управленческих решений очень важный инструмент в менеджменте, который состоит из нескольких этапов. Ввиду этого применяемые менеджером методы различаются в зависимости от этапа принятия решения.

Под методом принятия управленческого решения следует понимать способ принятия решения, направленный на достижение цели. Выделяют три основных подхода к принятию управленческого решения, которыми пользуются большинство менеджеров в сфере услуг: 1) интуитивный; 2) рациональный; 3) основанный на суждениях.

Интуитивный подход предполагает использование менеджером ощущений в процессе принятия управленческих решений, подход, основанный на суждениях – накопленный опыт, а рациональный подход – рациональное обоснование выбранного решения, что влечёт за собой определённые временные затраты, затраты усилий, которые не всегда являются эффективными.

Методы принятия управленческих решений можно разделить на качественные и количественные. В ситуации неопределённости, недостатка информации либо отсутствия достаточного количества знаний и опыта используются качественные методы (табл. 1) [3, 6, 7]. Количественные методы предполагают сбор и обработку информации с применением математических методов (эконометрических), а также современного программного обеспечения.

Таблица 1

### Классификация методов принятия управленческих решений

Качественные методы		Количественные методы
Индивидуальные	Коллективные	
Логические методы Метод инверсии Метод морфологического анализа Метод фантазии	Метод комиссий Метод «мозгового штурма» Метод Дельфи Метод прогнозного графа Эксперимент Метод построения «дерева целей»	Методы теории вероятностей Методы сетевого планирования Статистические методы Линейное программирование Имитационное моделирование Комплексные методы

Качественные методы, в свою очередь можно разделить на индивидуальные и групповые.

Стоит отметить, что разнообразие форм решения одной и той же задачи стимулируют менеджера к использованию комбинаций различных методов и поиску новых вариантов решения. В конечном итоге новый взгляд на задачи и методы принятия управленческих решений может значительно повысить эффективность работы менеджера.

Организация разработки решения в сфере управления предполагает упорядочение деятельности отдельных подразделений и отдельных служащих в системе разработки решения. Организационный процесс осуществляется посредством регламентов, нормативов, организационных требований, инструкций, ответственности. Качество управленческого решения – совокупность свойств, которыми обладает управленческое решение, соответствующее потребностям качественного решения задачи. Например, своевременность, адресность, конкретность.

Решения могут быть различных видов. Например, специальные, единичные, политические, экономические, периодические, организационные и другие. Важно понимать методологию принятия управленческих решений. Она помогает структурировать данный процесс и способствует принятию эффективных управленческих решений. Принятие решений происходит в определённой среде организации, как внешней, так и внутренней. На фоне непрерывно изменяющихся условий необходимо учитывать факторы, влияющие на процессы принятия управленческих решений (рис. 1).

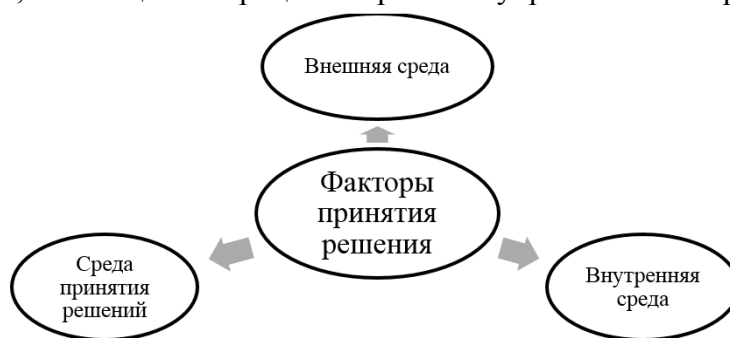


Рис. 1. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений

*Внешняя среда.* Можно обозначить две основные составляющие части, по-разному воздействующие на деятельность организации и принятие управленческих решений. Их можно назвать макроокружение и микроокружение (либо деловая среда) организации. Макроокружение включает в себя факторы опосредованного воздействия на организацию. К таким факторам относят экономические, политические, правовые, социокультурные, технологические и природно-географические [5, 8].

*Внутренняя среда.* В процессе принятия управленческих решений менеджеру следует брать во внимание как внешние факторы, так и сложившуюся на предприятии внутреннюю ситуацию. Такая ситуация характеризуется совокупностью внутренних особенностей, либо переменных, которые состоят из целей, структуры, организационной культуры, процессов и ресурсов организации [4, 6].

*Среда принятия решений.* В процессе принятия решений следует постоянно учитывать риски. Понятие «риск» применяется в данном случае для обозначения уровня определённости, с которым можно прогнозировать результат. В процессе оценки альтернативных решений менеджер должен разрабатывать прогноз вероятных результатов при различных обстоятельствах или состояниях окружающей среды. Суть такой среды заключается в том, что решения принимаются в различных обстоятельствах по отношению к условиям неопределённости. Данные обстоятельства принято классифицировать как условия риска, определённости и неопределённости [7, 8].

Принятие управленческого решения в организациях сферы услуг, как и само управление, осуществляется путём постоянного взаимодействия с вышестоящим и нижестоящим составом. Руководитель организации занимается непосредственным управлением и является ответственным за принятие управленческих решений. Поэтому процесс принятия управленческого решения в организациях сферы услуг необходимо рассматривать как часть необходимого процесса управления (рис. 2).



Рис. 2. Процесс принятия управленческих решений

В основном управленческие решения в организации касаются выполнения её основных функций (ремонт, сервис, транспортировка и др.) и принимаются менеджерами методом экспертных оценок, основанных на результатах плановых проверок состояния оборудования. Другими словами, этап анализа ситуации в процессе принятия управленческого решения носит систематический характер.

Для выявления причин возникновения проблемы необходимо собрать и проанализировать требующуюся внутреннюю и внешнюю информацию (рис. 3).

На первом этапе принятия решения по ремонту либо оказанию дополнительных услуг главный инженер с бригадой работников проводит технический осмотр и анализ состояния техники для выявления износа или неисправностей в его работе.

При работе на этом этапе используются методы диагностики, такие как эксплуатационная и плановая диагностика, при которой сравниваются нормативные и реальные технические показатели оборудования, а также метод элиминирования, позволяющий определить факторы, вызывающие неисправности либо отклонения от нормы в работе техники.

После проведения анализа ситуации главный инженер составляет отчёт о техническом осмотре и предоставляет его менеджеру организации.

Во время диагностики проблемы с целью принятия управленческого решения менеджер обязан понимать, что конкретно существуют различные альтернативы решения. Большинство возможностей для решения сложившейся задачи могут оказаться в итоге нереалистичными, так как на данном этапе сложно сопоставить существующие в организации ресурсы и те, что необходимо задействовать в данной ситуации.

Причиной нереалистичности могут стать факторы макро- и микроокружения организации.



Рис. 3. Схема принятия управленческих решений в организациях сферы услуг

Поэтому необходимо ввести ряд субъективных и объективных ограничений – наличие средств, количество работников с достаточной квалификацией и опытом работы, возможность покупки ресурсов и оборудования по оптимальным ценам, необходимость в разработке новой технологии и совершенствования имеющейся, а также законы и соблюдения безопасности.

На втором этапе принятия управленческого решения менеджер организации, исходя из полученной информации, формирует ряд ресурсных, временных и кадровых ограничений для составления доклада о состоянии оборудования и необходимых для его ремонта ресурсов, который будет представлен на собрании начальников отделов и менеджеров по всем направлениям.

В своей деятельности менеджер в основном использует аналитические методы, в частности, метод сравнений, позволяющий выявить и сопоставить необходимые ресурсные, временные и кадровые затраты и сопоставить их с реальными возможностями организации.

Следующий этап – формулирование набора альтернативных решений сложившихся задач. В идеале желательно выявить все возможные действия, которые могли бы решить поставленные задачи, тем самым дать возможность организации достичь своих целей. Тем не менее, на практике менеджер редко располагает достаточными знаниями и/или временем, чтобы сформулировать и оценить каждую альтернативу (например: командировки, встречи). Более того, рассмотрение очень большого числа альтернатив, даже если все они реалистичны, часто ведёт к путанице. Поэтому принятие коллективного решения на основе метода экспертных оценок является наилучшим выбором.

При выявлении возможных альтернатив необходима определённая предварительная оценка. Это означает, что только после составления списка всех идей следует переходить к оценке каждой альтернативы. При оценке возможных решений менеджеры пытаются спрогнозировать то, что произойдет в будущем. Множество факторов, включая изменение внешнего окружения и невозможность реализации решения, может помешать воплощению намеченного. Поэтому важным моментом в

оценке является определение вероятности осуществления каждого возможного решения в соответствии с намерениями. Если последствия какого-то решения благоприятны, но шанс его реализации невелик, оно может оказаться менее желательным вариантом выбора. Руководство включает вероятность в оценку, принимая во внимание степень неопределённости или риска.

На собрании менеджеров по направлениям (начальников отделов) проводятся следующие три этапа: определение альтернатив, выбор наилучшей альтернативы и принятие решения. Здесь менеджер организации докладывает о текущем состоянии оборудования, необходимых ресурсах для его ремонта либо замены и вероятных сроках выполнения работ. Определение альтернатив и выбор наилучшей альтернативы, а также принятие решения осуществляются посредством метода экспертных оценок членов совета директоров, формируется распоряжение и техническое задание.

Если проблема была определена правильно, а альтернативные решения тщательно взвешены и оценены, сделать выбор, то есть принять решение, сравнительно просто. Однако, если проблема сложна и приходится принимать во внимание множество компромиссов, или если информация и анализ субъективны, может случиться, что ни одна альтернатива не будет наилучшим выбором. В этом случае главная роль принадлежит хорошему суждению и опыту. Реальная ценность решения становится очевидной только после его осуществления.

Поэтому процесс решения задачи не заканчивается выбором альтернативы. Простой выбор направления действий имеет малую ценность для организации. Для разрешения проблемы или извлечения выгоды из имеющейся возможности решение должно быть реализовано. Уровень эффективности осуществления решения повысится, если оно будет признано теми, кого оно затрагивает. Признание решения редко бывает автоматическим, даже если оно явно эффективное.

Далее техническое задание согласовывается менеджером организации с главным инженером, бухгалтерией, юридическим отделом, отделом кадров и службой охраны труда, после чего начинается этап реализации и оценки результатов.

На этапе реализации решения, после проведения инструктажей работников, основной задачей главного инженера является контроль над ходом выполнения работ и составление ежемесячных отчётов в случае, если работы носят достаточно длительный характер. В итоге результаты проведения работ отражаются в балансе в виде затрат, а также в докладе о проделанной работе, который составляется менеджером организации и предоставляется заказчику.

Проанализировав процесс принятия управленческого решения, можно сделать вывод о том, что основная часть принятия решения приходится на обсуждение с менеджерами по направлениям; это является как преимуществом, так и недостатком данного процесса. Принятие решения на основе экспертных оценок в организациях сферы услуг показывает себя достаточно эффективным, однако занимает слишком много времени и может привести к усугублению ситуации по решаемой проблеме.

Эффективность неразрывно связана с процессом реализации. Самое качественное решение может быть абсолютно обесценено в результате неудовлетворительно организованного процесса реализации: несоблюдения заданных сроков (по некоторым данным, до 30% решений «страдают» по этой причине), плохой организации, отсутствия контроля, в результате чего фактический результат может оказаться значительно ниже ожидаемого (дефект, присущий примерно 25% решений).

Понятие эффективности управленческих решений в настоящее время не имеет однозначного толкования, поскольку довольно затруднительно чётко выделить в результатах деятельности организации в целом ту часть, которая является непосредственным результатом эффективности управленческих решений. Определённое

воздействие оказывают внешние факторы. Тем не менее, эффективность управления организацией складывается из эффективности принимаемых решений.

Для анализа эффективности принимаемых управленческих решений рекомендуется выбирать показатели организационной, экономической, социальной и правовой деятельности.

1. Организационная эффективность – это факт достижения организационных целей меньшим числом задействованных работников или за меньшее время. Данный показатель выражается в оптимизации организационной структуры, перераспределении рабочих функций, совершенствовании системы стимулирования и оплаты труда, оптимизации численности персонала. Организационная эффективность и качество управленческого решения неразрывно связаны между собой, поэтому часто эти параметры рассматриваются совместно.

Анализ организационной структуры показал, что такая структура оптимально подходит для работы организаций непромышленной сферы.

Функции подразделений организации чётко регламентированы и добросовестно исполняются. Назначение на должность менеджера по направлению осуществляется путём коллегиального решения главного менеджера организации со структурными менеджерами. Назначаемый менеджер должен обладать соответствующей квалификацией и быть компетентным в своей сфере деятельности. Таким образом, работа внутри подразделений достаточно хорошо организована, как и взаимодействие между подразделениями, поэтому предприятие не нуждается в перераспределении рабочих функций.

Заработная плата работников организаций сферы услуг определяется государственными нормами согласно сложности и напряжённости работы. В негосударственных коммерческих организациях это осуществляет собственник, но заработная плата должна быть не ниже установленной нормами.

2. Экономическая эффективность организаций сферы услуг определяется целевым расходованием средств и снижением затрат на их функционирование.

3. Социальная эффективность организации характеризуется возможностью реализации целей работников в знаниях, творчестве, отдыхе, самовыражении.

4. Правовая эффективность оценивается степенью достижения правовых целей организации и персонала за более короткое время меньшим числом работников или с меньшими финансовыми затратами. Правовые цели реализуют потребности человека в безопасности и порядке.

Правовая эффективность достигается добросовестным выполнением своих обязанностей юридическим отделом и службой охраны труда, осуществляющих контроль деятельности организации в рамках правового поля и защиту прав и здоровья сотрудников. Положительный эффект данного показателя выражается в отсутствии отклонений в работе организации по данным направлениям, а также перерасходе средств на реализацию правовой защиты самой организации и работников.

Ключевыми управленческими единицами в организации являются: менеджер, главный инженер, главный юрист-консультант, главный бухгалтер, менеджеры по направлениям и начальники отделов (в зависимости от вида деятельности).

*Выводы по выполненному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении (по данной проблеме).* Принимаемые управленческие решения отличаются большей централизацией и формализацией на государственных предприятиях, чем в коммерческих организациях негосударственного типа. Помимо основной нацеленности на достижение поставленных целей, связанных с основными видами деятельности организации, такие решения направлены на получение некоторого социального эффекта. Средства, выделяемые на разработку и реализацию управленческих решений, берутся из дохода организации или в случае с государственным предприятием – из бюджета, а значит должны быть полностью освоены с максимальной эффективностью за финансовый год. В такой ситуации невозможно сократить расходы непосредственно в



процессе реализации, что предполагает более тщательное прогнозирование и планирование процессов реализации и его результатов.

Разработка управленческих решений является важным процессом, связывающим основные функции управления: планирование, организацию, мотивацию, координацию и контроль. Именно решения, принимаемые менеджерами любой организации сферы услуг, определяют не только эффективность её деятельности, но и возможность устойчивого развития, выживаемость в динамично меняющихся условиях.

*Список использованных источников*

1. Менеджмент организации: учебник / под общ. ред. профессора В.В. Дорофиевко. – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – 735 с.
2. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 5-е изд., стереотип. – М.: Магистр; ИНФРА-М, 2014. – 576 с.
3. Абчук В.А. Менеджмент. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.А. Абчук, С.Ю. Трапицын, В.В. Тимченко. – 3-е изд., исправл. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 239 с.
4. Дульзон А.А. Разработка управленческих решений: учебник / А.А. Дульзон. – Томск: Изд-во Томского политехнического ун-та, 2009. – 295 с.
5. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений. Теория и практика: учебное пособие / А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ; ИНФРА-М, 2010. – 400 с.
6. О'Коннор Дж. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем; пер с англ. – 3-е изд. / Дж. О'Коннор, И. Макдермот. – М.: Альпина Паблишерз, 2009. – 254 с.
7. Саймон Г.А. Теория принятия решений в экономической теории и в науке о поведении // Вехи экономической мысли. – Том 2. Теория фирмы / под ред. В.М. Гальперина. – СПб.: Экономическая школа, 2000. – С. 54-72.
8. Фахрутдинова А.З. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / А.З. Фахрутдинова, А.А. Кравец. – Новосибирск: Сибирский институт – филиал РАНХиГС, 2012. – 218 с.

УДК 663.916:339.13.021(477.62)«2014/...»

**МАРКЕТИНГОВЫЕ ВЕКТОРЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ  
КОНДИТЕРСКОГО РЫНКА ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ В  
УСЛОВИЯХ КОНЪЮНКТУРНЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ**

**КУЗЬМЕНКО С.С.,  
старший преподаватель кафедры  
международной экономики  
ГО ВПО «Донецкий национальный университет  
экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»**

В статье исследованы маркетинговые векторы функционирования кондитерского рынка Донецкой Народной Республики в условиях конъюнктурных трансформаций: систематизированы конъюнктурообразующие факторы кондитерского рынка Донецкой Народной Республики; проанализированы маркетинговые стратегические альтернативы исследуемого рынка; определены маркетинговые векторы функционирования отечественного кондитерского рынка в

условиях конъюнктурных трансформаций. Предложены рекомендации по дальнейшему функционированию кондитерского рынка Донецкой Народной Республики с учётом маркетинговой компоненты.

**Ключевые слова:** маркетинг, конъюнктура, кондитерский рынок, трансформация, векторы, спрос, альтернативы, Донецкая Народная Республика.

In the article the marketing vectors of Donetsk People's Republic confectionery market functioning under the conditions of conjuncture transformation are investigated: the conjuncture-forming factors of Donetsk People's Republic confectionery market are systematized; the marketing strategic alternatives of the studied market are analyzed; the marketing vectors of the domestic confectionery market functioning are determined in the context of conjuncture transformations. Recommendations on Donetsk People's Republic confectionery market further functioning including marketing component are proposed.

**Keywords:** marketing, conjuncture, confectionery market, transformation, vectors, demand, alternatives, Donetsk People's Republic.

*Постановка проблемы.* Современное развитие рынков происходит с учётом продовольственного аспекта как неотъемлемой составляющей социально-экономического общественного развития. Римская декларация по всемирной продовольственной безопасности говорит о необходимости обеспечения всех людей безопасным, здоровым и полноценным питанием. Это невозможно достигнуть без развития кондитерской отрасли как одной из основных составляющих полноценного продуктового набора потребителя. Кондитерская промышленность Донецкой Народной Республики является неотъемлемой частью мировых кондитерских рынков, тесно связана с воздействием как внешних, так и внутренних институциональных условий, в которых она функционирует. Наличие нерешённых проблем развития предприятий кондитерского рынка, проблем системного характера, связанных с обострением конкуренции, ростом цен на сырьё, изменением потребительских предпочтений, определили выбор темы исследования.

*Актуальность исследуемой проблемы.* В современных условиях хозяйствования оценка и прогнозирование конъюнктуры кондитерского рынка Донецкой Народной Республики приобретает особенную значимость. Актуальность темы исследования определяется совокупностью факторов: высокой долей кондитерской продукции в структуре производства пищевой промышленности (28%), значительной долей реализации исследуемых товаров отечественными производителями (45%), активной вовлечённостью крупнейших мировых кондитерских транснациональных корпораций развитых и развивающихся стран, а также Российской Федерации в международные торгово-экономические отношения Донбасса. Маркетинговые исследования – универсальное понятие, применимое для оценки параметров функционирования товаров и услуг, которое отражает эффективность деятельности субъектов хозяйствования различных уровней, объединяя качественные и количественные параметры диагностики предприятий, отраслей, кластеров, стран, международных организаций и транснациональных корпораций в контексте анализа спроса, конкурентоспособности, а также прогнозирования дальнейшего роста и развития объектов исследования. Особенную значимость проведение маркетинговых исследований и прогнозирование конъюнктуры рынков приобретает в Донецкой Народной Республике, функционирование хозяйствующих субъектов которой приобрело неоднозначный характер в силу современных трансформационных процессов. Исследуемый рынок представлен отечественными предприятиями, продукция которых может конкурировать не в полном объёме с кондитерскими изделиями крупных зарубежных транснациональных корпораций. Наибольшее значение приобретает вопрос прогнозирования конъюнктуры кондитерского рынка, в том числе определение маркетинговых векторов дальнейшего функционирования кондитерского рынка Донецкой Народной Республики в условиях конъюнктурных трансформаций.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Тема исследования получила отражение в научных работах зарубежных и отечественных учёных. Общие вопросы экономического развития Донбасса рассмотрены Дрожжиной С.В., Омельянович Л.А. [1, с. 123], Азарян Е.М., Возияновой Н.Ю. [2, с. 86], Семёновым А.А. и др. Конкретные аспекты и методология изучения маркетинговой товарной политики представлены в научных работах Балабановой Л.В., Дегтярёва Д.С. [3, с. 32-39], Малыгиной В.Д., Оносовой И.А., Антошиной К.А. [4, с. 54; 5, с. 68], Головинова О.Н. и др. Значительный вклад в исследование научного вопроса внесли: Бондаренко И.С., Германчук А.Н., Дегтярёва Я.В., Забарина Д.А., Ибрагимхалилова Т.В., Кравцова Е.М., Матвеева В.Ю., Миньковская М.В., Руденок О.Ю., Сергеева А.В., Федоркина И.А., Фомина М.В., Шабалина Л.В., Шеремет Т.Г. и др. Среди зарубежных исследований можно отметить конъюнктурные обзоры А. Вагнера, В. Зомбарта, В. Репке, В. Громана, М. Бунятян, Б. Райзберга и др. В зарубежной литературе тематика оценки конъюнктуры кондитерского рынка Донецкой Народной Республики с учётом маркетинговой компоненты не нашла широкого отражения.

Однако несмотря на активное внимание исследователей к проблемам функционирования кондитерского рынка и существованию значительных теоретических разработок в этой области отсутствуют концептуальные направления развития кондитерской индустрии. Остаётся нерешённым ряд научно-практических задач в сфере разработки положений такой концепции. Требуют уточнения отдельные теоретико-методологические положения относительно формирования конъюнктуры кондитерских рынков, концептуальные основы государственной политики в сфере развития кондитерской промышленности, элементы концепции стимулирования интеграции отечественных предприятий в основные кондитерские рынки в современных условиях хозяйствования. Несмотря на большое количество исследований, тем не менее, существует необходимость в определении маркетинговых векторов функционирования отечественного кондитерского рынка, повышении конкурентоспособных кондитерских предприятий.

*Изложение основного материала исследования.* Проблема маркетинговых исследований кондитерского рынка Донецкой Народной Республики является важной, так как в современных условиях хозяйствования для каждого предприятия исследование спроса, предложения, конкурентоспособности является особенно актуальным в связи с обеспечением наиболее высокой покупательной способности изделий предприятия.

*Целью данной статьи* является определение маркетинговых векторов функционирования кондитерского рынка Донецкой Народной Республики в условиях конъюнктурных трансформаций. Задачи: систематизировать конъюнктурообразующие факторы кондитерского рынка Донецкой Народной Республики; проанализировать маркетинговые стратегические альтернативы исследуемого рынка; определить маркетинговые векторы функционирования отечественного кондитерского рынка в условиях конъюнктурных трансформаций.

Конъюнктура кондитерского рынка представляет собой совокупность эластических условий, систему факторов, объективно характеризующих конкретную ситуацию, сложившуюся на товарном рынке в определённом промежутке времени или в конкретный его момент, имеющую тенденцию к динамике. Основные конъюнктурообразующие факторы кондитерского рынка Донецкой Народной Республики объединяются в 2 вида:

- 1) непосредственно влияющие на конъюнктуру рынков – факторы спроса, предложения, цены на товары;
- 2) опосредованного влияния – государственно-политические, экономические, технические, демографические, социально-психологические, географические,

маркетинговые и др. (рис. 1). Блок маркетинговых факторов целесообразно дополнить специфическими факторами кондитерских рынков в современных условиях хозяйствования – трансформационными.

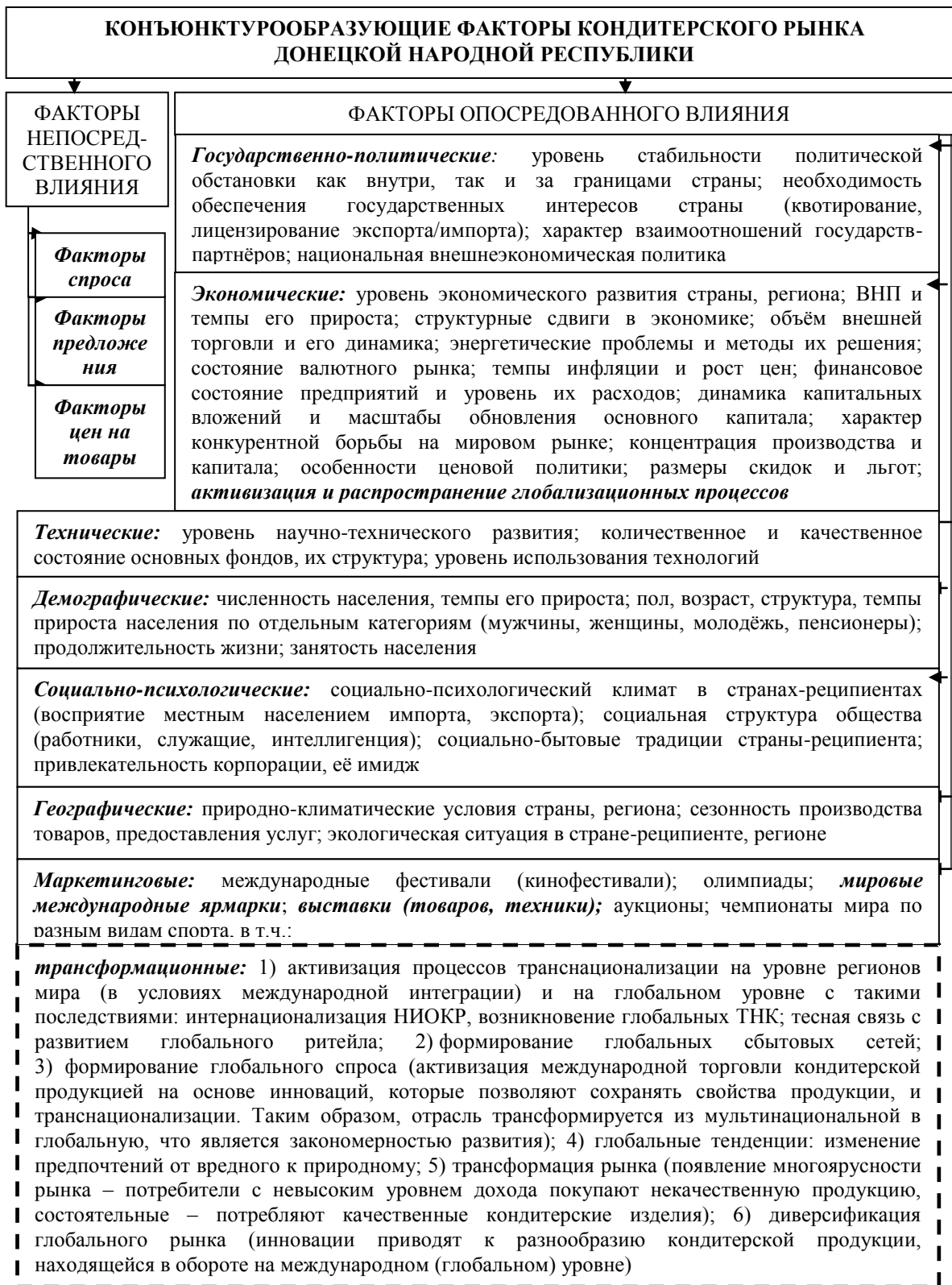


Рис. 1. Конъюнктурообразующие факторы кондитерского рынка Донецкой Народной Республики (составлено автором)

На основе использования метода индивидуальных разовых экспертных оценок проведено анкетирование более 2000 респондентов кондитерского рынка Донецкой Народной Республики в сентябре 2019 г. В число анкетлируемых категорий входили потребители различных возрастных групп, мужского и женского пола, которым представилась возможность выбрать несколько вариантов ответов на предлагаемые вопросы.

Кондитерский рынок представлен 16 крупными производителями [6, 7], которые в результате исследования спроса можно объединить в 3 самостоятельные кластера:

1) с высоким уровнем спроса: Ferrero, Nestle, ООО «Лаконд», Konti, Mars, Roshen;

2) со средним уровнем спроса: ОАО «Рот Фронт», ДП «ТОР», ООО «Победа», Mondelez Int. (Kraft Foods), ОАО «Бабаевский», ОАО «Красный Октябрь»;

3) с низким уровнем спроса: Нева, Hershey, Славянка, Lindt.

В результате исследования конкурентоспособности кондитерские предприятия можно объединить в 3 самостоятельные кластера:

1) с высоким уровнем конкурентоспособности (лидеры рынка): Ferrero, Nestle, ООО «Лаконд», Konti, Mars, Roshen, ОАО «Бабаевский», ОАО «Красный Октябрь»;

2) со средним уровнем конкурентоспособности: ОАО «Рот Фронт», ДП «ТОР», ООО «Победа», Mondelez Int. (Kraft Foods);

3) с низким уровнем конкурентоспособности (аутсайдеры): Нева, Hershey, Славянка, Lindt.

Деятельность исследуемого кондитерского рынка можно охарактеризовать наличием 4-х кластеров, которым соответствуют определённые стратегические альтернативы:

1) кластер с высоким уровнем спроса и высоким уровнем конкурентоспособности: Nestle, Ferrero, ООО «Лаконд», Konti, Mars, Roshen – характеризуется лидерством растущего рынка, высоким уровнем сбыта, растущей прибылью и вложением значительных инвестиций;

2) кластер со средним уровнем спроса и высоким уровнем конкурентоспособности: ОАО «Бабаевский», ОАО «Красный Октябрь – характеризуется позициями, близкими к лидерству на рынке, средним уровнем сбыта, стабильной прибылью и вложением значительных инвестиций;

3) кластер со средним уровнем спроса и средним уровнем конкурентоспособности: ОАО «Рот Фронт», ДП «ТОР», ООО «Победа», Mondelez Int. (Kraft Foods) – характеризуется средними показателями экономического развития, средним уровнем сбыта, стабильной прибылью, отсутствием роста, незначительным вложением инвестиций;

4) кластер с низким уровнем спроса и низким уровнем конкурентоспособности: Hershey, Нева, Славянка, Lindt – характеризуется низкими показателями экономического развития, низкими доходами, отсутствием роста инвестирования.

Маркетинговые векторы функционирования кондитерского рынка Донецкой Народной Республики в условиях конъюнктурных трансформаций представлены на рис. 2.



Рис. 2. Маркетинговые векторы функционирования кондитерского рынка Донецкой Народной Республики в условиях конъюнктурных трансформаций (составлено автором)

Маркетинговые векторы функционирования и развития кондитерского рынка Донецкой Народной Республики сформированы с учётом тенденций:

- 1) изменения, происходящие в нормативно-законодательной базе как на уровне национальной экономики, так и на глобальном уровне;
- 2) трансформации, происходящие на уровне развития предприятий (микроуровне);
- 3) изменения в качестве производимой продукции и её ассортименте;

4) кардинальные сдвиги в организации маркетинга и рекламы кондитерской продукции;

5) кондитерский рынок имеет устойчивый характер развития, что делает его привлекательным для инвестиций;

6) стабильный рост экономик стран способствует росту покупательной способности населения, увеличению затрат на приобретение кондитерских изделий и росту объёмов производства;

7) перспективное развитие кондитерского рынка связано с увеличением уровня концентрации производства, всё большему преобладанию неценовой конкуренции, основанной на инновациях;

8) всё более активное расширение диапазона использования разнообразных маркетинговых инструментов.

Таким образом, результаты исследования позволяют усовершенствовать и дополнить теоретико-методические основы исследования конъюнктуры кондитерских рынков, а их применение в практической деятельности позволит определить приоритетные векторы улучшения финансово-экономического состояния субъектов кондитерского рынка Донецкой Народной Республики в перспективе.

*Выводы.* На основе полученных в исследовании результатов целесообразно сделать следующие выводы:

1. Конъюнктурообразующие факторы кондитерских рынков оказывают влияние опосредованно и непосредственно. Особое место среди факторов занимает глобализация, приводящая к выравниванию уровня цен и зарплат, гармонизации конъюнктуры национальных рынков и унификации национальных институтов, таким образом, трансформирующая кондитерские рынки через активизацию процессов транснационализации на уровне стран, регионов (в условиях интеграции) и на глобальном уровне. Авторское определение конъюнктуры кондитерского рынка исходит из совокупности эластических условий, системы факторов, объективно характеризующих конкретную ситуацию, сложившуюся на товарном рынке в определённом промежутке времени или в конкретный его момент, имеющую тенденцию к динамике.

2. Сохранение лидирующих позиций и поддержка высокого уровня спроса и конкурентоспособности Nestle, Ferrero, ООО «Лаконд», Konti, Mars, Roshen на рынке; поддержка высокого уровня конкурентоспособности ОАО «Бабаевский», ОАО «Красный Октябрь» на рынке, наращивание показателей сбыта и прибыльности, повышение спроса на кондитерские изделия путём создания новых видов продукции; повышение уровня спроса и уровня конкурентоспособности ОАО «Рот Фронт», ДП «ТОР», ООО «Победа», Mondelez Int. (Kraft Foods) на кондитерском рынке Донецкой Народной Республики путём увеличения показателей экономического развития, роста сбыта и прибыли, создания новых видов продукции, увеличения объёмов инвестирования; отказ или прекращение инвестирования бесперспективных на исследуемом рынке товаров Hershey, Нева, Славянка, Lindt.

3. Разработанные маркетинговые векторы функционирования кондитерского рынка Донецкой Народной Республики в условиях конъюнктурных трансформаций содержат ряд существенных системообразующих и функциональных признаков, дающих возможность развития кондитерских предприятий путём формирования прогнозной оценки финансовых результатов и направлений использования; вложения инвестиционных ресурсов в инновационные технологии; оптимизации бизнес-процессов функционирования предприятия; выбора оптимальной модели управления деятельностью предприятия; выбора оптимальной стратегии развития и её всестороннего обоснования на основе проведения многостороннего анализа финансовой устойчивости в современных условиях хозяйствования. Анализ статистического массива данных, расчёт

количественных показателей, а также выбор соответствующих стратегий развития предприятий кондитерского рынка Донецкой Народной Республики могут быть рассмотрены в качестве перспективных направлений дальнейших исследований в условиях конъюнктурных трансформаций.

*Список использованных источников*

1. Дрожжина С.В. Экономика Донбасса: историческая проекция и траектория развития: коллективная монография / С.В. Дрожжина, Л.А. Омельянович, Е.М. Азарян [и др.]; под науч. ред. д-ра филос. наук, проф. С.В. Дрожжиной. – Донецк: Издательство ООО «НПП «Фолиант», 2018. – 506 с.
2. Азарян О.М. Институционально-конвенциональные аспекты развития внутренней торговли / О.М. Азарян, Н.Ю. Возиянова // Київ. Актуальні Проблеми Економіки. – № 10 (172). – 2015. – С. 84-88.
3. Балабанова Л.В. Ценностно-ориентированная маркетинговая товарная политика: императивы, методология, синергизм: монография / Л.В. Балабанова, Д.С. Дегтярев; М-во образования и науки Донецкой Народной Республики, ГО ВПО «Донецкий национальный ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского». – Донецк: ФЛП Кириенко, 2017. – 204 с.
4. Малыгина В.Д. Современные научные подходы к вопросам международной торговли: государственные меры контроля и ограничений / В.Д. Малыгина, И.А. Оносова // Сборник научных трудов серии «Экономика». – Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2016. Вып. 2. – С. 45-67.
5. Малыгина В.Д. Траектория рынка продовольствия в период информатизации общества / В.Д. Малыгина, И.А. Оносова, К.А. Антошина // Торговля и рынок: научный журнал. – Донецк, 2017. – № 2 – С. 56-74.
6. Пищевая промышленность ДНР наращивает объёмы производства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3911:pishchevaya-promyshlennost-dnr-narashchivaet-obemy-proizvodstva-02-11-2017-delovoj-portal-dnr-live&catid=17&Itemid=172](http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=3911:pishchevaya-promyshlennost-dnr-narashchivaet-obemy-proizvodstva-02-11-2017-delovoj-portal-dnr-live&catid=17&Itemid=172)
7. Министерство промышленности и торговли Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mptdnr.ru/biz/211.html>

**УДК 331.104**

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР НА ОСНОВЕ РЕАЛИЗАЦИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ**

**ЛИХОДЕДОВА Т.В.,  
ст. преподаватель кафедры  
экономики предприятия  
ГО ВПО «Донецкий национальный университет  
экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»**

В статье обоснованы авторские определения понятийно-категориального аппарата, а именно трактовка понятий «развитие предпринимательских структур» и «интеллектуальные ресурсы»; обосновано место интеллектуальных ресурсов в общей структуре ресурсов предпринимательских структур; предложена компонентная структура интеллектуальных ресурсов предпринимательских структур;



формализована концептуальная схема развития предпринимательских структур на основе интеллектуальных ресурсов.

**Ключевые слова:** развитие, предпринимательские структуры, интеллектуальные ресурсы, концептуальная схема.

The article substantiates the author's definitions of the conceptual and categorical apparatus, namely the interpretation of the concepts "development of entrepreneurial structures" and "intellectual resources"; the place of intellectual resources in the general structure of the resources of entrepreneurial structures is justified; the component structure of the intellectual resources of entrepreneurial structures is proposed; The conceptual scheme for the development of entrepreneurial structures based on intellectual resources is formalized.

**Keywords:** development, business structures, intellectual resources, conceptual scheme.

*Постановка проблемы.* Современное функционирование предпринимательских структур характеризуется трансформацией и динамизмом рыночной конъюнктуры, усилением интеллектуального фактора, влияющего на их экономическую деятельность, а также всесторонней глобализацией экономики в целом. Перечисленные тенденции вынуждают предпринимательские структуры разрабатывать новые концепции развития, которые позволяли бы адаптироваться и реагировать на турбулентность внешней и внутренней среды. Учитывая указанные аспекты, целесообразным является рассмотрение соответствия опережающей эволюции экономики как необходимое условие развития предпринимательских структур, которое актуализирует исследование проблематики изменения концепции развития предпринимательских структур для многих учёных-экономистов.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Вопросам исследования теоретико-методологических и практических аспектов развития предпринимательских структур и предпринимательства посвящены работы Е.М. Азарян [1], С.Б. Алексеева [2], Н.В. Ващенко [3], Н.Ю. Возияновой [4], Л.Г. Мельника [5] и др. Теоретические и методологические аспекты исследования интеллектуальных ресурсов изложены в работах Н.Л. Синевой и Е.В. Яшковой [6], А.А. Миносян [7] и др. Вместе с тем, несмотря на наличие значительного числа научных исследований, недостаточно исследованными являются концептуальные основы развития предпринимательских структур на основе интеллектуальных ресурсов.

*Целью* исследования является формализация концептуального подхода к развитию предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов.

*Изложение основного материала исследования.* На основе результатов теоретического анализа различных трактовок авторов [3, 5, 8] понятия «развитие предпринимательских структур» выделены основные подходы к определению сущности исследуемого понятия (рис. 1).

Согласно процессному подходу, под развитием предпринимательских структур следует понимать процесс перехода объекта из одного состояния в другое, направленный на достижение количественно-качественного прироста полезного результата по сравнению с прежним уровнем.

С нашей точки зрения при исследовании сущности понятия «развитие предпринимательских структур» считаем целесообразным учитывать одну из ключевых особенностей предпринимательских структур – конечную цель их деятельности, что позволяет трактовать исследуемое понятие, как возможность изменения ключевых показателей деятельности, направленную на достижение количественно-качественного прироста полезного результата по сравнению с прежним уровнем.

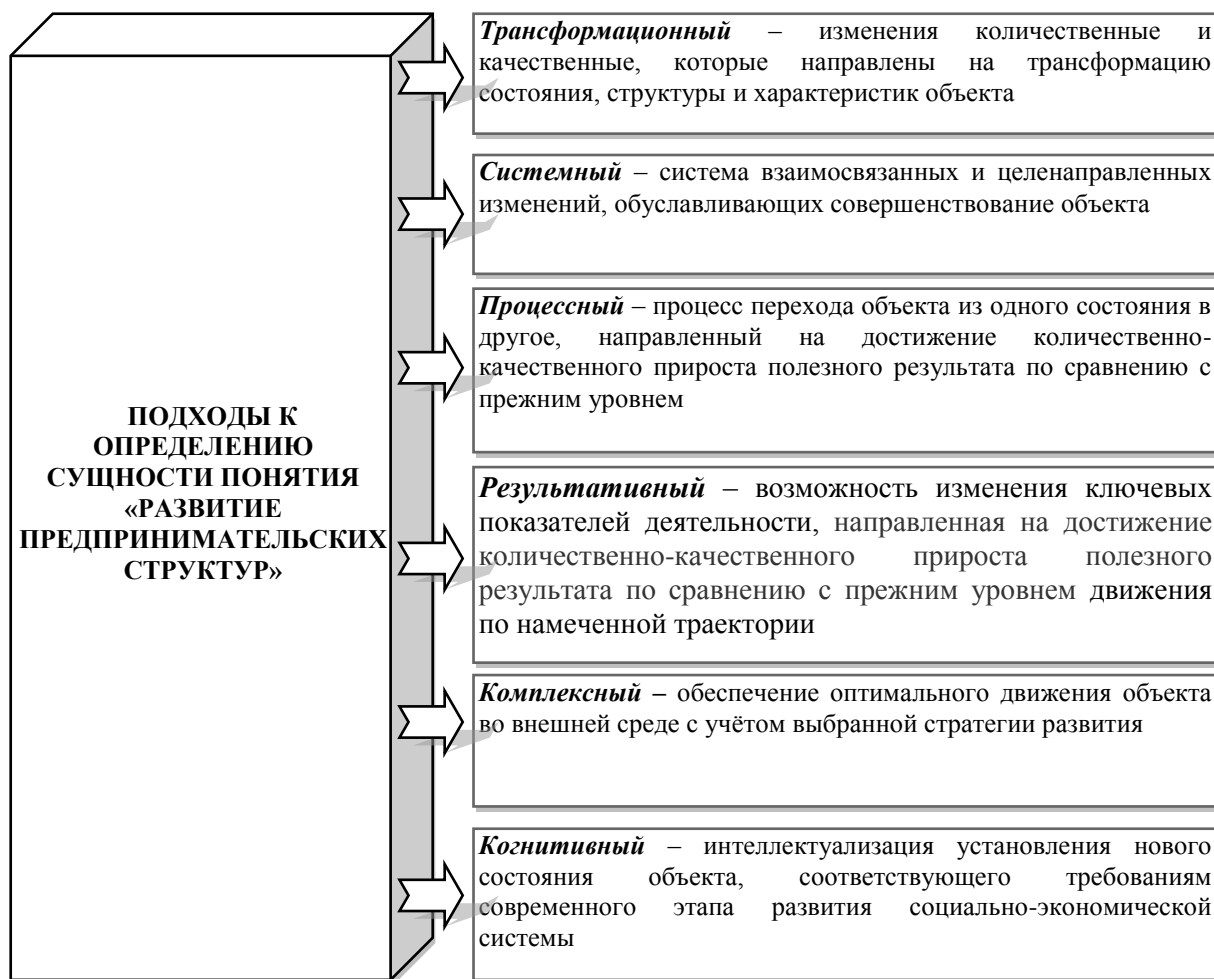


Рис. 1. Основные подходы к определению сущности понятия «развитие предпринимательских структур» (составлено автором)

Одним из выделенных подходов является комплексный подход. Сущность понятия «развитие предпринимательских структур», согласно комплексному подходу, предполагает обеспечение оптимального движения объекта во внешней среде с учётом выбранной стратегии развития.

Особую значимость приобретают знания как движущая сила развития социально-экономической системы, что актуализирует целесообразность выделения когнитивного подхода к трактовке понятия «развитие предпринимательских структур». В рамках данного подхода под исследуемым понятием следует понимать интеллектуализацию установления нового состояния объекта, соответствующего требованиям современного этапа развития социально-экономической системы.

На основе обобщения научных взглядов, сформулируем авторское определение сущности понятия «развитие предпринимательских структур» как процесса имманентного осуществления конструктивных изменений, ведущих к появлению нового качества системы, ориентированной на обеспечение её результативности и конкурентоспособности.

Учитывая особенности современного этапа развития социально-экономических систем, движущей силой которой выступает человек как носитель интеллекта и знаний, позволили определить что интеллектуальные ресурсы являются основой развития предпринимательских структур, а также неотъемлемым элементом их совокупных ресурсов. Исходя из этого, разделяя точку зрения учёных Н.Л. Синевой и Е.В. Яшковой [6], мы полагаем, что в структуре ресурсов предпринимательских

структур в качестве самостоятельной составляющей должны быть выделены интеллектуальные ресурсы. Это будет способствовать повышению эффективности принятия управленческих решений относительно выбора наиболее оптимальных и эффективных целевых стратегических векторов развития предпринимательских структур.

Гносеология сущности и особенностей интеллектуальных ресурсов как основы экономического развития предпринимательских структур позволили выделить функционально-целевые бизнес-компоненты интеллектуальных ресурсов предпринимательских структур, под которыми следует понимать составные элементы интеллектуальных ресурсов, характеризующиеся функциональным направлением, которые ориентированы на достижение конкретной цели предпринимательской структуры. К функционально-целевым бизнес-компонентам интеллектуальных ресурсов предпринимательских структур автором отнесено интеллектуальную собственность, структурные и интерфейсные ресурсы. Авторская позиция, отражающая компонентную структуру интеллектуальных ресурсов предпринимательских структур, представлена на рис. 2.



Рис. 2. Компонентная структура интеллектуальных ресурсов предпринимательских структур (авторская разработка)

Фундаментальной основой формирования интеллектуальных ресурсов в предпринимательских структурах выступает персонал, поскольку именно персонал является преобладающим фактором генерации знаний и формирования интеллектуальной среды в предпринимательских структурах. В условиях интеллектуализации развитие предпринимательских структур возможно только через непрерывное и качественное обучение и образование персонала предпринимательских структур, создание базы интеллектуального потенциала [6, 9]. Таким образом, наиболее важные изменения, направленные на стратегическое развитие предпринимательских структур, в первую очередь, должны быть реализованы в персонале, то есть в людях и тех характеристиках предпринимательских структур, которые определяются знаниями персонала.

Ключевой составляющей интеллектуальных ресурсов предпринимательских структур является интеллектуальная собственность. Результатом интеллектуальной деятельности персонала предпринимательских структур выступает интеллектуальный продукт, который после оформления права на интеллектуальную собственность представляет собой его интеллектуальный ресурс.

Одной из функционально-целевых бизнес-компонент интеллектуальных ресурсов предпринимательских структур выделены интерфейсные ресурсы, под которыми нами понимается способность принимать оптимальные управленческие решения, применять передовой опыт, разрабатывать и реализовывать стратегии бизнеса, формировать новые модели поведения на рынке, получать знания о клиентах, которые проявляются в новых продуктах, технологиях, отношениях с потребителями.

Экономическая значимость интерфейсной функционально-целевой бизнес-компоненты интеллектуальных ресурсов проявляется через создание ценности товаров (услуг), комплементарных услуг, взаимодействия со стейкхолдерами предпринимательской структуры.

Таким образом, в рамках проведенного теоретического анализа, основываясь на методологических подходах и учитывая структурообразующие аспекты, под интеллектуальными ресурсами будем понимать совокупность функционально-целевых бизнес-компонент (интеллектуальную собственность, структурные и интерфейсные ресурсы), фундаментальной основой формирования которых выступает персонал.

С целью обобщения результатов исследования специфических особенностей и детерминант развития предпринимательских структур, значения и роли интеллектуальных ресурсов в развитии предпринимательских структур, а также их использования для обоснования концептуального подхода развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов, считаем необходимым определить сущность и содержание понятия «концепция». Таким образом, согласившись с мнением Н.В. Ващенко [3] относительно трактовки понятия «концепция» понимание концепции развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов заключается в логической систематизации теоретической, диагностической и стратегической платформы, направленных на достижение поставленной цели.

Учитывая основополагающее значение интеллектуального фактора в развитии современных предпринимательских структур, возникает необходимость совершенствования существующих концептуальных положений относительно развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов. Автором предложен концептуальный подход развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов, концептуальная схема которого приведена на рис. 3.

Концептуальная схема развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов позволяет сформировать научно-обоснованное видение взаимосвязи теоретического базиса, методического и рекомендательно-практического базиса развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов.

Главная идея концептуального подхода состоит в следующем: в условиях экономики знаний интеллектуальные ресурсы выступают движущей силой развития предпринимательских структур, что способствует переходу на новую качественную стадию развития. Сущность предложенного концептуального подхода состоит в разработке и реализации управленческих решений стратегического и оперативного характера по обеспечению эффективной реализации интеллектуальных ресурсов с целью развития предпринимательских структур.

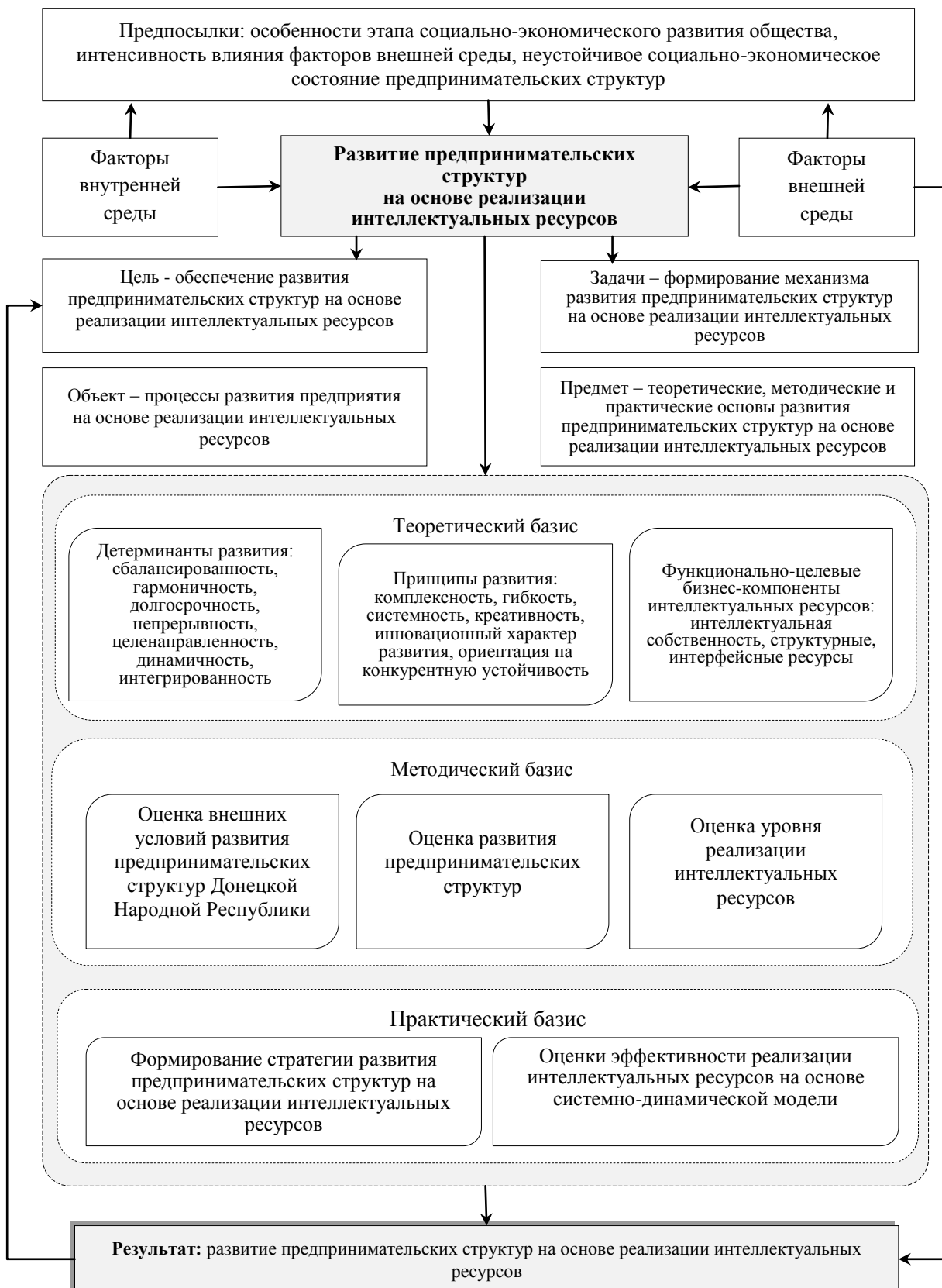


Рис. 3. Концептуальная схема развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов (разработано автором)

Предпосылками развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов являются следующие: особенности этапа социально-

экономического развития общества, интенсивность влияния факторов внешней среды, неустойчивое социально-экономическое состояние предпринимательских структур. Они предопределяются воздействием факторов внутренней и внешней среды развития предпринимательских структур.

Целью концептуального подхода является обеспечение интенсивного развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов. Для достижения цели концептуального подхода необходимо решить задачу – сформировать механизма развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов.

Объектом выступают процессы развития предприятия на основе реализации интеллектуальных ресурсов Предмет – теоретические, методические и практические основы развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов.

Теоретическим базисом развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов выступают детерминанты, принципы развития предпринимательских структур, функционально-целевые бизнес-компоненты интеллектуальных ресурсов как основы развития предпринимательских структур.

Учитывая важность процессов формирования и реализации интеллектуальных ресурсов в развитии предпринимательских структур, необходимо строить эффективный методический базис, используя современные методы и инструменты. Поэтому следующий базис концептуального подхода развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов – методический.

Методический базис развития предполагает оценку внешних условий развития предпринимательских структур Донецкой Народной Республики, оценку развития предпринимательских структур и оценку уровня реализации интеллектуальных ресурсов.

Проведение исследования международного опыта, состояния и динамики развития предпринимательских структур Донецкой Народной Республики способствует оценке внешних условий развития предпринимательских структур Донецкой Народной Республики в разрезе факторов модели GETS: Government – правительство; Economy – экономика; Tehnology – технология; Society – общество, которая в отличие от существующих позволяет определить индекс интенсивности и качественную оценку влияния факторов внешней среды на развитие предпринимательских структур Донецкой Народной Республики.

Оценка развития предпринимательских структур позволяет оценить внутреннее состояние предпринимательской структуры и определить тип развития предпринимательской структуры: прогрессивный, регрессивный и стабильный.

Поскольку движущей силой развития предпринимательских структур в экономике знаний выступают интеллектуальные ресурсы, то проведение оценки уровня их реализации является необходимым. Оценка уровня реализации интеллектуальных ресурсов осуществляется в целом, а также в разрезе основных функционально-целевых бизнес-компонент: оценка уровня реализации интеллектуальной собственности, оценка уровня реализации структурных ресурсов, оценка уровня реализации интерфейсных ресурсов.

Практический базис предполагает формирование стратегии развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов, проведение оценки эффективности реализации интеллектуальных ресурсов на основе системно-динамической модели. Обоснование и выбор стратегии развития предпринимательских структур на основе реализации интеллектуальных ресурсов осуществляется на основе полученного значения уровня реализации интеллектуальных ресурсов и типа развития предпринимательских структур.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* Подводя итог вышеизложенному, можно сделать такие выводы. Предложен концептуальный подход развития предпринимательских структур на основе

реализации интеллектуальных ресурсов, который в отличие от существующих характеризуется целостным научно-обоснованным видением взаимосвязи теоретического базиса, методического и практического базиса, что позволяет предпринимательской структуре достичь нового качественного этапа развития.

*Список использованных источников*

1. Азарян Е.М. Институционально-конвенциональные аспекты развития внутренней торговли / Е.М. Азарян, Н.Ю. Возиянова // Актуальные проблемы экономики. – 2015. – № 10 (172). – С. 84-88.
2. Алексеев С.Б. Управление стратегическим потенциалом торгового предприятия: теория и методология: [монография] / С.Б. Алексеев. – Донецк: ДонНУЭТ им. М. Туган-Барановского. – Краматорск: «Каштан», 2015. – 492 с.
3. Ващенко Н.В. Развитие торгового предприятия на основе формирования и реализации инновационного потенциала персонала: теория и методология: монография / Н.В. Ващенко. – Донецк: ДонНУЭТ. – Краматорск: «Каштан», 2015. – 505 с.
4. Возиянова Н.Ю. Внутрішня торгівля України: теоретичний базис, моніторинг, моделі розвитку: монографія / Н.Ю. Возиянова. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. – 517 с.
5. Мельник Л.Г. Триалектические основы управления развитием экономических систем: монография / Л.Г. Мельник. – Сумы: Университетская книга, 2015. – 447 с.
6. Синева Н.Л. Интеллектуальные ресурсы как основа развития инновационного предприятия / Н.Л. Синева, Е.В. Яшкова, Д.А. Бугара // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2018. – № 3 (29). – С. 135-141.
7. Миносян А.А. Роль интеллектуальных ресурсов в обеспечении инновационного развития предприятия / А.А. Миносян // Вектор науки ТГУ. Серия «Экономика и управление». – 2012. – № 1 (8). – С. 67-70.
8. Жемчугов М.К. Жизненный цикл организации / М.К. Жемчугов, А.М. Жемчугов // Проблемы экономики и менеджмента. – 2012. – № 9. – С. 3-17.
9. Кирилюк О.М. Оценка интеллектуально-креативных ресурсов в системе управления организацией / О.М. Кирилюк, Е.Ю. Легчилина // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 7-3. – С. 595-600.

**УДК 005.3**

**ПРИНЦИПЫ И МОДЕЛИ В ПРОЦЕССЕ ПРИНЯТИЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**СЕДЬКО В.А.,  
аспирант кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»**

В статье представлен процесс поиска эффективного решения проблемы. В современных условия хозяйствования коммерческих предприятий проблемы, которые возникают в основных бизнес-процессах, связаны с технологическими и социально-экономическими факторами. Для решения проблем, связанных с технологическими факторами, детализированы современные принципы процесса принятия управленческого решения, основанные на теории решения

изобретательских задач. Комплексное применение обозначенных принципов позволяет сформировать совершенно новые модели принятия управленческого решения в условиях нестабильности внешней среды.

*Ключевые слова:* принципы, теория, принятие управленческого решения, коммерческая организация, факторы.

In this article the process of finding an effective solution to the problem are presents. In modern conditions of managing commercial enterprises, the problems that arise in the main business processes are associated with technological and socio-economic factors. To solve the problems associated with technological factors, the modern principles of the managerial decision-making process based on the theory of solving inventive problems are detailed. The complex application of these principles allows us to create completely new models for making managerial decisions in conditions of instability of the external environment.

*Keywords:* principles, theory, managerial decision making, commercial organization, factors.

*Постановка проблемы и актуальность.* В теории и практике менеджмента все большую актуальность приобретают проблемы принятия управленческих решений, которые ориентированы на гармонизацию целей (ожиданий) работников организации и самой организации как социального феномена. Для достижения такой гармонии руководству компании в коммерческой сфере необходимо соблюдать ряд принципов и алгоритмов в принятии управленческих решений, понимать сущность социальных и психологических явлений в коллективе организации, уметь влиять на них.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Проблемы принятия управленческих решений рассматривались в работах как зарубежных, так отечественных ученых (Беер М., Каммингс Т., Френч У., Белл К., Ицхак К. Адизес, Мироненко Ю.Д., Тереханов А., Блишников И., Мотовилина И.В., Плотников Н.С. [1-6]). В результате каждый исследователь выделял ряд принципов, методов, подходов, моделей и алгоритмов в рамках процесса принятия управленческого решения. Но в современных условиях становления Донецкой Народной Республики постепенно изменяются технологии, методы и способы работы, появляются новые стандарты качества. Соответственно, необходимо адаптировать определенные алгоритмы к таким условиям.

*Цель статьи:* на основе анализа теорий и существующих подходов выявить основные принципы и элементы алгоритмов в принятии управленческих решений на коммерческих предприятиях.

*Изложение основного материала исследования.* Сегодня в современной литературе [6-8] существует большое количество шаблонных подходов к принятию управленческих решений. Такие подходы можно сгруппировать в три блока: субъективно-философский (кто? что? почему?); объективно-математический (экономический); организационный (прикладной). Однако возникает часть задач, требующих нетривиального подхода. В попытках придумать что-то новое менеджер сталкивается с множеством противоречий. Например, при сокращении сроков разработки снижается качество продукции. То есть при улучшении одного параметра системы ухудшаются другие.

В книге, посвященной теории быстрореагирующего производства (quick response manufacturing – QRM), ее автор Раджан Сури отмечает, что эффективный бизнес – это выполнение «нужных» работ. Работать надо не много и не интенсивно, а эффективно, и более того: «Работать надо не усерднее, а умнее» [9].

По своей сути, в коммерческой организации именно первый руководитель должен создавать условия для эффективной текущей деятельности и одновременно создавать новые инновационные цепочки, которые могут привести к росту добавленной стоимости компании [10]. То есть процесс поиска эффективного решения в простой форме можно представить в виде рис. 1.



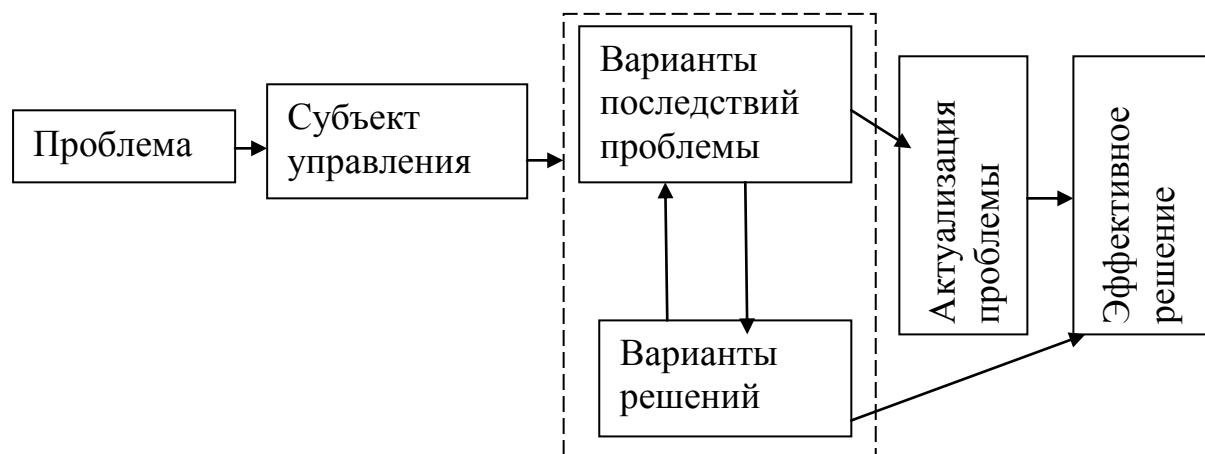


Рис. 1. Поиск эффективного решения проблемы

Для получения эффективного решения применяется несколько групп моделей разработки решений, наиболее распространенные из них нормативные и дескриптивные [11]. Такие модели представляются в виде алгоритмов, в виде последовательных шагов, как, например, трехэтапная модель Г. Саймона [12].

Современные магистральные направления изучения и модификации процесса принятия решения (ППР) можно представить в виде двух парадигм: мануфактурная и творческая. Такие парадигмы следует применять как раз для решения инновационных задач, решения проблем, связанных с повышением уровня конкурентоспособности.

Особенности мануфактурной парадигмы заключаются в следующем:

1. Деперсонализация процесса разработки решений [ППР].
2. Наличие возможности достижения более высокого качества за счет экстенсивного развития.
3. Анализ. Дедукция в противовес индукции.

Творческая парадигма отличается следующими параметрами:

1. Персонализация лица, принимающего решение [ЛПП].
2. Сомневается в экстенсивном пути развития.
3. Синтез – «видение», целостное рассмотрение проблемы.

В результате объединения таких парадигм осуществляется принятие решений одновременно с решением проблемы.

Решать подобные проблемы позволяет теория решения изобретательских задач (ТРИЗ), предложенная Г.С. Альтшуллером [13]. В рамках своей теории данный автор сформулировал 40 основных приемов устранения технических противоречий. В дальнейшем эти принципы начали активно применять не только в технических сферах, но и в бизнесе, менеджменте, маркетинге, социологии, педагогике и многих других областях. ТРИЗ можно представить в виде эффективного инструмента в процессе принятия управленческого решения с высоким уровнем ответственности и последствиями.

Рассмотрим некоторые из принципов ТРИЗ, актуальные для бизнесов всех направлений, с примерами, поясняющими способами их применения.

Первый принцип связан с дроблением и представляется как разделение объекта управления (проблемы) на независимые части.

Основные способы применения могут реализовываться в системе оценки качества, которая разбивается на структурные элементы; дробление организации на департаменты; масштабные проекты разбиваются на стадии выполнения; автономные региональные центры продаж. В маркетинге данный принцип часто реализовывается в виде деления целевой аудитории по группам: демографическим, социологическим, возрастным и так далее.

Также можно применять диаграмму Кано [14], где предпочтения клиента распределяются по категориям качества.

Решение задач линейного программирования с помощью симплекс-метода [15], когда процесс расчленяется на несколько этапов, каждый из которых отражает часть общей задачи.

То есть данный принцип ориентирован на дробление проблемы, особенно часто это встречается, когда над проектом работает команда, а не один человек, а также привлекаются временные работники.

Научный подход к управлению – вся работа разбивается на простые повторяющиеся задания. Дистанционное обучение сотрудников. Виртуальный офис, удаленная работа.

Второй принцип связан с вынесением отдельных процессов за пределы одной системы (предприятия) или выделение отдельного процесса с необходимыми свойствами. Классический пример – аутсорсинг вспомогательных или основных бизнес-процессов: логистика, IT-обслуживание, аудит, бухгалтерское обслуживание.

Применение следующего принципа экономичного производства в принятии управленческого решения связано с исключением деятельности, не представляющей ценности. Можно рассмотреть уникальное торговое предложение, выделяющее продукт из ряда подобных.

Принцип внутреннего качества управления представляет собой переход под воздействием внешней среды (используются методы стратегического анализа 5 сил Портера, PEST, SWOT) от жесткой структуры к гибкой, которая подстраивается под требования рынка. SNW-анализ позволяет выстроить внутренние переменные и адаптироваться к внешним условиям, например: гибкий рабочий режим; уход от жесткой структуры расчета заработной платы; внедрение ключевых показателей эффективности KPI.

То есть различные части объекта управления должны выполнять различные функции. Например, рабочее место каждого из сотрудников организовано в соответствии с его личными потребностями; локальные центры дистрибуции ориентированы только на клиентов данного региона; задания внутри организации распределяются с учетом навыков и персональных качеств сотрудников.

Основной способ реализации принципа внутреннего качества – это создание благоприятных условий для работы структурных подразделений с учетом особенностей экономики отдельной территории. Прием на работу сотрудников из местного населения – тех, которые знакомы с культурными особенностями региона. Также привлекаются разные специалисты для выполнения задач разной сложности.

Пятый принцип ППП ориентирован на переход от симметрии к асимметрии. Наиболее распространенный способ реализации такого принципа заложен в цикл Деминга PDCA – пропорциональное увеличение элемента P (планирование) или S (изучение) [16]. Такой способ используется в маркетинговом подходе, когда к каждому классу потребителей предоставляется различный продукт с уникальными характеристиками.

Если объект управления уже асимметричен, необходимо увеличить степень асимметрии. Например, поощрять двусторонний диалог между рабочими и топ-менеджментом компании.

Шестой принцип ППП основывается на объединении в виде локальной рабочей сети, объединяющей сотрудников всех подразделений. Такой принцип давно реализуется в трансконтинентальных корпорациях, альянсах, процессах слияния компаний, профессиональных ассоциаций.

То есть в ППП основным способом реализации становится командный подход к решению проблем. Объединяются во времени однородные или смежные операции.

Используется диаграмма Ганта и техники PERT для оценки и пересмотра проектов. Дистанционно проводятся вебинары, онлайн-конференции, веб-совещания.

Седьмой принцип формирования универсальности различных структурных подразделений становится основой для глобального маркетинга и главной движущей силой бизнеса. Привлечение специалистов, обладающих множеством различных навыков, для выполнения сложных заданий влечет за собой увеличение бюджетов по фонду оплаты труда, но и сокращается численность персонала и ресурсное обеспечение рабочих мест.

Принцип дробления работы в виде «матрешки». Например, разделение тренинга для персонала на несколько уровней: начальный уровень, знание технологий, управление процессами, стратегическое планирование. Подобная модель эффективного обучения существует, например, в компании Sony.

С другой стороны, это может быть структура организации – несколько уровней с определенным количеством сотрудников внутри каждого. Любой сотрудник организации имеет возможность напрямую обратиться к старшему по должности любого уровня.

Вторым примером данного принципа служат архитектурные особенности отелей с казино (стиль Лас-Вегаса): гость обязательно проходит через игровую зону, чтобы попасть в ресторан, к регистрационной стойке, даже в уборные. Размещение торговых зон в крупных супермаркетах планируются в отдаленных местах, таким образом, клиент проходит через весь магазин для приобретения кондитерских или хлебобулочных изделий.

Принцип противовеса. Например, слияние двух компаний, при котором одна укрепляет другую с помощью своих сильных сторон. Это принцип реализуется в процессе поиска инвесторов для реализации проекта. В результате небольшие компании поднимаются на уровень крупных с помощью внешних источников, например, путем взаимодействия с транспортной или торговой сетями.

Важен также и принцип предварительного изучения ситуации. Например, исследование покупательского восприятия. Планирование контрмер во избежание нежелательных ситуаций (цикл PDCA: plan-do-check-act, планирование-действие-проверка-корректировка).

Также следует учесть принцип предварительного действия. Такой принцип реализуется в разработке стратегических планов или действиях, которые работают с опережением, например:

1. Маркетинговые исследования рынка, проведение опросов, фокус-группы на предмет оценки качества продукта или выявления отношения потребителя к продукту по различным критериям.
2. Разработка опросных листов.
3. Предварительная реклама нового продукта.
4. Тренинги и повышение квалификации сотрудников.
5. Публикация повестки дня перед совещанием.
6. Планирование действий в случае непредвиденных обстоятельств.
7. Сохранение копий компьютерных данных на разных носителях.
8. Регулярное обновление антивирусных программ.

Уникальный принцип «наоборот» в принятии управленческого решения может дать неожиданные положительные результаты и сработать намного эффективнее, чем стандартный способ «исследование, выявление проблемы – разработка предложений». В данном случае можно поощрять клиентов, которые оставляют большое количество жалоб. Таким образом, выявляется множество факторов, влияющих на удовлетворение потребности и ориентируют коммерческое предприятие на совершенствование продукта. В результате даже сам директор предприятия может сам отвечать на жалобы

клиентов. В данном случае важно обвинить в неудаче сам процесс, а не человека или должностное лицо.

В данном случае топ-менеджмент компании должен придерживаться MBWA (Management By Wandering Around). Это своего рода мобильный стиль управления путем «хождения в народ». Когда поощряются неформальные совещания без должностей, где можно высказывать мнения и направление действия по какой-либо проблеме без ограничений.

Также рассмотрим принцип сферического управления. Выбор кратчайшего пути к потребителю – в обход организации, вместо бюрократического способа взаимодействия. Такой принцип реализуется в эргономичном дизайне рабочего пространства сотрудников. Это своего рода создание круга качества. Перемещение лидерских ролей внутри организации по кругу. Установление сферы влияния, а затем – выход на рынок в данной области.

*Выводы по данному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* По результатам данного исследования автором обобщен процесс поиска эффективного решения проблемы. Отмечается, что в современных условиях проблемы, которые возникают на коммерческих предприятиях, связаны с технологическими и социально-экономическими факторами. Такие факторы становятся движущей силой в части внедрения инноваций на коммерческих предприятиях. Также детализированы современные принципы процесса принятия управленческого решения, основанные на теории решения изобретательских задач, а именно: дробления объекта управления, вынесение отдельных процессов за пределы системы объекта управления, экономическое производство и внутренне качество, переход от симметрии к асимметрии, объединение, универсальность структурных подразделений, дробление работы по принципу «матрешки», противовес, предварительное изучение ситуации, предварительное действие, «наоборот», сферическое управление. Комплексное применение обозначенных принципов позволяет сформировать совершенно новые модели принятия управленческого решения в условиях нестабильности внешней среды и проявления кризисных явлений в экономике государства. Такое утверждение станет основой дальнейших исследований автора.

#### *Список использованных источников*

1. Beer M., Nohria N. Resolving the Tension between Theories E and O of Change // Breaking the Code of Change. – Boston: Harvard Business School Press, 2000.
2. Cummings T.G., Worley C.G. Organization Development and Change, South-Western College Publishing, 2001.
3. French W.L., Bell C.H., Jr. Organization Development, 5 th ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1995.
4. Ицхак К. Адизес Управление жизненным циклом компании. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
5. Кудрявцева Е.И. Организационное поведение: учебное пособие / Е.И. Кудрявцева. – СПб: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2013. – 260 с.
6. Плотников Н.С. Принятие управленческих решений / Н.С. Плотников // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2015. – №1. – С. 100-102.
7. Юкаева В.С. Принятие управленческих решений: учебное пособие / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева. – М.: Изд-во Дашков и Ко, 2012. – 13 с.
8. Зубова Л.В. Схема модели принятия управленческих решений на основе оценки рискоустойчивости хозяйствующих субъектов / Л.В. Зубова // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2013. – № 2. – С. 107-111.
9. Сури Р. Время – деньги. Конкурентное преимущество быстрореагирующего производства / Р. Сури. – М.: Бином, 2018. – 326 с.

10. Мешкова Т. Анализ глобальных цепочек создания стоимости: возможности форсайт-исследований / Т. Мешкова, Е. Моисеичев // Foresight and STI Governance. – 2016. – Т. 10. – №1. – С. 69-82.
11. Гамбаров Т.Р. Модель пошагового процесса принятия рационального управленческого решения / Т.Р. Гамбаров // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2019. – Т. 8. – № 1(26). – С. 112-122.
12. Классическая 3-этапная модель Г. Саймона принятия решений. Достоинства и недостатки модели [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mylektsii.ru/9-48884.html>. – (Дата обращения: 21.12.2019).
13. Официальный сайт Г.С. Альтшуллера [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.altshuller.ru/>. – (Дата обращения: 10.12.2019).
14. Объяснение модели Кано: анализ и примеры [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lpgenerator.ru/blog/2018/07/03/obyasnenie-modeli-kano-analiz-i-primery/>. – (Дата обращения: 10.12.2019).
15. Подробный разбор симплекс-метода [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/post/474286/>. – (Дата обращения: 10.12.2019).
16. ТРИЗ: быстрый поиск креативных решений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zillion.net/ru/blog/151/triz-bystryi-poisk-kriativnykh-rieshenii>
17. Что такое MBWA и с чем его едят? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pryima.wordpress.com/>

УДК 796.07:005

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

**ГРОМАКОВ А.Ю.,**  
**аспирант**  
**ГОУ ВПО «Донецкая академия управления**  
**и государственной службы**  
**при Главе Донецкой Народной Республики»**

В данной статье рассмотрены основные подсистемы в управлении человеческими ресурсами (УЧР) в организациях физической культуры и спорта. Автором разработана схема концептуального представления УЧР в организациях ФКиС. Определены основные принципы, на основе которых функционирует УЧР, а именно: обратная связь, справедливость, мотивация к работе. Детализированы субъекты, процессы и объекты УЧР. Отмечается, что УЧР в рамках организации ФКиС ориентируется на использование персонала в соответствии со структурой и целями организации и включает в себя определенный цикл действий.

***Ключевые слова:** теория, управление, человеческие ресурсы, организация физической культуры и спорта, стратегия.*

This article discusses the main subsystems in human resource management (HRM) in organizations of physical education and sports. The author developed a conceptual representation of HRM in organizations of the FCS. The basic principles on the basis of which the HRM operates, namely: feedback, justice, motivation to work. The subjects, processes and objects of HRM are detailed. It is noted that HRM within the framework of the FCS organization focuses on the use of personnel in accordance with the structure and goals of the organization and includes a certain cycle of actions.

***Keywords:** theory, management, human resources, organization of physical culture and sports, strategy.*

*Постановка проблемы и актуальность.* В современных условиях развития такого направления, как менеджмент и управление персоналом, стало широко применяться такое определение, как управление человеческими ресурсами (УЧР). Отличительной особенностью УЧР является более глубокое изучение профессиональных психологических составляющих каждого члена коллектива, выделяя персонал как особо важный ресурс с высокой максимизацией его результативности работы для организации. Сегодня особый интерес в условиях кризисных явлений вызывает применение инструментов УЧР в организациях физической культуры и спорта.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Проблема управления человеческими ресурсами рассматривается в множестве работ отечественных и зарубежных авторов, а именно: Епишкина И.А., Карташовой Л.В., М. О'Браена, Базаровой Т.Ю., Масловой В.М., Ереминой Б.Л., Кибанова А.Я., Айзенка Г., Зайцевой Т. [1-8]. Следует выделить и современных авторов, которые рассматривают особенности УЧР в организациях ФКиС в условиях Российской Федерации, а именно: Бондаренко М.П., Лысенко И.А., Кондаурова Н.В., Стрижак А.П., Починкин А.В. [9-12]. Однако в большинстве работ прослеживается различное понимание понятия УЧР в организациях физической культуры и спорта, особенно в условиях проявления кризисных явлений в экономике и политике.

*Цель статьи:* обобщить теоретические подходы к определению понятия УЧР в организациях физической культуры и спорта.

*Изложение основного материала исследования.* УЧР возникло в современном менеджменте вместе с использованием стратегических инструментов. Как следствие, все

подсистемы УЧР имеют стратегическую направленность, что подразумевает наиболее интенсивную реализацию политики по совершенствованию профессиональных навыков и умений персонала, в отличие от наиболее пассивной традиционной схемы управления персоналом.

Автор Кибанов А.Я. категорию «персонал организации» определяет как профессиональный потенциал [6]. Термин «потенциал» означает присутствие у кого-либо (в отдельности взятого человека, изначального рабочего коллектива, общества в целом) тайных, еще не проявивших себя способностей либо возможностей в определенных областях их жизнедеятельности.

В то же время отмечается, что трудовые ресурсы представлены как трудоспособная доля населения, которая, владея физиологическими и умственными способностями, может осуществлять материальные блага либо оказывать услуги. Персонал, по мнению Масловой В.М. – это весь индивидуальный состав компании, функционирующий по найму, постоянные и кратковременные, квалифицированные и неквалифицированные сотрудники. Под кадрами компании подразумевается основной (штатный, постоянный), как правило, высококвалифицированный состав сотрудников компании [5].

Трудовой коллектив компании независимо от её организационно-правовой формы составляют все работники, которые реализуют свои функции в соответствии с должностными инструкциями, имеют права и обязанности, несут ответственность. То есть такой коллектив считается основным ресурсом любой организации, от особенностей и эффективности его использования зависит достижение поставленных целей организации. Структурная оценка персонала компании формируется в виде определенного баланса разных категорий сотрудников, сотрудников подразделений и характеризуется по профессионально-квалификационным показателям.

Переходя к сущности понятия УЧР на основе анализа работ Зайцевой Т. и Яхонтовой Е.С. [8, 13], выявлено, что данное определение включает в себя комплекс способов, методов, технологий по работе с персоналом. УЧР подразумевает обоюдную обязанность сотрудников друг перед другом и перед организацией, открытое рассмотрение проблем, проявление инициатив на общих организационных уровнях.

Результативность функционирования любой системы управления организацией обуславливается её вкладом в достижение организационных целей. Для того, чтобы гарантировать адекватность концепции УЧР, могут применяться соответствующие способы и методы:

проведение периодических аудитов имеющихся концепций управления персоналом с точки зрения их соотношения целям компании. Аналогичные проверки следует осуществлять и в случае смены отдельных стратегических целей;

привлечение сотрудников службы УЧР к корректировке целей организации и ее системы сбалансированных показателей, сопоставляя с уровнем текущей подготовки персонала на разных уровнях управления;

обеспечение непрерывного участия управленческого персонала различного уровня в разработке и пересмотре способов и методов тактического управления персоналом;

формирование системы мотивации под контролем подразделения по управлению человеческими ресурсами.

Также следует учесть, что внешняя среда, в которой функционирует любая организация, пребывает в непрерывном движении – модифицируются техника и методика, клиенты, конкуренты. Поэтому организация обязана постоянно контролировать уровень данного несоответствия и вводить коррективы в собственные концепции, для того чтобы не позволить проявиться кризисному явлению. Предвестниками предстоящих изменений могут быть значительные технологические нововведения (интернет, мобильные телефоны, программные комплексы и развитие робототехники), общественные и общественно-

политические перемены, которые непосредственно требуют переподготовки персонала или подбор под новые направления профессиональной деятельности. Индикаторами необходимости изменений в рамках организации являются текучесть персонала, сокращение производительности, появление конфликтов сотрудников с руководящим составом или самой организации с государственными органами власти.

Поэтому основные задачи УЧР по результатам анализа трудов [3-5] можно сгруппировать по следующим направлениям:

1. Формирование кадрового резерва, отбор и адаптация персонала в соответствии со штатным расписанием организации, развитие внутренних нормативных документов управления персоналом (штатное расписание, положения о подразделениях компании, должностные инструкции, описание основных и вспомогательных бизнес-процессов).

2. Формирование стратегии управления персоналом с учетом использования новейших технологий; моделирование и перспективные планы развития персонала с помощью подсистемы обучения и переподготовки сотрудников.

3. Разработка системы мотивации работников, составление плана фондов оплаты труда персонала, составление плана по карьерному росту, анализ трудовых процессов и морально-психологического климата в коллективе.

4. Система контроля должна основываться только на признаках, которые характеризуют дисциплину работников, их предприимчивость, конкретные деловитые особенности, оказывающие большое влияние на основную производственную деятельность. Концепция контроля работы персонала ни в коем случае не обязана преобразовываться в концепцию тотального контроля.

Анализ источников [5-7] позволяет выделить основные принципы, на основе которых функционирует УЧР:

1) Принцип обратной связи. Суть данного принципа заключается в том, что топ-менеджменту любой организации необходимо постоянно приобретать надёжную и непредвзятую информацию обо всех ситуациях на производстве, особенно когда проявляются кризисные явления.

Трудность задачи заключается в том, что в некоторых случаях сами подчиненные хотят скрыть отрицательную информацию, чтобы исключить критику менеджеров, либо отождествления факторов появления кризисных явлений с источниками информации (попросту: кто принес нехорошую новость, тот и виновен). В том числе и в случае если предпосылки появления определенных трудностей не имеют никакого отношения к области работы и возможностям сотрудника.

Такой позиции необходимо остерегаться, так как лишение самого себя главной части информации в результате приводит к неадекватным решениям, а, следовательно, и к новым, наиболее значительным проблемам.

2) Принцип справедливости. Главным законом процесса управления является одинаковое отношение управляющего к подчиненному. В особенности осмотрительным необходимо быть при работе с высокопрофессиональными работниками, которые занимают ключевые позиции в производственных процессах. С другой стороны, нужно и дать понять, что незаменимых людей нет.

3) Принцип мотивации к работе. Относительно эффективного определения роли мотивации в УЧР можно процитировать Яхонтову Е.С. «...мотивация – это психологический процесс анализа и оценки ситуации и соответствующих ей нереализованных потребностей, выбор мотива предстоящего поступка...» [13]. Из определения понятия «мотивация» следует определение понятия «мотивация персонала». Яхонтова Е.С. утверждает, что «...мотивация персонала – управление побуждениями подчиненных и их стимулирование для повышения деловой и творческой активности. Цель не побудить сотрудников к работе вообще (на это направлена система



административно-правовых методов), а повлиять на них таким образом, чтобы они захотели и стали работать лучше, больше и эффективнее...» [13].

Современный человек готов многое осуществить как должное, приспособиваясь к окружающей его сфере. Однако пользоваться данным обстоятельством рискованно. И не стоит удивляться в случае, если кто-то внезапно стал неконтролируемым либо непредсказуемым.

Чтобы до этого не дошло, следует ясно понимать, что никогда интересы фирмы для персонала не будут более значимыми, чем личные. Конкретно так же, как интересы персонала для фирмы. И все, что возможно совершить – отыскать подобные формы и способы управления, которые создадут надежный баланс заинтересованностей.

В совокупном виде для компании это звучит как цель – найти и удержать профессиональный персонал, основав все необходимые требования для максимального применения его возможности. Полная концепция УЧР выстроена непосредственно на этом.

Анализируя работы отечественных и зарубежных ученых [1-3] по проблеме построения системы УЧР, можно выделить основные ее элементы в рамках организаций ФКиС (рис. 1). Кроме этого, следует учитывать и требования Закона Донецкой Народной Республики «О физической культуре и спорте», в рамках которого Министерство молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики определяет приоритеты развития в спортивной отрасли и устанавливает требования к человеческим ресурсам, которые участвуют в реализации единой политики в сфере физической культуры и спорта.

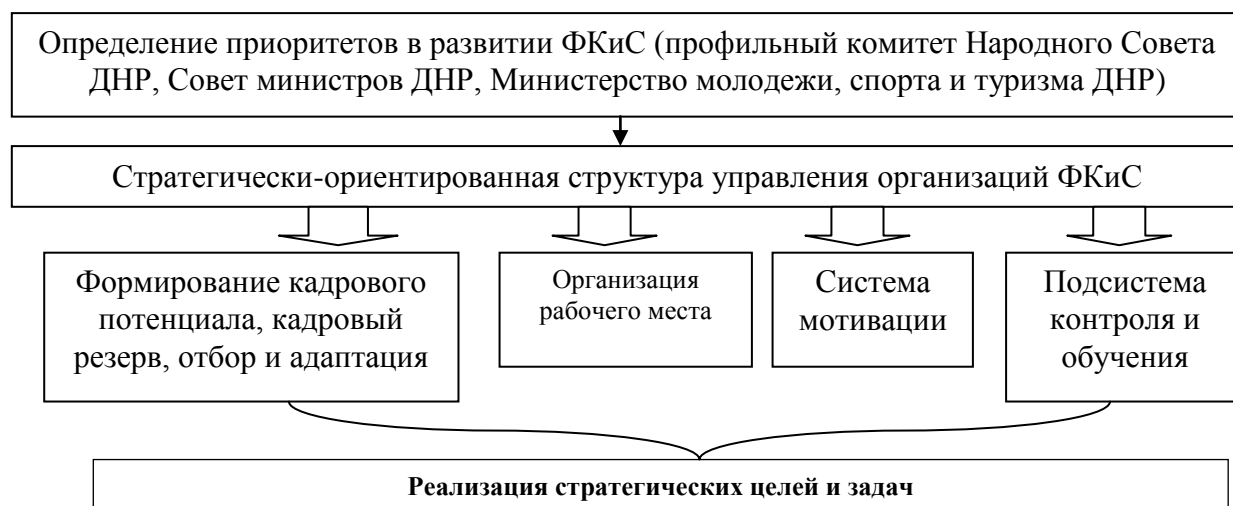


Рис. 1. Концептуальное представление УЧР в организациях ФКиС

Элементами концепции УЧР в организациях ФКиС считаются:

субъекты – руководители различного уровня;

процессы – технологические процессы УЧР, используемые субъектами для достижения целей, поставленных перед организацией;

объекты – сотрудники организации (персонал) и их воспитанники, которые будут входить в кадровый потенциал спортивной индустрии.

В результате УЧР в рамках организации ФКиС ориентируется на использование персонала в соответствии со структурой и целями организации и включает в себя определенный цикл действий: отбор персонала, расстановка персонала, развитие персонала, поддержка «здорового» климата, воздействие на мотивацию поведения, создание нормальных условий труда, анализ рынка труда, связь с внешними организациями (профильные образовательные организации среднего профессионального образования и высшего профессионального образования), текущая периодическая оценка

и аттестация кадров, адаптация новых работников, обучение персонала, отношение руководства и коллектива, трудовые взаимоотношения, система мотивации, создание творческой атмосферы, охрана труда.

В рамках концептуального представления УЧР в организациях ФКиС особое внимание следует уделить именно процессу адаптации, который заключается в оказании особого внимания работнику на первых этапах его работы в организации, предостережении от первых ошибок, ознакомление с корпоративной культурой. По уровню различают первичную и вторичную адаптацию, а по направленности – профессиональную, психофизиологическую и социально-психологическую.

Первичная адаптация касается лиц, не имеющих трудового опыта. Новичку лучше назначить наставника из опытных работников организации, который будет следить за действиями, объяснять правила поведения на производстве и в коллективе.

Вторичная адаптация, как правило, не требует назначения специального наставника, поскольку человек уже имеет определенный жизненный и профессиональный опыт. В процедуре адаптации такого работника важную роль играет непосредственный руководитель, который, интересуясь делами у новичка, вникает в его проблемы, помогая их решать.

Профессиональная адаптация – это совершенное освоение профессии, ее тонкостей, специфики, приобретение необходимых навыков, способов и приемов эффективного исполнения обязанностей.

Психофизическая адаптация заключается в приспособлении к условиям труда, режиму труда и отдыха, к особенностям использования психофизических качеств работника в процессе работы.

Социально-психологическая адаптация охватывает приспособление к коллективу, руководителю и коллегам, другие параметры, отражающие систему взаимоотношений между людьми в процессе совместной работы.

Адаптация работника способствует возникновению чувства общности с другими сотрудниками, осознанию своего места в решении задач организации и, как следствие, повышению производительности труда новичка.

Построение системы адаптации персонала – необходимая составляющая для современной организации ФКиС, которая стремится достигнуть определенных результатов в виде подготовки кандидатов и мастеров спорта. Если обратиться к определению сути понятия «адаптация», то в соответствии с экономическим словарем автора Б.А. Райзберга и др. (от лат. «adaptatio» – приспособление) – это приспособление экономической системы и ее отдельных субъектов, работников, к изменяющимся условиям внешней среды, производству, труду, обмену, жизни [14].

В рамках современной научной литературы можно выделить наиболее полные определения, раскрывающие сущность понятия «адаптации персонала». Так, в работах Базаровой Т.Ю. можно выделить определение адаптации сотрудников – это процесс включения новых сотрудников в организацию, предполагающий знакомство с правилами и нормами, закрепленными в корпоративной культуре, способами профессиональной деятельности, включением в системы неформальных связей [4].

В то же время еще более полное определение можно найти в работах Масловой В.М., где адаптация персонала – это приспособление нового сотрудника к содержанию и условиям труда, социальной среде. В ее рамках происходит детальное ознакомление с коллективом и новыми обязанностями; усвоение стереотипов поведения; ассимиляция – полное приспособление к среде и, наконец, идентификация – отождествление личных интересов и целей с общими [5].

В работах Кибанова А.Я. разграничиваются два определения, а именно:  
адаптация персонала – это процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации;

адаптация работника – это приспособление индивидуума к рабочему месту, бизнес-процессам организации и трудовому коллективу [6].

Если проанализировать зарубежную литературу, то в рамках дисциплины «Психология» широко используются работы Ганса Юргена Айзенка, в которых он определил адаптацию индивидуума, также в двух смыслах:

состояние, в котором потребности индивида, с одной стороны, и требования среды, с другой, полностью удовлетворены. Это состояние гармонии между индивидом и природой или социальной средой;

процесс, посредством которого это гармоничное состояние достигается [7].

Таким образом, можно отметить, что большинство авторов в своих работах определяют процесс приспособления работников к правилам и принципам самой организации, но в большинстве случаев стоит отметить тот факт, что в данном процессе также может участвовать и само предприятие на взаимовыгодных условиях. Так, например, для замены ключевого сотрудника, например, в отделе сбыта, важно создать дополнительные требования, на которые новый сотрудник должен ориентироваться.

В свою очередь, УЧР – понятие комплексное, охватывающее обширный диапазон задач исследования концепции профессионального менеджмента и мотивации сотрудников, вплоть до координационно-практических подходов к развитию приспособления её реализации в организации.

Методы управления человеческими ресурсами – это методы влияния на людей для достижения установленных целей и постановления вопросов. В УЧР применяются управленческие, финансовые и общественно-психические способы.

Персонал считается одним из наиболее трудных объектов управления, особенно в организациях ФКиС, так как, в отличие от обычных производственных предприятий, производство продукта занимает достаточно продолжительный период. Качество такого продукта также следует оценивать по количеству подготовленных воспитанников по определенному виду спорта с определенными достижениями. Персонал, кроме того, содержит индивидуальный круг интересов и весьма сентиментален к административным влияниям, реакция на которые не всегда может быть положительной.

Поэтому важно постоянно заниматься совершенствованием УЧР – это использование высокоструктурированного подхода к рассмотрению и рационализации всех процессов в УЧР, с целью существенно увеличить результативность такой системы.

Необходимость улучшения концепции УЧР возникает при постановке больших планов, долгосрочной стратегии, сопряженных с оптимизацией работы организаций ФКиС.

Среди методов совершенствования УЧР следует выделить:

1. Системный анализ кадрового обеспечения организаций ФКиС в соответствии с установленными требованиями и правилами.

2. Метод декомпозиции, который способствует разделению сложных вопросов в наиболее элементарные.

3. Метод структуризации целей.

4. Экспертно-аналитический метод – учитывает вовлечение к решению стратегических или тактических задач высококвалифицированных профессионалов. С целью получения наиболее справедливых оценок практикуется применение многошаговой экспертизы.

5. Нормативный метод – базируется на использовании концепции показателей, затрагивающих управление персоналом, количество персонала, тип координационной структуры аппарата управления. Например, определение контрольных цифр приема в

организации высшего и среднего профессионального образования для подготовки специалистов в сфере ФКиС с горизонтом планирования 3-5 лет.

6. Параметрический метод, подразумевающий установление уровня соотношения характеристик концепции УЧР в организациях ФКиС со стратегическими целями по развитию ФКиС на уровне государства с помощью определения многофункциональных связей между ними.

7. Метод функционально-стоимостного анализа. При его применении выявляются как лишние, так и вспомогательные административные функции, функции, которые вообще не выполняются (согласно определенным обстоятельствам), формируется уровень централизации/децентрализации функций согласно принципам УЧР.

8. Корреляционный и регрессионный анализ. Определяет взаимозависимость и тесноту взаимосвязи между количеством сотрудников и условиями, которые влияют на нее.

9. Опытный метод, который базируется на исследовании опыта предыдущих этапов в работе организации ФКиС и опыта других аналогичных организаций.

*Выводы и предложения.* Таким образом, УЧР представлено в данной статье как комплексное понятие, охватывающее обширный диапазон задач исследования концепции профессионального менеджмента и мотивации сотрудников, вплоть до координационно-практических подходов к развитию приспособления её реализации в организации ФКиС. Оценка итогов работы персонала дает возможность оценивать результативность и эффективность УЧР и в какой степени организация ФКиС достигает поставленных целей. Большая часть работников будут достигать поставленных целей при условии работы соответствующей системы мотивации. Персонал в сфере ФКиС будет заинтересован в формировании собственных умений и навыков, если будет понимать поставленные стратегические цели и задачи. Определены основные принципы, на основе которых функционирует УЧР, а именно: обратная связь, справедливость, мотивация к работе.

УЧР считается сложным явлением, поэтому автором разработана схема концептуального представления такого явления в организациях ФКиС. Детализированы субъекты, процессы и объекты УЧР. УЧР в рамках организации ФКиС ориентируется на использование персонала в соответствии со структурой и целями организации и включает в себя определенный цикл действий: отбор персонала, расстановка персонала, развитие персонала, поддержка здорового климата, воздействие на мотивацию поведения, создание нормальных условий труда, анализ рынка труда, связь с внешними организациями (профильные образовательные организации среднего профессионального образования и высшего профессионального образования), текущая периодическая оценка и аттестация кадров, адаптация новых работников, обучение персонала, отношение руководства и коллектива, трудовые взаимоотношения, система мотивации, создание творческой атмосферы, охрана труда. В рамках концептуального представления УЧР в организациях ФКиС особое внимание уделено именно процессу адаптации персонала.

Среди методов по совершенствованию УЧР в организации ФКиС выделены следующие: опытный, системный анализ кадрового обеспечения, декомпозиция целей, структуризация целей, экспертно-аналитический метод, нормативный, параметрический функционально-стоимостной анализ, корреляционный и регрессионный анализ.

#### *Список использованных источников*

1. Епишкин И.А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие для бакалавров направления 080200 «Менеджмент» / И.А. Епишкин. – М.: МИИТ, 2015. – 157 с.
2. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Л.В. Карташова. – М.: Инфра-М, 2010. – 350 с.
3. O'Brien, Michael. «HR's Take on The Office». Human Resource Executive Online. Archived from the original on 18 December 2013. Retrieved 28 December 2013. – 344 p.

4. Базарова Т.Ю. Управление персоналом: учебник для вузов / Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмкина. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 285 с.
5. Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учебное пособие / В.М. Маслова. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 268 с.
6. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 365 с.
7. Айзенк Г. Парадоксы психологии (Psychology is about people) / Г. Айзенк – М.: Эксмо-Пресс, 2013. – 330 с.
8. Зайцева Т. Модель управления человеческими ресурсами организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-executive.ru/community/articles/686621/>. – (Дата обращения: 12.01.2020).
9. Бондаренко М.П. Управление человеческими ресурсами в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / М.П. Бондаренко. – Волгоград: ЛитРес, 2016. – 210 с.
10. Лысенко И.А. Социально-педагогические аспекты управления персоналом в физкультурно-спортивных организациях / И.А. Лысенко // Pedagogy of Physical Culture and Sports. – 2009. – С. 100-104.
11. Кондаурова Н.В. Основы управленческих программ руководителя спортивной школы / Н.В. Кондаурова, А.П. Стрижак // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2013. – № 7 (101). – С. 60-63.
12. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2010. – 264 с.
13. Яхонтова Е.С. Основы управления персоналом образовательной организации. Командообразование: учебно-методический комплекс / Е.С. Яхонтова // РАНХиГС при Президенте РФ, электронный, 2016. – 276 с.
14. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 6-е изд., перераб. и доп. – М., 2010. – 568 с.

**УДК 005.95**

## **ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В МЕХАНИЗМЕ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**ЛУКЪЯНЧЕНКО Н.Д.,**  
д.э.н., профессор, зав. кафедрой  
управления персоналом  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный  
университет»;  
**БУНТОВСКАЯ Л.Л.,**  
д.э.н., профессор кафедры  
управления персоналом  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный  
университет»

В статье рассмотрены основные цели корпоративной культуры в механизме эффективного управления персоналом предприятия. Обосновано, что такие цели должны быть сгруппированы в организационные, экономические, социальные и мотивационные блоки с детализацией на подцели. Затронуты вопросы по формированию корпоративной системы обучения и научной организации труда. Отмечается, что функционирование механизма эффективного управления персоналом происходит с помощью рычагов и инструментов мотивации и

стимулирования. Важная роль в рамках корпоративной культуры отводится формам аккумулирования группового опыта как традиции, нормам и символам предприятия.

**Ключевые слова:** *корпоративная культура, механизм, управление персоналом, эффективность, обучение, мотивация, научная организация труда.*

In the article the main objectives of corporate culture in the mechanism of effective personnel management of the enterprise are considered. The such goals should be grouped into organizational, economic, social and motivational blocks with details on subgoals are substantiated. Issues related to the formation of a corporate training system and the scientific organization of work were raised. It is noted that the functioning of the mechanism for effective personnel management occurs with the help of levers and instruments of motivation and stimulation. An important role in the framework of corporate culture is given to the forms of accumulating group experience as traditions, norms and symbols of the enterprise.

**Keywords:** *corporate culture, mechanism, personnel management, efficiency, training, motivation, training, scientific organization of labor.*

**Постановка задачи и актуальность.** Корпоративная культура в современной системе управления любым предприятием становится основой для механизма эффективного управления персоналом. Однако на отечественных предприятиях таким вопросам не уделялось много внимания, что и привело к кризисным явлениям как на микроуровне (предприятий), так и макроуровне (отрасли, государства). Поэтому возникает потребность в постановке конкретных целей корпоративной культуры в контексте механизма эффективного управления персоналом. Важно установить приоритетность данных целей, так как действуют условия ограничения всех видов ресурсов.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблемы эффективного управления персоналом излагались зарубежными авторами: Дугласом М.-Г., Армстронгом М., Файолем А., Друкером П., Стаутом Л. [1-6]. Однако в данных исследованиях авторы фрагментарно рассматривают корпоративную культуру и её влияние на эффективность управления персоналом предприятия. Ряд современных авторов: Васильев А.С., Штреккер И.А., Елисеева Н.А., Ганич Л.В., Шемяков А.Д., Дорофиенко В.В. [6-11] отмечают необходимость развития таких подсистем, как мотивация персонала, подбор, обучение и адаптация. Однако учёт факторов, которые влияют на социально-психологический климат, нивелируется, важность корпоративной культуры отходит на второй план.

Исходя из выше изложенного, *целью статьи* становится обоснование целей именно корпоративной культуры для обеспечения высокой эффективности управления персоналом на предприятии любой формы собственности.

**Изложение основного материала исследования.** Анализ зарубежной и отечественной литературы позволил авторам данной статьи сформировать основные цели корпоративной культуры в четыре группы: экономические, организационные, мотивационные и социальные (рис. 1). Каждая группа целей разбивается на подцели, которые в комплексе должны обеспечить повышение эффективности управления персоналом.

Далее рассмотрим каждый блок целей корпоративной культуры в рамках обозначенного механизма эффективного управления персоналом предприятия в отдельности.

Одной из подцелей в экономической группе целей является совершенствование нормирования труда. Это, по своей сути, общие функции норм труда, характеризующие роль норм труда на предприятии и оплате труда; специальные функции норм, раскрывающие их конкретное содержание по видам и назначению. Нормирование необходимо при любой форме собственности, любого производственного и трудового процессов.



Рис. 1. Цели корпоративной культуры в механизме эффективного управления персоналом предприятия

Достижение высокого уровня конкурентоспособности и рентабельности продукции можно достичь используя и совершенствуя механизм нормирования труда, направленный на повышение её эффективности, то есть увеличивая результаты труда по затратам на их достижение [5, с. 84-85]. Систему нормирования труда персонала предприятия следует разрабатывать на основе определённых принципов: эффективности, системности, комплексности, объективности, конкретности, динамичности, положительного отношения работников к предприятию, легитимности.

При объективных научно определённых нормах у работника, реализующего свои трудовые способности, повышается интерес к более эффективному использованию рабочего времени.

Для совершенствования нормирования труда нужно осуществить комплекс мероприятий, охватывая рядом с собственно нормированием также и вопросы планирования производительности труда и его оплаты. Необходимо усилить материальную заинтересованность персонала в работе по прогрессивным нормам, а именно расширить сферу применения повышенных расценок при работе по нормам;

совершенствовать методы установления норм и организации работы по установке норм и нормативов, внедрения их в производство. Проводя работу по совершенствованию нормирования труда, следует исходить из того, что расширение нормирования не является главной задачей. Оно будет давать эффект только тогда, когда на вновь охватываемые нормированием работы будут устанавливаться прогрессивные объективно рассчитанные нормы, когда будет регулярно проводиться их обновление, изменение и пересмотр норм.

Вторым блоком целей корпоративной культуры является совершенствование научной организации труда (НОТ). Организация труда на предприятии является процессом упорядочения элементов трудовых процессов. Если она базируется на современных достижениях науки и практики, то можно говорить о научной организации труда.

Именно проблемы промышленных предприятий, связанные с низким уровнем заработной платы в сфере промышленности, определяют основные направления повышения мотивации её персонала. Хозяйствование в рыночных условиях побуждает их реагировать на потребности времени. Одной из таких главных потребностей является обновление технической базы производственных структур, что, в свою очередь, приводит к пересмотру профессионально квалификационной структуры занятости, форм организации и методов оплаты труда.

Внедрение научной организации труда на предприятии представлено на рис. 2. На первом этапе организационно-подготовительной работы по НОТ центральным вопросом является выбор объектов для проведения исследований и дальнейшего определения по этим объектам мероприятий, направленных на совершенствование организации труда (выбираются объекты, сдерживающие развитие производства, например: наличие потерь рабочего времени, низкий уровень использования производительности оборудования и тому подобное). На этапе изучения и анализа состояния организации труда персонала при анализе технико-экономических показателей следует обратить внимание на производительность труда, использование рабочего времени и использование производительности оборудования. Проектирование мероприятий совершенствования организации труда и составления планов НОТ проводится по отдельным рабочим местам. Следующим этапом определяют экономическую эффективность от внедрения мероприятий НОТ, оформляют и утверждают правила и внедряют мероприятия НОТ.

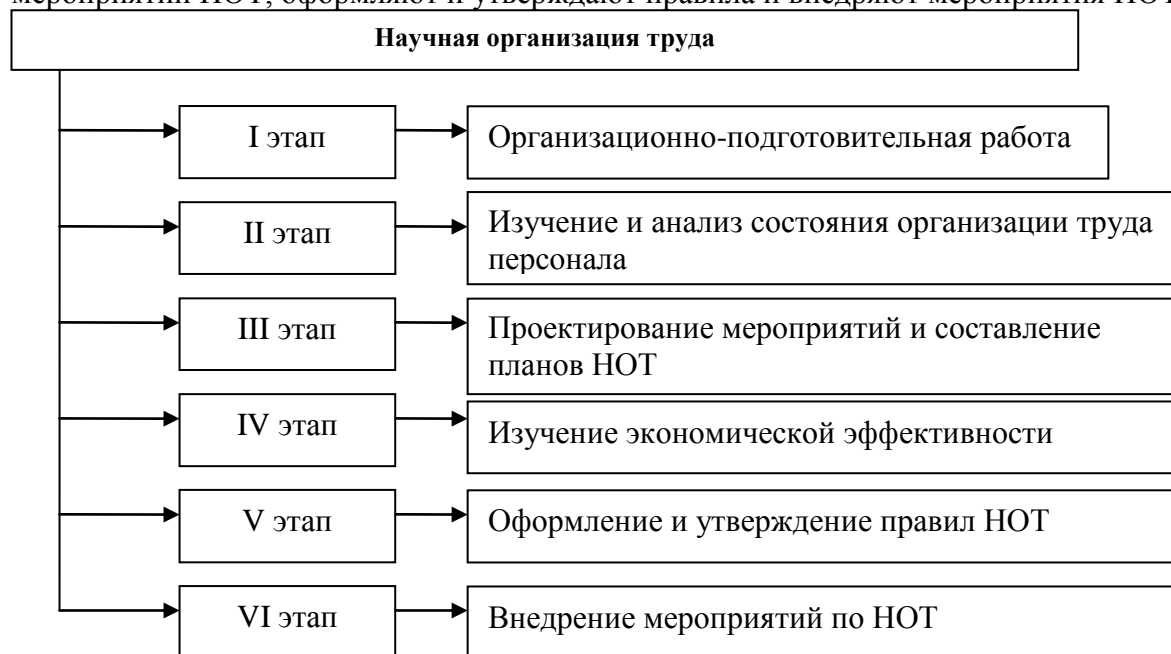


Рис. 2. Этапы внедрения научной организации труда



Для совершенствования НОТ на предприятии следует соблюдать следующие условия: совершенствовать организацию трудовых процессов, рабочих мест, методов и приёмов труда; совершенствовать нормирование труда; применять наиболее эффективные системы материального стимулирования труда; осуществлять подготовку персонала и систематическое повышение их квалификации; способствовать укреплению трудовой дисциплины и повышению творческой активности персонала; улучшать санитарно-гигиенические, психофизиологические и эстетические условия труда; обеспечивать рациональные режимы труда и отдыха.

Предлагается пять основных направлений совершенствования НОТ на предприятии, а именно: рациональное распределение и кооперирование труда; оптимальное использование рабочего времени, планирование труда; организация рабочего места, улучшение условий труда; обновление технического обеспечения; использование рациональных методов и приёмов выполнения работ.

В организационной части корпоративной культуры важной место отводится целям по повышению профессионально-квалификационного уровня персонала через призму не только результативности, но и с учётом инновационности, наукоёмкости, качества и конкурентоспособности продукции предприятия, которая может достигаться только благодаря постоянному развитию компетенций персонала.

Непрерывное обучение персонала на предприятии предусматривает ведение его планирования, осуществление текущего и выходного контроля знаний, умений, навыков, их образовательно-квалификационного уровня. Планирование учебного процесса на производстве нужно согласовывать с перспективным планом, которым будут определяться основные направления, проблемы, особенности профессионального обучения персонала предприятий. При этом профессиональная подготовка должна осуществляться в учебно-производственных мастерских, в учебно-производственных подразделениях предприятия, а также непосредственно на рабочих местах. Необходимо систематически проводить оценку профессионально-квалификационного уровня персонала предприятий путём установления соответствия требованиям занимаемой должности, рабочего места. Для этого нужно использовать адаптированный к производственным требованиям комплекс современных методик: профессиональной компетентности, управления по целям, критической ситуации, круговой оценки, которая предусматривает самооценку горизонтальную (коллегами) и вертикальную (руководителями и подчинёнными) и т.д., обеспечивающих объективность, комплексность и достоверность оценивания. По результатам аттестации определяется стимулирование персонала к повышению профессионального мастерства путём профессионального обучения.

Квалификационная и образовательная базы профподготовки персонала связаны с внутренними и внешними факторами мотивационного комплекса, в результате чего может быть выявлена общая социально-экономическая нестабильность, неуверенность в будущем результате, недооценка важности стимулов (экономических, нематериальных), которые играют важную мотивирующую роль в трудовой деятельности работника, имеют большое значение для производительности труда.

Важнейшим элементом профессионального развития считается профессиональное обучение персонала. Авторы предлагают ввести на предприятиях следующие виды профессионального обучения: подготовка и переподготовка персонала; обучение персонала вторым профессиям; повышение квалификации персонала.

Переподготовка персонала на предприятиях осуществляется в следующих случаях: в связи с перепрофилированием, реорганизацией предприятия; для расширения профессионального профиля персонала; при необходимости сменить профессию в связи с отсутствием работы, отвечающей профессии работника [7].

Обучение вторым профессиям – это подготовка персонала, который уже освоил какую-то профессию по основной деятельности. Целью данной подготовки является получение дополнительной квалификации для данного структурного подразделения, чтобы сочетать профессии и помочь расширить профессиональный профиль, подготовить к работе в условиях использования передовых форм предприятия и оплаты труда. Специально разработанные курсы помогают повысить базу квалификационных навыков по дополнительным профессиям. Профессионально-квалификационный уровень персонала способен повысить качество продукции, уменьшить брак и потери рабочего времени.

Третьим блоком целей корпоративной культуры авторы рассматривают совершенствование мотивации, стимулирования и оценку персонала. Потребность в изменении системы мотивации персонала на предприятиях любой формы собственности может быть вызвана кризисом во внутренних отношениях, ростом конкуренции, сменой руководства и лидеров предприятия, изменением деятельности и тому подобное.

Основным в изменении системы мотивации должно стать желание руководителя предприятия или команды к изменению ситуации в коллективе, изменения стратегии деятельности. В данной ситуации осложнение может принести старый механизм системы мотивации персонала предприятия, может перейти в состояние постоянной деструктивной контркультуры. Для проведения изменений на предприятиях любой отрасли необходимо разработать и подобрать правильные методы: привлечение ключевых работников к формированию идей и их реализации; нейтрализация сопротивления, выделение зон потенциального центра поддержки, активная позиция высшего руководства и продвижения ценностей предприятия в своей повседневной работе.

Стратегия реформирования механизма системы мотивации персонала предприятий включает в себя изменения системы стимулирования; стиля отношений по вертикали и горизонтали; критериев оценки эффективности деятельности персонала; базовых систем; старых ценностей предприятия.

С помощью системы мотивации персонала предприятия развиваются лишь в том случае, когда в них заложен механизм адаптации к изменениям в условиях деятельности. Такими механизмами, автор считает, сформирован механизм обратной связи; рефлексивности управленческой деятельности; гибкости системы мотивации; маркетинговой психологии руководства и персонала.

Эффективность управления персоналом достигается на предприятиях за счёт введения научно-методических подходов мотивации и стимулирования.

Следует постоянно отслеживать, какое влияние на мотивацию персонала осуществляет общая стратегия предприятия. На этом этапе следует проектировать корпоративную политику в области оплаты и стимулирования труда, разрабатывать внутренние регламентирующие документы, определять структуру расходов по центрам затрат.

Мониторинг эффективности мотивации предусматривает постоянное проведение аудита системы мотивации, внесение предложений по её совершенствованию. Все изменения в системе стимулирования – вновь вводимые внутренние регламенты и положения, направленные на повышение ценности каждого работника на его рабочем месте. Эти механизмы и инструменты позволяют эффективно мотивировать персонал предприятия.

Трудовая мотивация лежит в основе всей системы эффективного управления предприятиями, и представляет собой сложный механизм, который опирается на материальные стимулы. Мотивация к трудовой деятельности является центральным связующим звеном в системе управления трудовыми отношениями на предприятиях отрасли.

Наиболее важным инструментом управления в системе социально-трудовых отношений на предприятиях является материальное поощрение персонала и денежное вознаграждение в виде заработной платы.

Высокая заработная плата как основной подход к решению проблемы эффективного управления персоналом предприятий не всегда гарантирует заинтересованность и высокую результативность персонала. Более того, даже персонал, который эффективно работает и привыкает к стабильной оплате труда, достаточно быстро переключается на поддержание функционирования бизнеса, не проявляя активного участия в его развитии.

Поэтому в таких условиях стоит задача увеличения стимулирующей роли заработной платы. При этом практика показывает, что наиболее эффективна мягкая и тонко градуированная премиальная система. Для того чтобы заинтересованность в работе поддерживалась в наиболее неблагоприятных условиях, психологи рекомендуют награждать за высокое качество и превышение норм производства на 10% премией в 15-20% от основной ставки, за превышение норм производства на 5% – премией в 2 раза меньше, а за выполнение нормы производства – премией в 3 раза меньше. Данные показатели являются ориентировочными и зависят от условий труда, наличия сырья и других условий.

В странах с развитой экономикой (США и Франции) накопился значительный опыт организации заработной платы и других форм мотивации, которые могут заинтересовать отечественные предприятия. В этих странах широкое распространение получила индивидуализация заработной платы, основанная на оценке достижений работника. Суть этого подхода заключается в следующем: работники, имеющие одинаковую квалификацию и занимающие одинаковую должность, благодаря своим способностям и стажу, мотивам и стремлениям, могут добиваться различных результатов в работе. Такие различия отражаются на заработной плате, достигается с помощью дифференциации в рамках разряда (или должности).

Благодаря ежегодным собеседованиям с персоналом и взаимоаттестации руководителей происходит знакомство с подчинёнными, их возможностями, мотивами; появляется возможность для персонала выразить свои замечания и предложения по организации работы руководителей и коллег; возможность в неформальной обстановке обсудить проблемы и перспективы работы предприятия.

Текучесть кадров с помощью эффективной системы омоложения коллективов подразделений имеет положительную динамику в развитии. Допустимый уровень текучности – 5-7% в год [8].

Формирование системы корпоративной ответственности является главным фактором структурирования подразделений предприятия. Оценка персонала предприятия рассматривается как элемент управления и как система аттестации персонала. Существует много способов оценки, используемых современными предприятиями. Условно их разделяют на два вида: традиционные методы оценки персонала и современные. К традиционным методам относятся биографический метод, метод заданной балльной оценки; ранжирование; метод попарных сравнений; метод эталона; метод графического профиля; оценка по результатам. Для традиционных методов оценки персонала наиболее характерны такие черты, как сфокусированность на работнике как отдельной, независимой единицы коллектива предприятия и его дальнейшая оценка вне организационного контекста и осуществления оценки исключительно руководителем на основе достигнутых результатов без учёта долгосрочных перспектив развития предприятия и потенциала работника.

Современные методы оценки персонала включают в себя: аттестацию, метод «360°», метод ассессмент центра, анализ человеческих ресурсов, метод управления по

целям, метод оценки по ключевым показателям эффективности деятельности (KPI).

И последний блок – социальные цели. Авторы считают целесообразным использование корпоративной концепции стимулирования персонала. Для того чтобы персонал предприятий любой формы собственности был заинтересован в достижении высоких результатов, улучшении производительности своего труда, необходима такая система мотивации, которая создаёт условия стимулирования к эффективному труду. Поэтому одной из важных социальных целей становится создание многоуровневой системы мотивации и стимулирования, которая должна действовать по следующим принципам: дифференциация, гибкость, оперативность, комбинирование.

Важную роль в формировании эффективной системы управления персоналом предприятий играют такие формы аккумуляции группового опыта, как традиции, нормы и символы предприятия, которые формируются как устойчивые системы передачи опыта. Традиции и нормы имеют общий характер. Говоря о «нормах», авторы имеют в виду следование традициям, как внутренним формам мотивации, а нормам как внешним.

Материализованные традиции влияют на формирование определённых конфигураций и уровень системы мотивации персонала. Система мотивации персонала находит своё проявление в особенностях интерьера. То, как работник относится к своей работе и к предприятию, своему рабочему месту обычно проявляется в деталях организации рабочего пространства работника. Материальная культура, чистота и порядок, которые поддерживаются на предприятии, состояние и развитие материальной базы являются значимым элементом системы эффективного управления персоналом предприятий отрасли и тем самым снижают уровень неудовлетворённости. Гармония и её элементы означают сложившуюся эффективную систему мотивации персонала.

Такую же роль играет состояние управления информационным документооборотом на предприятиях. Если ведение документации помогает организовать работу, не требует дополнительного напряжения и не отнимает много времени персонала – это значит, что работа с ней ведётся грамотно и поддерживает систему мотивации персонала. По мнению авторов, хотя мотивация и является одной из функций эффективного управления, сама система управления и стиль управления могут стать главным мотивирующим фактором.

Механизм мотивации должен обеспечивать, с одной стороны, возможность удовлетворения за счёт справедливого вознаграждения разнообразных потребностей человека в процессе трудовой деятельности, а с другой – получение ожидаемых результатов труда, успешного достижения целей предприятия. Он состоит из упорядоченной совокупности действий по формированию, актуализации и удовлетворения потребностей в зависимости от результатов трудовой деятельности и достигнутого уровня поставленных целей. В связи с тем, что каждый работник имеет разные личные качества для развития, поддержки и проявления своих способностей, их необходимо стимулировать, учитывая индивидуальные потребности каждого. При таких условиях тот потенциал, который нужен для производственной деятельности на предприятиях отрасли, будет использован наиболее эффективно.

*Выводы.* Таким образом, разработанная авторами функциональная схема целей корпоративной культуры в механизме эффективного управления персоналом включает обеспечительные системы достижения организационных, мотивационных и экономических целей. Конечно, сформированный механизм обеспечения эффективного управления персоналом без обеспечительных систем достижения целей, которые построены в соответствии с принципами эффективности, комплексности, системности, конкретности, позитивности и легитимности, был бы неполным. Функционирование механизма происходит с помощью рычагов и инструментов мотивации и стимулирования.

К первым следует отнести ясность мотивационных мероприятий, готовность к вложениям в качестве мотива персонала, зарабатывания ради потребления, обеспечения

здоровых и совершенных условий труда, социальную направленность мотивов, разработку и учёт продуманной системы наказаний как некоторого мотива. Инструментами мотивации должны стать системы анкетирования и выявления мотивов, непосредственная оценка и внедрение мотивационных мероприятий, оценка деловых качеств персонала, установление коэффициентов соотношения мотивов по уровню инновационности работ, установления коэффициентов соотношений мотивов по уровню значимости профессий. Рычагами стимулирования высокопроизводительной деятельности персонала должны быть комбинации различных стимулов для достижения определённой цели, дифференциация стимулов по разным категориям и группам персонала, а также по уровням оказания стимулов.

*Список использованных источников*

1. Douglas McGregor. Human Side Of Enterprise / McGregor Douglas // Management Review. – 1957. – № 11. – P. 41-49.
2. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 328 с.
3. Fayol A. Administration industrielle et générale / H. Fayol. – Paris. – Dunod et Pinat. – 1917. – 174 p.
4. Drucker P. on the Profession of Management (1998). Русскоязычное издание: О профессиональном менеджменте: о профессии менеджера. – М.: «Вильямс», 2005. – С. 320.
5. Стаут Л.У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / пер. с англ. – М.: Добрая книга, 2005. – 536 с.
6. Васильев А.С. Корпоративная социальная ответственность как элемент стратегического управления человеческими ресурсами на предприятии / А.С. Васильев // Менеджер. – 2016. – № 3 (77). – С. 197-204.
7. Штреккер И.А. Реализация стратегического управления человеческими ресурсами в системе HR-менеджмента организации / И.А. Штреккер // Вестник Донецкого национального ун-та. Серия В. Экономика и право. – 2016. – № 4. – С. 234-245.
8. Елисеева Н.А. Влияние мотивационных факторов на создание стабильных трудовых коллективов / Н.А. Елисеева // Вестник Донецкого национального ун-та. Серия В. Экономика и право. – 2017. – № 1. – С. 55-57.
9. Ганич Л.В. Анализ влияния трудового потенциала работника на его профессиональную компетентность / Л.В. Ганич // Менеджер. – 2017. – № 2 (80). – С. 170-176.
10. Шемяков А.Д. Социализация человека как основа эффективности развития социальной ответственности субъектов социально-трудовых отношений / А.Д. Шемяков // Механізми підвищення ефективності функціонування регіональної економіки: збірник наукових праць ДонДУУ. Серія: Економіка. – Донецьк: ДонДУУ, 2014. – Т. XIV. – Вип. 279. – С. 261-272
11. Дорофієнко В.В. Управління персоналом: підручник / В.В. Дорофієнко, Ю.М. Комар, Н.Л. Сапельнікова. – Донецьк: ДонДУУ, 2010. – 425 с.

УДК 005.35

## КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА

**ХРОМОВ Н.И.,**  
д.э.н., профессор кафедры  
национальной и региональной экономики  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный  
университет»

В статье рассматривается значение корпоративной социальной ответственности в реализации проектов государственно-частного партнёрства. Проанализированы проекты государственно-частного партнёрства на примере Российской Федерации. Предложены перспективные направления корпоративной социальной ответственности в реализации проектов государственно-частного партнёрства.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнёрство, корпоративная социальная ответственность, управление, инфраструктура, проект.

The article discusses the importance of corporate social responsibility in the implementation of public-private partnership projects. Public-private partnership projects are analyzed on the example of the Russian Federation. Promising directions of corporate social responsibility in the implementation of public-private partnership projects are proposed.

*Keywords:* public-private partnership, corporate social responsibility, management, infrastructure; project.

*Постановка задачи.* Корпоративная социальная ответственность (КСО) в России и близлежащих странах направлена на определённый сегмент стейкхолдеров – органов государственной власти, акционеров и сотрудников. С развитием КСО, возрасла актуальность применения новых форм взаимодействия между субъектами, однако системной работы со стейкхолдерами не ведётся в связи с рядом факторов, которые ограничивают процесс взаимодействия. Социальные инициативы в большей части направлены на позиционирование предприятия на международном уровне, и редко когда направлены, например, на местное сообщество, поставщиков и т.д. в условиях, применимых к современной действительности.

Иностранные организации по-прежнему являются основными инициаторами в реализации социальных проектов, опыт которых даёт возможность имплементации в работу отечественных организаций. Реализация КСО в основном прерогатива больших компаний и корпораций, имеющих достаточные ресурсы и возможности для осуществления деятельности в этой сфере. Малый бизнес пока не обладает достаточными финансовыми и трудовыми ресурсами для осуществления проектов в сфере КСО, однако государственная поддержка и совместные партнёрские программы могут способствовать развитию КСО среди малого и среднего бизнеса. КСО помогает не только внести вклад в развитие местного общества, но и приносит бизнесу существенные преимущества в виде улучшения имиджа организации, налаживания связей с местными властями, созданию коммуникации с представителями общественности.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Изучением вопросов относительно сущности и влияния корпоративной социальной ответственности занимались такие учёные как: В.Я. Горфинкель [1], В.Г. Варнавский [2], Е.Б. Завьялова [5], Я.А. Маргулян [6], Ф. Котлер, Т. Джонс, Л. Лес, М. Палацци, Дж. Статчер и др. Среди экономистов, исследовавших проблемы ГЧП, следует отметить: И.А. Василенко, Ш.М. Валитова [3], А.В. Виллисова, Р.М. Джапаридзе и др.

*Актуальность.* В современном смысле КСО является обязательством компании вносить добровольный вклад в развитие общества, на добровольной основе, формируя при этом имидж социально ответственной компании. Помимо влияния на имидж, КСО также формирует репутацию и бренд компании. Кроме широкого распространения КСО, набирает обороты такое понятие как государственно-частное партнёрство (ГЧП). ГЧП – это один из множества способов развития общественной инфраструктуру, который базируется на долгосрочном взаимодействии бизнеса и государства. При этом частная сторона принимает участие не только в проектировании, финансировании и строительстве объекта, но и в его последующей эксплуатации, предоставлении услуг на созданной базе, техническом обслуживании и реконструкции.

*Цель статьи* – рассмотрение и анализ влияния КСО в реализации проектов ГЧП.

*Изложение основного материала исследования.* В последнее время частный бизнес и государство более активно начинают процесс сотрудничества в целях решения социальных и экономических проблем на государственном и региональном уровнях, используя преимущества в области КСО и ГЧП.

Благодаря развитию ГЧП как механизма финансирования, можно решить множество проблем в социальной сфере. Участие государства позволяет строить, модернизировать, поддерживать жизнедеятельность и оснащать необходимым оборудованием такие учреждения, как:

поликлиники и другие объекты медицинской сферы;  
школы, детские сады, средние и высшие учебные заведения;  
культурные учреждения и др.

КСО в реализации проектов ГЧП выгодно обеим сторонам взаимоотношений, независимо от формы соглашения. Частный партнёр получает повышение своего имиджа и репутации в глаза общественности, тем самым получая ёмкий стабильный рынок сбыта. Ещё одним значительным преимуществом является финансовая составляющая, благодаря эффективному управлению и использованию государственной собственности, которая передана во временное пользование частному партнёру.

Третья сторона при ГЧП, которую не учитывают в договоре, это общественность, которая раскрывает область реализации КСО. Стабильные инвестиции в социальную сферу незамедлительно сказываются и на качестве жизни конечного потребителя. КСО в реализации проектов ГЧП является системным механизмом партнёрства государства и частного партнёра, которое характеризуется такими особенностями, как совместная реализация социальных задач; длительный период партнёрства; обмен информационными, материальными, интеллектуальными, человеческими ресурсами; согласованное управление рисками взаимодействия.

Рост интереса к КСО в реализации проектов ГЧП обеспечивается эффективным распределением капитальных затрат на услуги государственного сектора на всё время осуществления и функционирования такого партнёрства.

Взаимодействие частного партнёра с государством позволяет снять с последнего значительную часть бюджетных расходов, что особо актуально в настоящий момент. Именно ГЧП посредством привлечения иных источников финансирования сохраняет возможность совершения инфраструктурных инвестиций, которые в иных случаях становились невозможными или были бы значительно отсрочены.

Социальная сфера не менее привлекательна для частных инвестиций, когда государство не в состоянии полностью покрыть все расходы, связанные с восстановлением, реконструкцией и модернизацией социальной инфраструктуры для обеспечения надлежащей работы объектов систем жизнеобеспечения. Реализация КСО предполагает перераспределение функций социального обеспечения и реагирования между субъектами ГЧП. Следовательно, чем больше необходимых условий создаст

государство для бизнеса, тем эффективней они будут выполнять социальные функции.

Синергия КСО и ГЧП представляет собой эффективную возможность: частный партнёр возлагает на себя выполнение социальных функций, ориентируясь на экономическую целесообразность, вместе с тем государство выделяет приоритетные для реализации ГЧП проекты сферы деятельности. Внедрение принципов КСО в реализацию проектов ГЧП приносит частному партнёру ощутимые выгоды, среди которых улучшение имиджа, репутации, бренда, расширение круга партнёров и потребителей как на международном рынке с помощью соответствия международным стандартам, так и на отечественном.

Сотрудничество государства и бизнеса в основном развивается в тех ключевых отраслях, которые необходимы для развития экономики и социально значимы для населения, но считаются недостаточно прибыльными для частного капитала из-за своей капиталоемкости или длительных сроков окупаемости вложений. Если оба эти фактора совпадают, то для развития подобных отраслей используется ГЧП, например, в форме создания совместных предприятий со смешанным государственно-частным капиталом. В рамках ГЧП государство не только получает дополнительное финансирование, но и дифференцирует риски при управлении и реализации проектов КСО. КСО в реализации проектов ГЧП представлена на рис. 1.

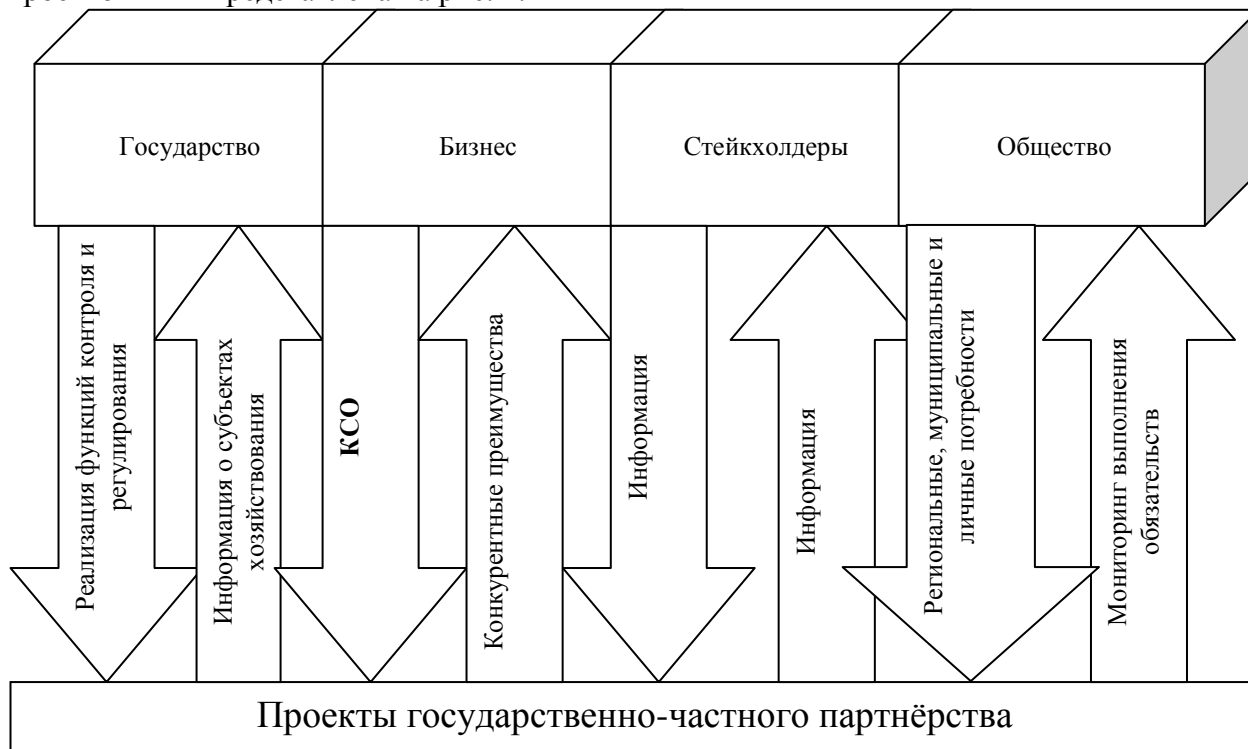


Рис. 1. КСО в реализации проектов ГЧП

Согласно рис. 1, на реализацию проектов ГЧП влияют следующие субъекты: государство, бизнес, стейкхолдеры и общество через реализацию функций контроля и регулирования, КСО, качественная информация, региональные, муниципальные и личные потребности. В то же время реализация проектов ГЧП предполагает предоставление необходимой информации для всех заинтересованных сторон.

Обеспечение благосостояния граждан, их прав и свобод, удовлетворение социальных потребностей и интересов, обеспечение достойного качества жизни во многом зависит от обеспеченности объектами социальной инфраструктуры. Для обеспечения устойчивого развития человеческого капитала в Российской Федерации необходимо преодолеть негативные тенденции снижения уровня доступности объектов



социальной инфраструктуры для граждан и изношенности основных фондов объектов образования, здравоохранения, физической культуры, социального обслуживания.

Существует множество примеров ГЧП в секторе социальных услуг. Причина заключается в том, что основные социальные услуги, такие как, например, водоснабжение и здравоохранение, являются неотъемлемой частью государственной инфраструктуры. В большинстве стран социальные услуги, такие как водоснабжение, представляют собой реальный рынок с просчитываемыми рисками и возможностями. Характеристика проектов ГЧП в Российской Федерации представлена в табл. 1.

Таблица 1

**Характеристика КСО в реализации проектов ГЧП в Российской Федерации**

№ пор.	Сфера	Проект	Направления КСО
1	2	3	4
1	Образование	<b>Участники:</b> Югры и ПАО Сбербанк. <b>Бюджет:</b> более 6 млрд руб., а сумма одобренных Сбербанком кредитов на льготных условиях – 3,5 млрд. <b>Проект:</b> объекты социальной, образовательной инфраструктуры на основе концессионных механизмов	Содействие образованности
2	Аэропортовая инфраструктура	<b>Участники:</b> Росавиация подписала концессионное соглашение с АО «Международный аэропорт Шереметьево». <b>Сроки:</b> 49 лет. <b>Бюджет:</b> 61 млрд руб. <b>Проект:</b> объект нового строительства и реконструкции авиационной инфраструктуры аэропорта Шереметьево. <b>Механизм возврата инвестиций:</b> затраты на строительство и реконструкцию аэродромной инфраструктуры аэропорта будут возвращены инвестором за счёт включения инвестиционной составляющей в структуру тарифа за взлёт-посадку	Повышение качества предоставляемых услуг населению
3	Морские порты	<b>Участники:</b> ООО «Морской торговый порт «Лавна» <b>Сроки:</b> 20 лет. <b>Бюджет:</b> вложение частной стороной 26,7 млрд руб. <b>Проект:</b> строительство угольного терминала «Лавна» мощностью 18 млн тонн, развитие существующей железнодорожной инфраструктуры на восточном берегу и строительство новой железнодорожной инфраструктуры на западном берегу Кольского залива. <b>Механизм возврата инвестиций:</b> заключение с грузоотправителями контрактов по схеме take-or-pay	Повышение качества предоставляемых услуг населению
4	Автомобильная инфраструктура	<b>Участники:</b> ДСК «Автобан» и Российского фонда прямых инвестиций (РФПИ) синдикат банков, сформированный из Сбербанка, Газпромбанка и Евразийского банка развития (ЕАБР). <b>Сроки:</b> 15 лет. <b>Бюджет:</b> 31,6 млрд руб. <b>Проект:</b> строительство четвёртого пускового комплекса Центральной кольцевой автомобильной дороги (ЦКАД)	Повышение качества предоставляемых услуг населению

Окончание табл. 1

1	2	3	4
5	Здравоохранение	<b>Бюджет:</b> 5,2 млрд руб. <b>Проект:</b> проект создания радиологического корпуса Восточно-Сибирского онкологического центра в Иркутске	Содействие развитию здоровья населения
6	Социальная сфера	<b>Бюджет:</b> 40 млн руб. <b>Проект:</b> спортивный комплекс и центр дополнительного образования стоимостью в Волгограде	Содействие развитию здоровья населения
7	IT-инфраструктура	<b>Бюджет:</b> 943,9 млн руб. <b>Проект:</b> проект реконструкции объектов наружного освещения стоимостью в Волгограде	Обеспечение безопасности населения
8	ЖКХ	<b>Бюджет:</b> 12,8 млрд руб. <b>Проект:</b> проект в отношении объектов водоснабжения и водоотведения в Архангельске	Повышение качества предоставляемых услуг населению

Состояние коммунальной инфраструктуры является одним из наиболее значимых показателей уровня развития экономики государства в целом. В Российской Федерации, как и во многих странах, инфраструктура коммунального сектора не в полной мере удовлетворяет темпам экономического развития. При этом развитие коммунальной инфраструктуры осложняется проблемами, характерными для всей экономики: недостаточность государственного финансирования, сложности с привлечением денег. В связи с чем наблюдается положительная динамика роста числа реализуемых проектов ГЧП в сфере ЖКХ и благоустройства в Российской Федерации (рис. 2).

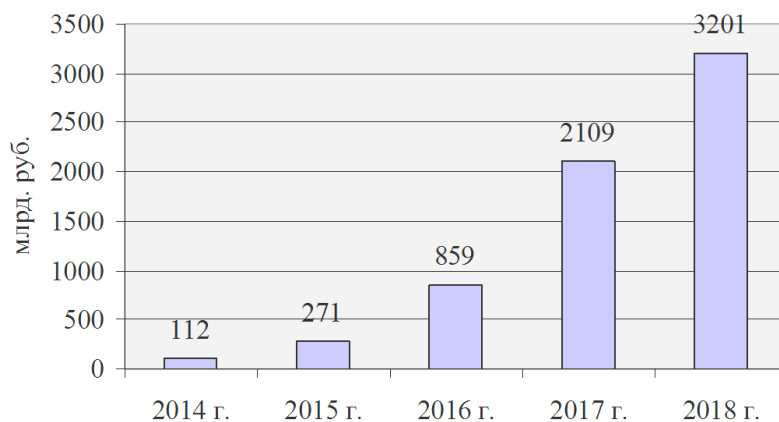


Рис. 2. Динамика роста числа реализуемых проектов ГЧП в сфере ЖКХ и благоустройства в Российской Федерации

Несмотря на положительную динамику по количеству коммунальных проектов, вопрос нехватки финансирования остаётся актуальным. Поддержание системы ЖКХ осуществляется в пределах средств, предусмотренных тарифами на коммунальные ресурсы, но этих средств не хватает, а износ инфраструктуры опережает вложенные средства. Повышение качества управления проектами ГЧП носит актуальный характер и требует выработки новых механизмов усовершенствования уже имеющихся.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* Таким образом, КСО современного бизнеса следует рассматривать как долгосрочные материальные вложения в реализацию проектов ГЧП с целью повышения уровня социально-экономического развития общества и страны в целом. Государству

необходимо проводить рекомендательную работу с предпринимателями в области КСО и определять проблемные зоны; предприниматель должен выполнить рекомендации государства, а общество сигнализировать о своих потребностях или нуждах. Получается такая схема, в которой ГЧП возникает только при наличии у предприятия социальной ответственности. Именно КСО создаёт ГЧП, а последнее не может возникнуть и существовать без первого.

*Список использованных источников*

1. Горфинкель В.Я. Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.Я. Горфинкель, Н.В. Родионова; отв. ред. В.Я. Горфинкель, Н.В. Родионова. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 570 с.
2. Варнавский В.Г. Исследование взаимосвязи социального инвестирования и качества экономического роста / В.Г. Варнавский // ФЭС: финансы, экономика, стратегия. Серия «Инновационная экономика: человеческое измерение». – 2011. – С. 57-61.
3. Валитов Ш.М. Неоднозначность трактовки понятия «государственно-частное партнёрство» / Ш.М. Валитов // Молодёжь и экономика: новые взгляды и решения: межвуз. сборник трудов молодых учёных / под ред. Л.С. Шаховской. – Волгоград: ИУНЛ ВолгГТУ, 2010. – С. 86-89.
4. Корпоративное управление и социальная ответственность бизнеса: материалы конф. Моск. гос. ин-та междунар. отношений (ун-та) МИД России / сост. Е.Б. Завьялова. – М.: МГИМО-Университет, 2013.
5. Социальная ответственность: вызовы времени: коллективная монография / под ред. Е.Б. Завьяловой; Моск. гос. ин-т междунар. отношений (ун-т) МИД России. – М.: МГИМО-Университет, 2016.
6. Маргулян Я.А. Основы социального государства: учебное пособие для академического бакалавриата / Я.А. Маргулян. – 2-е изд., испр. и доп. – 2016.

УДК 339.54

## СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА

**АНГЕЛОВА Д.С.,  
преподаватель кафедры менеджмента  
внешнеэкономической деятельности  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»**

В статье обоснован концептуальный подход к государственному регулированию внешнеторговой политики в условиях многовекторного развития государства. Определены механизмы реализации приоритетных интеграционных направлений для государства. Раскрыты механизмы реализации государственной стратегии развития внешнеторговой политики, основными направлениями которой в современных условиях является государственная стратегия развития экспорта, государственная стратегия импортозамещения и государственная стратегия привлечения инвестиций.

***Ключевые слова:** государственные механизмы, стратегия развития внешнеторговой политики, государственная стратегия развития экспорта, импортозамещение, государственная стратегия привлечения инвестиций, интеграция.*

The article substantiates a conceptual approach to state regulation of foreign trade policy in the context of multi-vector development of the state. The mechanisms for implementing priority integration areas for the state are identified. The mechanisms of implementing the state strategy for the development of foreign trade policy are disclosed, the main directions of which in modern conditions are the state export development strategy, the state import substitution strategy and the state investment attraction strategy.

***Keywords:** state mechanisms, strategy of development of foreign trade policy, state strategy of export development, import substitution, state strategy of attraction of investments, integration.*

*Постановка задачи.* В современных условиях государство стремится к выгодным и равноправным отношениям со странами-партнёрами, минимизации угроз и рисков от вступления в интеграционные объединения, совершенствованию макроэкономических показателей внешнеторговой политики страны. В контексте этого важными задачами внешнеторговой стратегии являются: обеспечение реализации экономических интересов страны, защита национальных производителей от иностранной конкуренции на внутренних рынках и при выходе на внешние рынки, оптимизация структуры внешнеторгового баланса ведущих отраслей, контроль над объёмами и структурой импорта, реализация антидемпинговых мер, стимулирование повышения уровня конкурентоспособности на отечественных предприятиях и их продукции, активное внедрение политики импортозамещения, улучшение инвестиционного климата в стране и тому подобное.

*Анализ последних исследований публикаций.* Различным аспектам государственного управления внешнеторговой политикой и проблемам совершенствования механизмов её регулирования посвящён ряд научных трудов учёных, среди которых особое внимания заслуживают исследования А.П. Борисенко, А.П. Гребельника, И.И. Дахно, М. Дроздовой, Ю.Г. Козака, С. Коршуновой, А.И. Кредисова, А.А. Машкова, П. Моисейченко, А.А. Онищенко, Л. Письмаченко, В.В. Покровской, И.Л. Райнин, Ю.А. Светличной, А.В. Стеценко, А.М. Ткаченко, В.С. Ткаченко, Г.А. Филатовой, В.А. Юсупова.

*Актуальность.* В современном мире, где от уровня развитости экономики страны зависит её место на мировом рынке, одну из ключевых ролей играет эффективное осуществление внешнеторговой политики. В зависимости от того, как построена стратегия внешней торговли, какой курс страна выбирает, такими будут и её внешнеэкономические результаты, такое она будет иметь влияние на торговлю. Это в свою очередь будет влиять на её внутренне-экономическое состояние.

*Цель статьи* – обоснование стратегии развития внешнеторговой политики государства в условиях многовекторности интеграционных процессов.

*Изложение основного материала исследования.* Государственные механизмы реализации стратегии развития внешнеторговой политики должны служить обоснованием реализации таких приоритетных направлений, как государственная стратегия развития экспорта, государственная стратегия импортозамещения, государственная стратегия привлечения инвестиций (рис. 1). Причём такие механизмы должны учитывать многовекторность развития внешнеторговой политики государства, а значит быть адаптированными одновременно под интеграцию.

Государственные механизмы должны регулировать такие ключевые отрасли:

- энергетическую – модернизация инфраструктуры отрасли, совершенствование ценовой политики на энергетическом рынке, формирование оптимальной тарифной системы, демонаполизация отрасли, построение оптимального оптового рынка электроэнергетики, уменьшение влияния политического фактора на регулирование отрасли;

- машиностроительную – рационализация структуры области, переориентация производств на выпуск продукции высоких технологических укладов, возвращение оборонно-промышленного комплекса в государственную собственность с целью централизованного управления, обновления кадрового потенциала отрасли и т.д.;

- металлургическую – обновление устаревшего оборудования металлургических предприятий, стабилизация производства, повышение инвестиционной привлекательности предприятий отрасли, увеличение доли отечественного капитала в структуре капитала металлургических предприятий, урегулирование проблемы возвращения иностранных кредитов иностранными владельцами металлургических предприятий, оптимизация налогового регулирования отрасли (решение проблемы с возвратом НДС и т.д.);

- транспортную – обеспечение порядка процедуры контроля на границе и взимания таможенных пошлин, уменьшение уровня бюрократизма при оформлении международных перевозок, повышение уровня информационного обеспечения международных перевозок грузов, обновление инфраструктуры отрасли, интегрирование транспортной системы в транспортные системы Европы и Азии, стремление её соответствия международным стандартам;

- химическую – обновление устаревшей материально-технической базы, увеличение объёмов инвестиций в фармацевтическое производство, уменьшение уровня зависимости области от импортного рынка энергоносителей, влияющих на ценовую политику в отрасли;

- лёгкую промышленность – уменьшение уровня операций с давальческим сырьём, регулирование объёмов импорта иностранного сырья, совершенствование финансовых стимулов;

- сельское хозяйство – защита предприятий АПК от недобросовестной конкуренции, налаживание эффективной системы кредитования и страхования в сфере АПК, привлечение долгосрочных инвестиций, рационализация структуры агропромышленного производства.

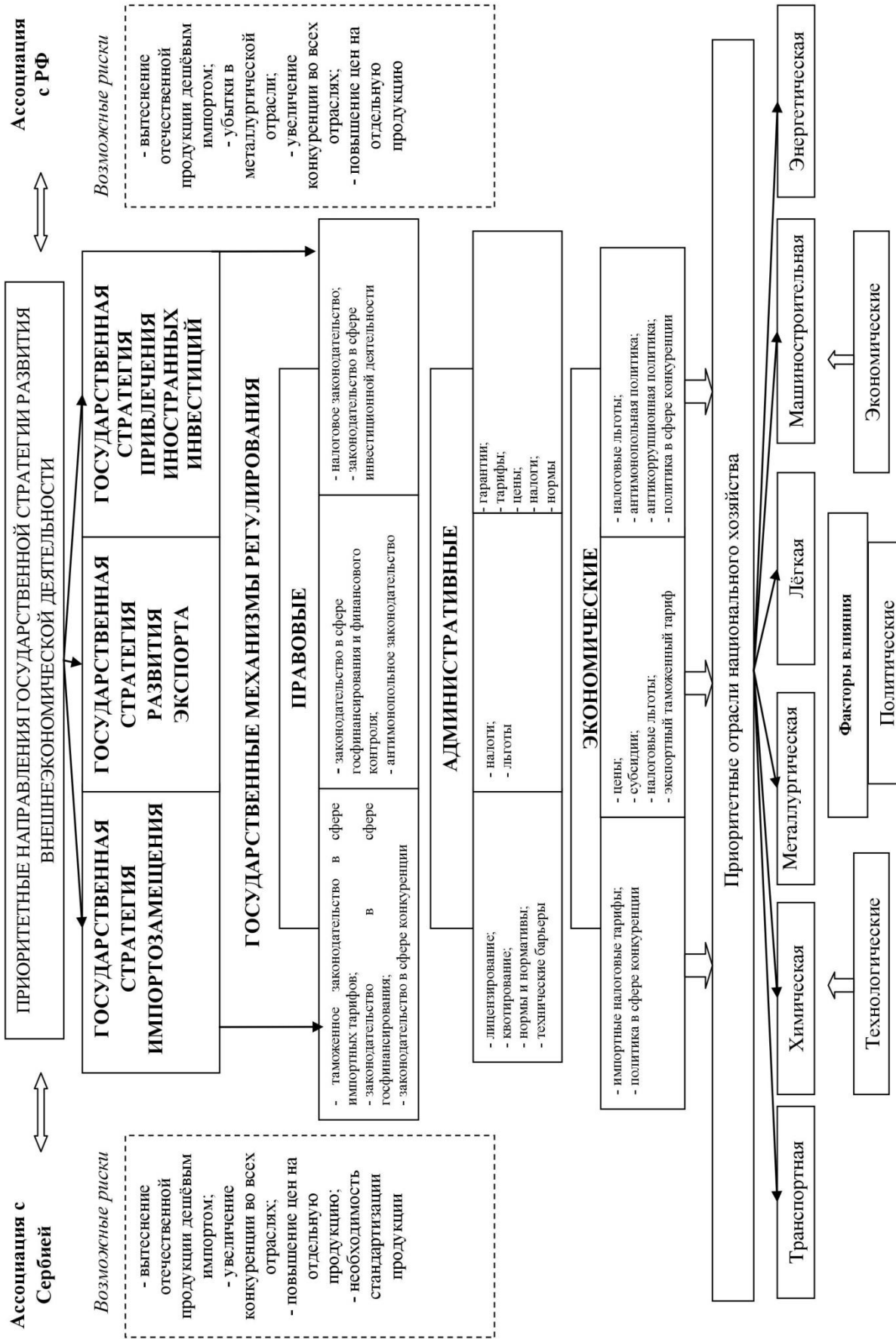


Рис. 1. Государственная стратегия привлечения инвестиций

Среди основных направлений реализации государственной стратегии развития внешнеторговой политики в современных условиях ведущее место занимает реализация стратегии импортозамещения. Анализ географической структуры импорта в Республике свидетельствует об уменьшении доли импорта из развитых стран и увеличения доли импорта из транзитивных стран и развивающихся стран, в частности из Белоруссии, Казахстана. Итак, технико-экономический уровень значительной части импортных товаров является достижимым для Республики, в случае активной реализации ею политики импортозамещения.

Необходимость активизации мер по реализации политики импортозамещения и развития внутреннего рынка возникает в связи с возникновением угрожающих тенденций, которые приводят к росту импорта на фоне замедления экономического роста. Повышение конкурентоспособности отечественных товаров и расширение их присутствия на внутреннем рынке требует углубленного подхода к этой проблеме в контексте макроэкономической политики, производственной, организационной и логистической модернизации и других экономических процессов, которые формируют конкурентоспособность республиканских предприятий на отечественном рынке.

Опыт других стран показывает, что в процессе выбора мероприятий по импортозамещению следует принимать во внимание критерий соответствия импортозамещаемых товаров мировому технико-экономическому уровню аналогичных товаров. Локальными критериями должны быть: степень использования местных ресурсов и конкурентных преимуществ, перспектива освоения внутреннего рынка, создание дополнительных рабочих мест, эффект в смежных отраслях.

Большинство стран начинали импортозамещение по составлению продукции на основе импорта, однако успех имели только те страны, которые создали собственное производство комплектующих и готовых продуктов. В частности, в новых индустриальных странах сначала замещался импорт товаров широкого потребления на товары производственного назначения.

Отраслевые приоритеты импортозамещения можно классифицировать по трём направлениям: замена импортируемых ресурсов, прежде всего энергетических; замена импорта товаров широкого потребления; замена импорта товаров производственного назначения [1]. Каждое из направлений имеет особенности, зависящие от наличия собственных ресурсов и возможностей, скорости обращения оборотных фондов, потребности в инвестициях и срока окупаемости проектов.

Другим направлением реализации стратегии развития внешнеторговой политики является государственная стратегия развития внешнеторговой политики. На сегодня существует ряд проблем современного развития экспорта, на решение которых должны быть сконцентрированы усилия государства. Поиск эффективного развития экспорта должен предусматривать: мероприятия по поддержке экспортоориентированных производств; меры по повышению конкурентоспособности отечественных предприятий и их продукции; мероприятия по реализации политики импортозамещения; мероприятия по повышению уровня инвестиционного климата [2].

Реализация первоочередного экспортного потенциала заключается в необходимости существенной корректировки внешнеторговой политики по следующим направлениям:

- развитие экспортного потенциала государства в рамках международной специализации, основанной на выгодных для направления структурных изменений в экономике, и должен обеспечить сбалансированность между внутренним и внешним спросом на украинские товары и услуги;

- активизация сотрудничества в наиболее перспективных секторах мировой экономики (нано- и биотехнологии, передовые технологии агросектора, развитие международных транспортных коридоров);

- образование конкурентоспособных транснациональных корпораций для реализации ведущих международных кооперационных проектов;

- углубление интеграционных процессов с отдельными странами, таможенными союзами и другими экономическими образованиями, в частности реализация взвешенной политики в пределах существующей договорно-правовой базы, ограничений с основными торговыми партнёрами;

- диверсификация структуры внешней торговли в направлении минимизации критической зависимости от отдельных государств, товарных рынков с целью укрепления экономической безопасности страны;

- обеспечение сбалансированности внешней торговли.

Ещё одним направлением развития внешней торговой политики является реализация стратегии привлечения иностранных инвестиций (рис. 2). Для правительства необходимым оказывается разработка механизма привлечения инвестиций путём создания условий для улучшения инвестиционного климата в стране. Необходимо также создать условия для конкуренции за иностранными инвестициями путём предоставления максимальных льгот при создании нового бизнеса в отдельных секторах экономики: информационных технологий, науке, машиностроении [3].



Рис. 2. Механизм реализации государственной стратегии привлечения иностранных инвестиций

В целом, стратегическая программа развития должна базироваться на обеспечении её суверенитета в мирохозяйственных связях, обеспечении её национальной внешнеэкономической безопасности. Вся разветвлённая совокупность внешнеэкономических связей должна основываться на эквивалентном, взаимовыгодном



обмене, международном разделении и кооперации труда. Взаимодействие с мировым хозяйством должно опираться на комплексную, гибкую и динамическую государственную внешнеэкономическую политику, в основе которой – максимальная хозяйственная свобода непосредственных производителей, экспортёров товаров и услуг. Не менее важна открытость экономики для широкого и взаимовыгодного участия в региональных и мировых хозяйственных и валютно-финансовых системах и структурах.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении (по данной проблеме).* Таким образом, государственные механизмы реализации стратегии развития внешнеторговой политики должны служить средствами реализации таких приоритетных направлений, как: государственная стратегия развития экспорта, государственная стратегия импортозамещения, государственная стратегия привлечения инвестиций. Причём такие механизмы должны учитывать многовекторность развития внешнеторговой политики единого экономического пространства. Также государственные механизмы должны регулировать такие ключевые сферы национального хозяйства, как энергетическая, машиностроительная, металлургическая, химическая отрасли, лёгкая и пищевая промышленности, сельское хозяйство.

#### *Список использованных источников*

1. Приоритеты политики импортозамещения в стратегии модернизации промышленности: аналит. доп. – М.: НИСИ, 2012. – 71 с.
2. Проект национальной стратегии развития экспорта / Министерство экономического развития и торговли [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/zed/strategy/ukr/4589.html>.
3. Кириченко А.Н. Исследование проблемных вопросов внешнеторговых отношений и возможные направления их решения / А.Н. Кириченко // Формирование рыночных отношений в государстве: сборник научных трудов / науч. ред. И. Манцуров. – М., 2013. – 245 с.

УДК 005:332.1

## **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМИ ГОРОДАМИ: УЧЁТ ЕСТЕСТВЕННЫХ УСЛОВИЙ**

**КАРПЕНКО Е.В.,  
аспирант кафедры теории управления  
и государственного администрирования  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»**

В данной статье рассмотрен опыт зарубежных стран в области социально-экономического развития отдельно взятых территориальных единиц. Выявлены ключевые особенности в основных моделях местного самоуправления за рубежом, а также зарубежные модели функционирования малых городов.

*Ключевые слова:* местное самоуправление, малые города, классификация городов, бюджет, экономика, устойчивое развитие, зарубежный опыт, модели местного самоуправления, региональная политика.

This article considers the experience of foreign countries in the field of socio-economic development of individual territorial units. The key features in the main models of local self-government abroad, as well as foreign models of functioning of small towns are revealed.

**Keyword:** *local self-government, small towns, classification of cities, budget, economy, sustainable development, foreign experience, models of local self-government, regional policy.*

**Актуальность.** Малые города играют большую роль в экономике страны, их сохранение и устойчивое развитие является одним из основополагающих, а потому приоритетным направлением государственной политики. В Донецкой Народной Республике большинство именно малых городов, поэтому развитием данной категории городов во многом определяется уровень развития Республики в целом, а также социально-экономическое благополучие её граждан.

**Постановка проблемы.** В настоящее время каждая страна нуждается в усилении роли своего государства для решения стоящих перед ними социально-экономических проблем. К примеру, таких, как: материальное положение населения, социальная обеспеченность незащищённых слоёв населения. Наиболее остро эти проблемы проявляются на уровне местного самоуправления, а именно в малых городах.

В последние годы ситуация в Республике привела к тому, что общие для страны тенденции к депопуляции именно в малых городах проявились наиболее остро, что связано с потерей рабочих мест. Во многих городах разрушена градообразующая база. В настоящий момент происходит отток населения как в более крупные города, так и за пределы Республики. Следствие – муниципальные и социальные стандарты существенно ниже по сравнению с крупными городами.

Опыт регионального развития в разнообразных видах существует во многих зарубежных странах. Поэтому необходимо изучить теоретические и методические подходы, которые сформировались в зарубежной науке при исследовании социально-экономического развития малых городов.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросы региональной экономики в целом и устойчивого развития малых городов затрагивают следующие авторы: А. Якобсон, К. Сумар, Р. Салата, В. Андрейченко, А.Н. Тур, В. Савченко, Б. Батура, Н. Домашкевич, С. Хрипко, А. Кобяков и др. [1-7]. Проблемами регионального и городского развития занимались отечественные и зарубежные учёные: Дж. Адаме, Г. Гутман, Г. Ветров, Л.М. Кузьменко, У. Изард, А. Гутнов, К. Линч, И. Ильин, А. Тетиор, П. Мерлен, П. Холл, М. Фуджита, П.А. Дерик и др. [8-18]. Вопросам классификации и типологизации городов посвящены работы Г. Лаппо, В. Лексина, О. Константинова, А. Швецова, П. Семёнова-Тян-Шанского, а также В. Занадворова и А. Занадворовой [19-24], которые на основе обобщения зарубежного опыта второй половины прошлого столетия рассмотрели функции городов, системы городов и морфологию экономического пространства города. Но в их работах не акцентируется внимание на особенностях экономического развития малого города.

**Цель статьи** – изучить и обобщить зарубежный опыт управления малыми городами, так как во многих зарубежных странах проблемы в сфере социально-экономического развития решаются достаточно эффективно именно на местном уровне. Это даст возможность разработать стратегию управления социально-экономическим развитием малых городов, учитывая специфические особенности Донецкой Народной Республики.

**Изложение основного материала исследования.** Прежде всего, необходимо обозначить, что в зарубежных странах классификация городов различается. Так, к примеру, в Дании, Финляндии и Швеции «малый город» – более 200 человек, в Канаде и Австралии – свыше 1 тыс. чел., в Германии и Франции – свыше 2 тыс. чел., в США и

Мексике – свыше 2,5 тыс. чел., в Индии и Иране – свыше 5 тыс. чел., в Швейцарии и Малайзии – свыше 10 тыс. чел., в Нигерии и Нидерландах – свыше 20 тыс. чел., в Японии – свыше 30 тыс. чел., а в Южной Корее – свыше 40 тыс. чел.

Также при изучении зарубежного опыта необходимо принять во внимание, что разграничение региональной и отраслевой политики в различных странах проводится по-разному. Если не учитывать такие различия зарубежных стран, то невозможно сделать адекватные выводы по формированию их региональной политики. Эти различия хорошо видны на примере европейских государств. В европейских странах с унитарным устройством (Ирландии, Греции, Люксембурге, Португалии) в региональной экономической политике уровень централизации очень высок. А в странах с элементами автономии регионов или с федеративными округами выше уровень децентрализации (Германия, Австрия, Испания, Великобритания, Бельгия, Нидерланды) [25].

Анализ моделей муниципального управления социально-экономическим развитием, которые были реализованы в зарубежных странах, показывает, что на формирование муниципальной системы каждого муниципального образования оказывают влияние его государственное устройство, правовая система, специфика исторического развития местного самоуправления, а также принципы территориального распределения властных полномочий [26]. В зарубежных странах на данный момент преобладают три модели муниципального управления социально-экономическим развитием, а именно: англосаксонская (английская), континентальная (французская) и смешанная (табл. 1).

Таблица 1

#### Современные модели местного самоуправления

Наименование	Характеристика	Страны
Англосаксонская	Высокая степень независимости местного управления от центральных органов власти и наличие целого ряда специфических демократических институтов (комиссии, собрания местных сообществ, прямая законодательная инициатива и т.п.)	Великобритания, США, Дания, Нидерланды, Португалия, Норвегия, Ирландия, Швейцария, Индия (панчаяты), Канада, Австралия и Новая Зеландия
Континентальная (французская)	Высокоразвитая система административного контроля государства над деятельностью местного самоуправления	Франция, Италия, Мартиника, Новая Каледония, Бельгия, Гвинея, Китай (автономия), Испания (автономия), Голландия
Смешанная (германская)	В основе лежит муниципальная собственность, но в некоторых случаях государство регулирует долю этой собственности и контролирует её использование муниципальным образованием	Германия, Япония, Австрия

Рассмотрим каждую модель подробнее.

Для *англосаксонской модели* местного самоуправления (далее МСУ) характерны: отсутствие чётко выраженного подчинения к центральной власти и более глубокая автономия местных органов; отсутствие в органах местной власти полномочных представителей центральных властей, которые опекают местные представительные органы; различная степень государственного вмешательства в функционирование муниципального образования.

МСУ в рамках англосаксонской модели играет чрезвычайно значительную роль в системе ЖКХ, развитии малого бизнеса, в здравоохранении, в системе начального и среднего образования, в управлении процессами занятости, социальном обеспечении. Доля национальных расходов по данной статье, которая приходится на муниципальные органы власти в США, составляет около 50%. Вследствие чего, главной особенностью для англосаксонской модели МСУ является наличие специализированных управленческих организаций. Также для этой модели характерен высокий уровень самообеспеченности местных бюджетов.

В Великобритании в XIX веке установился принцип, в соответствии с которым муниципальные органы могут делать только то, что прямо разрешено законом. В 1834 г. был принят закон о попечительстве бедных, положивший начало современной системе МСУ в Великобритании. В английском законодательстве закреплён правовой статус муниципалитета как корпорации, который обеспечивает независимость местных органов, устанавливается правовая основа деятельности правительственных ведомств для осуществления контроля над работой органов МСУ. Муниципалитеты могут совершать лишь действия, которые прямо предписаны законом или эти акты местных властей могут быть признаны судом как не имеющие силы.

В некоторых странах применяется достаточно жёсткий судебный контроль над деятельностью органов МСУ и законностью принимаемых ими решений. Судебный контроль особенно распространён в странах с англосаксонской моделью местного самоуправления, важнейшим источником муниципального права которой является судебный прецедент.

*Континентальная (французская) модель* местного самоуправления наиболее характерна для Дании и Франции. В этих странах очень велика роль государства, которое берёт на себя ответственность за обеспечение безработных пособиями, а также за решение многих задач в области безопасности, спорта, жилищном строительстве, здравоохранения, культуры и отдыха, образования. Но, невзирая на это, большая часть функций в данной модели передаётся местным властям. При этом происходит чёткое разграничение того, какие законодательные акты может принимать центральное правительство относительно действий местных властей. При этом государственная администрация контролирует законность решений, которые принимают местные власти.

В рамках французской (континентальной) модели местного самоуправления, в отличие от англосаксонской модели, действуют региональные отделы центральных министерств и ведомств, так называемые государственные периферийные службы (а не специальные округа, специализированные организации, школьные округа). Финансирование МСУ базируется на частичном разделении ответственности и прав различных уровней управления в установлении налогов. Здесь центральное правительство даёт чётко обозначенный и исчерпывающий перечень различных налогов и сборов. При этом в законе определяется, какие налоги имеет право вводить каждый уровень государственной власти. Органы МСУ определяют ставки налогов в части, которая зачисляется в местный бюджет. При этом общие размеры налоговых ставок, устанавливаемых нижестоящими уровнями, могут ограничиваться центральным правительством.

В этом ключе интересен опыт Франции. Всем известно, что Франция является унитарным государством. Однако в последние десятилетия наметилась тенденция к увеличению роли местного самоуправления. Была проведена децентрализация, которая значительно увеличила полномочия территориальных сообществ. Развитие МСУ во Франции обеспечивалось за счёт широкого использования налоговых рычагов и существенного роста задолженности. Практически 90% доходов местных административно-территориальных образований составляют местное налогообложение,

местные займы и дотации государства. Остальная часть – использование муниципальной собственности и предоставление услуг. Дотации от государства в современной Франции сознательно ограничиваются. Финансирование расходов, которые связаны с передачей полномочий, обеспечивалось ростом налоговых поступлений местных административно-территориальных образований и бюджетными трансфертами от государства.

*Смешанная (германская) модель* местного самоуправления наиболее характерна для Германии и Японии. Она сочетает в себе элементы англосаксонской и французской модели управления. В странах, где распространена смешанная модель управления, не унифицированы требования к структуре муниципального управления и существует много местных управляющих органов, которые обладают индивидуальными особенностями. Для сферы социально-экономического развития характерно сочетание государственного и муниципального регулирования проблем строительства, промышленности, ЖКХ, развитие малого бизнеса, образования, занятости, культуры и т.д. В некоторых странах роль государства в регулировании социально-экономических процессов более развита. Большую самостоятельность при решении проблем имеют местные органы власти. Формирование местного бюджета осуществляется за счёт государственных и местных налогов [27].

В Германии местное самоуправление осуществляется городами, районами и муниципальными объединениями общин, которые имеют кроме государственной администрации также и органы власти, избираемые непосредственно гражданами. Кроме того, в научной литературе особо выделяются города нерайонного подчинения и общины районного подчинения. Все муниципальные образования в Германии являются юридическими лицами и обладают правом вступать в юридически значимые отношения с третьими лицами, обособленным имуществом, самостоятельным бюджетом, действовать через собственные органы управления, быть истцом и ответчиком в суде. Задачи МСУ регулируются федеральными и земельными законами. Государство делегирует часть своих функций органам самоуправления. В свою очередь федерация и земли являются не единственными субъектами государственного управления. В Германии районы и общины выполняют возложенные на них функции в двух случаях: от имени государства и по распоряжению государственного органа в рамках делегированных им функций, как институты самоуправления.

В компетенции органов МСУ Германии: местные налоги и сборы, коммунальные службы, вопросы развития местной экономики, детские сады, службы поддержания общественного порядка, больницы, школы. Отсюда вытекает, что МСУ охватывает практически все вопросы жизнеобеспечения населения. В то же время – федерация и федеральные земли имеют ограниченную компетенцию (строго определённые задачи, которые перечислены и регулируются законами).

Анализ зарубежной научной литературы позволяет выделить типичные модели функционирования малых городов (табл. 2).

Естественно, что для различных крупных мировых государств характерно многообразие малых городов, но, тем не менее, были выделены общие тенденции функциональной специализации малых городов.

Кроме того, анализ научной литературы позволяет обозначить некоторые направления в области исследования проблем малых городов за рубежом. Прежде всего, это существенное участие малых городов в организации жизни общества.

В Японии малые города являются центрами локализации новых промышленных объектов. Они служат местом размещения производства, которое обеспечивает нужды предприятий крупных городов. Ещё малые города Японии поставляют рабочую силу в близлежащие крупные города в виде маятниковой миграции. Для стимулирования развития малых городов правительство страны предоставляет им налоговые и кредитные льготы.

Таблица 2

**Основные модели функционирования малых городов [28]**

Наименование модели	Основные содержания модели
1. Американская модель	Преобладание малых городов-спутников – центров проживания занятого населения мегаполисов и малых городов – транспортно-логистических баз
2. Западноевропейская	Преобладание малых городов-спутников – центров производства материалов и комплектующих для крупных предприятий мегаполисов
3. Японско-южно-азиатская модель	Ускоренное развитие малых городов, основой специализации которых является производство высокотехнологичной продукции, оказание современных технологичных услуг
4. Китайская модель	Доминирование в малых городах трудоинтенсивного малого и среднего бизнеса, производящего продукцию народного потребления. Широкое развитие малых городов – центров переработки продукции агропромышленного комплекса
5. Латиноамериканская модель	Преобладание депрессивных малых городов, уровень промышленного развития которых и качество жизни населения существенно ниже, чем в мегаполисах

В зарубежной экономике малые города играют большую роль в промышленном освоении новых территорий. Например, в Канаде в прошлом десятки малых городов умирали в связи с истощением месторождений, для разработки которых они создавались или вследствие разорения градообразующего предприятия. В Великобритании, Франции, Японии и многих других странах были приняты законоположения, которые стимулировали размещение производительных сил в малых городах и ограничивающие, а в некоторых случаях даже запрещающие, новое промышленное строительство в районах с большой концентрацией населения и промышленности. В Японии, Франции, США и в некоторых других странах были разработаны и осуществлены долгосрочные программы социально-экономического развития (на 20-30 лет) наиболее слабо развитых территорий (в Японии – район Тахоку, во Франции – Лангедок, Нижняя Рона, Аквитания, в США – район Аппалачских гор, бассейн реки Теннеси, район бассейнов рек Юго-Востока и др.). Сущность этих программ состояла в экономическом стимулировании развития малых городов, что повлекло бы за собой превращение их в активные центры роста экономики прилегающих к ним территорий. В Великобритании и ФРГ укрепляют экономическую базу малых городов с помощью размещения в них второстепенных производств и поддержания мелких производств и ремёсел.

Не менее интересен опыт функционирования МСУ в Великобритании [29]. С начала 1980-х годов каждая новая программа развития городов была своего рода толчком к активизации деятельности частного бизнеса, которая бы позитивно влияла на развитие городов. С середины 1981 г. в районах, в развитие которых длительное время не вливались капиталовложения или где пришли в упадок традиционные секторы промышленности, появились первые зоны предпринимательства, в которых частным предприятиям предоставлялись разнообразные льготы, в том числе и налоговые, в обмен на их участие в социально-экономическом развитии районов их расположения. Потери же, которые органы местной власти несут в связи с налоговыми льготами, компенсируются центральными органами власти (государством). В этих зонах предпринимательства расположен ряд малых городов, в которых занятость населения зависит от одного предприятия, и это население рискует в любой момент остаться без работы. Местные

власти, в свою очередь, стимулировали экономическое развитие малых городов путём предоставления земельных участков и пустующих зданий для промышленных предприятий, а также путём организации службы консультаций и создания необходимых условий для размещения промышленных инвестиций.

В 1986 г. был создан Фонд восстановления городов, с помощью которого происходит финансирование начальных этапов крупных проектов, к которым впоследствии привлекаются частные предприятия, а с мая 1989 г. действует городской фонд. Также в 1986 г. принята долгосрочная программа урбанизации, которая осуществляется по настоящее время. Она стала первой социально-экономической программой, которая была нацелена исключительно на развитие городской инфраструктуры.

Финансы органов МСУ Великобритании складываются из трёх частей: местных налогов, платежей населения за коммунальные услуги и безвозмездных субсидий или даров центрального правительства. Способы размещения субсидий центрального правительства стали мощным инструментом контроля над работой местных властей, расходы которых составляли одну из наиболее существенных статей государственного бюджета и к тому же плохо поддавались сокращению. Система налогообложения основывается на двух принципах:

- 1) *полезности*, который предполагает, что население облагается налогом в точном соответствии с теми благами, которые оно получает взамен, финансируя создание этих благ;
- 2) *здравого смысла*, который основывается на желательности с помощью налогов перераспределять доходы и богатства.

Также необходимо подробнее рассмотреть опыт функционирования МСУ во Франции. Во Франции бюджет малых городов (коммун) состоит из двух разделов: бюджет функционирования и бюджет инвестиций. Существуют четыре источника формирования доходной части местного бюджета: доходы от муниципальной собственности и местного хозяйства, налоговые поступления от населения и юридических лиц, кредиты и специальные субсидии, дотации. Кроме того, важным источником доходов являются доходы от предоставления услуг.

Для стимулирования социально-экономического развития малых городов широко используется система льготного налогообложения. Большая часть льгот вводятся на уровне центрального правительства, но на их установление имеют право и местные органы управления. К примеру, для привлечения разнообразных производств на территорию муниципалитета с целью расширения строительства в течение двух лет полностью освобождаются от налогов на строение новых зданий, реконструкцию и расширение строений. Ещё во многих коммунах есть налог на коммунальный транспорт. Он представляет собой оплату за функционирование общественного транспорта. Этот налог оплачивают все предприятия, на которых численность наёмных работников превышает девять человек. Также, по согласованию с местным населением, местные органы управления могут вводить и другие виды местных налогов как на временной, так и на постоянной основе. Например, налог за укладку тротуаров, мощение дорог, уборку улиц и пр.

*Выводы по данному исследованию.* Анализ опыта Великобритании и Франции по формированию стабильной экономической базы малых городов и решению проблем их развития свидетельствует о том, что в этих странах существует целостная и глубоко продуманная система механизмов в области налогообложения, кредитования, формирования местных бюджетов, государственного субсидирования, которая обеспечивает экономическое и правовое регулирование, развитие городов.

Проанализировав опыт различных зарубежных стран можно сделать вывод, что для зарубежных малых городов существуют сходные тенденции развития.

Все эти особенности представляют несомненный интерес для наших условий. Возможное использование благополучно зарекомендовавших себя методов и механизмов воздействия на экономическое развитие малых городов может создать реальную базу для развития предпринимательской и вообще деловой активности в малых городах Донецкой Народной Республики, расширения и стабилизации источников финансовых средств для их обновления и развития. Развивающимся странам необходимо перенимать опыт организации малых городов, так как развитие малых городов в целом считается многими специалистами одним из методов рационализации размещения производства и населения.

*Список использованных источников*

1. Якобсон А.Я. Территориальная организация региональной политики / А.Я. Якобсон; Рос. акад. наук, Сиб. отд-ние, Ин-т экономики и орг. пром. пр-ва. – Новосибирск: ИЭИОПП, 1994. – 180 с.
2. Сумар К.А. Инвестиции как фактор экономической стабильности региона: [анализируется деятельность Брестского областного исполнительного комитета по привлечению иностранных инвестиций в экономику региона] / К.А. Сумар // Проблемы управления: научно-практический журнал / гл. ред. А.Н. Морозевич; учредитель Академия управления при Президенте Республики Беларусь. – 2010. – № 2. – С. 38-39.
3. Салата Р. Производство малое – прибыль высокая / Ричард Салата // Экономика Беларуси. – 2007. – № 4 (13). – С. 60-62.
4. Андрейченко В. В «краю озёр» ждут инвесторов / В. Андрейченко // Дело. Спецвыпуск. – 2007. – № 8-10. – С. 8-10.
5. Савченко В.Ф. Відновлення економічного розвитку на регіональному рівні / В.Ф. Савченко // Регіональний розвиток України: проблеми та перспективи: тези III Міжнар. наук.-практ. конф. (4 червня 2015 р.) / М-во освіти і науки України; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; редкол.: Б.М. Данилишин (відп. ред.) [та ін.]. – Київ: КНЕУ, 2015. – С. 29-33.
6. Батура Б.В. Человеческий потенциал в основе развития региона [Текст] / Б.В. Батура // Проблемы управления: научно-практический журнал. – 2011. – № 3. – С. 14-17.
7. Хрипко С.В. Формирование конкурентоспособной экономики региона как условие перехода к устойчивому развитию: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Хрипко Светлана Владимировна; [Место защиты: Казан. (Приволж.) федер. ун-т]. – Казань, 2012. – 25 с.
8. Адаме Дж. Геоурбанистика в США / Дж. Адаме. – М.: Ин-т географии, 1986. – 200 с.
9. Гутман Г.В. Управление региональной экономикой / Г.В. Гутман, А.А. Мироедов, С.В. Федина; под ред. Г.В. Гутмана. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 175 с.
10. Управление муниципальным экономическим развитием / под ред. Г.Ю. Ветрова. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2009. – 258 с.
11. Кузьменко Л.М. Управление функционированием и развитием экономики региона: монография / Л.М. Кузьменко. – Донецк: Ин-т экономики пром-ти, 2004. – 284 с.
12. Изард У. Методы регионального анализа / пер. с англ. В.М. Грохмана. – М.: Прогресс, 1966. – 660 с.
13. Гутнов А.Э. Эволюция градостроительства / А.Э. Гутнов. – М.: Стройиздат, 1984. – 256 с.
14. Линч К. Образ города / пер. с англ. В.Л. Глазычев; составитель А.В. Иконников; под ред. А.В. Иконникова – М.: Стройиздат, 1982. – 328 с.



15. Ильин И.А. Теория права и государства [Текст] / И.А. Ильин; под ред. и с биогр. очерком В.А. Томсинова. – Изд. 2-е, доп. – М.: Зерцало-М, 2014. – 550 с. – (Русское юридическое наследие / Московский гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, Юридический фак.).
16. Тетиор А.Н. Городская экология / А.Н. Тетиор. – 3-е изд., стер. – М.: Академия, 2008. – 336 с.
17. Фуджита М. Теория экономики города (землепользование и размер города) / М. Fujita // *Urban Economic Theory*. Cambridge (UK) – NY, Cambridge University Press, 1990. – 366 p.
18. Дерик П.А. «Экономическая теория города и разработка планов развития городов», Т. 1, Городское пространство / Р.-Н. Derycke // *Economie et Planification Urbaines* (t. 1 «LEspace Urbain»), Р., Themis – P.U.F., 1979. – 410 p.
19. Лексин В.Н. Государство и регионы. Теория и практика государственного регулирования территориального развития / В.Н. Лексин, А.Н. Швецов. – М.: Рос. фонд правовых проблем, 1997. – 372 с.
20. Лаппо Г.М. География городов: учебное пособие для геогр. ф-тов вузов / Г.М. Лаппо. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 1997. – 480 с.
21. Константинова О.С. Динамика статусных самооценок населения России в 1994-2011 гг. / О.С. Константинова // *Вестник общественного мнения: Данные. Анализ. Дискуссии*. – 2012. – Т. 113. – № 3-4. – С. 186-195.
22. Швецова А.А. О региональных особенностях экономического развития городов России / А.А. Швецова., А.В. Звягинцева, Ю.Л. Растопчина // *Сб. науч. трудов XI Междунар. научн.-практ. конф. «Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации»*. – Белгород: ИД Белгород НИУ «БелГУ». 2018. – С. 19-25.
23. Занадворов В.С. Экономика города: (вводный курс): учебное пособие / В.С. Занадворов, А.В. Занадворова // *Ин-т «Открытое о-во»*. – М.: Магистр, 1997. – 273 с.
24. Семёнов-Тян-Шанский В.П. Город и деревня в Европейской России / В.П. Семёнов-Тян-Шанский. // «Зап. Имп. Рус. Геогр. Об-ва по отделению статистики», т. X. – СПб. – 1910.
25. Зуева С.В. Зарубежный опыт социально-экономического развития территорий / С.В. Зуева // *Вестник НГИЭИ*. – 2012. – № 1 (8). – С. 51-59.
26. Никифорова А.М. Особенности зарубежного опыта управления социально-экономическим развитием муниципального образования / А.М. Никифорова, Д.С. Баранова // *Материалы VII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум»*, 2015.
27. Захаркин Р.И. Зарубежный опыт социально-экономического развития муниципальных образований и его интеграция в Российскую модель местного самоуправления / Р.И. Захаркин // *Международный научно-практический журнал «Правозащитник»*. – М.: АННИО «МИИГУ им. П.А. Столыпина» – № 1. – 2018.
28. Ключникова В.Р. Организационно-экономические механизмы стратегического реформирования малых городов: содержание, отечественный и зарубежный опыт / В.Р. Ключникова // *Материалы Второй научно-практической конференции Научного общества учащихся Малой академии Челябинского государственного университета [Текст] / [Л. Арапов и др.; отв. за вып. С.Н. Замоздра]. – Челябинск: Из-во Челябинского государственного ун-та, 2013. – С. 40-48.*
29. Талалушкина Ю.Н. Зарубежный опыт организации малых городов / Ю.Н. Талалушкина // *Экономический анализ: теория и практика*. – № 14 (269). – 2012. – С. 55-60.

УДК 330.341.1: 336

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ, ИХ РОЛЬ В СОВРЕМЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЕ, ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМ И ИХ СИСТЕМАТИЗАЦИЯ**

**НОВОГРАДСКАЯ-МОРСКАЯ А.М.,  
аспирант кафедры финансов  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»**

В данной статье описываются экономические инновации в современной финансовой системе для систематизации основных проблем и определений. На основе теоретических исследований разрабатывается широкое определение экономических инноваций для выявления новых изменений в элементах финансовой системы, которые могут рассматриваться как экономические инновации, если они конечными пользователями инноваций воспринимаются, как новые. Также представлена систематизация экономических инноваций с учётом различных критериев действия, такие, как: источники, их влияние и функции. Информация, представленная в этой статье, может рассматриваться, как введение, побуждающее к дальнейшим исследованиям, поскольку сложность экономических инноваций делает их интересной и важной темой для исследования.

***Ключевые слова:** экономические инновации; финансовая система; функции инноваций; классификация инноваций.*

This article describes economic innovation in the modern financial system, to systematize the main problems and definitions. Based on theoretical studies, a broad definition of economic innovations is being developed to identify new changes in the elements of the financial system that can be considered as economic innovations if they are perceived as new by the end users of innovations. The systematization of economic innovations is also presented taking into account various criteria of action, such as: sources, their influence and functions. The information presented in this article can be considered as an introduction that encourages further research, since the complexity of economic innovation makes them an interesting and important topic for research.

***Keywords:** economic innovations; financial system; functions of innovations; classification of innovations.*

*Постановка проблемы.* Основной чертой современной финансовой системы являются высокие темпы инноваций. Важно проанализировать их влияние на финансовую систему. В последнее время многие исследования по этому вопросу были опубликованы, но в основном сосредоточены на перспективах мирового финансового кризиса и типе экономических инноваций. Кроме того, в этих исследованиях нет единого определения экономических инноваций и единой классификации их типов.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Фундаментальные исследования инноваций и инновационных процессов в экономике осуществили учёные-классики: П. Друкер, С. Фриман, И. Шумпетер, Н. Кондратьев, М. Туган-Барановский. Проблемы инновационного развития государства и предприятий исследуют отечественные учёные: Б. Андрушків, Л. Антонюк, Ю. Бажал, А. Власова, А. Волков, А. Гальчинский, В. Гейц, Ю. Голтаренко, В. Гончаров, Б. Данилишин, В. Дорофиенко, С. Захарин, М. Иванов, Е. Карпова, А. Лапко, В. Максимов, Б. Малицкая, Е. Микрюкова, В. Петрушевская, Ф. Поклонский, И. Пономарев, В. Севка, С. Тульчинская, Л. Федулова, К. Шарий и зарубежные специалисты: И. Ансофф, Л. Водачек, Б. Санто, Б. Твисс, Р. Фатхутдинов и другие.

*Актуальность темы исследования* обусловлена тем, что изменение экономических условий в Донецкой Народной Республике способствует возникновению новых подходов

в области оценки качества и экономической эффективности в финансовой среде. Необходим переход к экономическим инновациям, которые основаны на знаниях и обуславливаются систематизацией экономических инноваций, что может стать основой для развития региона. Проблема создания условий для повышения экономической эффективности в финансовой среде является актуальной, а её теоретическое исследование позволит эффективно использовать экономические инновации в развитии экономики ДНР.

Таким образом, выявление проблем и систематизация экономических инноваций как фактора развития экономики ДНР является актуальной.

*Цель статьи* – попытаться систематизировать текущее состояние знаний, связанных с экономическими инновациями. Изучить существующую литературу, которая имеет отношение к проблеме экономических инноваций и их роли в финансовой системе. На основе этого, принимая во внимание определение финансовой системы, проанализировать определение экономических инноваций. Затем применяемые классификации экономических инноваций проанализировать и систематизировать в соответствии с более необходимыми значениями. Другая проблема связана с функциями, которые выполняют экономические инновации. Поскольку они не являются однородными группами, необходимо также классифицировать и их функции. Необходимо организовать эти функции в соответствии с функциями финансовой системы, предполагая, что основной целью экономических инноваций является увеличение продуктивности финансовой системы в процессе выполнения её функций. Различные экономические инновации будут иметь разные последствия для финансовой системы. Каждое отдельное экономическое новшество должно анализироваться отдельно с точки зрения его механизма действия и потенциальных последствий для всей экономики.

*Изложение основного материала исследования.* Общее определение инноваций объясняет, что они возникли с введением новых идей, решений и инструментов, которые используются для изменения состояния объекта и улучшения его статуса. Применение инноваций позволяет компаниям быть более конкурентоспособными. Устойчивый рост современной экономики невозможен без надлежащего управления инновациями, сопровождаемого знаниями, применением информации, репутации в управлении.

Источники инноваций могут быть изучены и рассмотрены с двух точек зрения, описываемых теорией спроса или теорией предложения инноваций.

Согласно теории спроса, создание инноваций происходит в качестве ответа на спрос бизнес-субъектов, которые желают получить конкурентоспособное преимущество в собственной бизнес-среде (этот новый тип развития называется инновацией, ориентированной на спрос). Однако на этот спрос могут влиять как внутренние потребности бизнес-объекта, направленные на улучшение его работы, так и изменения в среде, требующие соответствующей корректировки бизнес-стратегии.

Вторая теория выделяет роль предложения, так как инновации сначала создаются поставщиками инноваций, и только после этого внедряются в бизнес-субъектах (конечных пользователях инноваций). Данная категория новых решений называется инновациями, основанными на предложении, и они достигаются в результате процесса, который состоит из трёх фаз: фаза творчества (изобретение), фаза инноваций и фаза распространения [1]. Представленные подходы к теории технологических инноваций могут быть приспособлены к теории экономических инноваций; однако необходимо учитывать особенности последнего.

Экономические инновации не являются новым явлением, так как они сопровождают технологические инновации с самого начала. Общеизвестно, что экономические инновации и технические инновации друг с другом связаны, и они со временем развиваются вместе. С одной стороны, экономические инновации обеспечивают механизм выделения финансовых средств инновационных технологических проектов,

когда классические источники средств недостижимы из-за высочайшего инвестиционного риска. С другой стороны, технический и экономический прогресс, приводящий к усложнению бизнес-процессов и новым видам риска, принуждает финансовую систему и финансовые рынки приспособиться к изменениям и модернизировать их в соответствии с новыми требованиями хозяйствующих субъектов и вызовами современного мира. Это приводит нас к выводу, что без экономических инноваций любое технологическое и экономическое развитие замедлилось бы. В то же время применение экономических инноваций будет ограничено без спроса, который вытекает из технического развития.

Чтобы начать анализ роли экономических инноваций в современной финансовой системе, нужно начать с их определения. Поскольку нет единых определений экономических нововведений, как в случае технологических, систематизация этого термина не требуется [2]. Популярный подход к определению экономических инноваций гласит, что они могут быть классифицированы как: инновации продукта, инновации процесса и инновации, изменяющие риск. Первая категория – продуктовые инновации – включает в себя новые финансовые инструменты, договора, методы и рынки. Следующая категория – процессные инновации, которые связаны с улучшениями процессов распределения ценных бумаг, транзакций платежей или оценки активов. С другой стороны, нововведения, смещающие риски, создаются путём разделения или сочетания различных отдельных инструментов с целью получения новых инструментов с разными чертами риска. В этой последней группе экономических инноваций выделяются две категории: инновации в инструментах и инновации после заключения контракта. В первом типе новый инструмент разрабатывается и создаётся для достижения определённых характеристик (поэтому их можно назвать ожидаемыми инновациями). Второй тип инноваций изменяет характеристики риска после использования исходного инструмента (поэтому их можно определить как инновации после публикации).

Это самые популярные подходы к определению экономических инноваций, представленные в экономической литературе. Однако новое определение экономических инноваций может быть разработано на основе определения финансовой системы. Это широкое определение может описывать экономические инновации как изменения в функционировании и новых решениях и изменениях в: финансовых рынках, экономических институтах, экономических инструментах и нормативно-правовых актах, связанных с их деятельностью (рис. 1). Отношения между этими группами экономических инноваций многомерны и могут быть описаны, как спираль инноваций. Это означает, что новые экономические институты создают новые экономические инструменты, и эти новые решения скоро потребуют новых правил.

Изменения в рыночных условиях вместе с изменениями в правовой среде приводят к формированию новых инструментов, а затем к созданию новых рынков и институтов, специализирующихся на этих новых разработках

Таким образом, чтобы подвести итог – термин «экономические инновации» может применяться в двух значениях:

1) в соответствии с узким подходом экономические инновации определяются, как любые новые разработки в экономических инструментах (совершенно новые инструменты, комбинация традиционных инструментов, модификация традиционных инструментов, новое применение существующих инструментов и т.д.);

2) согласно широкому подходу, финансовые инновации содержат новые разработки в любом элементе финансовой системы (рынки, институты, инструменты и правила).

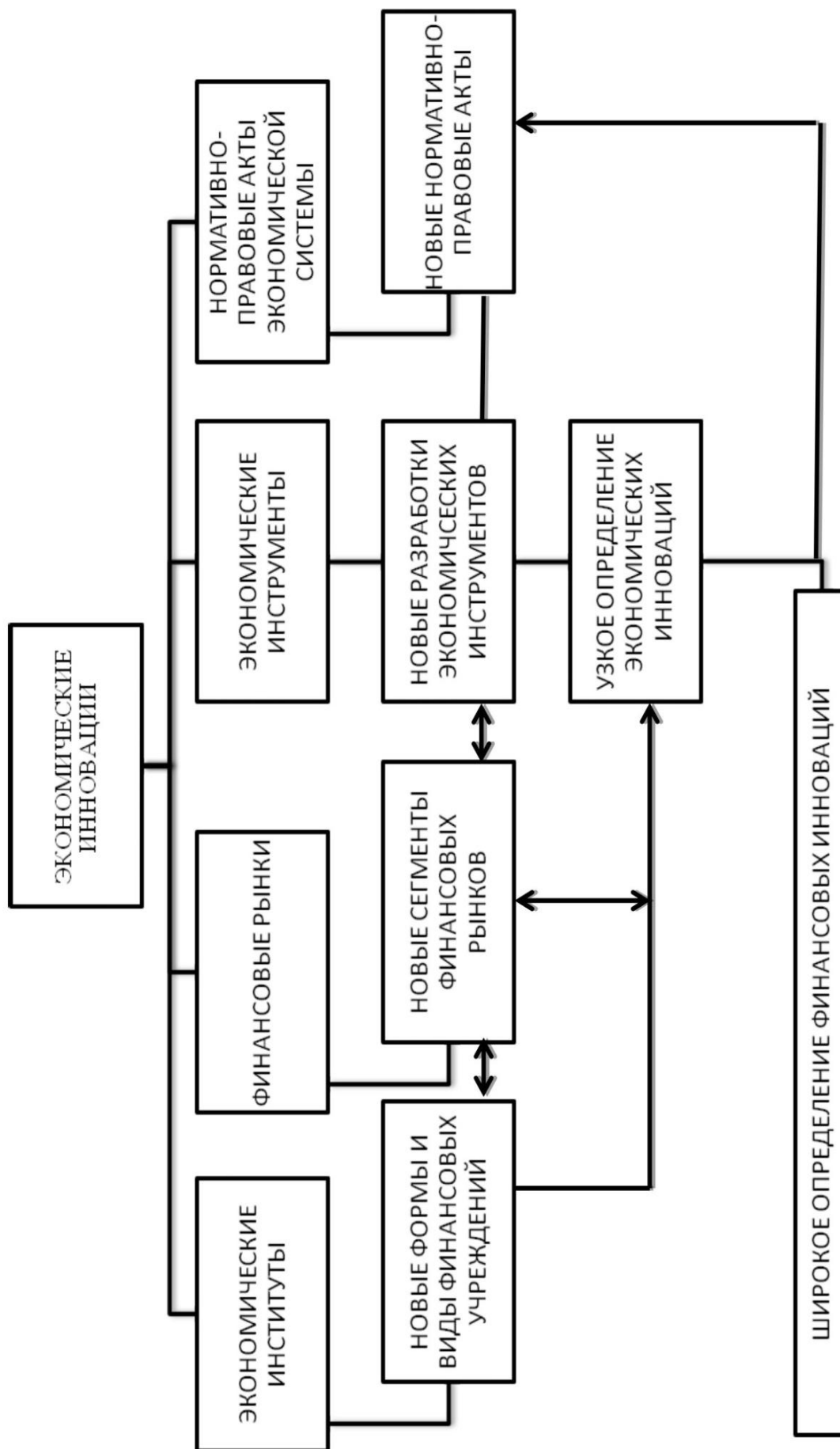


Рис. 1. Финансовые инновации в широком и узком значении  
 Источник: собственная разработка

Кроме того, слово «новый» означает, что для внедряющего их субъекта эти нововведения воспринимаются как нововведения, и они необязательно объективно новые для других участников финансовой системы. Поскольку термин «экономические инновации» чётко определён, необходимо сфокусироваться на факторах, влияющих на развитие новых финансовых событий. Мы можем выделить две ситуации, в которых экономические инновации создаются и применяются. Во-первых, экономические инновации применяются, когда традиционные экономические решения больше не доступны. И, во-вторых, когда затраты, связанные с внедрением экономических разработок, ниже затрат, связанных с использованием старых, традиционных решений.

Теория экономических инноваций со стороны спроса показывает, что основными причинами новых событий являются недостатки финансового рынка, в основном асимметричная информация, агентские издержки и операционные издержки [3]. Эти недостатки создают спрос на решения, которые позволяют операторам рынка снизить их негативные последствия. В качестве примера реагирующих экономических инноваций мы можем привести новые решения в платёжных системах и инструменты для снижения операционных издержек. Другим примером, который можно представить, является тот, в котором были внедрены новые разработки в области инструментов финансирования, чтобы увеличить доступность источников средств и обеспечить большую гибкость при планировании денежных потоков [4]. Другая причина создания и внедрения экономических инноваций связана с неблагоприятным налоговым регулированием, которое вынуждает участников рынка искать решения, позволяющие им избегать уплаты слишком высоких налогов: например, с использованием защитных инноваций (например, новых инвестиционных инструментов в форме структурированных продуктов) может быть уменьшена или отсрочена уплата налога. Повышенная волатильность рыночных характеристик также побуждает разные организации находить новые решения, которые позволяют им понизить уровень риска. Новые правила могут также вынудить участников рынка использовать новые разработки в области финансового управления, бухгалтерского учёта или финансовой отчётности: например, адаптивные инновации в форме новых систем финансовой отчётности. Короче говоря, экономические инновации должны быть созданы для удовлетворения потребностей участников рынка, направленные на достижение их индивидуальных целей (экономических инноваций, ориентированных на спрос).

Несмотря на различия между теорией спроса и предложения при объяснении основных причин использования инноваций, мы можем выделить два набора факторов, которые влияют на процесс создания и внедрения экономических инноваций в финансовой системе. Первая группа включает внутренние факторы, возникающие в связи с потребностями и целями, решениями и изменениями в стиле управления участниками финансовой системы (как финансовых учреждений, так и других субъектов). Вторая группа включает внешние факторы, определённые несовершенством рынка, изменениями в деловой среде и вызовами современной экономики (рис. 2).

Несмотря на различия в источниках экономических и технологических инноваций, процесс их создания и внедрения довольно схож. Вначале новые разработки внедряются на наименее регулируемом международном рынке, а затем, после их положительной проверки, они внедряются на более контролируемом внутреннем рынке. Экономические инновации, которые не увенчались успехом, изымаются с рынка для дальнейшего внедрения их модификаций через некоторое время. Успешные экономические инновации могут быть легко имитированы конкурентами на рынке, поэтому новые финансовые разработки, представленные различными экономическими институтами, могут быть весьма схожими. Таким образом, процесс создания и внедрения экономических инноваций происходит быстрее, менее сложен и дешевле, чем аналогичный процесс в случае технологических инноваций. Скорость распространения экономических инноваций

в мировой финансовой системе усиливается благодаря динамичному развитию новых коммуникационных и информационных технологий.

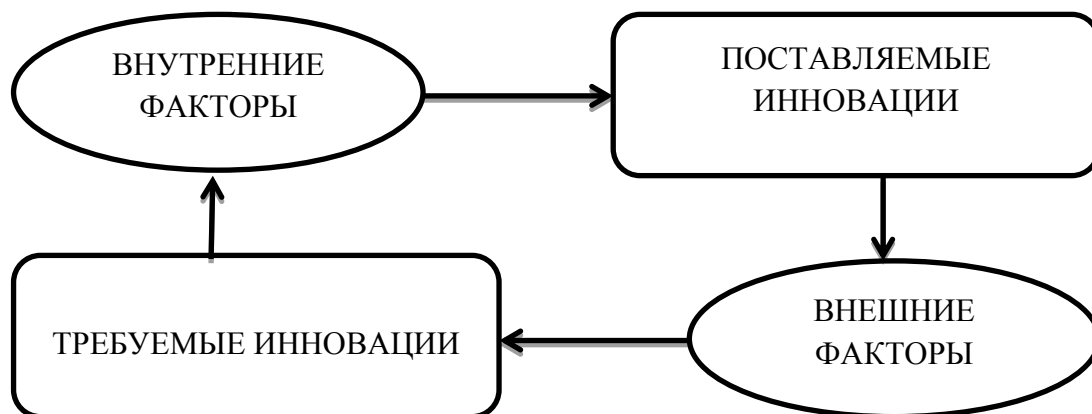


Рис. 2. Факторы, влияющие на процесс финансовых инноваций  
Источник: собственная разработка

Другая проблема, широко обсуждаемая в литературе, касается результатов прикладных экономических инноваций, поскольку они могут быть неоднозначными. Устойчивые инновации позволяют финансовой системе выполнять свои основные функции с меньшими затратами и большей эффективностью. Однако не все новые разработки будут иметь такое положительное влияние на финансовую систему. Некоторые из них имеют непреднамеренные неблагоприятные последствия, приводящие к дестабилизации финансовой системы и повышению рисков в финансовой системе. Поэтому негативные экономические инновации должны тщательно контролироваться и устраняться адекватными действиями регулирующих учреждений. Кроме того, последствия экономических инноваций должны быть изучены с точки зрения их временной перспективы. С одной стороны, краткосрочные инновации дают временные преимущества для их пользователей, одновременно оказывая негативное влияние на других участников финансовой системы. С другой стороны, долгосрочные инновации повышают эффективность финансовой системы.

Также существует другой подход к классификации и функциям экономических инноваций.

На основании представленного анализа определений экономических инноваций и механизма их создания и реализации можно заметить, что экономические инновации не являются однородной группой новых экономических разработок. Поэтому систематизация их классификации была бы разумной. Экономические инновации могут быть классифицированы в соответствии с различными критериями. Наиболее важные критерии классификации экономических инноваций включают в себя: источники инноваций, факторы, влияющие на процесс создания и реализации инноваций, мотивы использования экономических инноваций, элементы финансовой системы, где инновации встречаются, типы инноваций, эффект применения экономических инноваций, момент создания и базовые активы (в случае инструментальных нововведений) (табл. 1).

Предлагаемые критерии классификации не взаимоисключающие. Это означает, что каждое из экономических нововведений может быть отнесено к разным группам экономических новшеств в соответствии с выбранными критериями.

Ещё одна важная тема касается классификации функций экономических инноваций, так как применяются различные подходы к этой проблеме.

Таблица 1

**Классификация экономических инноваций**

Критерии	Типы экономических инноваций
Источники инноваций	На основе предложения; на основе спроса
Факторы инноваций	Внешние факторы; внутренние факторы
Мотивы инноваций	Адаптивные; агрессивные; оборонные; защитные; отзывчивые
Элементы финансовой системы	Инновации финансового рынка; экономические институты инновации; инновации в экономических инструментах; инновации в сфере экономического регулирования
Типы инноваций	Инновации продукта; процессные инновации; изменяющие риск инновации
Влияние инноваций	Устойчивые; негативные
Момент создания	Предварительные инновации; экс-пост инновации

Источник: собственная разработка

Первый тип экономических инноваций повысил ликвидность финансовых рынков, увеличил коэффициент использования дефицитных единиц и предоставил новые инвестиционные возможности для остальных единиц. Вторая категория экономических инноваций позволяет перераспределить финансовый риск тем участникам рынка, которые менее склонны к нему или лучше подготовлены к нему. Последняя категория экономических инноваций даёт участникам рынка возможность воспользоваться разницей в затратах и доходах между рынками.

Группа экономических инноваций предоставляет участникам рынка более эффективные средства для борьбы с ценовым или валютным риском. Инструменты кредитного риска используются для перераспределения риска дефолта. Инструменты, генерирующие ликвидность, могут иметь три различных последствия: они повышают ликвидность рынка, позволяют единицам с дефицитом искать дополнительные источники финансирования и позволяют участникам рынка избегать неблагоприятных правовых стандартов. Инструменты, генерирующие кредиты, увеличивают объём заёмных средств, имеющихся у дефицитных единиц, и, наконец, доступ к дополнительным источникам собственного капитала обеспечивается за счёт использования инструментов, генерирующих акции.

Экономические инновации должны повышать эффективность финансовой системы, функции экономических инноваций можно классифицировать так же, как и функции финансовой системы. Согласно этому предложению, функции экономических инноваций можно описать следующим образом: функция оплаты (увеличение ликвидности финансовой системы), функция инвестиций (увеличение разнообразия инвестиционных возможностей, лучше адаптированных к риску), функция финансирования (расширенный доступ к источникам финансирования как собственного, так и заёмного капитала, как для более длительного, так и для более коротких периодов), функция ценообразования



(улучшение процесса оценки активов), функция управления рисками (увеличение возможностей передачи риска между участниками системы) (рис. 5).

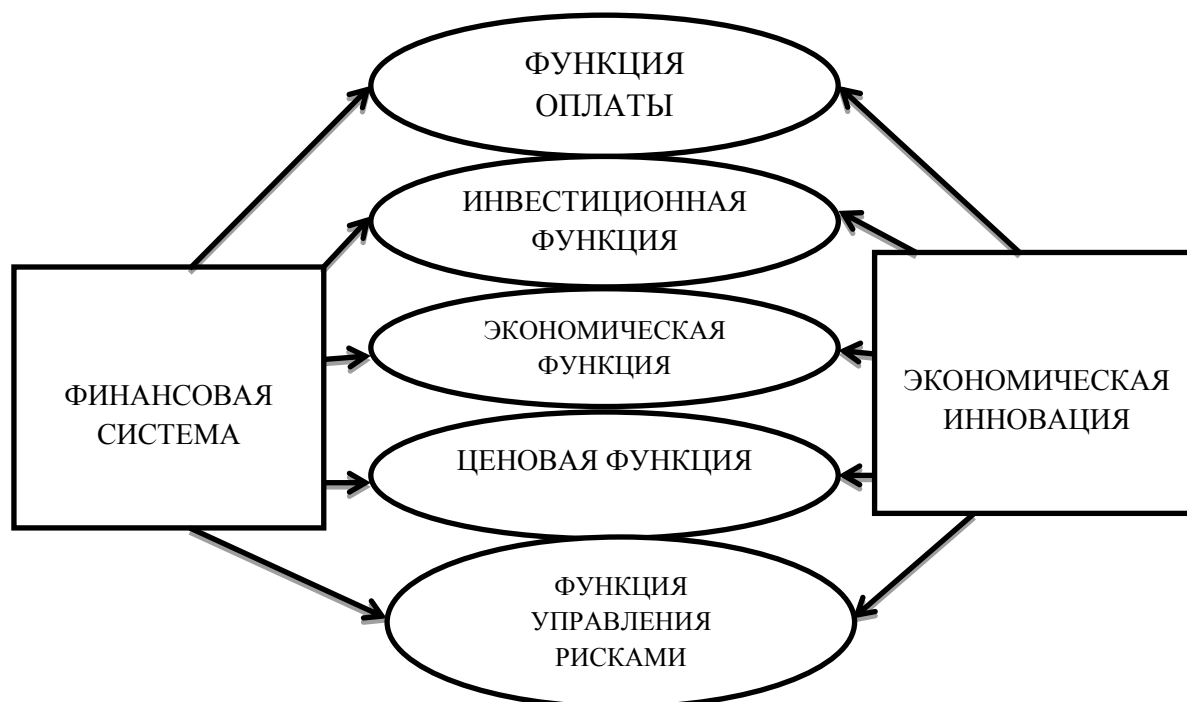


Рис. 5. Функции экономических инноваций  
Источник: собственная разработка

Независимо от различий в классификации функций экономических инноваций при анализе влияния экономических инноваций на финансовую систему необходимо учитывать две основные проблемы – возможные изменения в её эффективности и стабильности [5]. Устойчивые экономические инновации должны быть полезны для снижения негативных элементов финансовой системы: снижения уровня риска, сокращения информационного разрыва, снижения операционных издержек и минимизации налоговых платежей. В то же время они должны укреплять позитивные элементы финансовой системы путём: поддержания её стабильности, повышения её эффективности в выполнении её основных функций, предоставления услуг и инструментов, лучше адаптированных к потребностям и целям участников системы.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении (по данной проблеме).* Современная экономическая система характеризуется высокими темпами инноваций, которые могут происходить во всех её элементах: рынках, институтах, инструментах и правилах. Экономические инновации, наблюдаемые в финансовой системе, могут быть классифицированы по различным критериям, которые указывают на их неоднородность. Несмотря на различия в используемых классификациях, теория экономических инноваций фокусируется главным образом на её влиянии на финансовую систему. Необходимы устойчивые экономические инновации, так как они повышают эффективность финансовой системы и тем самым могут улучшить экономический рост и повысить социальное благосостояние. Тем не менее, некоторые экономические инновации могут иметь некоторые негативные побочные эффекты для финансовой системы, предлагая выгоды отдельным участникам, нанося вред другим. Таким образом, эффективное использование определённых экономических инноваций требует обширных знаний о том, как он функционирует, и тщательного анализа его последствий.

Как показывает этот анализ, проблема экономических инноваций и их роли в финансовой системе очень сложна и может стать важной и интересной темой для дальнейших исследований как теоретических, так и эмпирических.

*Список использованных источников*

1. Бездудный Ф.Ф. Сущность понятия инновация и его классификация / Ф.Ф. Бездудный, Г.А. Смирнова, О.Д. Нечаев // Инновации. – 1998. – № 2-3.
2. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 479 с.
3. Петрушевская В.В. Факторы, влияющие на финансовый механизм активизации инновационного процесса / В.В. Петрушевская, А.В. Нестерова // Вестник ТИУиЭ. – 2019. – № 1 (29). – С. 25-30.
4. Бабкин И.А. Механизм взаимодействия государства и бизнеса на основе государственно-частного партнёрства / И.А. Бабкин, Е.Д. Жеребов // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – № 3 (221). – 2015. – С. 99-108.
5. Янсен Ф. Эпоха инноваций / [Ф. Янсен; пер. с англ.]. – М.: Инфра-М, 2002. – 308 с.

УДК 336.1:728

**ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ПРОЦЕССА ИНТЕГРАЦИИ  
ФИНАНСОВОГО И РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА**

**ПОСАДСКАЯ Т.С.,  
аспирант кафедры  
финансовых услуг и банковского дела  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»**

В статье систематизированы теоретические и методологические основы формирования эффективного процесса интеграции финансового и реального сектора. Классифицированы критерии оценки экономических систем с учётом структурных элементов и их взаимосвязей. Систематизированы факторы, обуславливающие взаимодействия финансового и реального сектора. Для обоснования методов оценки и особенностей развития структурных элементов народного хозяйства использован системный подход.

*Ключевые слова:* стратегическое развитие, интеграция, финансовый сектор, реальный сектор, кредитоспособность, синдицированный кредит, факторинг, лизинг, диверсификация.

The article systematizes the theoretical and methodological foundations of the formation of an effective process of integration of the financial and real sectors. The criteria for evaluating economic systems are classified taking into account structural elements and their relationships. The factors causing the interaction of the financial and real sectors are systematized. To justify assessment methods. And the features of the development of structural elements of the national economy used a systematic approach.

*Keywords:* strategic development, integration, financial sector, real sector, creditworthiness, syndicated loan, factoring, leasing, diversification.

*Постановка проблемы.* Стратегическое развитие народного хозяйства характеризуется стремлением, с одной стороны, достижения необходимого ресурсного обеспечения, а с другой – поиском и обоснованием новых форм эффективного

межотраслевого взаимодействия. Неопределённость приоритетных направлений и экономических интересов привела к тому, что до сих пор остаётся актуальной проблема выбора векторов, форм и способов интеграционного развития финансового и реального сектора, которая не позволяет в полной мере реализовать производственный, трудовой и интеллектуальный потенциал Донецкой Народной Республики. Поэтому необходимо научно обосновать, оценить и определить временные и ресурсные приоритеты, которые позволят прогнозировать результаты этих процессов и обеспечить эффективное долгосрочное развитие в сложных и непредсказуемых современных условиях.

Для разработки теоретического и методологического обоснования эффективного процесса интеграции финансового и реального сектора следует применить системный подход к определению сущности и обоснованию методов оценки, признаков и особенностей развития структурных элементов данных систем и их взаимосвязей.

Одним из приоритетных направлений экономической политики является развитие строительства, обеспечивающего мультипликативный эффект для технологически связанных с ним отраслей на основе финансово-кредитной деятельности банковской системы.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Теоретические подходы в методологии исследования экономических систем и эффективного процесса интеграции банковской системы и строительной отрасли, а также обоснование механизма их самоорганизации и устойчивости в результате взаимодействия экзогенных и эндогенных факторов нашли отражение в работах Орлова С.Н., Смулова А.М., Цапиевой О.К., Егоровой Н.Е., Партия Г., Тивончука А., Нижнего М., Другова А., Степаненко А., Чамары И. [1-4].

*Актуальность данного исследования* обусловлена необходимостью научного обоснования предложений по формированию структуры источников финансирования строительства и практических рекомендаций, что позволит, с одной стороны, повысить эффективность и конкурентоспособность строительных компаний, с другой стороны, обеспечит повышение доступности жилья и качества жизни населения.

Системный подход играет ведущую методологическую роль в обеспечении повышения эффективности развития за счёт всестороннего и комплексного познания объекта исследования, формирования базиса целостной картины знаний и принятия на этой основе рациональных решений по разработке и внедрению соответствующих программ межотраслевого интеграционного развития.

Современный этап развития экономической научной мысли характеризуется переосмыслением существующих подходов и методов управления развитием народного хозяйства. Неэффективность традиционного управления в условиях структурных преобразований обусловила необходимость применения новых концепций обеспечения долгосрочной эффективности экономики, которые должны базироваться на рассмотрении объектов и процессов хозяйственной деятельности как систем, во всей совокупности составляющих компонентов, связей и отношений.

*Целью* исследования является теоретическое обоснование эффективного процесса межотраслевого интеграционного развития народного хозяйства в целом, финансового и реального сектора в частности на основе системного подхода.

*Изложение основного материала исследования.* Объективные законы воздействуют на составляющие хозяйственный механизм организационные структуры, конкретные формы и методы управления, а также правовые нормы, с помощью которых реализуется воспроизводственный процесс. Формирование хозяйственного механизма соответствующего уровню развития производительных сил общества находит отражение в интеграционном развитии различных секторов экономики, что должно быть учтено в методологии исследования. Например, функцию перераспределения свободных финансовых ресурсов выполняет финансово-кредитная система как совокупность

финансовых, инвестиционных и кредитных институтов государства, то есть государственных или частных организаций, уполномоченных осуществлять финансовые операции по кредитованию, депонированию вкладов, ведению счетов, покупке и продаже валюты и ценных бумаг [1, с. 57-59].

При этом основными структурными элементами финансово-кредитной системы, обеспечивающими аккумуляцию инвестиционного капитала, являются банки, страховые компании и пенсионные фонды. Далее банки и небанковские финансово-кредитные учреждения (НФКУ) осуществляют перераспределение свободных денежных средств на рынке (рис. 1).

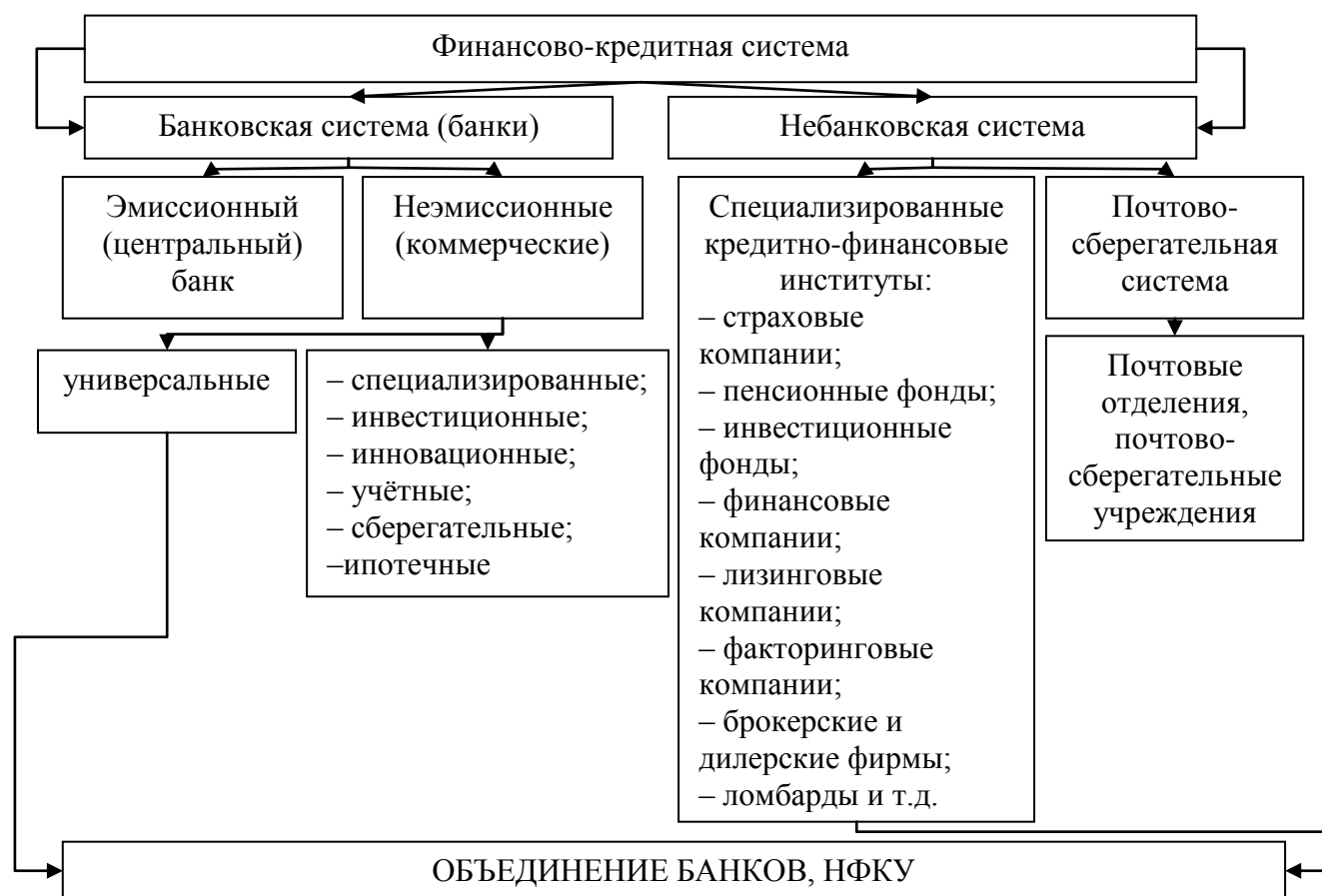


Рис.1. Структура финансово-кредитной системы

Среди всех посредников банки являются наиболее развитыми и стабильными. Небанковские финансовые институты существенно уступают не только по объёмам ресурсов, но и по уровню доверия к ним со стороны потребителей. Кроме того, деятельность банков более эффективно регулируется государственными органами [2, с. 112-115].

Банковская система объединяет экономических субъектов и оказывает влияние на способность строительной отрасли финансировать капиталобразующие инвестиции и инновации. Финансовый сектор, предоставляя услуги реальному сектору, привлекает средства и формирует ресурсную базу, превращая её в источник активных операций банка для кредитования производственных целей [3, с. 7-9].

Наиболее распространёнными формами работы банков с клиентами по размещению активов является прямое кредитование на основе принципов платности, срочности, возвратности, обеспечения целевого использования и операции с учётом векселей. Особой формой кредитования строительных компаний в современных условиях является овердрафт, компенсирующий кратковременное отсутствие денежных средств

предприятия на счёте для осуществления текущих платежей. Однако в условиях, когда строительным предприятиям необходимы долгосрочные и многомиллионные денежные средства для реконструкции производства, отдельно взятый банк не имеет возможности обеспечить потребность заёмщика. В таких условиях способом кредитования становится синдицированный кредит – относительно новая форма банковского продукта, предусматривающий предоставление кредита группой банков в рамках одного кредитного соглашения [3, с. 10-11]. При этом развитие платёжной системы определяет предельную скорость осуществления операций в финансовой и хозяйственной деятельности. Технологичность платёжной системы обуславливает оборот средств в финансовом и строительном секторе, объём операций, требующих расчётов в режиме реального времени, а также интеграционные и инвестиционные процессы.

В случае возникновения дебиторской задолженности покупателя перед строительной компанией кредитные организации предлагают факторинговое обслуживание, которое представляет собой комплекс финансовых услуг и предоставляется фактором, то есть банком, клиенту в обмен на уступку дебиторской задолженности. Эти услуги включают финансирование поставок товаров, страхование кредитных рисков, учёт состояния дебиторской задолженности и регулярное представление соответствующих отчётов клиенту, контроль над своевременностью оплаты и работой с дебиторами [1, с. 61-63].

Для строительных предприятий эффективной формой кредитования является лизинг, который становится гибким экономическим рычагом, способным привлечь инвестиции в реальный сектор экономики. Банк также может осуществлять доверительное управление средствами предприятий. Если при «агрессивном» управлении банк стремится к тому, чтобы инвестиционный портфель постоянно состоял из акций, имеющих перспективы роста выше рынка в среднем и денежная позиция в портфеле была минимальна, то при «консервативном» управлении основным приоритетом является ограничение возможных потерь. В этом случае доходность вложений будет далека от максимально возможной, но, с другой стороны, риски потерь будут минимальными [2, с. 155-157].

Услуга по предоставлению гарантий банком по выполнению обязательств клиентами перед третьими лицами способствует расширению состава участников рынка благодаря снижению фактора неопределённости в работе с новыми контрагентами; снижению рисков на рынках как за счёт гарантий, так и благодаря анализу финансового состояния предприятий, согласно которому банки предоставляют гарантии осуществления оплаты их клиентами.

Исходя из этого банки могут выполнять функции информационных центров, результаты работы которых необходимы для анализа деятельности участников финансового рынка, реального сектора. Поэтому для эффективного взаимодействия банков со строительным сектором экономики необходим высокий уровень доверия к ним со стороны клиентов, соблюдение банками коммерческой тайны, тщательная проверка информации. Этого можно достичь только в условиях развитой национальной банковской системы, максимально возможной защищённости финансовых учреждений от воздействия на них органов власти, квалифицированного банковского персонала.

Необходимо отметить, что безналичные расчёты при развитой банковской системе сокращают затраты труда и проценты, связанные с использованием наличных денег, способствуют непрерывному обращению средств, максимально ускоряют оплату приобретённых товаров или услуг или погашения долгов, что в совокупности улучшает деловые отношения между всеми субъектами хозяйствования. Основными факторами, которые ограничивают взаимодействие банковского и строительного сектора экономики, являются [2, с. 225-229]:

- все безналичные расчёты осуществляются через банки, поэтому деньги в безналичном обороте трудно скрыть от контроля и налогообложения;
- низкая капитализация банков;
- высокие риски кредитования и несовершенная законодательная база по защите прав кредиторов;
- недостаток долгосрочных кредитных ресурсов и недостаточное привлечение сбережений населения в депозитные вклады;
- неэффективность системы рефинансирования банков с целью кредитования экономики;
- неразвитость системы субсидирования процентных ставок по кредитам;
- недостаточная прозрачность финансовой отчётности предприятий;
- избирательное применение практики синдицированных кредитов, что не позволяет диверсифицировать риски.

Теоретическое обоснование процесса интеграции финансового и строительного сектора включает следующие характеристики народного хозяйства, которые необходимо учитывать в исследовании:

- единство и целостность всех её структурных элементов. Единство выступает как диалектическое соединение производительных сил, производственных отношений, а также хозяйственного механизма. Целостность определяется особым качеством системы, при котором невозможно её функционирование без любого из вышеперечисленных элементов;

- взаимозависимость материально-вещественной и общественной сторон экономической системы, так же как и совокупность системообразующих и системообеспечивающих форм структуры народного хозяйства, являются основополагающими звеньями в процессе межотраслевой синхронизации;

- сложность структуры, в которой каждый элемент экономической системы есть системная её часть – подсистема. Каждый элемент экономической системы, будь то производительные силы, производственные отношения или другие, можно рассмотреть как часть целого: производительные силы – подсистема способа производства, способ производства – элемент экономической системы, последняя – элемент общественно-экономической формации;

- характерными признаками экономической системы рыночного типа являются гибкость, открытость и динамизм, которые обеспечивают свободу субъектов хозяйственной деятельности и эффективность функционирования всей системы.

- целевая функция присуща каждой подсистеме: функцией производительных сил выступает производственная способность общества; производственных отношений – обеспечение экономического роста, хозяйственного механизма – в организации и управлении общественным производством. В результате экономическая система является многофункциональной. Функции же отдельных подсистем объединяются в одну – интегральную, которая обеспечивает условия эффективного и динамичного процесса воспроизводства в отраслях строительного сектора. Иерархическая структура и классификация критериев оценки систем представлены в табл. 1.

Доминирование банков в финансово-производственных объединениях отражает их активную позицию в банковской системе. Однако результаты банковского влияния на строительный сектор экономики часто противоречивы. Так, например, в Германии влияние банков на строительство в последнее время оценивается неоднозначно. Это касается, прежде всего, традиционных составляющих: участия топ менеджеров в наблюдательных советах многих компаний, распоряжения по поручению голосами акционеров и участия банков в капитале небанковских учреждений.

Таблица 1

Иерархическая структура и классификационные критерии оценки систем	
Объект-система	
I. По месту в иерархии систем	Сущностная характеристика понятий
1. Подсистема	1. Целостный структурный элемент системы объектов
2. Система	2. Структура – совокупность элементов, связанных отношениями и ограниченными определёнными условиями или правилами
II. По уровню (и масштабам) трансформации объекта-системы в рамках системы объектов	Закон системного преобразования
1. Внутренний уровень (локальные трансформации)	1. Тожественное преобразование – появление структуры, симметричной предыдущей, при изменении модели. Происходит при сохранении, ассоциации и диссоциации структурных элементов без взаимодействия с внешней средой.
2. Внешний уровень (глобальные трансформации)	2. Формирование нового объекта-системы, на основе взаимодействие с внешней средой. Взаимодействие с внешней средой или другими объектами-системами осуществляется с изменениями количественных, качественных параметров и системы отношений в различных сочетаниях и соотношениях
III. По степени взаимосвязи объекта-системы с внешней средой (системой объектов)	Результат взаимодействия объекта-системы с внешней средой – порядок может возникнуть из хаоса, но лишь при определённом сочетании внешних условий, диапазон которых и определяет его устойчивость
1. Открытая	1. Предпосылка формирования нового качества, возрастания упорядоченности (появления структуры) – самоорганизация с уменьшением энтропии.
2. Закрытая	2. Самодиссипация (энтропия)

По мнению экспертов, банки контролируют 84% голосов общего собрания акционеров 24 крупнейших акционерных обществ Германии. Из указанного количества голосов 60,95% приходится на акции, находящиеся в управлении банков, 13,5% – на акции, которыми владеют сами банки, 10-11% – на акции инвестиционных компаний, созданных банками. Направленность банков на безопасность и стабильность может заставить их использовать своё влияние для отказа от инновационных, однако рискованных инвестиций, что приведёт к снижению конкурентоспособности немецкой экономики, а право голоса по акциям, приобретённых компаниями и принадлежащих банкам, может быть использовано не в интересах вкладчиков, а в интересах банков. Одним из стратегических направлений деятельности банков Испании является их активное участие в таких сферах деятельности реального сектора, как энергетика, телекоммуникации, недвижимость. Банк Англии финансировал восстановление и модернизацию приоритетных отраслей промышленности (сталелитейной, лёгкой, судостроительной).

Активное сотрудничество банков со строительным сектором экономики в основном происходит в процессе специализации банковских учреждений по отраслевому признаку. В большинстве стран мира существуют специализированные банки, которые ведут совместную деятельность с предприятиями сельского хозяйства, мелкими товаропроизводителями, крупными промышленными предприятиями различных отраслей.

Одним из направлений динамичного развития экономики является организация эффективного взаимодействия строительного и кредитно-банковского сектора. Однако основными причинами разрыва долгосрочного сотрудничества банков с большинством корпоративных клиентов являются: значительное превышение уровня процентных кредитных ставок над уровнем рентабельности предприятий и, следовательно, существенное снижение кредитоспособности предприятий строительного сектора

экономики; высокий кредитный и другие виды рисков; дефицит долгосрочных ресурсов «длинных денег». Проблемой является также то, что ликвидация неудовлетворительного состояния предприятий требует масштабного банковского кредитования, а кредиты не поступают в производство именно из-за неудовлетворительного состояния предприятий. Безусловно, банки поддерживают своих проверенных партнёров, открывая им кредитные линии на выгодных условиях: приемлемая кредитная ставка, более долгий срок пользования кредитом, дальнейшая пролонгация займа.

Поэтому для эффективного сотрудничества банков и предприятий строительного сектора экономики можно предложить:

совершенствование системы налогов (предоставление налоговых льгот банкам, инвестирующим средства на долгосрочной основе в развитие производства), снижение кредитных ставок, ставки налога на прибыль коммерческих банков, использование инвестиционного налогового кредита;

внедрение льготного порядка формирования резерва на возможные потери по ссудам, предоставленным на инвестиционные цели предприятиям реального сектора экономики; конкурсный отбор инвестиционных проектов;

предоставление на конкурсной основе государственных гарантий по кредитным проектам за счёт средств бюджетов;

развитие практики рефинансирования ЦБ коммерческих банков под кредиты реальному сектору и разработка и развитие механизмов сокращения рисков банковской деятельности в рамках реализации стратегии по стимулированию кредитования банками реальной сферы и обеспечению условий повышения спроса на банковский кредит;

повышение дифференциации ставок процента (дохода) по краткосрочным и долгосрочным вкладам, более взвешенный подход к процессу трансформации краткосрочных ресурсов в долгосрочные вклады;

максимальная мобилизация внутренних резервов коммерческих банков: привлечение средств на длительные сроки; использование эффективных комплексных финансовых инструментов; совершенствование методов обоснования эффективности кредитно-инвестиционных вложений и анализа кредитоспособности предприятия;

инвестирование в перспективные проекты, что обеспечит максимальный мультипликативный эффект от ограниченных кредитных вложений; повышение инвестиционной привлекательности предприятий, кредитно-инвестиционного потенциала коммерческих банков;

благоприятный инвестиционный климат в регионе, при котором приоритетным направлением в трёхстороннем альянсе государственной, финансовой, производственной сфер является снижение входных барьеров к интеграции банков-кредиторов и предпринимательства-заёмщиков в форме устойчивого партнёрства, формирования новых интеграционных связей.

*Выводы и направления дальнейших разработок.* Таким образом, интеграция финансового и реального сектора в различных формах расширяет территориальные, рыночные, экономические, финансовые и институциональные границы, что подтверждает рост, а значит – развитие количественных и качественных параметров, обеспечиваемых экономическими отношениями. При этом особую роль играет ресурсное обеспечение и прежде всего энергетический потенциал – внутренний и внешний. Поэтому необходимо комплексно рассматривать многообразие видов изменений, характеризующих динамику развития экономической системы народного хозяйства в целом с присущими ей свойствами, целями и формами взаимодействия с внешней средой, а также формирования эффективного интеграционного процесса финансового и реального сектора, как взаимосвязанных друг с другом подсистем.



Поскольку любая система одновременно является и подсистемой (структурным элементом) системы более высокого уровня, методологической основой научного исследования выступает объект-система – экономическая система народного хозяйства, как процессное явление, независимо от уровня развития и является подсистемой (структурным элементом) системы объектов – глобальной экономики. Делимость первичных (структурных) элементов в рамках системы путём частичного сохранения, ассоциации или распада порождает новую симметричную схему при изменении первоначальной модели.

Этот методологический принцип следует учитывать при формировании концепции стратегической интеграции и диагностике текущего состояния финансового и реального сектора на основе сравнительного анализа динамики основных внутренних экономических параметров и пропорций.

*Список использованных источников*

1. Смулов А.М. Современные проблемы взаимодействия промышленных предприятий и банков / А.М. Смулов // Экономическая наука современной России. – 2002. – № 2. – С. 51-66.
2. Орлов С.Н. Экономика и банковская система региона / С.Н. Орлов. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. – 302 с.
3. Степаненко А. Суть интеграции национальной банковской системы с реальным сектором экономики и формы её реализации / А. Степаненко, И. Чмара // Вестник НБУ. – 2011. – № 11. – С. 7-11.
4. Алпатов С.Б. Сеть территориальных учреждений Банка Франции на современном этапе / С.Б. Алпатов, А.Н. Антипова, В.А. Ушаков // Деньги и кредит. – 2000. – № 10. – С. 42.
5. Die Konzentration der Macht in den Händen der Banken ist schädlich für die Wirtschaft // Frankfurter Allgemeine Zeitung. – 1997. – 6 März. – St. 13-18.
6. E. Fisher. A difficult time for German Banks / E. Fisher // Financial Times. – 1995. – 23 Okt. – St. 9-13.
7. H.-O. Henkel. Einschränkungen in der Kredit-Kugel verletzt Deutschland Wirtschaft / H.-O. Henkel // Kreditwesen. – 1995. – № 7. – St. 10-14.

**УДК 338.23**

**ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ  
УНИВЕРСИТЕТОВ ГОСУДАРСТВА С ОСОБЫМ СТАТУСОМ**

**РОЩИНА Ю. О.,  
аспирант кафедры теории управления и  
государственного администрирования  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»**

В статье раскрывается содержание понятия организационной культуры университета, её основополагающие элементы, параметры, факторы, а также основные этапы формирования организационной культуры университетов непризнанного государства.

**Ключевые слова:** организационная культура, высшее учебное заведение, непризнанное государство, основополагающие элементы, этапы формирования.

The article reveals the content of the concept of organizational culture of the university, its fundamental elements, parameters, factors, as well as the main stages of the formation of the organizational culture of universities of the unrecognized state.

**Keywords:** organizational culture, higher education institution, unrecognized state, fundamental elements, stages of formation.

*Постановка проблемы.* Изучение культуры образования является одним из динамических направлений социологии, теории менеджмента, индустриальной психологии, культурологии, педагогики и других научных дисциплин. Культурологический подход к изучению организационной культуры, прежде всего, обусловлен тем, что для Донецкой Народной Республики характерна эволюция отдельных социокультурных феноменов, а также тем, что этот подход даёт возможность получить обобщённые эмпирические материалы, сконструировать теоретические модели, которые позволят оценить социокультурные процессы в высшей школе.

Организационная культура высших учебных заведений является своеобразной, весьма эффективной формой жизнедеятельности образовательных организаций, что позволяет говорить об организованной системе, построенной на принципах самооценности знания, свободы обучения, которую с уверенностью можно назвать конкретным способом реализации идей высшего образования. Такая корпоративная организация университетов как интегрированной системы призвана и способна выполнять универсальные функции культурного наследия, быть хранителем, генератором и распространителем культурных образцов.

Организационная культура отечественных образовательных учреждений пока ещё недостаточно способствует выполнению ими общественных функций. Остаётся много нерешённых вопросов, а среди них главный – создание системы целенаправленных действий по формированию и развитию организационной культуры университетов государства с особым статусом.

*Анализ последних исследований и публикаций.* В большинстве исследований организационную культуру (ОК) как явление относят к организациям, деятельность которых направлена в первую очередь на получение прибыли, то есть внимание учёных в основном уделялось исследованию ОК производственных и финансовых компаний. Проблемы ОК организаций образовательного типа (школы, колледжи, лицеи, университеты) не только длительное время оставались без внимания, но и сегодня находятся ещё на периферии исследовательской практики. Феномен корпоративных отношений в отечественном образовании начал исследоваться сравнительно недавно.

Сторонники подхода, что университет является организацией М. Вебер, Т. Парсонс, И. Ильинский, Л. Даниленко, Л. Карамушка и др. исходят из того, что преобразования сейчас происходят во всех сферах общественной жизни. Университеты стоит воспринимать не только как одну из ступеней образования, но и как субъект рыночных отношений, как организацию, которая должна реагировать на изменения внешней среды. Университет становится производственной организацией со стандартными рыночными целями, которая предоставляет продукт под названием «высшее образование».

Одними из первых на территории СНГ, предложившими рассматривать университет как «корпорацию», были А. Осипов и С. Иванов. Учёные считали, что исследования высшей школы как корпорации осложнялись тем, что в советский период отношения конкуренции и «корпоративного поведения» в системе образования не признавались или умалчивались.

Организационную культуру отечественных образовательных учреждений в последние годы исследовали, например, ученые Г. Хае́т, Ж. Серкис, В. Медведь, П. Куделя, С. Королу́к, Л. Васильченко, А. Скидин, П. Шеремета. Однако большинство из этих исследований лежат в срезе педагогики, психологии и социологии.

*Актуальность.* Организационная культура образовательного учреждения имеет двойственную природу: с одной стороны, это культура достижения интересов на рынке образовательных услуг – культура конкурентной борьбы; с другой – это традиционная академическая культура, основанная на сохранении педагогических ценностей.

В условиях доминирования капиталистической системы государства вынуждены переходить на принципы рыночных отношений, в том числе в системе высшего профессионального образования, они обязаны отвечать потребностям социокультурной и экономической ситуации. Как любой развивающейся системе образованию необходимо обновление с целью адаптации к меняющейся среде, новым условиям и требованиям, особенно в современном мире с его беспрецедентной динамикой, взаимозависимостью и усложнением общественных взаимодействий. Вместе с тем, система образования как определённая совокупность принципов, устойчивых институциональных форм и информационных кодов отличается определённым консерватизмом, хрупкостью структур, необратимостью их восстановления и не поддаётся революционным методам управления и развития. В связи с этим, модернизация российского образования стимулирует поиски оптимизации и гармонизации социально-трудовых отношений и процессов, одним из которых является формирование и трансляция организационной культуры и внутри организации, и снаружи.

*Целью статьи* является рассмотрение общих принципов совершенствования организационной культуры университетов и анализ этапов формирования организационной культуры университетов непризнанного государства.

*Изложение основного материала исследования.* В нашем исследовании мы определяем университет как многофункциональный, многопрофильный, социокультурный институт, который взаимодействует с государством на определённом легитимном уровне и выполняет функцию трансляции научных знаний и культурных ценностей и подготовки научных кадров.

Как правило, в любом образовательном учреждении уже существуют определённые элементы организационной культуры. При усовершенствовании их развивают, корректируют или меняют. Изменить внутренний план ОК за достаточно короткий промежуток времени (сохраняя при этом весь кадровый состав) практически невозможно. Для этого нужно значительно больше времени. Поэтому при формировании, совершенствовании организационной культуры образовательной организации необходимо воздействовать на её внешние проявления, то есть идти «от внешнего к внутреннему». При этом чрезвычайно важно, чтобы внешние проявления постепенно приобретали для членов учебного заведения определённого смысла и ценностей, которые соответствуют обновлённой организационной культуре.

Организационная культура далеко не всегда отвечает потребностям образовательного учреждения на новом для неё этапе развития и условиям внешней среды, поскольку культурные ценности университетов обычно отражают то, что сделано в прошлом. Расхождение между желаемыми и фактическими культурными нормами и ценностями мы назвали культурным разрывом. Именно наличие такого разрыва в вузах влечёт необходимость целенаправленного воздействия на организационную культуру. Изменить, трансформировать имеющуюся ОК, особенно таким зрелым организациям, как университет, достаточно сложно.

Стратегия формирования организационной культуры разворачивается в двух планах: внутреннем и внешнем. Внешний план – применение комплекса мер,

направленных на обеспечение конкурентоспособности университета, то есть достижения рентабельности и социального устава. Внутренний план – становление корпоративных педагогических ценностей, высокой академической культуры, норм педагогических отношений, обеспечивающих благоприятный морально-психологический климат, творческую атмосферу в среде преподавателей, формирует достоинство личности, профессиональную гордость, а отсюда обеспечивает репутацию университета.

Начинать работу над программой развития организационной культуры университета необходимо с рассмотрения тех видимых изменений, которые произошли в окружающей среде.

По нашему мнению, последовательные корректировки организационной культуры следует рассматривать на следующих уровнях:

1) общий уровень, к которому относятся видимые внешние факты, а точнее визуальная основа университетов;

2) поведенческий уровень, который включает общие нормы, правила поведения, стиль общения в образовательном учреждении;

3) развивающий уровень, элементами которого являются тренинги, семинары внутри организации;

4) ценностный уровень, который состоит из системы коллективно разделённых ценностей, символов, убеждений, образцов поведения.

Среди этапов формирования организационной культуры выделяют пять основных:

1) выработка миссии, определение стратегии, основных целей и ценностей;

2) исследование уже сложившейся организационной культуры;

3) разработка организационных мероприятий, направленных на формирование, развитие или закрепление желаемых ценностей и образцов поведения;

4) целенаправленное воздействие на организационную культуру с целью устранения негативных ценностей;

5) оценка успешности влияния на организационную культуру и внесение необходимых корректив.

Мы акцентируем внимание на том, что ОК университетов состоит из многих субкультур, развитие которых невозможно обойти, однако это следует делать постепенно и все нововведения должны быть поэтапными. Бесспорным является убеждение, что во время проектирования организационной культуры необходимо соблюдать баланс субкультур – студенческой, преподавательской, исследовательской, профессиональной и учебной, субкультур различных институтов, факультетов и кафедр, интересов администрации университета, студентов и преподавателей, государственного заказа и тому подобное. Очень важно, чтобы элементы усовершенствованной ОК не вступили в противоречие с существующей системой ценностей образовательной организации.

Развитие соответствующих подходов должно основываться на формировании трёх групп ценностей, в частности:

1) имеющихся положительных ценностей, которые являются непосредственным социальным базисом дальнейшей работы, направленной на совершенствование и развитие организационной культуры университета;

2) негативные ценности, которые выступают в качестве определённых девиативных (разрушительных) проявлений, которые являются нежелательными для данного социокультурного процесса и должны быть трансформированы в процессе развития соответствующей организационной культуры;

3) отсутствующие ценности. Внедрение их в систему ОК требует от образовательных организаций системной работы и создания определённого декларативного комплекса ценностей, которые должны поддерживаться за счёт

определённого внешнего стимулирования с целью интериоризации всеми участниками соответствующего процесса.

Реализация предложенного подхода позволит в значительной степени усовершенствовать эффективность управленческой деятельности и создаст социокультурное основание для дальнейшего развития мотивационных систем специалистами других отраслей науки, в частности экономистами, менеджерами и тому подобное.

Кроме того, чрезвычайно важно, чтобы обновлённую корпоративную культуру принимали и поддерживали все руководители. Недаром некоторые учёные, например, Т.А. Соломанидин [1] считает, что процесс создания ОК начинается с основополагающей роли руководителей организации. Среди основных подходов к изменению организационной культуры едва ли не главными являются:

– руководителю необходимо жить той культурой, которую он стремится видеть в своём образовательном учреждении;

– перспективу изменений организационной культуры стоит рассчитывать на 5-10 лет и обязательно необходимо понимать имеющуюся ОК и осознавать пути её совершенствования.

Сейчас мы определили четыре механизма управления процессом формирования ОК, которые, на наш взгляд, являются достаточно эффективными:

– механизмы участия: необходимо привлекать сотрудников к решению важных для университета вопросов;

– механизм символического управления: используется для поддержки того, что является самым важным для университетов. Если образовательное учреждение выбирает путь предпринимательского научно-исследовательского учебного заведения, то стоит изменить внутреннюю политику;

– механизм взаимопонимания: здесь речь идёт об информировании сотрудников (внутренний PR). В решении данного вопроса также существуют определённые проблемы в образовательных организациях непризнанного государства, например, отсутствие службы PR. Отсюда возникает вопрос: как к сотрудникам всех уровней донести основные положения организационной культуры, какую систему внутренней коммуникации задействовать для этой цели. Также наличие службы PR позволило бы сформировать так называемый брендбук (англ. Brand book): в узком смысле – положение о фирменном стиле, в широком – систематизированные материалы, посвящённые университету;

– система поощрений и мотивации, связанной с принадлежностью работника к университету: разработка мероприятий по уменьшению сопротивления персонала вследствие внедрения новой системы ценностей; разработка рекомендаций по совершенствованию мотивирующих механизмов [2].

Остановимся также на некоторых особенностях формирования организационной культуры вузов в современных условиях.

Определённым образом, университеты государства, которое находится в процессе становления, поставлены перед необходимостью формирования предпринимательской культуры для того, чтобы быть финансово стабильными и частично независимыми. Это также должно быть обязательно учтено при формировании организационной культуры образовательной организации, чтобы все сотрудники адекватно и с пониманием относились к идее привлечения дополнительных средств для развития своего университета, а отсюда к успешному настоящему и будущему.

Важные корпоративные ценности, то есть набор гласных и негласных правил, при помощи которых администрация и сотрудники определяют приоритеты, формируют систему поведения для достижения целей университета. Обычно различают этические, социально-экономические и коммуникативные ценности. Этические ценности определяют

для того, чтобы определить, что для учебного заведения может быть плохим и хорошим, нравственным и безнравственным. Социально-экономические ценности описывают на базе того, как строится бизнес образовательных учреждений, каков общий стратегический подход к выбору ключевого преимущества организации (универсальность, специализация), какова структура расходов и правил экономического взаимодействия, какие приемлемы и желаемые темпы роста, какой основной принцип построения структуры ВУЗа (создаётся под конкретных людей или под определённые задачи). Коммуникативные ценности описывают так: отношение сотрудников к работе и принципы горизонтальных коммуникаций; отношение руководства к подчинённым и принципы вертикальных коммуникаций; отношение подчинённых к руководству; отношение профессорско-преподавательского состава к студентам; отношение профессорско-преподавательского и учебно-вспомогательного состава, а также сотрудников различных служб образовательной организации к изменениям [3].

Не менее важны корпоративные ритуалы – это совокупность действий и мероприятий, которые демонстрируют сотрудникам ценности организации. Условно корпоративные ритуалы можно подразделить на ритуалы поощрения, ритуалы осуждения и ритуалы объединения.

Ритуалы поощрения призваны показать одобрение университета к определённым достижениям или стилю поведения сотрудника и/или студента, которые вписываются в рамки корпоративных ценностей. Ритуалы осуждения сообщают о неодобрении относительно человека, который нарушил нормы принятой организационной культуры (увольнение, понижение в должности, штраф, снижение заработной платы). Ритуалы объединения помогают всем сотрудникам осознать свою общность с университетом. Это разного рода конференции, семинары, различные мероприятия, совместные поездки и др.

Ритуалы и праздники составляют существенную часть организационной культуры. В общем, в организации важно разработать систему праздников, хотя, конечно, данная система не может быть директивной. Среди праздников (в том числе общегосударственных) важны юбилеи трудовой и научной деятельности в вузе. Желательно отмечать защиту диссертаций, присвоение званий, выход монографий и тому подобное. Это праздники, относящиеся к рангу праздников сотрудников. В данном случае каждая структура производит собственные подходы к выделению подобных дат.

Необходимо также формировать культурные традиции. Например, каждый западный университет, развивая виды физической культуры, имеет свой «фирменный» вид спорта, который всячески культивируется в данном университете и позиционирует его своими успехами.

Моральная атмосфера в учебном заведении может поддерживаться реализацией широкого круга социальных программ, направленных на поддержку необеспеченных сотрудников и студентов, пенсионеров, одиноких матерей и инвалидов. Эту работу, конечно, проводить в вузах непризнанного государства в основном должны профсоюзные организации, их работу следует закрепить на уровне культурных традиций образовательного учреждения.

Работа с выпускниками, создание клубов, расширение деятельности ассоциаций и служб по связям с выпускниками – это один из аспектов и важный элемент формирования ОК университетов. Выпускники могут стать весомой поддержкой деятельности университета: для формирования у студентов и сотрудников чувства гордости соучастия в важной и масштабной по результатам работе; для подпитки организационной культуры учебного заведения новыми легендами, историями, героями (истории успеха выпускников, «истории преодоления» жизненных кризисов и т.п.); для развития и финансового благополучия организации, предоставляющей образовательные услуги.

Корпоративный стиль образовательной организации должен совершенствоваться и пронизывать весь культурный и предметный мир.

*Выводы по выполненному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении (по данной проблеме).* Итак, первым шагом в проектировании организационной культуры является оценка имеющейся культуры и ценностей. Важным также является определение корпоративной миссии. Её сущность – назначение организации (как в широком, так и узком плане), что позволяет сотрудникам и руководителям взглянуть на деятельность организации отстранённо, с позиции всего общества.

В дальнейшем необходимо внедрять новую (или обновлённую) систему ценностей. Этот этап является наиболее продолжительным, так как принятие или непринятие ценностей носит сознательный характер и зависит от многих факторов. Один из основных аспектов – реакция руководства вуза на изменения, желание что-то менять.

На следующем этапе проектируются стратегические задачи развития вуза: повышение его конкурентоспособности, повышение качества профессиональной подготовки, конкурентоспособность выпускников, создание положительного имиджа образовательной организации, развитие университетов и тому подобное. Исходя из стратегических задач, проектируются тактические задачи на разных уровнях: «университет – студенты», «университет – преподаватели», «университет – выпускники» и другие.

Следующим шагом является выбор средств для решения поставленных задач. Такими средствами могут выступать: традиции, обычаи, обряды, ритуалы, корпоративные мероприятия, символика, профессиональный язык и тому подобное.

Важен также выбор инструментария для совершенствования организационной культуры: разработка корпоративных стандартов, кодексов, документов для обеспечения деятельности общественных организаций университетов, системы критериев оценки организационной культуры и рекомендации по её формированию в образовательном учреждении.

Таким образом, организационная культура имеет сугубо практическую направленность и по грамотному и целенаправленному построению способна содействовать всестороннему развитию университета и получению максимальной отдачи от человеческого капитала образовательного учреждения.

#### *Список использованных источников*

1. Соломанидин Т.А. Организационная культура компании: учебное пособие. / Т.А. Соломанидина – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 624 с.
2. Королюк С.В. Развитие управленческой культуры руководителя общеобразовательного учебного заведения в процессе повышения квалификации: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 [Рукопись] / С.В. Королюк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pedagogi.org/pidvishennya-kvalifikaciyi.html?page=7>
3. Корпоративная культура: учебное пособие / под общ. ред. Л. Хаета. – М.: Центр учебной литературы, 2013. – 403 с.

УДК 316.3

## АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

**ФОМЕНКО Е.И.,**  
аспирант кафедры  
менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления  
и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики»

В представленной статье рассматривается сущность социально-правовой политики, ее цели и функции. Проведен анализ нормативно-правовых актов, обеспечивающих реализацию социальной политики государства, а также выявлены некоторые несоответствия в них, пути решения которых, представлены в работе. Особое внимание уделяется оценке нормативно-правовой составляющей социальной политики и ее основным показателям.

*Ключевые слова:* государственная социальная политика, нормативно-правовая составляющая, юридическая категория.

The presented article examines the essence of socio-legal policy, its goals and functions. The analysis of normative legal acts ensuring the implementation of the state social policy is carried out, as well as some inconsistencies in them are identified, the solutions to which are presented in the work. Particular attention is paid to the assessment of the regulatory component of social policy and its main indicators.

*Keywords:* state social policy, regulatory component, legal category.

*Постановка проблемы.* В настоящее время население Донецкой Народной Республики крайне остро нуждается в социальной защищенности и справедливости, которые должны гарантироваться органами государственной власти. На основании чего, повышение уровня и качества жизни населения напрямую зависят от эффективной реализации нормативно-правовой составляющей государственной социальной политики.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Вопросам эффективной реализации государственной социальной политики с позиции юридической категории уделено достаточно внимания со стороны исследователей, среди которых: Добрынина А.Ю. [4], Лабыгина А.В. [2], Морозова Е.А. [3,4], Субботин Г.В. [5]. Однако вопросы нормативно-правового регулирования социальной политики вновь создаваемого государства в условиях политического кризиса являются недостаточно изученными, на основании чего возникает новая задача совершенствования нормативно-правовой составляющей социальной политики государства.

*Актуальность исследования* предопределена теоретической и практической значимостью изучения ключевых положений формирования и реализации государственной социальной политики с позиции его эффективного нормативно-правового регулирования. Данная проблема приобретает особую актуальность в связи с острой необходимостью повышения качества и уровня жизни населения Донецкой Народной Республики.

*Цель статьи* заключается в анализе и оценке нормативно-правовой составляющей государственной социальной политики на основе изучения актуального состояния законодательной базы Донецкой Народной Республики, регулирующей социальные вопросы, а также систематизации существующих подходов и критериев к оценке ее эффективности.



*Изложение основного материала исследования.* Каждое государство в процессе своего функционирования опирается на нормативно-правовую базу – свод законов, регулирующих общественные отношения и имеющих определенную предметную направленность в соответствии с различными сферами общественной жизни, например, трудовое, гражданское, семейное, жилищное право и т.д.

Система реализации социальной политики государства также не может эффективно функционировать без нормативного обеспечения. Защитная деятельность подразумевает законодательное установление социальных обязательств государства и их строгую нормативную регламентацию, при этом необходимым условием проведения такой деятельности должна быть система правовых норм, которая регулировала бы сложные и многоуровневые задачи социальной политики. В свою очередь, законодательство устанавливает цели, задачи, принципы, направления, программы социальной защиты населения, а также порядок осуществления конкретных мероприятий [4, с. 58-59].

Особое внимание следует уделить такому направлению как социальное право, которое может быть представлено совокупностью норм, регулирующих общественные отношения и возникающие по поводу реализации социальной защиты населения с целью смягчения социальной напряженности в обществе. Однако в связи с тем, что Донецкая Народная Республика находится в условиях неопределенности, данное направление еще не обрело однозначного определения и выражается в виде трудового права и социального обеспечения. Как уже было отмечено ранее, социальное право связано со многими отраслями права: конституционным (государственным), трудовым, гражданским, семейным, административным, криминальным и т.д. и является многофункциональным, о чем могут свидетельствовать его основные функции:

- политическая (нормы социального права отражают основы социальной политики государства);
- организационная (нормы социального права регламентируют функционирование системы социальной защиты разных категорий населения);
- экономическая (нормы социального права закрепляют источники материального обеспечения населения, которое требует социальной защиты).

Социально-правовая политика, как и политика в целом, представлена институтом, который, с одной стороны, обеспечивает эффективную работу государства посредством установления определенных норм и правил в отношениях между гражданами или между гражданами и органами государственной власти, а с другой – институтом, который создается государством и опирается на значимость государственной власти.

На основании чего, можно сформулировать такие цели социально-правовой политики как:

- 1) интенсификация нормотворческой и законотворческой деятельности, дальнейшее повышение качества социальной и научной обоснованности, своевременное и полноценное правовое обеспечение проводимых государством реформ, усиление гарантий прав личности в социальной сфере;
- 2) формирование единого социально-правового пространства, повышение уровня согласованности нормативно-правовых актов;
- 3) совершенствование методов реализации социально-правовой политики, а также выработка предложений и рекомендаций по их оптимизации [2, с. 265].

Следует отметить, что большинство исследователей высшим уровнем законодательного обеспечения социальной защиты считают основной закон государства – Конституцию, при принятии которой обычно учитываются международные нормы права. В области реализации социальной политики также имеется ряд нормативных документов, которые имеют межгосударственный масштаб, среди которых: Устав Организации Объединенных Наций (1945 г.), Всеобщая декларация прав человека (1948 г.), Конвенция

о защите прав человека и основных свобод (1950 г.), Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах (1966 г.), Международный пакт о гражданских и политических правах (1966 г.), Декларация социального прогресса и развития (1969 г.), Программа ООН по окружающей среде (1972 г.), Конвенция ООН о правах ребенка (1989 г.) и другие.

Что касается Конституции Донецкой Народной Республики, то в части ее содержания определены основы социальной политики и перечисляются основные социальные гарантии, обеспечение которых, государство берет на себя. Так, в статье 4 Конституции Донецкой Народной указано, что «...социальная политика Донецкой Народной Республики направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека, народное благосостояние, доступность основных материальных и духовных благ, на основе понимания традиционных религиозных, социальных, культурных и моральных ценностей; охраняются труд и здоровье людей, обеспечивается государственная поддержка традиционной семьи как зарегистрированного в установленном законом порядке союза мужчины и женщины, материнства, отцовства и детства, инвалидов и пожилых граждан, развивается система социальных служб, устанавливаются гарантии социальной защиты...» [1, с. 2].

Помимо этого, в статьях 3 и 12 обозначено, что «...человек, его права и свободы являются высшей ценностью. Их признание, соблюдение, уважение и защита – обязанность Донецкой Народной Республики, ее государственных органов и должностных лиц и гарантируются с момента зачатия человека. Признаются и гарантируются права и свободы человека и гражданина согласно общепризнанным принципам и нормам международного права и в соответствии с Конституцией Донецкой Народной Республики; основные права и свободы человека неотчуждаемы и принадлежат каждому от рождения; права и свободы человека и гражданина являются непосредственно действующими; осуществление прав и свобод человека и гражданина не должно нарушать права и свободы других лиц...» [1, с. 2, 5].

А в статьях 31 и 32 указано, что «...материнство и детство, семья находятся под защитой государства; каждому гарантируется социальное обеспечение по возрасту, в случае болезни, инвалидности, потери кормильца, для воспитания детей и в иных случаях, установленных законом; государственные пенсии и социальные пособия устанавливаются законом; поощряются добровольное социальное страхование, создание дополнительных форм социального обеспечения и благотворительность...» [1, с. 10].

Также существуют иные нормативно-правовые акты, направленные непосредственно на регулирование процессов в области социальной политики государства, основные из которых представлены в табл. 1.

Таблица 1

**Основные нормативно-правовые акты,  
регламентирующие реализацию социальной защиты населения**

Правотворческий орган	Название документа
1	2
Глава Донецкой Народной Республики	Указ № 227 от 29.05.2015г. «Об организации материального обеспечения застрахованных лиц на территории Донецкой Народной Республики»
	Указ № 162 от 29.04.2015г. «Об организации назначения и выплаты социальных пособий на территории Донецкой Народной Республики». Внесены изменения Указом Главы ДНР № 319 от 19.08.2015г. Внесены изменения Указом Главы ДНР № 449 от 07.12.2015г.»

Окончание табл. 1

1	2
	<p>Указ № 47-2 от 17.12.2014г. «Об обеспечении инвалидов техническими и другими средствами реабилитации»</p> <p>Указ №162 от 29.04.2015г. «О внесении изменений в Указ Главы Донецкой Народной Республики «Об организации назначения и выплаты социальных пособий на территории Донецкой Народной Республики»</p> <p>Указ № 106 от 14.04.2016г. «О предоставлении единовременной денежной помощи ко Дню Победы в 2016 году»</p> <p>Распоряжение № 174 от 18.09.2015г. «Об утверждении Временного положения об обеспечении твердым бытовым топливом (углем) отдельных категорий граждан Донецкой Народной Республики»</p> <p>Указ № 158 от 24.04.2015г. «О новой редакции порядка осуществления выплат пенсий, утвержденного Указом «О назначении и выплате пенсий на территории Донецкой Народной Республики» от 25.03.2015 № 119 (с изменениями и дополнениями)»</p>
Совет Министров	<p>Постановление № 1-27 от 10.01.2015г. «Об утверждении Положения и структуры Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики»</p> <p>Постановление № 1-29 от 10.01.2015г. «Об утверждении «Типового Порядка обеспечения техническими и другими средствами реабилитации инвалидов, детей-инвалидов и других отдельных категорий населения»</p> <p>Постановление № 1-12 от 10.01.2015г. «О некоторых вопросах назначения (перерасчета) пенсии в Донецкой Народной Республике в переходный период»</p>
Министерство труда и социальной политики Донецкой Народной Республики	<p>Приказ № 12/2 от 22.07.2015г. «Об утверждении нормативных правовых актов Государственной инспекции по вопросам соблюдения законодательства о труде Донецкой Народной Республики»</p> <p>Приказ № 62/2 от 28.08.2015г. «О регулировании предоставления государственной помощи»</p> <p>Приказ № 29/5 от 04.04.2016г. «Об организации работы по приему граждан»</p> <p>Приказ № 43/2 от 23.07.2015г. «Об утверждении Временного порядка осуществления надзора за соблюдением законодательства при назначении (перерасчете) и выплате пенсий территориальными органами Пенсионного фонда Донецкой Народной Республики»</p> <p>Приказ Министерства труда и социальной политики Донецкой Народной Республики, министерства финансов Донецкой Народной Республики, Пенсионного Фонда Донецкой Народной Республики № 11/5/4/09 от 25.01.2018г. «Об урегулировании вопросов назначения (возобновления) и выплаты пенсий и государственной социальной помощи»</p>

В ходе детального анализа вышеуказанных нормативно-правовых актов были выявлены некоторые проблемы согласованности, к примеру: Указом Главы ДНР № 162 от 29.04.2015 г. «О внесении изменений в Указ Главы Донецкой Народной Республики «Об

организации назначения и выплаты социальных пособий на территории Донецкой Народной Республики» определено право на получение такого вида помощи как государственная социальная помощь детям-инвалидам и государственная социальная помощь инвалидам с детства. Несогласованность в приведенном примере подразумевает тот факт, что для назначения данного вида помощи общеобязательным (помимо справки МСЭК или заключения ВКК и всех остальных необходимых документов) является документ удостоверяющий личность. В данном случае выявлена несогласованность деятельности трех министерств, таких как: Министерство внутренних дел ДНР, Министерство здравоохранения ДНР и Министерство труда и социальной политики ДНР. Это поясняется тем, что документом удостоверяющего личность (для Министерства здравоохранения) может являться паспорт гражданина Украины без продления его срока действия, в свою очередь, Министерством МВД ДНР и Министерством труда и социальной политики ДНР документом удостоверяющим личность является свидетельство о рождении (социальная помощь детям-инвалидам) или паспорт гражданина с действующим сроком. На основании вышеизложенного рекомендуется выдавать медицинским учреждениям справку МСЭК или заключение ВКК только по документу, удостоверяющему личность с действующим сроком. Это обусловлено тем, что на последующем этапе (оформление пособия в УТиСЗН по месту регистрации), даже при наличии справки МСЭК или заключения ВКК Управление труда и социальной защиты населения отказывает в получении данного вида помощи.

Отдельного внимания заслуживает вопрос оценки нормативно-правовой составляющей социальной политики, в связи с чем, предлагается определять ее эффективность как соответствие фактических результатов работы правовых норм, регулирующих процесс предоставления социальных гарантий, целям и запланированным результатам правового регулирования, а также объективным потребностям граждан [5].

Основные показатели эффективности нормативно-правовой составляющей социальной политики государства принято разделять на три основные группы. Первая группа включает в себя показатели социальной защищенности, экономического и морального благополучия населения; вторая группа - показатели осуществления мероприятий в рамках реализации государственной социальной политики и достижения на этой основе оптимального распределения выделяемых ресурсов; третья группа включает показатели соответствия нормативным требованиям, которые обеспечивает устойчивость и стратегическую направленность [2].

Для повышения эффективности функционирования нормативно-правовой составляющей социальной политики государства рекомендуется принять во внимание необходимость создания и внедрения информационно-правовой системы, которая должна обладать такими принципами как открытость, доступность, автоматизация. Реализация данного предложения позволит повысить социальную защищенность населения на законодательном уровне.

*Выводы по данному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении (по данной проблеме).* Исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод о том, что нормативно-правовая база Донецкой Народной Республики на данный момент находится в состоянии становления, о чем свидетельствуют нарушение принципа согласованности и отдельные недоработки в соответствующих нормативно-правовых документах.

Эффективная реализация социальной политики государства в области социальной поддержки населения осуществляется через систему социальной защиты. Права, свободы и обязанности граждан, которые зафиксированы в Конституции Донецкой Народной Республики, являются фундаментальной правовой основой для формирования и реализации социальной работы с населением в Республике. В целях предоставления

социального равенства каждому гражданину и отдельным категориям населения в Конституции Донецкой Народной Республики предусмотрены определенные правовые льготы, т.е. преимущества, которые установлены законом, в виде предоставления дополнительных прав или освобождения от определенных обязанностей (охрана труда и здоровья женщины, правовая защита, материальная поддержка материнства и детства). Законодательно закрепленные льготы позволяют обеспечивать равенство в обществе (льготы многодетным и малообеспеченным семьям, детям, инвалидам); вознаграждение граждан за особые заслуги перед государством и обществом (льготы для участников Великой Отечественной войны и ЧАЭС); выступают в качестве компенсации за особые условия деятельности в интересах государства и общества (шахтерам, металлургам, и т.д.); стимулируют общественно-полезные виды деятельности.

Главная задача правовой политики в социальной сфере - это повышение жизненного уровня населения путем совершенствования социального законодательства. Ведущее место в социальном законодательстве должна занимать защита социальных прав личности, которая является главным принципом правовой политики в социальной сфере. Реализация данного принципа должна осуществляться в соответствии с положением Конституции, не допускающим принятие законов, ухудшающих уровень и качество жизни населения. Представляется возможным выделить ключевые проблемы социальной политики на современном этапе: демографическая проблема, проблема семьи и детства, проблема занятости и развития рынка труда, проблема социального обеспечения населения, проблема реализации основных социальных прав личности. Последняя из указанных проблем имеет комплексный характер и, в значительной степени, подразумевает решение остальных вышеупомянутых вопросов.

#### *Список использованных источников*

1. Конституция Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]: офиц. текст [принята Верховным Советом Донецкой Народной Республики 14 мая 2014 г.]. – Режим доступа: <http://dnr-online.ru/konstituciya-dnr/>
2. Лабыгина А.В. Социальная политика как один из основных приоритетов правовой политики государства: функциональная и структурная характеристика // Вестник Северо-Кавказского гуманитарного института. Ежеквартальный научно-практический журнал. - 2012. № 2 (2). – С. 263-270
3. Морозова, Елена Алексеевна, Добрынина, Арина Юрьевна. Механизмы социальной защиты населения региона // Экономика региона. 2012. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizmy-sotsialnoy-zaschity-naseleniya-regiona>
4. Морозова Е.А. К вопросу о механизмах социальной защиты населения // Ученые записки Российского государственного социального университета. - 2006. №2. - С. 58-66.
5. Субботин, Георгий Викторович. Социальные услуги (теоретико-правовой аспект): автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. юрид. наук : специальность 12.00.01 / Субботин Георгий Викторович; [НОУ ВПО «Международ. юрид. ин-т»]. - Москва, 2011. - 25 с.