

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

**СБОРНИК НАУЧНЫХ РАБОТ  
СЕРИИ «ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

**Выпуск 16**

**ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ  
НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ**

**Донецк  
2019**

УДК 082.1:351.82  
ББК Ч 448.046 + Ф 033.141  
Г72

Г72 Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики». Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 16: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – 228 с.

В сборнике научных работ представлены результаты научных исследований направления подготовки «Экономика и управление народным хозяйством». Рассмотрены теоретические и практические аспекты государственного управления экономикой, организации и управления предприятиями, отраслями, комплексами (промышленностью) региональной экономики, а также менеджмента в социальной сфере.

Сборник рассчитан на научных и практических сотрудников, преподавателей высшей школы, аспирантов, магистров и студентов.

УДК 082.1:351.82  
ББК Ч25я54 + Ф 033.141

*Сборник научных работ серии «Государственное управление» включен в базу данных Российского индекса научного цитирования (РИНЦ). Договор №39-02/2019 от 07.02.2019.*

*Свидетельство о регистрации средства массовой информации Министерства информации Донецкой Народной Республики серии ААА 000066 от 16.11.2016 г.*

*В соответствии с решением Высшей аттестационной комиссии Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики (Приказ №1134 от 01.11.2016 г.) сборник научных работ серии «Государственное управление» включен в Перечень рецензируемых научных изданий.*

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

**Главный редактор:**

Братковский М.Л. – доктор наук по государственному управлению, профессор

**Заместитель главного редактора:**

Гурий П.С. – кандидат наук по государственному управлению, доцент

**Редакционная коллегия:**

Бессонова Е.А. – доктор экономических наук, доцент, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Юго-Западный государственный университет» Российской Федерации

Гончаров В.Н. – доктор экономических наук, профессор, Луганский национальный аграрный университет

Докторова Н.П. – кандидат наук по государственному управлению, доцент

Костина Л.Н. – кандидат наук по государственному управлению, доцент

Макеева О.А. – заместитель Председателя Народного Совета Донецкой Народной Республики

Ободец Р.В. – доктор экономических наук, доцент

Ободец Я.В. – кандидат наук по государственному управлению

Пономаренко Б.Т. – доктор исторических наук, профессор, Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации

Пономаренко Е.В. – доктор наук по государственному управлению, профессор

Третьяк В.В. – доктор экономических наук, профессор, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный банковский институт» Российской Федерации

Чернецкий В.Ю. – доктор наук по государственному управлению

Шемяков А.Д. – доктор экономических наук, доцент

**Технические секретари:**

Козлов В.С. – ответственный секретарь, кандидат экономических наук

Якимчак А.А. – технический секретарь

**Адрес редакции:** 83015, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а.

**Телефон:** (062) 337-22-46

**Издается по решению ученого совета ГОУ ВПО «ДонАУиГС»**

© ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

### Раздел I

#### ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА, МЕХАНИЗМЫ, МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ ЕЁ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ

**Зорина М.С.**

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФОРМЫ  
РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ ..... 6

**Василенко Д.В.**

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ДНР ..... 18

**Тарасова Е.В.**

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УПРАВЛЕНИЯ ..... 30

**Хромов Н.И.**

ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЁРСТВО И  
КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ..... 41

### Раздел II

#### УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК СОСТАВЛЯЮЩИМИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

**Гурий П.С.**

ЦЕЛЕВАЯ ИННОВАЦИОННАЯ ПОДГОТОВКА КОМАНД  
СПЕЦИАЛИСТОВ ИНЖЕНЕРНОГО ПРОФИЛЯ ..... 48

**Докторова Н.П.**

СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ В ДНР: НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ  
АСПЕКТ ..... 55

**Киселёва А.А.**

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ... 65

**Родионов А.В.**

ВЛИЯНИЕ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ  
ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО ОРГАНИЗАЦИОННУЮ  
КУЛЬТУРУ ..... 76

<b>Рыбникова Г.И., Сочилина Т.С.</b> МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ.....	83
<b>Тимохин В.Н., Мазилина Е.П.</b> АВТОНОМИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ В ДНР .....	95
<b>Фоменко Е.И.</b> ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ .....	105
<b>Якимчак А.А.</b> ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ОБЪЕКТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ .....	113

### **Раздел III**

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ И КОМПЛЕКСАМИ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА**

<b>Андриенко В.Н., Балдынюк А.И.</b> УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНТНОЙ РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ.....	128
<b>Выголко Т.А., Марченко М.А.</b> ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ .....	136
<b>Германчук А.Н.</b> МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЦЕННОСТИ В СИСТЕМЕ ТРЕЙД-МАРКЕТИНГА.....	146
<b>Гончаров В.Н., Лофиченко А.А.</b> ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИАГНОСТИКИ РАЗВИТИЯ ВЕДУЩИХ ОТРАСЛЕЙ РЕГИОНА.....	158
<b>Кириенко О.Э., Малик Е.В.</b> СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ .....	171

<b>Нарыжный Н.А.</b> ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ БЛОКЧЕЙНА И РОСТ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА О КРИПТОГРАФИИ.....	179
<b>Ободец Р.В., Захаров С.В.</b> МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В СФЕРЕ АПК.....	191
<b>Охрименко И.Ю., Миньковская М.В.</b> ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА .....	200
<b>Шумаева Е.А., Первусяк Н.И.</b> СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА.....	209

**Раздел I**  
**ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА, МЕХАНИЗМЫ, МЕТОДЫ**  
**И ТЕХНОЛОГИИ ЕЁ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ**

УДК 65:371

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФОРМЫ РАЗВИТИЯ**  
**УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ**  
**ОРГАНИЗАЦИИ**

**Зорина М.С.,**

*к.э.н., доцент кафедры управления  
бизнесом и персоналом  
ГОУ ВПО «ДонНТУ»;*

**Кретова А.В.,**

*к.э.н., доцент кафедры менеджмента  
производственной сферы  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»*

*Статья посвящена вопросам развития управленческой системы образовательной организации на основе совершенствования процедуры аккредитации образовательных программ, которые необходимы рынку труда. Так, на примере внедрения программ бизнес-образования как одной из организационно-экономической формы развития системы управления образовательной организации доказано положительное влияние на развитие отдельных предприятий и на создание нового поколения управленцев, способных решать сложные экономические задачи в соответствии с условиями трансформации экономики.*

**Ключевые слова:** *организационно-экономические формы, управленческая система, образовательная организация, профессорско-преподавательский состав, бизнес-образование.*

*In the article the development of the management system of the educational organization on the basis of improving the accreditation procedure of educational programs that are necessary for the labor market are devoted. So, on the example of the introduction of business education programs, as one of the organizational and economic forms of developing the management system of an educational organization, the positive impact on the development of individual enterprises and on the creation of a new generation of managers capable of solving complex economic problems in accordance with the conditions of economic transformation has been proved.*

**Keywords:** *organizational and economic forms, management system, educational organization, faculty, business education.*

*Постановка задачи.* В современном информационном обществе не вызывает сомнений, что образование – это одна из самых перспективных на сегодняшний день «ниш» рынка. Образование всегда было призвано удовлетворять общественные потребности в

передаче знаний и формировании умений и навыков в определённой сфере деятельности. С одной стороны, образование так и остаётся социально значимой сферой, потому что обществу необходимо расширенное воспроизводство интеллектуального потенциала. С другой стороны, существует рынок труда, формируется рынок образовательных услуг, и образовательные учреждения являются участниками рыночных отношений. Поэтому в сфере образования необходимо применение всех инструментов рыночного механизма. Опыт экономически развитых стран мира свидетельствует, что большая часть их богатства и мощь экономик определяются вкладом высоко образованного, предприимчивого и мобильного населения. Поэтому для обеспечения динамики социально-экономического развития этих стран инвестициям в национальные системы образования уделяется должное внимание.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Вопросам развития управленческих систем в сфере образования посвящено множество трудов отечественных и зарубежных авторов. В частности, изучению комплекса проблем, связанных с образовательными процессами в образовательных организациях в условиях ДНР, активно способствовала научная и научно-практическая деятельность Дорофиенко В.В., Братковского М.Л., Гурия П.С., Ободца Р.В., Пожидаева А.Е., Жильченковой В.В. [1-6]. Однако в современной научной литературе вопросы развития управленческой системы образовательной организации, особенно в системе высшего профессионального образования, отражены недостаточно. Наблюдается явная недостаточность научно-теоретических обобщений этих проблем, необходимость дальнейшей разработки научно-методических элементов, направленных на практическое решение задач повышения качества образования в условиях трансформации экономики.

*Актуальность.* Новейшая история стран Центральной и Восточной Европы подтверждает ту решающую роль, которую играет человеческий капитал в переходный период. Эта роль особенно важна в формировании организационно-экономических форм, которые способствуют развитию системы образования в целом. Опыт этих стран также указывает на то, что образование является одним из важнейших факторов успешного завершения периода трансформации в информационном обществе. Добавляя уверенности людям в способности творить и изменять мир, образование повышает возможности населения для достижения своих целей. Поэтому

становится важным, чтобы Донецкая Народная Республика сосредоточила своё внимание на новых организационно-экономических формах развития управленческой системы как на уровне государства, так и образовательной организации. Актуальность указанных проблем обусловила выбор темы данной статьи.

*Целью статьи* является обоснование организационно-экономических форм развития управленческой системы образовательной организации.

*Изложение основного материала исследования.* Трансформационные процессы в сфере высшего профессионального образования (ВПО) Донецкой Народной Республики ещё осуществляются без достаточных научно-теоретических обоснований, которые бы базировались на результатах научно-практических исследований и мировых достижений в этой сфере. Один тренд в этой сфере уже определён – это ориентация на российскую аккредитацию всех организаций ВПО. Методические разработки развитых стран мира, прежде всего в организации и проведении учебных программ, их стандартизации, аккредитации учреждений образования должны быть адаптированы к условиям ДНР.

Так, для примера в части экономического содержания формы развития системы управления организацией возьмём бизнес-образование, которое определено как фактор развития эффективного предпринимательства в ДНР. Одной из важнейших задач для развития малого и среднего бизнеса в ДНР является использование рыночно ориентированного менеджмента и обеспечения профессионализма управления путём совершенствования системы подготовки руководителей среднего и высшего звена в организациях ВПО. Важным шагом в направлении улучшения кадровых ресурсов должно быть обучение персонала – накопление не только знаний, но и навыков управления, а также создание условий для осуществления непрерывного образования – образования на протяжении жизни в соответствии с социально-экономическими, технологическими и социально-культурными изменениями в обществе.

Исторический аспект свидетельствует, что потребность в сфере бизнес-образования возникла в начале 90-х гг., когда изменилась экономическая система и постепенно осуществлялись коренные изменения в структуре экономики. Поскольку структура профилей подготовки специалистов определённых направлений в момент



провозглашения независимости отвечала потребностям командно-административной экономики и развития ВПК, современный образовательный уровень населения по ведению предпринимательской деятельности является недостаточным. Учитывая вектор трансформационных изменений в ДНР, проявляется важность подготовки наибольшей части трудоспособного населения к экономической деятельности в условиях рынка. Таким образом, в ДНР на данном этапе существует потребность в активизации бизнес-образования, внедрении новейших программ в системе ВПО, задачей которых является формирование навыков для подготовки населения в целом, и молодого поколения деловых лиц в частности, к эффективной деятельности в новых условиях.

Результаты исследования по оценке деловых качеств руководителей отечественных предприятий, сделанные российскими и международными экспертами, показывают недостаточный профессиональный уровень руководителей, в частности крупных предприятий. По результатам исследования послеприватизационных проблем предприятий: 33% опрошенных руководителей отвечают современным требованиям в качестве предпринимателей, лидеров, «реформаторов»; 25% директоров более или менее соответствуют рыночным критериям: обеспечивают текущее функционирование предприятий, осуществляющих структурную перестройку медленно, с элементами консерватизма в процессах реструктуризации; 42% директоров не способны решить проблему выхода своих предприятий из состояния кризиса – для них свойственно вопросы текущего функционирования решать время от времени, финансовое положение их предприятий является нестабильным или кризисным.

Исследование более 50 средних и крупных предприятий, находящихся под внешним управлением в ООО «ВТС» в ДНР, показало, что по базовому образованию и полученной ранее подготовкой нынешние руководители не вполне соответствуют своим должностям – 94% опрошенных руководителей получили высшее образование в период до 1985 года, лишь незначительное количество из них за последние 10 лет прошла переподготовку, систематическое обучение не является распространённым. Базовое высшее образование руководителей на большинстве предприятий соответствует профилю работы предприятия или отрасли, где они работают, но не соответствует их нынешним функциональным обязанностям: осуществления стратегического управления компанией, определения долгосрочных целей и ориентиров развития

предприятия, принятия решений, которые будут иметь решающее влияние на деятельность предприятия в целом. Как следствие, на многих предприятиях отсутствуют стратегии в использовании собственных и привлечённых внешних финансовых ресурсов, незнание руководителями основ финансового менеджмента и управленческого учёта, что затрудняет экономическое положение предприятий. Низкий уровень материального стимулирования, вследствие несоответствия действующих на предприятиях систем компенсации требованиям современного рынка труда, препятствует привлечению молодых высококвалифицированных и добросовестных специалистов, приводит к их перераспределению в другие сектора экономики. А незнание иностранных языков среди высшего руководства (90% руководителей не могут общаться ни на одном иностранном языке) существенно ограничивает доступ к информации, использование лучшего зарубежного опыта и привлечения инвестиций [7].

Согласно результатам исследования, проведенного Всемирным Банком в 19 странах мира, выпускники школ стран бывшего Советского Союза демонстрируют более высокие знания от своих сверстников из развитых стран в области точных наук. Вместо этого они чувствуют себя гораздо хуже, когда речь заходит о практическом применении знаний по предпринимательству и бизнесу в неопределённой социально-экономической среде [8].

На основе приведенных результатов исследований можно сделать вывод о необходимости подготовки и переподготовки различных возрастных групп населения по программам бизнес-образования в системе ВПО, ориентированных на развитие навыков принятия управленческих решений. Это обеспечит распространение на уже существующие и вновь созданные предприятия различных форм собственности способов их организации и управления, присущих рыночным условиям. Внедрение программ бизнес-образования как одной из организационно-экономической формы развития системы управления образовательной организации одновременно будет оказывать положительное влияние на развитие отдельных предприятий, и на создание нового поколения управленцев, способных решать сложные экономические задачи в соответствии с условиями трансформации экономики.

Соответственно потенциал положительного влияния бизнес-образования на развитие предпринимательства будет в себя включать:

– повышение качества управления отечественными

предприятиями, что будет способствовать их конкурентоспособности на внутреннем и российском рынках;

- привлечение трудоспособного населения к развитию предпринимательства и приобретения новых черт предприимчивости с целью увеличения числа предприятий малого и среднего бизнеса;

- формирование категории лиц, готовых постоянно совершенствоваться, предлагать творческие, нестандартные решения проблем, сделает возможным создание и доведение до потребителей новых продуктов и услуг высокого качества;

- увеличение самозанятых лиц в области и сферах национальной экономики;

- повышение конкурентоспособности населения ДНР на международных рынках труда, его уверенность в эффективной занятости, реализации возможностей и пожеланий каждого человека, будет способствовать установлению прогрессивного гражданского общества;

- развитие и реализация лидерских качеств руководителей и команд управления является неоспоримым условием успеха современных компаний мирового уровня.

На основе анализа развития систем образования в США, Англии, других западно- и центральноевропейских странах, России организационно-экономические формы развития управленческой системы образовательной организации рассматриваются как предоставление широкого круга программ подготовки кадров, переподготовки и повышения уровня квалификации, предлагаемых факультетами различных направлений подготовки высших учебных заведений (частных и государственных форм собственности) в различных профильных направлениях [9].

Так, например, одной из организационно-экономических форм развития управленческой системы в западных странах популярна МБА (магистр бизнес-администрирования) как стандарт и необходимый образовательный минимум для менеджеров и руководителей предприятий. Так, внедрение программы МБА на базе профильных ВПО в сфере подготовки менеджеров позволит:

- получить степень магистра бизнес-администрирования лицам, стремящимся стремительного развития карьеры в бизнесе и не связывают свою профессиональную деятельность с наукой;

- получить необходимые знания и навыки людям с практическим опытом без наличия диплома о завершении бизнес-образования на уровне бакалавра. Таким образом, в ДНР можно было

бы обеспечить формирование необходимой критической массы людей, которые хотят и, главное, умеют вести цивилизованный бизнес;

- обеспечить расширение мировоззрения слушателей, которое необходимо учесть в учебных программах российских бизнес-школ;

- создать для слушателей не только возможности обучения, но и возможности знакомства и общения по профессиональным интересам;

- формировать у руководителей, менеджеров, предпринимателей основы ведения национальной предпринимательской культуры, национальной трудовой этики, традиций и тому подобное.

Среди особенностей современного состояния бизнес-образования в ДНР определены:

- существенная дифференциация организаций ВПО по уровням аккредитации по специальностям о предоставлении бизнес-образования на основе информационной базы данных Министерства образования и науки ДНР. На территории ДНР 19 ВПО, которые подчинены Министерству образования и науки ДНР, предлагают образование по специальности «Менеджмент организаций» 11 учреждений ВПО. Данная специальность является наиболее распространённой. По количеству высших учебных заведений в разрезе специальностей: «Финансы» – третья наиболее распространённая специальность, «Экономика предприятия» – четвёртая наиболее распространённая специальность, «Маркетинг» – седьмая.

- бизнес-образование в ДНР не выделено в отдельное направление обучения, а программы, которые содержат элементы бизнес-образования очень популярны;

- большинство программ бизнес-образования в ДНР предлагаются или в частных учебных заведениях, или преимущественно платными отделениями государственных учебных заведений (ими охвачено более 50% студентов), что существенно уменьшает доступ к ним;

- степень МБА не является признанной в ДНР. На практике основы бизнес-образования преподаются в пределах объёма программ переподготовки специалистов по направлению «Менеджмент организаций» или «Менеджмент внешнеэкономической деятельности». Поэтому необходимо направить усилия специалистов Министерства образования и науки

ДНР на признание международной программы MBA в ДНР;

- интенсивные учебные программы переквалификации (от нескольких дней до 1 месяца) из-за их быстрой отдачи и финансовой доступности для подавляющего большинства населения являются более эффективными в краткосрочном плане чем двух- или трёх годовые программы переподготовки;

- при увеличении конкуренции среди учебных заведений, которые предлагают программы бизнес-образования, уменьшение цен на услуги бизнес-образования не происходит;

- на данном этапе бизнес-образование в ДНР характеризуется низким уровнем инфраструктурного обеспечения, является препятствием перехода к обеспечению качественных параметров его развития.

К характерным чертам осуществления учебного процесса в учреждениях бизнес-образования отнесены:

- целесообразность увязки эффективности учебных программ и курсов с практической деятельностью;

- необходимость налаживания тесных связей профессорско-преподавательского состава и административного персонала с бизнес-средой;

- потребность использования интерактивных методов преподавания, деловых игр, компьютерных симуляций и современного программного обеспечения в учебном процессе.

По мнению авторов статьи, для обеспечения развития управленческой системы учреждения в сфере бизнес-образования необходимо преодолеть:

- сложность и громоздкость процедур подготовки и утверждения учебных планов и программ, что вызывает негибкость заведений бизнес-образования на рынке образовательных услуг и уменьшает инициативу преподавателей в разработке новых курсов;

- несоответствие системы аккредитации учреждений бизнес-образования современным требованиям и международным стандартам.

Таким образом, учреждения бизнес-образования, чтобы быть успешными и конкурентоспособными на рынке образовательных услуг, должны удовлетворять потребности заинтересованных сторон: предпринимателей, студентов, преподавателей, является основой успешного развития этой сферы образования в ДНР. По результатам исследования был сформирован современный взгляд, потребности и пожелания предпринимателей, студентов, а также

преподавателей учебных заведений г. Донецка по развитию бизнес-образования в ДНР.

К ключевым выводам по бизнес-образованию в контексте организационно-экономических форм развития управленческой системы образовательной организации относятся следующие составляющие:

1. Современные руководители предприятий предоставляют практическому опыту больший вес, чем наличие диплома о завершении бизнес-образования. Те из них, кто уже сейчас предпочитают диплом о бизнес-образовании (45% опрошенных), рассчитывают на наличие у будущих работников более глубокого осознания экономических процессов и понимания бизнес-моделей, ожидают увидеть профессионально зрелую и самодисциплинированную личность с присущим ему стремлением к развитию.

2. Среди приоритетных направлений повышения качества бизнес-образования определено разнообразие методик преподавания, совершенствования качества пособий, учебных материалов, наличие практического опыта деятельности в бизнесе у преподавателей и у студентов, что возможно обеспечить через активную связь заведений бизнес-образования с бизнес-средой. Треть опрошенных руководителей назвала взаимодействие с бизнесом среди «наименее развитых и одновременно наиболее необходимых для развития» черт отечественного бизнес-образования. Вопреки распространённому представлению о том, что бизнес слишком занят своим выживанием, он действительно готов инвестировать в бизнес-образование своих работников при условии гарантии его высокого качества и отдачи.

3. По мнению 35% опрошенных менеджеров, учебные программы многих заведений бизнес-образования ДНР не отвечают потребностям бизнеса по следующим признакам: возможность специализации и изучение отдельных дисциплин по выбору, несоответствие набора дисциплин новейшим тенденциям развития бизнеса в мире, ограниченное количество дисциплин, направленных на развитие личных навыков.

4. Большинство заведений бизнес-образования не имеет чёткой политики по эффективной взаимосвязи с российскими и международными компаниями и организациями, принесло бы пользу как им, так и предприятиям, для которых осуществляется подготовка. Речь идёт о предоставлении мест прохождения

производственных практик, стажировок, участия в академических обменах, дальнейшем трудоустройстве и тому подобное.

Оценка студентами экономических специальностей бизнес-образования через призму будущей деятельности показала, что 91% из них сделали сознательный выбор в пользу будущей профессии и хотят в дальнейшем работать по специальности, что свидетельствует о высоком уровне мотивации к обучению и выбранной специальности. Однако только пятая часть из них считает, что полностью получают в процессе обучения знания и навыки, необходимые для успешной профессиональной деятельности. Ниже удовлетворительно оценили студенты уровень обеспечения их учебной литературой (в среднем 2,9 балла по пятибалльной шкале). Полученные результаты указывают на необходимость улучшения содержания и качества обучения, на необходимость адаптации образовательных программ к требованиям рынка труда. Важнейшим, по мнению респондентов, является получение в процессе обучения практических навыков и реального практического опыта в дополнение к глубоким знаниям экономических дисциплин. Предлагается увеличить время на выполнение индивидуальных и командных проектов, стажировки и практики в работающих фирмах, больше применять интерактивные методы обучения, деловые игры, чаще рассматривать реальные ситуации и организовывать встречи со специалистами для получения современных знаний и выработки практических профессиональных навыков.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* Организационно-экономические формы существенно оказывают влияние на развитие предпринимательства в период трансформации экономики ДНР в условиях, когда действуют такие факторы, как политические, экономические, социальные, инфраструктурные. Такие экономические факторы, как сокращение государственных расходов на образование и низкий уровень доходов граждан, сокращение практики обучения персонала на предприятиях сегодня негативно сказываются на развитии управленческих систем образовательной организации. Низкий уровень развития социальной инфраструктуры и системы социальной защиты (базовых потребностей населения) уменьшает доступ к системе образования, которая в иерархии потребностей занимает высшие ступени. Недостаточность инфраструктурного обеспечения

замедляет развитие системы образования в целом: несовершенство законодательной базы уменьшает потенциал развития учебных заведений, низкий уровень информационного обеспечения и доступа к Интернет-технологиям препятствует внедрению новейших методик обучения, в частности дистанционного; недостаточность развития транспортной инфраструктуры ограничивает во времени и пространстве доступ слушателей заведений образования на обучение.

Раскрывая взгляды различных учёных на развитие бизнес-образования в ДНР, необходимо отметить, что развитие управленческой системы образовательной организации должно рассматриваться в рамках следующих направлений: возможности профессионального развития профессорско-преподавательского состава, материально технического обеспечения преподавательской деятельности, профессионального окружения, высокой заработной платы преподавателей, участие в международных проектах, возможность свободно распоряжаться временем. Опрос показал существенные недостатки в существующей подсистеме развития профессионального мастерства преподавателей. В дальнейших исследованиях отмечается необходимость налаживания системы поддержки профессионального развития преподавателей, на доступности информации о возможности повышения их квалификации, создании условий для полноценной научной деятельности.

### ***Список использованных источников***

1. Дорофиенко В.В. Генезис, формирование и развитие экономических систем различного масштаба, уровня и сфер действия: коллективная монография / В.В. Дорофиенко, Г.К. Губерная, Л.П. Барышникова. – Донецк, ДонГУУ, 2015. – 300 с.

2. Братковский М.Л. Компетентностный подход к профессиональной подготовке государственных служащих / М.Л. Братковский // Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донецкий государственный университет управления». Сб. науч. работ серии «Государственное управление». Вып. 2: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО ДонГУУ. – Донецк: ДонГУУ, 2016. – С. 9-15.

3. Гурий П.С. Образ будущего места работы и предстоящей жизнедеятельности как новое средство вовлечения студентов в реальное дипломное проектирование / П.С. Гурий // Вестник УГНТУ.



Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2014. – № 2 (8). – С. 83-86.

4. Ободец Р.В. Опыт работы инновационной структуры поддержки предпринимательства на примере Донецкого городского бизнес-инкубатора с возможностью внедрения таких структур в экономику стран СНГ / Р.В. Ободец // Научный журнал «Вестник университета Туран». – Казахстан, Алматы. – 2011. – № 4 (52). – С. 17-24.

5. Пожидаев А.Е. Механизм государственного управления качеством услуг высшего образования: международный опыт / А.Е. Пожидаев, В.С. Соколова // Вестник Луганского национального университета им. Тараса Шевченко: сб. науч. трудов / гл. ред. Е.Н. Трегубенко; вып. ред. Н.В. Вострякова. – Луганск: Книта, 2018. – № 2 (15): серия 5. География. Экономика. Туризм. – С. 74-81.

6. Жильченкова В.В. Роль инновационных менеджеров в развитии концепции «умный город» / В.В. Жильченкова, А.Т. Махмудова // Донбасс будущего глазами молодых учёных: сборник материалов науч.-техн. конф., 27 ноября 2017, г. Донецк. / ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет». – Донецк: ДонНТУ, 2017. – С. 63-67.

7. Жильченкова В.В. Человеческий капитал как основной фактор инновационного развития / В.В. Жильченкова, А.Т. Махмудова // Современные технологии управления персоналом: от проблем к решению: сборник статей участников Международной науч.-практ. конф., 25 марта 2019 г., г. Челябинск; под ред. И.В. Резанович. – Челябинск, 2019. – С. 94-98.

8. Лебедев Н.Б. Система образования в Российской Федерации: современное состояние, проблемы и тенденции развития / Н.Б. Лебедев // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 2 (26). – С. 45-56.

9. Логачёв М.С. Разработка универсальной структуры автоматизированной системы контроля и управления образовательным процессом / М.С. Логачёв // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. – 2016. – № 6. – С. 56-60.

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ДНР

**Василенко Д.В.,**

*к.э.н., доцент кафедры теории управления  
и государственного администрирования,  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»*

*В статье показана необходимость в формировании системы стратегического планирования в ДНР, поскольку сложившаяся ситуация по формированию данной системы, с одной стороны, базируется на незначительном количестве принятых нормативно-правовых актов; с другой – имеется настоятельная необходимость в разработке новых документов, но работа в этом направлении пока что ведётся крайне медленно.*

**Ключевые слова:** *система, территория, стратегия, стратегирование, планирование, нормативные акты.*

*The article shows the need for the formation of a strategic planning system in the DPR, since the current situation on the formation of this system: on the one hand, is based on a small number of adopted legal acts; on the other there is an urgent need to develop new documents, but work in this direction is still extremely slow.*

**Keywords:** *system, territory, strategy, strategizing, planning, regulations.*

**Постановка задачи.** В настоящее время в Донецкой Народной Республике сложилась крайне противоречивая ситуация по формированию системы нормативных документов стратегического развития: с одной стороны, некоторые документы подготовлены и приняты на законодательном и исполнительном уровнях (о чём речь пойдёт ниже); с другой – имеется настоятельная необходимость в разработке новых документов, но работа в этом направлении пока что ведётся крайне медленно.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Эта ситуация характерна не только для нас, у других государств на этапе их становления наблюдались похожие процессы. Как свидетельствует зарубежный опыт, все первоначальные попытки (которые, как правило, носили разрозненный характер) разработки стратегических документов территориального развития на любом уровне, к сожалению, оказывались обречёнными на неудачу [1, 2]. Основная причина лежала в плоскости использования имеющегося управленческого потенциала: каждый управленец считал себя

достаточно подготовленным, чтобы внести свою лепту в «общее дело».

Если смотреть на эту ситуацию с «кочки сидения» управленца, то возможно каждый из них и был прав. Но когда смотреть на эту же ситуацию с точки зрения государственного подхода, то оказалось, что этот процесс больше напоминал народную поговорку «кто в лес, а кто по дрова» или известную басню И.А. Крылова «Лебедь, щука и рак». Основной недостаток обуславливался отсутствием действенной общей нормативно-правовой базы, в которой бы были отражены единые требования к разработке таких документов [3, 4].

*Актуальность.* Чтобы этого не происходило у нас, необходимо (было бы желательно), чтобы изначально готовилась нормативно-правовая база, а затем на её основе решались вопросы стратегического развития территориальных образований. При этом количество таких документов должно быть достаточно многочисленным (что предполагает детальную проработку основных вопросов территориального развития), с тем, чтобы процесс стратегирования отличался системной координацией и согласованием параметров стратегического развития территорий, без чего добиться управляемости процессов экономического и социального развития в Республике будет очень затруднительно.

*Целью данной статьи* выступает подготовка предложений по формированию системы стратегического планирования в Донецкой Народной Республике.

*Изложение основного материала исследования.* Фактически на сегодня в Республике действует всего лишь два таких документа. Первый документ – это Закон ДНР «О республиканских программах» [5], принятый Народным Советом ДНР 02 октября 2015 г. (постановление № I-369П-НС), в котором определены правовые, экономические и организационные основы разработки, утверждения и реализации программных документов экономического и социального развития Республики в целом, а также отдельных административно-территориальных образований или видов экономической деятельности в среднесрочной и текущей перспективах. Второй документ – это «Методические рекомендации по формированию Паспорта социально-экономического развития административно-территориальных единиц ДНР» [6], утверждённые Министерством экономического развития ДНР (приказ от 25 января 2018 г. № 11), в которых установлены единые требования к структуре и содержанию Паспортов социально-экономического развития

административно-территориальных единиц. Основное назначение этих Паспортов – осуществление мониторинга основных социально-экономических показателей развития административно-территориальных единиц.

К сожалению, приходится констатировать, что этого совсем недостаточно для того, чтобы процесс стратегирования (разработки документов стратегического развития) носил упорядоченный и цивилизованный характер. Из-за отсутствия общей и максимально полной нормативно-правовой базы стратегического развития в практике решения текущих и перспективных вопросов (касающихся экономического и социального развития как ДНР в целом, так и отдельных административно-территориальных образований, а также хозяйственного комплекса (в том числе отдельных видов экономической деятельности – отраслей) превращается в реальную проблему. В действительности присутствует большой ареал «белых пятен», без ликвидации которых поступательное развитие всех названных субъектов становится проблематичным.

В этих условиях крайне необходимо разработать своеобразный «нормативный стандарт», по которому готовились бы документы стратегического развития территориальных образований или видов экономической деятельности. При помощи такого «нормативного стандарта» обеспечивалось бы единство и взаимосвязь между основными элементами подготавливаемых документов стратегического развития: главных целей, приоритетов и направлений развития, решаемого комплекса задач и т.п.

В качестве примера можно предложить для ДНР следующий «нормативный стандарт» разработки документов стратегического развития, включающий в себя:

1. Указ Главы ДНР «Об основных положениях государственной политики территориального развития», в котором бы определялись правовые, экономические, социальные, гуманитарные и организационные основы государственной политики территориального развития как составляющей внутренней политики ДНР.

2. Указ Главы ДНР «О формировании нормативно-правовой базы разработки документов стратегического развития в ДНР», которым в систему государственного стратегического планирования были бы включены: государственные органы власти, органы местного самоуправления (их объединения), представители экспертного сообщества, субъекты хозяйствования, общественные

организации, участвующие в подготовке решений по перспективному развитию как отдельных административно-территориальных образований, отраслей экономики (видов экономической деятельности), так и Республики в целом; документы государственного стратегического планирования; система мониторинга и контроля реализации документов государственного стратегического планирования.

3. Закон ДНР «О системе государственного стратегического планирования в ДНР», который определял бы правовые, экономические и организационные основы формирования системы стратегического планирования социально-экономического развития Донецкой Народной Республики. В области стратегического планирования обеспечения обороны, государственной и общественной безопасности настоящий Закон применялся бы с учётом законодательства Донецкой Народной Республики, регулирующего отношения в установленных сферах.

4. Закон ДНР «О прогнозировании социально-экономического развития ДНР», который определял бы правовые, экономические и организационные основы деятельности государственных органов власти (управления) с привлечением органов местного самоуправления и представителей экспертного сообщества для определения количественной оценки возможных направлений и параметров развития административно-территориальных образований и видов экономической деятельности.

5. Закон ДНР «О республиканских программах», принятый Народным Советом ДНР 02 октября 2015 г. (постановление № I-369П-НС).

6. Постановление Совета Министров ДНР «О порядке разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации стратегий социально-экономического развития в ДНР», в котором нашли бы отражение документы, разрабатываемые и утверждаемые государственными органами власти и органами местного самоуправления в соответствии с требованиями, установленными в нормативно-правовых актах государства, направленными на обеспечение развития как отдельных административно-территориальных образований, отраслей экономики (видов экономической деятельности), так и Республики в целом.

7. Постановление Совета Министров ДНР «О порядке разработки прогноза социально-экономического развития в ДНР», в котором определялся бы алгоритм получения количественной

оценки гипотез (на основе сценарных предположений) о вероятном состоянии основных экономических и социальных характеристик Республики, отдельных административно-территориальных образований, отраслей экономики (видов экономической деятельности) для обоснования и принятия конкретных управленческих решений на период разрабатываемых документов стратегического планирования.

8. Постановление Совета Министров ДНР «О методике оценивания межтерриториальной и внутри территориальной дифференциации социально-экономического развития в ДНР», в которой определялся бы алгоритм проведения оценивания и сравнительного анализа экономического и социального состояния (уровня и качества) жизни населения в территориальном измерении с целью принятия управленческих решений на государственном и местном уровнях, направленных на решение проблемы межтерриториальной и внутри территориальной дифференциации экономического и социального развития административно-территориальных образований и предупреждение усиления дифференциации.

9. Приказ Министерства экономического развития ДНР «О методических рекомендациях по разработке и корректировке стратегий социально-экономического развития в ДНР и планов мероприятий по их реализации», в котором нашли бы своё отражение: замысел о наиболее принципиальных, важных установках развития Республики на определённую перспективу (от 5 до 10 и более лет) с учётом намерений государственных органов власти, органов местного самоуправления (их объединений), хозяйственных субъектов, направленных на достижение основной её цели (миссии); цели, приоритеты и направления развития Республики на основе взаимной увязки комплекса заданий и мероприятий с определением ресурсов (в том числе финансовых), участников (ответственных за выполнение), сроков выполнения (до 3-5 лет); комплекс взаимоувязанных задач и мероприятий, направленных на решение важнейших проблем экономического и социального развития административно-территориальных образований, отраслей экономики (видов экономической деятельности), согласованных по срокам выполнения (до 3-5 лет), составу участников, ресурсному обеспечению, с использованием средств государственного и местных бюджетов, а также финансовых средств юридических и физических лиц.

10. «Методические рекомендации по формированию Паспорта социально-экономического развития административно-территориальных единиц ДНР», утверждённые Министерством экономического развития ДНР (Приказ от 25 января 2018 г. № 11).

Весь комплекс названных документов (перечень их не носит исчерпывающий характер и может видоизменяться) должен носить обязательный характер при их использовании участниками стратегического развития при разработке и реализации соответствующих документов (концепций, стратегий (стратегических планов), программ и т.п.), чем будет обеспечиваться их взаимосвязь и взаимозависимость. Тем самым, система нормативных документов стратегического развития в ДНР предстанет достаточно простой по форме и логичной по содержанию, благодаря чему ей будет обеспечена особая устойчивость, не исключая отдельные точечные изменения в составе её элементов в будущем.

Существующие институциональные условия территориального развития (систем нормативно-правовых документов стратегического развития) в некоторых странах СНГ позволяют сделать следующие выводы.

Во-первых, во всех странах инициатором разработки нормативных документов стратегического развития являются президенты, законодательные и исполнительные органы государственной власти.

Во-вторых, в каждой стране используется своя методология (идеология) разработки системы нормативных документов стратегического развития: в одних странах акцент делается на разработку законов, в других – на издание указов президента. В зависимости от того, кто выступает инициатором в этом процессе, в полной мере зависит и степень сложности системы нормативных документов стратегического развития

В-третьих, временной период действия принятых документов стратегического развития в каждой из рассмотренных практик свой, что во многом объясняется сложившимся менталитетом и опытом управленцев в системе управления экономическими и социальными процессами в границах территориальных образований.

В-четвёртых, формирование системы нормативных документов стратегического развития в ДНР возможно с учётом накопленного положительного опыта в некоторых странах СНГ, с учётом особенностей построения вертикали власти, опыта нормотворчества в законодательной и исполнительной ветвях власти и других

обстоятельств, которые неизбежно могут возникать при определении её формы и содержания.

В-пятых, для обеспечения прозрачности и цивилизованного характера подготовки документов стратегического развития территориальных образований и видов экономической деятельности необходима разработка и принятие ряда нормативных документов, регламентирующих правоотношения в процессе стратегирования, которые в своей совокупности составили бы «нормативный стандарт», по которому готовились бы документы стратегического развития территориальных образований или видов экономической деятельности.

Успех в реализации документов стратегического развития (стратегий, стратегических планов, программ и др.) любых по своим размерам экономических объектов (территориальных образований – стран, регионов и муниципальных образований: городов и населённых пунктов) во многом зависит от действенности тех механизмов, используя которые участники общественных отношений предполагают достигать поставленные цели и решать задачи экономического и социального развития того или иного территориального образования.

В последние годы сформировался достаточно устойчивый спектр точек зрения относительно того, что понимать под механизмом реализации документов стратегического развития территорий: с одной стороны, акцент делается на прикладных особенностях его построения, а с другой – на теоретических положениях его формирования.

Выбор возможного механизма реализации документов стратегического развития во многом зависит от сложившихся на данной территории условий (предпосылок), наличия движущих сил (факторов, причин) и возможностей территориального сообщества в реализации имеющихся замыслов относительно перспективного развития.

Под условиями (предпосылками) изменения объекта или развития экономического явления и процесса понимается «то, от чего зависит нечто другое (обуславливаемое)» [7, с. 707] и которое рассматривается как нечто внешнее для изменения объекта, экономического явления или процесса. При этом весь комплекс таких предпосылок развития может состоять из достаточных и необходимых условий. Если весь комплекс таких условий может быть квалифицирован как достаточный, то отбор наиболее общих условий



формирует необходимые, возникающие каждый раз, когда имеет место обуславливаемое явление.

Под движущими силами (причинами, факторами) изменения экономического объекта принято считать «явление, действие которого вызывает, определяет, изменяет, производит или влечёт за собой другое явление; последнее называют следствием» [7, с. 531]. Такие причины могут быть квалифицированы как внешние и внутренние. Внешние причины оказывают свое воздействие извне, независимо от того, в каком состоянии находится экономический объект, а внутренние – в полной мере оказывают воздействие изнутри и зависят от накопленного потенциала данного объекта, надёжности внешней формы существования обнаруживаемого предмета исследования (явления), динамики протекания экономического процесса во временном измерении.

Представляется, что возможными механизмами реализации документов стратегического развития Донецкой Народной Республики могут выступать, с одной стороны, механизмы, ориентированные на функциональную составляющую, а с другой – на целеполагание при решении текущих проблем экономического и социального развития.

*Выводы.* В настоящее время в Донецкой Народной Республике из-за недостаточно глубокой проработки вопросов, связанных с формированием будущего, из-за отсутствия эффективной системы государственного стратегического планирования существует неотложная необходимость в создании действенных механизмов разработки и реализации стратегий (стратегических планов) развития территориальных образований. Можно предложить следующую схему формирования состава участников государственного стратегического планирования с их полномочиями.

Схема формирования состава участников государственного стратегического планирования с их полномочиями

*Состав участников государственного стратегического планирования.*

1. Участниками процесса государственного стратегического планирования на государственном уровне являются:

- 1) Глава Донецкой Народной Республики;
- 2) Народный Совет Донецкой Народной Республики;
- 3) Совет Министров Донецкой Народной Республики;

4) государственный орган исполнительной власти, который реализует государственную политику в сфере экономического развития;

5) иные государственные органы исполнительной власти в соответствии с компетенцией;

6) крупные субъекты хозяйствования, объединения субъектов хозяйствования;

7) научные учреждения;

8) общественные и другие организации.

2. Участниками процесса стратегического планирования на местном уровне являются:

1) органы местного самоуправления;

2) субъекты хозяйствования, объединения субъектов хозяйствования;

3) научные учреждения;

4) общественные и другие организации.

*Полномочия Главы Донецкой Народной Республики в системе государственного стратегического планирования.*

В системе государственного стратегического планирования Глава Донецкой Народной Республики:

1) осуществляет руководство государственной политикой территориального развития;

2) выносит на обсуждение общественности замысел о наиболее принципиальных, важных установках развития Республики на период от 5 до 10 и более лет с учётом намерений государственных органов власти, органов местного самоуправления (их объединений), хозяйственных субъектов, направленных на достижение основной её цели (миссии);

3) осуществляет контроль деятельности государственных органов исполнительной власти и органов местного самоуправления по разработке и реализации документов государственного стратегического планирования.

4) утверждает концепцию государственной стратегии развития, концепции стратегий развития отраслей экономики (видов экономической деятельности).

*Полномочия Народного Совета Донецкой Народной Республики в системе государственного стратегического планирования.*

В системе государственного стратегического планирования Народный Совет Донецкой Народной Республики:

1) осуществляет законодательное регулирование государственной политики территориального развития;

2) проводит обсуждение концепции государственной стратегии развития, концепций стратегий развития отраслей экономики (видов экономической деятельности);

3) принимает иные решения в области государственного стратегического планирования.

*Полномочия Совета Министров Донецкой Народной Республики в системе государственного стратегического планирования.*

В системе государственного стратегического планирования Совет Министров Донецкой Народной Республики:

1) определяет порядок разработки, мониторинга и оценки документов стратегического планирования;

2) рассматривает прогнозные варианты (сценарии) долгосрочного и среднесрочного развития Республики;

3) разрабатывает государственную стратегию развития;

4) рассматривает и утверждает проекты долгосрочных и среднесрочных планов экономического и социального развития;

5) контролирует реализацию документов государственного стратегического планирования;

6) рассматривает промежуточные результаты и итоги реализации документов государственного стратегического планирования;

7) осуществляет иные полномочия в системе государственного стратегического планирования в соответствии с настоящим Законом, другими законами и иными нормативными правовыми актами Донецкой Народной Республики.

*Полномочия государственного органа исполнительной власти, который реализует государственную политику территориального развития.*

При осуществлении государственного стратегического планирования на государственном уровне государственный орган исполнительной власти, который реализует государственную политику территориального развития:

1) является главным разработчиком проектов документов государственного стратегического планирования; при необходимости может поручать разработку документов государственного стратегического планирования другим участникам;

2) координирует работу по разработке документов государственного стратегического планирования;

3) разрабатывает методические рекомендации по разработке документов государственного стратегического планирования;

4) осуществляет мониторинг и вносит коррективы в документы государственного стратегического планирования;

5) контролирует реализацию документов государственного стратегического планирования;

6) вносит предложения по совершенствованию методического обеспечения разработки документов государственного стратегического планирования.

*Полномочия иных государственных органов исполнительной власти в системе государственного стратегического планирования.*

При осуществлении государственного стратегического планирования на государственном уровне иные органы исполнительной власти:

1) совместно с государственным органом исполнительной власти, который реализует государственную политику территориального развития, принимают участие в разработке проектов документов государственного стратегического планирования;

2) в соответствии с профильной направленностью обеспечивают разработку проектов документов государственного стратегического планирования (приоритетных программ развития отраслей экономики (видов экономической деятельности)); при необходимости могут поручать разработку документов государственного стратегического планирования другим участникам;

3) осуществляют мониторинг и вносят коррективы в документы государственного стратегического планирования (приоритетные программы развития отраслей экономики (видов экономической деятельности));

4) контролируют реализацию документов государственного стратегического планирования (приоритетных программ развития отраслей экономики (видов экономической деятельности)).

*Полномочия органов местного самоуправления в системе государственного стратегического планирования.*

При осуществлении государственного стратегического планирования на местном уровне органы местного самоуправления:

1) разрабатывают: прогнозы социально-экономического развития, концепцию среднесрочной стратегии экономического и социального развития, среднесрочные и ежегодные планы экономического и социального развития отдельных

административно-территориальных образований; при необходимости могут поручать разработку документов государственного стратегического планирования другим участникам;

2) в лице главы представительского органа местного самоуправления утверждают среднесрочные и ежегодные документы экономического и социального развития отдельных административно-территориальных образований;

3) принимают участие по мере необходимости в разработке документов государственного стратегического планирования на государственном уровне;

4) осуществляют мониторинг и вносят коррективы в соответствующие документы государственного стратегического планирования;

5) контролируют реализацию документов местного уровня государственного стратегического планирования.

*Полномочия субъектов хозяйствования, научных учреждений, общественных и других организаций в системе государственного стратегического планирования.*

1. Субъекты хозяйствования, объединения субъектов хозяйствования, научные учреждения, общественные и другие организации участвуют в разработке документов государственного стратегического планирования.

2. Научные учреждения могут осуществлять комплексную экспертизу содержания документов государственного стратегического планирования.

### ***Список использованных источников***

1. Быдтаева Э.Е. Стратегическое планирование экономического развития и системные причины его неудач / Э.Е. Быдтаева // Экономический вестник Ростовского государственного университета. Т. 6. Ч. 3. – 2008. – № 2. – С. 183-187.

2. Стратегические документы о сотрудничестве государственных органов и организаций гражданского общества. Сравнительный анализ / авт.-сост. И.-Б. Розенцвейгова. 2016. – 47 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://ecnl.org/wp-content/uploads/2016/10/Paper\\_on\\_cooperation\\_strategies\\_RUS\\_March-22-2016.pdf](http://ecnl.org/wp-content/uploads/2016/10/Paper_on_cooperation_strategies_RUS_March-22-2016.pdf)

3. Маркова К.А. Актуальные проблемы восстановления системы стратегического планирования в Российской Федерации /

К.А. Маркова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2013. – № 1 (87). – С. 81-84.

4 Пузанов А. Методические рекомендации по оптимизации стратегического планирования на муниципальном уровне / А. Пузанов, Р. Попов, Д. Ланцев. – М.: Ин-т экономики города, 2015. – 30 с.

5. О республиканских программах: Закон Донецкой Народной Республики от 02.10.2015 г. № I-369П-НС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-dnr-o-respublikanskih-programmah/>

6. Методические рекомендации по формированию Паспорта социально-экономического развития административно-территориальных единиц ДНР: Приказ Министерства экономического развития ДНР от 25.01.2018 г. № 11 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=7:minekonomrazvitiya-dnr&Itemid=128](http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=7:minekonomrazvitiya-dnr&Itemid=128)

7. Философский энциклопедический словарь / гл. редакция: Л.Ф. Ильичёв, Н.П. Федосеев, С.М. Ковалёв, В.Г. Панов. – М.: Сов. Энциклопедия, 1983. – 840 с.

УДК 351

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Тарасова Е.В.,**

*к.э.н., доцент,*

*доцент кафедры менеджмента непродуцированной сферы*

*ГОУ ВПО «Донецкая академия управления*

*и государственной службы*

*при Главе Донецкой Народной Республики»*

*В статье исследованы современные теоретические подходы к анализу понятий «государственное управление», «система государственного управления». Выделены структурные элементы системы государственного управления и дана их характеристика.*

**Ключевые слова:** *государственное управление, система государственного управления, функции управления, субъект управления, объект управления.*

*The article explores modern theoretical approaches to the analysis of the concepts of “public administration”, “public administration system”. The structural elements of the public administration system are highlighted and their characteristic is given.*

**Keywords:** *public administration, public administration system, management functions, management subject, management object.*

*Постановка задачи.* Для обеспечения благополучия общества в целом и каждого гражданина в частности, эффективного функционирования экономики и демократической деятельности государства очень важна слаженная работа системы государственного управления. Проведение системных преобразований в области государственного управления, внедрение принципов демократичности, прозрачности, открытости, эффективности и результативности требуют постоянного научного сопровождения на всех этапах реформирования государственного управления. Поэтому актуальность данной темы обусловлена необходимостью проведения научно-теоретических исследований тенденций развития системы государственного управления, что позволит создать научно-теоретические основы для дальнейшего совершенствования системы государственного управления.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Исследованию проблематики совершенствования системы государственного управления посвящены труды многих отечественных учёных и практиков, а именно: Г.В. Атаманчук [1], Н.И. Глазунова [2], О.М. Рой [3], Г.Л. Купряшин [4], А.Д. Шемяков [5]. Несмотря на повышенное внимание к вопросам государственного управления, отдельные аспекты структурных элементов системы государственного управления требуют дополнительного изучения.

*Целью* написания статьи является исследование современных теоретических подходов к анализу понятий «государственное управление», «система государственного управления» с целью проведения системных преобразований в области государственного управления.

*Изложение основного материала.* Выделение и структуризация системы государственного управления, определения её сущностных характеристик и выявления траектории будущих преобразований основывается на синтезе концептуальных основ системного и процессного подходов и наработках отечественных и зарубежных учёных науки государственного управления. В науке существует значительное количество подходов к определению понятия

«государственное управление» (табл. 1), обобщая их, отметим, что в научной мысли государственное управление:

- является разновидностью деятельности государства в лице уполномоченных органов;

- имеет целенаправленный характер (при этом может иметь целью развитие объекта управления, гарантирования и обеспечения прав граждан, реализацию государственных функций и интересов и т.д.);

- является субъектно-объектным воздействием (присутствует значительное варьирование того, кто является субъектом (государство, государственная власть, органы исполнительной власти), а кто объектом (социум, общественная жизнедеятельность, отношения, институты, процессы, государственные служащие));

- опирается на властную силу государства;

- является системным, непрерывным, постоянным.

Важно чётко разграничить две дефиниции, а именно «государственное управление» и «система государственного управления» для предотвращения их дальнейшей подмены. Как было отмечено выше, «государственное управление» представляет собой как разновидность деятельности государства, так и целенаправленное субъектно-объектное влияние, т.е. это определённые управленческие воздействия, которые реализуются в системе и реагируют на обратные связи от объекта управления.

Следует отметить, что система – это совокупность элементов, характеризующихся структурой, связями и функциями, которые обеспечивают её целенаправленное развитие как целого. Кроме приведенного в науке существует множество подходов к определению понятия «система». Опираясь на выделенные характеристики понятия «государственное управление» и сущностную наполненность понятия «система» под системой государственного управления следует понимать:

- целостную, организованную на единой правовой основе совокупность институтов, функций, отношений, процессов, принципов и методов управления обществом;

- органическое сочетание субъекта управления (управляющей системы), объекта управления (управляемой системы) и всей совокупности осуществляемых разнообразных связей (системы управленческих отношений по их взаимодействию).



## Теоретические подходы к определению понятия «государственное управление»

Авторы	Определение
Г.В. Атаманчук [1]	Государственное управление – это практическое, организующее и регулирующее воздействие государства (через систему своих структур) на общественную и частную жизнедеятельность людей в целях её упорядочения, сохранения или преобразования, опирающееся на его властную силу
Н.И. Глазунова [2]	Государственное управление – это целенаправленное организующе-регулирующее воздействие государства (через систему его органов и должностных лиц) на общественные процессы, отношения и деятельность людей
О.М. Рой [3]	Государственное управление – это процесс регулирования отношений внутри государства посредством распределения сфер влияния между основными территориальными уровнями и ветвями власти
Г.Л. Купряшин [4]	Государственное управление – это деятельность по реализации законодательных, судебных, исполнительных и иных властных полномочий с целью выполнения их функций как в обществе в целом, так и в отдельных его частях
А.Д. Шемяков [5]	Государственное управление – это политическая функция, реализуемая через властно-организующую деятельность, которая согласовывает совместный труд и быт людей с целью достижения поставленных общих общественных целей и заданий

Таким образом, система государственного управления (СГУ) – это органическая, целостная совокупность тех элементов, которые вступают во взаимодействие, те цели и взаимосвязи, которые возникают в процессе такого взаимодействия. По сути, государственное управление является одним из составляющих структурного уровня системы, на котором находятся те связи и отношения, которые существуют в системе и определяют и видоизменяют её компонентный состав.

Совокупность характеристик государственного управления, сущностного наполнения определений понятий позволяют выделить в обобщённом виде составляющие СГУ:

- целевой компонент;
- сложные взаимосвязи;
- субъект управления;
- объект управления;
- функции управления.

Первой составляющей является целевой компонент. Так, наличие общей цели является обязательным компонентом для любой системы, в том числе и для системы государственного управления. Опираясь на теорию систем, можно определить, что для любой системы первоочерёдной целью является её самосохранение, сохранение динамического равновесия. Однако стремление к самосохранению и динамическому равновесию несмотря на их сходство в рамках теории систем не только не тождественны, а скорее всего противоположны. Так как пребывание в состоянии стабильности является остановкой эволюции, прекращением развития, отсюда невозможностью реагирования на новые вызовы, а следовательно, уменьшение жизнеспособности системы. То есть постоянный процесс реформирования системы государственного управления является жизненно важным для её существования, попытки «заморозить» текущее состояние могут привести к потере адаптивности к изменяющимся факторам воздействия внешней и внутренней среды, и, как вариант, разрушения самой системы.

Целевой компонент системы государственного управления состоит из общесистемной цели (основной цели) и согласованных между собой подцелей элементов системы. По своей сущности общесистемная цель достигается путём достижения динамических подцелей, которые продуцируют элементы всей системы. В процессе аккумуляции целей и выделения основных включается механизм согласования интересов, в процессе которого вводится в действие вторая составляющая системы государственного управления, а именно: сложные взаимосвязи.

Взаимосвязи в системе государственного управления следует рассматривать в разрезе её структурных частей, в которых они проявляются:

- в структуре субъекта управления (между управленческими структурами, внутри структурных подразделений на различных уровнях власти и т.д.);

- между составляющими объекта управления (начиная от отношений между людьми, группами лиц, и заканчивая взаимодействием между институтами гражданского общества);
- между субъектом и объектом управления (как в форме прямого воздействия, так и в виде обратной связи).

Организационные связи бывают трёх видов: субординационные, реординационные и координационные. Субординационные связи в организации могут предусматривать: исключительную компетенцию высшего за организационно-правовым статусом органа относительно органа низшего по статусу; непосредственное и прямое линейное подчинение; функциональное или методическое подчинение; право утверждения проекта решения; подконтрольность; подотчётность.

Субординация выступает вертикальным взаимодействием органов государственной власти, когда один орган государственной власти подчиняется другому, а также имеющиеся властные полномочия государственного органа высшего уровня в системе управления относительно низшего. В то же время подчинённость характеризуется различным уровнем полноты. Такой тип связей характерен иерархически упорядоченным структурам и базируется на подчинении.

Реординационные отношения направлены на установление обратных связей и возникающих при формировании системы управленческих отношений в органах публичной власти. Формирование реординационных отношений в качестве обратного вертикального упорядочения снизу вверх, когда нижестоящие органы управления стимулируют принятие вышестоящими определённых решений в системе государственного управления. Реординационные связи предполагают определённую самостоятельность низшего за организационно-правовым статусом органа, право:

- нормативно-законодательной инициативы;
- планово-бюджетной инициативы;
- структурно-штатной инициативы;
- участия в подготовке решений вышестоящего органа нижестоящим органом;
- консультативное согласование проекта решения вышестоящего органа нижестоящим органом;
- отказа в выполнении приказов, несущих экономический или социально-опасный характер.

В большинстве случаев реординационные связи возникают тогда, когда управляемый субъект управления сообщает о своих намерениях или подаёт ходатайство, а управляющий – надлежащим образом на них реагирует.

Координацией является взаимодействие сторон равноправных участников отношений в части согласования и объединения действий с целью наиболее быстрого и наиболее правильного решения задач с наименьшими затратами сил, ресурсов и финансовых средств. Координация в государственном управлении – одна из основных управленческих функций, содержание которой заключается в обеспечении упорядочении взаимосвязей и взаимодействий между участниками процесса государственного управления с целью согласования действий и объединения усилий на решение общих задач [6].

Выделяют два вида координации: вертикальную и горизонтальную. Вертикальная координация – это управленческие отношения, которые возникают между высшим и низшим уровнем органов исполнительной власти. При этом субъекты связей могут находиться в организационной зависимости (один из них подчинён другому), а могут быть и независимыми. Горизонтальная координация возникает между двумя или более органами, находящимися на одном организационном уровне системы управления. Горизонтальная координация может быть двух видов. В первом случае, субъекты юридически неравны, поскольку один из них наделяется государственно-властными полномочиями к другому субъекту, а во втором – отношения возникают в условиях компетентного равенства субъектов управления.

Координационные связи базируются на взаимной заинтересованности органов государственной власти и органов местного самоуправления в согласовании своих управленческих функций на объекты управления, и могут предусматривать:

- создание и функционирование специальных координационных органов управления;
- проведение координационных совещаний;
- регулярный мониторинг и обмен информацией;
- принятие одновременных совместных решений.

Разнообразные средства координации могут быть классифицированы (рис. 1) [7]:

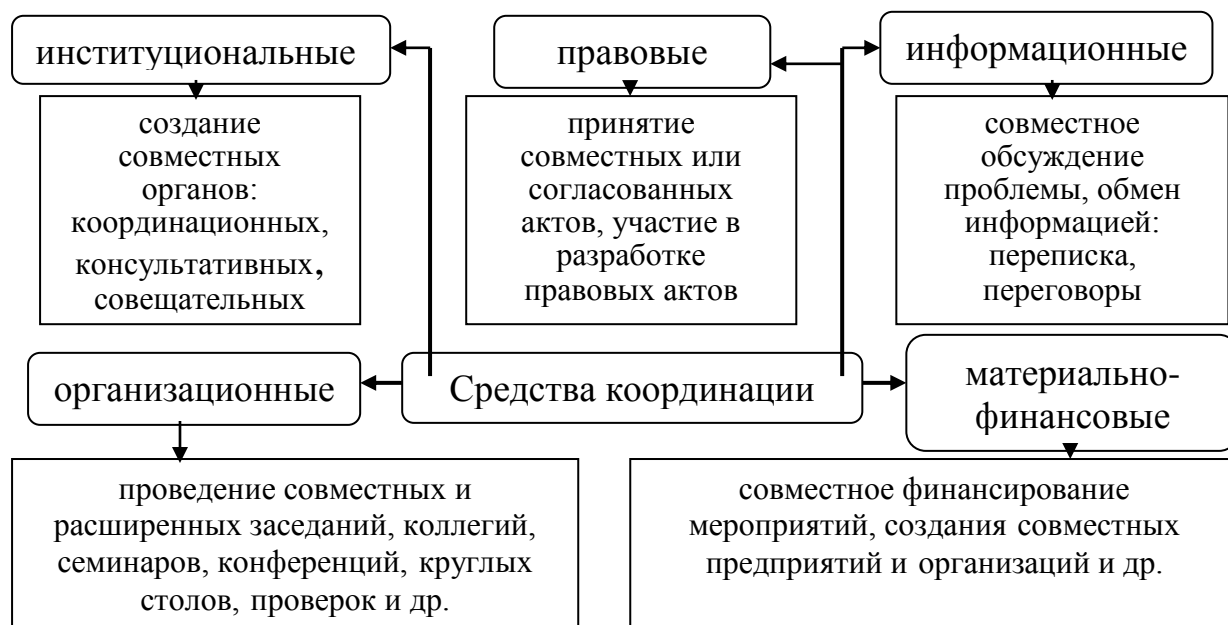


Рис. 1. Средства координации

Порядок ответственности органов, имеющих между собой координационные связи, может быть предусмотрен как нормативными решениями высших по организационно-правовому статусу органов, так и общими решениями.

Управленческие отношения координационного и реординационного типа характеризуются наличием инициативности всех субъектов таких отношений. Так, к субъектам управления относятся:

- органы власти (в широком понимании – то есть и в части создания условий для осуществления управленческой деятельности);
- органы исполнительной власти (в более узком смысле – то есть в части наличия формальных и реальных возможностей осуществлять управляющее воздействие);
- руководители и руководящий состав этих органов (в узком смысле, учитывая системную связь между системой и её составляющими);
- государство;
- социум в целом и отдельные его структурные элементы (люди, коллективы, государственные и общественные организации и т.д.).

Объектом же системы управления является как всё общество в целом, так и общественные явления и процессы. Следует отметить, что в системе государственного управления субъект управления является одновременно и объектом управления, так как в процессе управления управляющая подсистема испытывает влияние своих же

воздействий, которые в соответствии превращают и объект и управляющую подсистему.

Через функции государства раскрывается её общественная природа и назначение. Функции государственного управления показывают как, какими способами и в процессе каких взаимосвязей с различными сегментами общества государство реализует свою сущность [8]. Главной функцией государственного управления является правильная постановка фундаментальных задач, что является основой стратегического планирования. Поэтому миссия государства состоит в выполнении таких фундаментальных задач, без которых невозможно обеспечить устойчивое, всеобъемлющее развитие, а именно:

- утверждение основ законности;
- поддержание политической стабильности;
- инвестиции в основы социального обеспечения и инфраструктуру;
- поддержка незащищённых слоёв населения;
- защита окружающей среды. Следовательно, государство должно мобилизовать свои ресурсы, население и направлять их на выполнение задач по обеспечению роста и уничтожения социальной несправедливости.

Функции государства обеспечивают осуществление её внешней и внутренней политики, отражающие основные направления её деятельности на внешнеполитической арене, направленные на установление и поддержание определённых отношений с другими государствами. Среди внешних функций, как правило, выделяют следующие: оборона страны и защита территориальной целостности государства; поддержание мирового порядка, интеграция в мировую экономику и сотрудничество с другими странами в решении глобальных проблем.

Среди внутренних функций государственного управления можно выделить блок охранительных функций: охраны существующих форм собственности, обеспечения (охраны) правопорядка, охраны и защиты прав и свобод граждан. Главной внутренней функцией является социальная функция государства, состоящая в обеспечении на всей территории страны прав и свобод каждого человека и гражданина. Свобода человека реализуется в обществе, в общении и сотрудничестве людей. Выполнение социальной функции предусматривает: создание государством условий для воспроизводства и развития человека (демографическая

политика, образование, воспитание и т.п); формирование социокультурного пространства, благоприятного для самореализации каждого человека; стимулирование творческого роста человека; воплощение в жизнь принципов социальной справедливости и т.п.[9].

Учитывая системный характер исследования особенно важным является упорядочение составляющих и функциональное назначение типов упорядочения элементов системы.

*Выводы.* Во-первых, анализ, сравнение и обобщение различных научных подходов в исследовании понятия «государственное управление» позволило выявить общие характеристики, благодаря которым «государственное управление» следует рассматривать как разновидность деятельности государства, так и целенаправленное субъектно-объектное влияние, т.е. как определённые управленческие воздействия, которые реализуются в системе и реагируют на обратные связи от объекта управления.

Во-вторых, синтез концептуальных основ системного подхода и наработки отечественных и зарубежных учёных науки государственного управления дали возможность выделить и структурировать понятие «система государственного управления», определить её сущностные характеристики и дать определение системы государственного управления как органическое сочетание субъекта управления (управляющей системы), объекта управления (управляемой системы) и всей совокупности осуществляемых разнообразных связей (системы управленческих отношений по их взаимодействию).

В-третьих, изучение совокупности характеристик государственного управления, сущностного наполнения определений понятий позволили выделить в обобщённом виде составляющие системы государственного управления, а именно:

- целевой компонент;
- сложные взаимосвязи;
- субъект управления;
- объект управления;
- функции управления.

Рассмотрение субъекта и объекта управления в их органической взаимосвязи, анализ подходов к выделению субъекта управления позволил сделать вывод, что к субъекту управления можно отнести:

- органы власти (в широком понимании – то есть и в части создания условий для осуществления управленческой деятельности);

– органы исполнительной власти (в более узком смысле – то есть в части наличия формальных и реальных возможностей осуществлять управляющее воздействие);

– руководители и руководящий состав этих органов (в узком смысле, учитывая системный связь между системой и её составляющими).

Анализ подходов к определению объекта управления позволил выделить два основных подхода, а именно, объектом управления является:

– все общество;

– общественные явления и процессы.

Немаловажным является и тот факт, что в системе государственного управления субъект управления является одновременно и объектом управления, так как в процессе управления управляющая подсистема испытывает те же воздействия, которые в соответствии превращают и объект и управляющую подсистему. Кроме того, функциональная структура государственного управления является совокупностью функций государственного управления и управленческих функций органов государственной власти в их взаимодействии. Базовой конструкцией выступают функции государственного управления, вокруг которых формируются управленческие функции органов государственной власти.

### ***Список использованных источников***

1. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: учебник / Г.В. Атаманчук. – М.: Издательство «Омега-Л», 2014. – 525 с.

2. Афанасьев В.Я. Система государственного управления: книга 1 / В.Я. Афанасьев, Н.И. Глазунова // Управление и право. – М.: ГУУ, 2015. – С. 61.

3. Рой О.М. Система государственного и муниципального управления / О.М. Рой. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 336 с.

4. Государственное управление основы теории и организации. Учебник. В 2 т. Т. 2 / под ред. В.А. Козбаненко. – Изд. 2-е, с изм. и доп. – М.: «Статут», 2002. – 583 с.

5. Шемяков А.Д. Основы государственного и муниципального управления: учебное пособие / А.Д. Шемяков. – Донецк: ДонГУУ, 2016. – 505 с.

6. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003. – 94 с.



7. Кёппль О.И. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие / О.И. Кёппль. – Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2016. – С. 55.

8. Функциональная децентрализация и совершенствование системы бюджетных отношений / А.Е. Буряченко. – 2014. – № 2. – С. 17-27.

9. Пещеров Г.И. Современные проблемы государственного и муниципального управления / Г.И. Пещеров. – М.: Изд-во МГОУ, 2017. – С. 234-235.

УДК 334.72: 005.35

## ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЁРСТВО И КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

**Хромов Н.И.,**  
д.э.н., профессор кафедры  
национальной и региональной экономики  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный  
университет»

*В статье рассматривается значение государственно-частного партнёрства и корпоративной социальной ответственности в управлении социально-экономическим развитием региона. Проанализирована мировая практика реализации проектов в сфере государственно-частного партнёрства и корпоративной социальной ответственности. Предложены основные мероприятия по совершенствованию управления социально-экономическим развитием через реализацию проектов в сфере государственно-частного партнёрства и корпоративной социальной ответственности.*

**Ключевые слова:** *государственно-частное партнёрство, корпоративная социальная ответственность, управление, социально-экономическое развитие; мировая практика.*

*The article discusses the importance of public-private partnership and corporate social responsibility in the management of socio-economic development. The article analyzes the world practice of implementing projects in the field of public-private partnership and corporate social responsibility. The main measures to improve the management of socio-economic development through the implementation of projects in the field of public-private partnership and corporate social responsibility are proposed.*

**Keywords:** *public-private partnership, corporate social responsibility, management, socio-economic development; world practice.*

*Постановка задачи.* Социально-экономическое развитие региона зависит от эффективности реализации социальных и экономических направлений. Экономическое развитие является материальной основой для социального, которое, в свою очередь, формирует условия для достижения целей деятельности и экономического развития региона.

Интенсификация развития экономики и устойчивое повышение благосостояния населения региона невозможны без высокой результативности государственного управления и динамического использования имеющихся в экономике ресурсов. Наиболее прогрессивным способом повышения эффективности выполнения государством общественных функций является государственно-частное партнёрство (ГЧП). Эффективным инструментом развития конкурентоспособности предприятий является корпоративная социальная ответственность (КСО).

*Анализ последних исследований и публикаций.* Среди экономистов, исследовавших проблемы ГЧП и КСО, следует отметить: В.Г. Варнавского [1], И.А. Василенко, Ш.М. Валитова [2], А.В. Виллисова, Р.М. Джапаридзе, А.А. Шевченко [3], Н.И. Сутягину [3], О.В. Дудкина и др.

*Актуальность.* ГЧП и КСО как инструменты государственного управления социально-экономическим развитием региона требуют выработки механизмов интеграции государственных и частных ресурсов, партнёрства государства и бизнеса в социальной сфере.

*Цель статьи* – рассмотрение сущности и значимости ГЧП и КСО в управлении социально-экономическим развитием региона, обобщение общих тенденций в практике различных стран в области ГЧП и КСО.

*Изложение основного материала исследования.* В современных условиях управление социально-экономическим развитием региона должно осуществляться через постоянный поиск эффективных механизмов и средств их реализации, обеспечивающих высокую эффективность системы государственного управления.

Партнёрство органов государственной власти и представителей бизнес-структур в настоящее время становится основой для достижения стабильных и устойчивых темпов развития региона. Использование исключительно средств бюджета становится недостаточным условием для реализации крупных стратегически важных социальных проектов, направленных на повышение социально-экономического развития региона.

Альтернативой бюджетному финансированию всё чаще выступает взаимодействие государства и бизнеса в форме реализации проектов ГЧП. По данным Всемирного банка в мире за период с 2009 г. по 2018 г. реализовано проектов на общую сумму более 12 млрд долл. (рис. 1).

Уровень инвестиций в 2018 г. несколько ниже, однако число проектов увеличилось с 309 в 2017 г. до 335 в 2018 г. (рост на восемь процентов) и на 20 процентов по сравнению с 2016 г. Увеличение количества реализации проектов произошло в основном в Южной Африке, Индии, Бразилии и Вьетнаме [5].

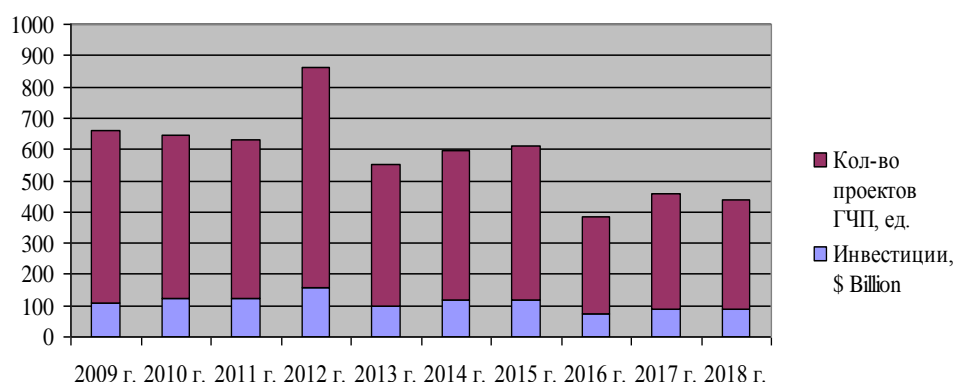


Рис. 1. Характеристика реализации ГЧП проектов в мире

В 2018 г. в рамках ГЧП было реализовано проектов в 41 стране. Пять стран с самыми высокими уровнями инвестиций в 2018 г. – это (рис. 2):

- Китай с 27,6 млрд долл. США на 74 проекта;
- Индия с 11,7 млрд долл. на 62 проекта;
- Турция с 7,9 млрд долл. на 10 проектов;
- Индонезия с 6,9 млрд долл. США на 12 проектов;
- Бразилия с 6 млрд долл. на 42 проекта.

В 2018 году эти пять стран вместе привлекли \$ 60,2 млрд и составили 67 процентов мировых инвестиций.

В мировой практике ГЧП понимается, как правило, в двух смыслах. Во-первых, это система взаимоотношений между государством и частным партнёром в обычной (традиционной) форме, которая широко используется в качестве инструмента международного, государственного, регионального развития.

Во-вторых, это определённые проекты, которые осуществляются различными государственными органами и частным бизнесом совместно для реализации средне и долгосрочных проектов.

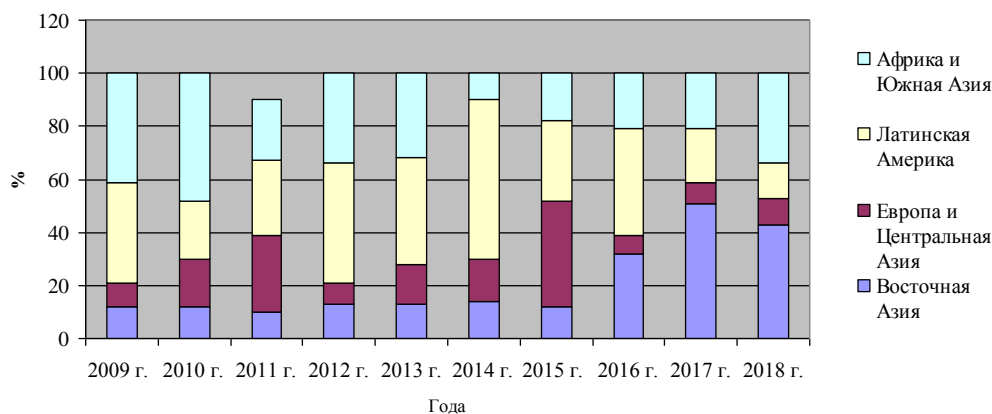


Рис. 2. Характеристика реализации ГЧП проектов по регионам

Государство, реализуя проекты ГЧП, получает снижение бюджетной нагрузки и более гибкую и эффективную систему управления проектом, а бизнес-структуры – гарантии и льготы. Это эффективное сотрудничество бизнеса (в первую очередь, государство выступает гарантом по кредитам) для государства (экономия бюджетных средств, привлечение частных инвестиций).

Принимая участие в ГЧП-проектах, государство получает возможность перераспределять ресурсы из производственных на социальные цели, регулировать соблюдение общественных интересов в таких важных сферах, как социальная, муниципальная, транспортная инфраструктура, жилищно-коммунальное хозяйство и т.п.

Благодаря выполнению этих функций государство может уйти от непосредственного руководства некоторыми социальными сферами, предоставить это бизнес-структурам, оставляя за собой контроль над выполнением проектов, актуализируя при этом вопросы КСО.

Определение КСО Европейской комиссии совмещает социальные и экологические аспекты КСО, рядом с бизнес-стратегией, заинтересованными лицами и служащими. Согласно Европейской комиссии, КСО – понятие, которое объединяет решение социальных и экологических проблем во взаимодействии со стейкхолдерами на добровольной основе [6].

Ассоциация американских компаний, занимающаяся разработкой и продвижением концепции КСО, определяет КСО как «успех в бизнесе с помощью этических средств и уважения к людям, сообществам и окружающей среде».

Согласно данным исследования 2018 Global CR RepTrak, проведенного консалтинговой компанией Reputation Institute,

ведущие позиции в области КСО заняли такие компании, как Walt Disney Company (США), The LEGO Group (Дания), Natura (Бразилия), Novo Nordisk (Дания), Microsoft (США), Bosch (Германия), Canon (Япония), Michelin (Франция) и IKEA (Швеция) [7] (рис. 3).

Исследуя мировой опыт компаний в области КСО, можно выделить отличительные черты в реализации, а именно:

солидарная ответственность, в странах Евросоюза (ЕС) степень вовлечённости государства и значимость государственного регулирования в сфере КСО традиционно выше, чем в других развитых регионах;

среди наиболее распространённых сфер КСО для всех стран ЕС можно назвать проблемы занятости, образование, здравоохранение, жилищно-коммунальное хозяйство;

лидерами в реализации КСО, как правило, являются организации, функционирующие в отраслях, ориентированных прежде всего на потребителя.

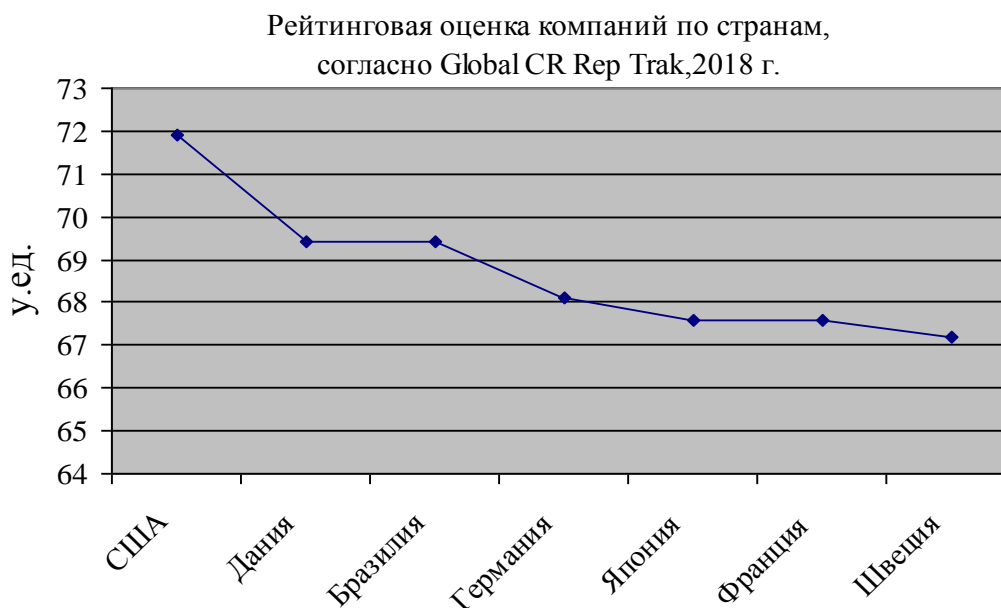


Рис. 3. Рейтинг стран компаний лидеров в сфере КСО

Практика различных стран в области ГЧП и КСО может значительно отличаться, однако общие негативные черты в некоторых странах доминируют:

дефицит профессиональных кадров;

низкая эффективность механизмов планирования, координации и управления деятельностью ГЧП и КСО;

трудности юридического оформления проектов;  
частая смена законодательства;  
неразвитость механизмов ГЧП и КСО;  
отсутствие структур, отвечающих за реализацию ГЧП и КСО.

Анализируя мировой опыт, можно выделить условия успешного развития проектов ГЧП и КСО с целью социально-экономического развития региона:

организации стремятся оправдать ожидания общества в отношении своих продуктов или услуг, одновременно устанавливая высокие социальные стандарты, способствуя тем самым повышению качества и уровня жизни региона;

дополнительные частные инвестиции для развития науки;  
увеличение инноваций и инвестиций;

привлечение высококвалифицированных управленческих кадров и справедливое распределение преимуществ, рисков, ответственности и выгод от реализации проекта;

обеспечение реализации проекта необходимыми финансовыми ресурсами;

привлечение дополнительных средств;

наличие необходимой инфраструктуры для реализации проекта;

участие в проекте подготовленных и квалифицированных сторон;

поддержка проекта со стороны государственных органов власти.

В целях совершенствования механизмов реализации ГЧП и КСО в социальной сфере необходимо реализовать комплекс мероприятий, включающий:

разработку государственной системы поощрения бизнеса;

механизм предоставления налоговых льгот и кредитов;

создание специализированных институтов, регулирующих взаимодействие ГЧП и КСО на государственном и муниципальных уровнях.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* Учитывая мировую практику, взаимодействие государства, частного бизнеса и общества в области ГЧП и КСО в социально значимых инвестиционных проектах становятся всё более эффективным механизмом социально-экономического развития.

Применение лучших практик ГЧП и КСО в современных условиях становится актуальным и требует поиска новых механизмов реализации, способных обеспечить снижение нагрузки на

государственный бюджет, обеспечить реализацию социально-значимых проектов, тем самым способствуя социально-экономическому развитию региона.

### ***Список использованных источников***

1. 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.

2. Валитов Ш.М. Неоднозначность трактовки понятия «государственно-частное партнёрство» / Ш.М. Валитов // Молодёжь и экономика: новые взгляды и решения: межвуз. сб. тр. молодых учёных / под ред. Л.С. Шаховской. – Волгоград: ИУНЛ ВолгГТУ, 2010. – С. 86-89.

3. Сутягина Н.И. Модели государственно-частного партнёрства в жилищно-коммунальной сфере / Н.И. Сутягина // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, 2012. – № 2 (1). – С. 254-261.

4. Шевченко А.А. Источники и риски финансирования инфраструктуры / А.А. Шевченко // Интернет-журнал «Науковедение», 2016. – Том 8. – № 6. – С. 6-7.

5. Институт исследований Всемирного банка (Djordjija Petkoski, Saskia Kersemaekers, Alisa Valderama. Corporate Social Responsibility and Sustainable Competitiveness [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // [www.worldbank.com](http://www.worldbank.com).

6. Документы Европейской комиссии по проблемам корпоративной социальной ответственности (КСО) / официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=bg&furtherPubs=yes>.

7. Annual Global CR RepTrak study, analyzes companies with the best CSR reputation globally. The CR RepTrak scores are based on questions measuring Workplace, Governance and Citizenship [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=331&year>.

## Раздел II

# УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК СОСТАВЛЯЮЩИМИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

УДК 005.941

## ЦЕЛЕВАЯ ИННОВАЦИОННАЯ ПОДГОТОВКА КОМАНД СПЕЦИАЛИСТОВ ИНЖЕНЕРНОГО ПРОФИЛЯ

*Гурий П.С.,  
канд. гос. упр.,  
доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС при Главе ДНР»*

*Рассмотрены особенности организации целевой инновационной подготовки команд специалистов. Определён механизм управления целевой подготовки команд специалистов. Обоснована необходимость руководителю программы подготовки брать на себя две роли одновременно: главного руководителя команды проекта и главного методолога процесса подготовки команд специалистов.*

***Ключевые слова:** целевая подготовка, инновационная подготовка, команда специалистов, инженерный профиль, образовательный кластер, трудоустройство студенческой молодёжи, самоопределение, руководитель образовательной программы.*

*The features of organization of having a special purpose innovative preparation of commands of specialists are considered. Composition over of management mechanism is brought by having a special purpose preparation of commands of specialists. A necessity to undertake two roles the head of the program of preparation of commands of specialists simultaneously is reasonable: main leader of command of project and main methodology of process of preparation of commands of specialists.*

***Keywords:** targeted training, innovative training, team of specialists, engineering profile, educational cluster, student youth employment, self-determination, educational program manager.*

*Постановка задачи.* Внесение Парламентом ДНР изменений в Закон «Об образовании», в части приёма студентов на целевое обучение и последующего предоставления им первого рабочего места, задаёт руководству ВУЗов принципиально новые рамочные условия для модернизации процессов подготовки выпускников и требует самоопределения не только выпускающих кафедр и факультетов в этом процессе, но и руководителей образовательных программ [1-3].

Здесь могут быть выбраны две стратегии.



*Стратегия № 1.* Включиться в процесс воссоздания прежней, хорошо зарекомендовавшей себя ранее, отечественной модели высшего образования путём восстановления и развития следующих её элементов: сквозных практик; комплексных проектов; предварительного конкурсного распределения обучающихся по первым рабочим местам, реальное дипломное проектирование; особый статус выпускника целевой программы и др.

*Стратегия № 2.* Взяться за разработку и апробацию новой модели целевого обучения, которая позволяла бы ВУЗам не только готовить кадры по специальностям и направлениям, востребованным экономикой ДНР, но и снизила бы остроту проблемы трудоустройства молодёжи как таковую. Вторая стратегия более перспективна. Она открывает для студенческой молодёжи путь к более высоким задачам и серьёзным успехам, что будет мотивировать студентов к наращиванию своей компетентности. Подобная стратегия была реализована в советской системе образования и не однократно доказывала свою плодотворность.

Таким образом, разработка новой модели целевого обучения студентов, позволяющей ВУЗам ДНР готовить выпускников, востребованных её экономикой и снижать остроту проблемы трудоустройства молодёжи, является актуальной проблемой.

*Анализ результатов последних исследований и публикаций.* Для анализа результатов предшественников были выбраны публикации так или иначе содержащие предложения стратегического характера.

Горохов Е.В. и Алёхин А.М., предвосхищая внесение Парламентом ДНР изменений в Закон «Об образовании», рекомендовали закрепить в нём следующие позиции:

1. Гарантия получения социального пакета выпускникам, устроившимся на работу в предприятиях госсектора, а предприятиям, принявшим на работу выпускников – предоставление налоговых льгот.

2. Предоставление студентам оплачиваемых рабочих мест при прохождении всех видов практик с возможностью дальнейшего трудоустройства выпускников на данном предприятии.

3. Вовлечение высококлассных специалистов производства в образовательный процесс профессионального образования на платной основе [4].

Романюк В.В., полагая, что рынок труда способен «невидимой рукой» самостоятельно решать проблемы трудоустройства выпускников, рекомендовала создавать в ВУЗах такие условия, при

которых студенты могли бы как можно раньше выбирать желательные для них должности и знакомиться с требованиями работодателей к их компетенциям; целенаправленно получать необходимые для этого знания, навыки, умения и опыт, а также, ещё во время учёбы в ВУЗе встречаться с представителями предприятий, организаций и органов власти ДНР. По её мнению, это позволит выпускающим кафедрам сформировать у выпускников видение студентами альтернатив в планировании своего профессионального роста и подготавливать их к здоровой конкуренции на рынке труда Республики [5].

Огорокова Ю.А. рекомендовала выстраивать систему трёхстороннего взаимовыгодного сотрудничества – ВУЗов, соответствующих отраслей знаний и профессиональной деятельности – в кластерной форме. Такая форма сотрудничества должна обеспечивать равноправное взаимодействие предприятий с образовательными организациями, стимулировать рост бизнеса и, следовательно, сформирует у работодателей потребности в новых видах профессиональной деятельности, а значит и в новых выпускниках [6].

Максименко А.В. также придерживался идеи организации сотрудничества ВУЗов, соответствующих отраслей знаний и профессиональной деятельности в форме кластера и подчёркивал, что основной целью создания их должно стать установление тесного сотрудничества между общим, средним, высшим профессиональным образованием обучающихся и предприятиями отрасли. Партнёрские связи ВУЗов с субъектами образовательного кластера позволят усилить адаптацию студентов к требованиям рынка труда и станут основой инновационного развития всех участников кластера [7].

Анализ содержательной части рекомендаций в работах [5-7] показал, что их авторы работали преимущественно в контексте реализации Стратегии № 1, которая в условиях ДНР позволит решать проблему кадрового обеспечения преимущественно процессов восстановления экономики и социальной сферы в городах и районах Республики.

*Выделение нерешённой части общей проблемы.* На сегодняшний день открытым остаётся вопрос разработки модели целевого обучения студентов, которая позволяла бы решать проблему кадрового обеспечения процессов развития экономики и социальной сферы в городах и районах Республики, и обладала бы следующими возможностями:

- открывала бы для студенческой молодёжи путь к высоким задачам и серьёзным успехам,
- мотивировала бы студентов заниматься наращиванием своей компетентности по специальностям и направлениям, востребованным экономикой ДНР,
- снижала бы остроту проблемы трудоустройства студенческой молодёжи как таковую.

*Цель написания статьи* – обосновать состав и принцип действия механизма управления целевой подготовкой команд специалистов инженерного профиля, а также необходимость руководителю программы подготовки команд специалистов брать на себя две роли одновременно: главного руководителя команды межкафедрального дипломного проекта и главного методолога процесса подготовки команд специалистов.

*Достижение поставленной цели осуществлялось* путём проведения рефлексивной реконструкции имеющегося у автора статьи опыта от участия в Проекте «Учебно-научно-производственный комплекс «Специалист» (далее – УНПК «Специалист»), разрабатываемом для организации целевой инновационной подготовки специалистов инженерного профиля (далее – ЦИПС) по заказу территориального промышленного комплекса машиностроительных заводов (далее – «ТПКмаш») [8].

*Основные результаты исследования.* В 1980 г. Донбасская государственная машиностроительная академия (далее – ДГМА) приступила к решению проблем трудоустройства своих выпускников на предприятиях регионального «ТПКмаш» путём создания УНПК «Специалист». Руководствуясь современной терминологией, разработчики Проекта УНПК «Специалист» запланировали создание Системы ЦИПС в составе трёх кластеров:

– *научно-производственный кластер* в составе: ДГМА, Научно-производственного объединения «НИИ проектирования технологии машиностроения» с опытно-экспериментальным заводом (далее НПО «НИИПТмаш») и «ТПКмаш»;

– *учебно-научно-экспериментальный кластер* в составе: ДГМА и филиалов выпускающих кафедр в НПО «НИИПТмаш»;

– *профориентационный кластер* в составе: трёх профильных общеобразовательных школ, машиностроительного техникума и Малой академии наук.

Таким образом, УНПК «Специалист» для выпускников профориентационного кластера ДГМА становится своеобразным

технологическим «коридором», «проходя» по которому они должны сразу попасть на своё первое рабочее место. Автор статьи, опираясь на опыт участия в проектах модернизации оборудования машиностроительных заводов и руководства комплексными дипломными проектами (далее – КДП), предложил руководству ДГМА апробировать три новаторские идеи:

– организовать целевую инновационную подготовку межкафедральных команд специалистов, способных участвовать в разработке, изготовлении и эксплуатации технологического оборудования для предприятий «ТПКмаш»;

– утвердить команде будущих выпускников ДГМА следующую тему межкафедрального комплексного дипломного проекта (далее – МКДП): «Модернизация машиностроительного производства «ТПКмаш» на базе внедрения разработок НПО «НИИПТМаш»;

– выбрать в качестве представителя заказчика целевой подготовки команды специалистов от предприятий «ТПКмаш» Главного инженера Проекта, имеющего аналогичную тему – «Модернизация машиностроительного производства «ТПКмаш» на базе внедрения разработок НПО «НИИПТМаш».

Предложение инициировать создание системы ЦИПС было принято руководством ДГМА с условием предварительной разработки методического подхода к организации плодотворного сотрудничества межкафедральных команд студентов-дипломников между собой, с руководителями их дипломных проектов, с Главным руководителем МКДП (автором данной статьи) и с командой Главного инженера Проекта (представителя заказчика ЦИПС). Поиск способов выполнения этих условий привёл к идее введения в процесс ЦИПС принципиально нового действующего лица – Главного инженера-методолога МКДП. Основное требование к компетенциям Главного инженер-методолога МКДП – это владение представлениями о системах мышления и деятельности Главного инженера реального Проекта в такой степени, чтобы воспроизводить их среди разработчиков КДП и МКДП, руководителей их дипломных проектов, Главного руководителя МКДП и членов команды Главного инженера реального Проекта. Для приобретения таких компетенций автором статьи была разработана система рисунков-образов, раскрывающая суть работы Главного инженера Проекта на языке, доступном пониманию всех участников МКДП.

Поиск элементарных рисунков-образов и интеграция их целостные системы, демонстрирующие мышление и деятельность

Главного инженера реального Проекта и его команды, осуществлялся таким образом, чтобы создать универсальный инструмент управления ЦИПС. В результате этого мы дали ему название: «Методология управления ускорением научно-технического и технологического прогресса (далее – Методология управления УНТП) для организации ЦИПС в УНПК». Эффективность применения Методологии управления УНТП в УНПК обеспечивается тем, что в роли Главного инженера-методолога МКДП выступает Главный руководитель МКДП.

Механизм управления ЦИПС создавался на основе межкафедрального проектно-конструкторского бюро ДГМА как площадке организации, управления и руководства разработкой и реализацией МКДП, управляемой руководителями филиалов выпускающих кафедр в НПО «НИИПТмаш».

Основное содержание «Методологии управления УНТП для организации ЦИПС в УНПК» было представлена на ВДНХ и получило Диплом I-й степени. Это позволило получить её разработчикам социальный капитал в виде признания общественной значимости созданного продукта на республиканском уровне, и открыло путь к широкой апробации его.

Апробация «Методология УНТП для организации ЦИПС в УНПК» позволила нам привлечь к разработке МКДП 15 студентов из пяти выпускающих кафедр ДГМА и провести его успешную защиту в филиале выпускающей кафедры в НПО «НИИПТМаш».

*Выводы.*

1. Организацию непрерывной ЦИПС инженерного профиля может осуществлять ВУЗ, создавшей для этого УНПК.

2. Заказчиком на целевую подготовку команды специалистов инженерного профиля должен быть территориальный кластер предприятий.

3. Представителем заказчика на целевую подготовку команды специалистов от территориального кластера предприятий должен быть Главный инженер Проекта.

4. Механизмом управления ЦИПС может стать межкафедральное учебное проектно-конструкторское бюро ВУЗа, управляемое руководителями филиалов выпускающих кафедр в территориальном кластере предприятий.

5. Руководитель программы ЦИПС инженерного профиля должен самоопределиться в одновременном воспроизводстве

деятельности двух ролей: Главного руководителя МКДП и Главного инженера-методолога МКДП.

### ***Список использованных источников***

1. Гурий П.С. Образ будущего места работы предстоящей жизнедеятельности – новое средство вовлечения студентов в реальное дипломное проектирование / П.С. Гурий // «Вестник УГУЭС (Уфимский университет экономики и сервиса). Наука. Образование. Экономика. Серия: Экономика». – № 2 (8), июнь 2014. – С. 83-87.

2. Гурий П.С. Методология целевой интенсивной подготовки специалистов для развивающейся экономики регионов / П.С. Гурий // Материалы тезисов I Международной конференции «Актуальные проблемы и перспективы трудоустройства выпускников образовательных организаций высшего профессионального образования». – Донецк: ДонНУЭТ, 2017. – С. 188-190.

3. Гурий П.С. Стратегически-ориентированная подготовка магистров управленческого профиля: основной принцип её организации / П.С. Гурий // Материалы тезисов II Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы и перспективы трудоустройства выпускников образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования». – Донецк: ДонНУЭТ, 2018. – С. 260-262.

4. Горохов Е.В. Концепция Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики по трудоустройству выпускников образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования / Е.В. Горохов, А.М. Алёхин // Материалы тезисов II Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы и перспективы трудоустройства выпускников образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования». – Донецк: ДонНУЭТ, 2018. – С. 260-262.

5. Романюк В.В. Профессиональная адаптация молодых специалистов на рынке труда Донецкой Народной Республики: особенности и механизмы / В.В. Романюк // Материалы тезисов II Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы и перспективы трудоустройства выпускников образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования». – Донецк: ДонНУЭТ, 2018. – С. 6-9.

6. Огорокова Ю.А. Образовательно-производственный кластер как инструмент инновационной экономики / Ю.А. Огорокова //

Материалы тезисов II Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы и перспективы трудоустройства выпускников образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования». – Донецк: ДонНУЭТ, 2018. – С. 101-104.

7. Максименко А.В. Особенности сетевого взаимодействия при формировании образовательного кластера / А.В. Максименко // Материалы тезисов II Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы и перспективы трудоустройства выпускников образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования». – Донецк: ДонНУЭТ, 2018. – С. 260-262.

8. Проблемы и возможности подготовки кадров для машиностроительных предприятий региона / В.А. Федоринов, А.Н. Фесенко, С.В. Ковалевский // Донецкий национальный технический университет – 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ea.donntu.edu.ua/handle/123456789/1710>

УДК 349.3

## СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ В ДНР: НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ АСПЕКТ

*Докторова Н.П.,  
к. гос. упр., доцент,  
доцент кафедры менеджмента непродуцированной сферы  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»*

*Статья посвящена анализу научно обоснованных подходов к изучению развития процессов нормативно-правового социального обеспечения в Республике. На основе анализа выявлено, что основными формами социальной защиты населения являются государственное социальное страхование, пенсионное обеспечение, обеспечение социальными пособиями, льготами особо нуждающихся категорий населения.*

***Ключевые слова:** государственное регулирование, социальная защита, социальная политика, трудовое население, социально ориентированное государство, комплекс социальных мероприятий.*

*The article is devoted to the analysis of scientifically based approaches to the study of the development of regulatory legal welfare processes in the republic. Based on the analysis, it was revealed that the main forms of social protection of the population are state social insurance,*

*pension provision, provision of social benefits, benefits of especially needy categories of the population.*

**Keywords:** *state regulation, social protection, social policy, working population, socially oriented state, complex of social events.*

*Постановка задачи.* Социальное обеспечение в государственно-организованном обществе – это область сплетения жизненно важных интересов граждан, отношений собственности и распределения правовых приёмов и способов их регулирования, социальной политики государства и социально-экономических прав человека. Это также и сфера преломления таких общечеловеческих ценностей, как равенство, социальная справедливость, гуманизм, моральные устои общества. Целевое предназначение социального обеспечения состоит, прежде всего, в том, что оно является особой формой удовлетворения потребностей в источниках средства к существованию престарелых и нетрудоспособных.

*Анализ последних исследований и публикаций.* И.А. Алебастрова считает, что «экономические права и свободы – это закреплённые в Конституции ДНР права человека по обеспечению и развитию своего материального благосостояния (право на труд, свобода предпринимательства, право частной собственности и наследования)». Социальная политика в социально ориентированном государстве постоянно привлекают внимание учёных, среди которых выделяются: Н. Балтачеева, Н. Волгин, Т. Гансли, И. Григорьева, В. Игнатов, В. Козбаненко, С. Макарьянц, А. Максимова, Г. Маракуца, В. Намчук, А. Тамм, А. Шаронов.

Социальные права призваны обеспечивать человеку достойный уровень жизни и социальную защищённость, поскольку человек может быть свободен только тогда, когда он защищён от нищеты и произвола властей. Конституция к таким правам относит право на: отдых, жилище, охрану здоровья и медицинскую помощь, благоприятную окружающую среду, право на социальное обеспечение (по возрасту, в случае болезни, инвалидности, потери кормильца, для воспитания детей и в иных случаях, установленных законом); право на охрану и помощь семье, матерям и детям [5].

*Актуальность.* Согласно статистическим данным, уровень соблюдения защиты социально-экономических прав нуждается в дальнейшем исследовании этой проблемы. Исследования в этой области необходимы для разработки действующих механизмов взаимоотношения человека и государства.



*Цель статьи.* Главная цель социального обеспечения состоит в том, чтобы оказать необходимую помощь конкретному человеку в сложной жизненной ситуации. Важнейшим принципом социальной политики в настоящее время является адресность социальных выплат.

Тенденция социально-экономического развития свидетельствует, что на смену экстренным мерам, необходимым на данном этапе, должна прийти новая и стабильная социальная помощь, рациональная и практичная по сути, формам и методам. Это должна быть научно обоснованная, структурно чёткая система, ориентированная на совокупность мер в сфере социального обеспечения, опирающаяся на надёжную финансово-экономическую базу.

*Изложение основного материала исследования.* Государственная политика Донецкой Народной Республики в области социальной поддержки формируется в соответствии с положениями Конституции Донецкой Народной Республики.

Согласно ст. 1 Конституции ДНР, Донецкая Народная Республика является демократическим правовым социальным государством. То есть политика государства направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека, народное благосостояние и доступность основных материальных и духовных благ (ст. 4 Конституции ДНР) [5].

Конституцией ДНР установлено также, что координация вопросов защиты семьи, материнства, отцовства и детства включает социальную защиту, находится в компетенции государства.

Социальная защита представляет систему распределительных отношений, в ходе которых с помощью части государственных средств появляются и действуют общественные фонды, предназначенные для обеспечения нуждающихся слоёв населения, которые обеспечивают определённый уровень социальной помощи гражданам. Минимальная помощь базируется на минимальных социальных стандартах, которые устанавливаются законом и решением органов государственной власти.

Нормативно-правовая база социальной защиты населения представляет собой массив правовых норм, обеспечивающих гарантии социальной защиты граждан.

Социальная политика Донецкой Народной Республики – политика, направленная непосредственно на человека и для человека [4, с. 48].

Основными составляющими социальной политики являются усиление материальной поддержки наиболее социально незащищённым слоям населения и своевременное предоставление им государственной помощи, повышение уровня и качества жизни граждан, обеспечение всеобщей доступности основных социальных услуг и, прежде всего, социального обслуживания граждан.

На данный момент существует реальная необходимость проведения отдельных реформ в области социальных льгот, социального страхования, пенсионного обеспечения, предоставления социальных услуг наиболее уязвимым слоям населения, занятости и социально-трудовых отношений. Необходимо проработать вопросы, связанные с повышением благосостояния граждан ДНР – увеличения размеров социальных выплат отдельным категориям граждан, пенсионных выплат, расширения перечня предоставляемых услуг.

Социальная защита населения является практической деятельностью по реализации основных направлений социальной политики.

Законодательство выделяет следующие категории населения, защищаемые теми или иными правовыми актами, поскольку они без мер защиты будут находиться в трудной жизненной ситуации:

- граждане пожилого возраста одинокие и одиноко проживающие;
- инвалиды Великой Отечественной войны и семьи погибших военнослужащих;
- лица, участвующие в военно-боевых действиях и их семьи;
- инвалиды, в том числе инвалиды с детства, и дети-инвалиды;
- граждане, пострадавшие от последствий аварии на Чернобыльской АЭС и радиоактивных выбросов в других местах;
- безработные;
- вынужденные беженцы и переселенцы;
- дети-сироты, дети, оставшиеся без попечения родителей и семьи, в которых они проживают;
- дети с девиантным поведением;
- малообеспеченные семьи;
- многодетные семьи;
- одинокие матери;
- граждане, инфицированные ВИЧ или больные СПИДом;
- лица без определённого места жительства.

Для этих категорий социальная защита рассматривается как система гарантированных государством постоянных или долговременных мер, обеспечивающих условия для преодоления трудной жизненной ситуации. Эти меры направлены на создание защищаемых категорий населения равных с другими гражданами возможностей участия в жизни общества. Они включают социальную помощь и социальную поддержку [3].

Социальная помощь – периодические или регулярные мероприятия, способствующие устранению или уменьшению трудной жизненной ситуации.

Государством оказывается следующая социальная помощь:

1) пособия – безвозмездного предоставления денежной суммы. Сумму денег, выплаченную в виде пособия, человек может тратить на своё усмотрение, пособие не носит целевого характера;

2) субсидия – сумма денег, имеющая целевое предназначение, предназначенная для оплаты предоставляемых гражданам материальных благ и услуг;

3) компенсация – сумма денежных средств, предназначенная гражданам для возмещения расходов, но только тех, которые закреплены законодательно;

4) социальная поддержка – единовременная или периодическая выплата, кратковременного характера, которая не направлена на решение социальной проблемы, а на её снижение.

Трудоспособным гражданам социальная защита гарантирует равные возможности жизнеобеспечения за счёт личного трудового вклада, экономической самостоятельности и предпринимательства.

Средствами социальной защиты являются:

– нормативные ограничения, не позволяющие последствиям рыночных механизмов достичь социально опасного уровня. Для этого государство регулирует минимальный уровень оплаты труда, гарантирует минимально допустимые ставки налогов, гарантирует минимальное бесплатное образование и медицинское обслуживание;

– система социальных стимуляторов в виде льгот, субсидий, рассрочек, бесплатно или частично оплачиваемых услуг и стимуляции благотворителей;

– учёт результатов комплексного анализа уровня социальных и экономических условий жизни нуждающихся в поддержке групп населения;

– организация пенсионного обеспечения граждан, в том числе создание негосударственной системы пенсионного обеспечения;

– разработка мероприятий по материально-бытовому обслуживанию нетрудоспособных и иных граждан, нуждающихся в социальной защите;

– создание адресной, дифференцированной системы поддержки на государственной и благотворительной основе;

– организация и внедрение новых форм и видов натуральной помощи, гуманитарной, технической, экстремальной помощи.

Структура органов социальной защиты населения состоит из следующих элементов:

1. Государство в лице его представительных и исполнительных органов, действующих на государственном, региональном и местном уровнях. Они формулируют общую концепцию, определяют основные направления социальной политики, её стратегию, тактику, обеспечивают законодательную, правовую основу, реализуют конкретные положения на местах.

2. Структуры формирующегося гражданского общества (общественные объединения, организации, предприятия, фирмы).

3. Большое значение в решении социальных проблем отдельных категорий населения приобретают социальная деятельность, осуществляемая в рамках предприятий, фирм; активность политических, профсоюзных и общественных объединений, благотворительных и добровольных организаций. Они реализуют социальную политику в сравнительно узких пределах, соответствующих их компетенции. Управление государственной системой социальной защиты зависит от уровня, на котором она реализуется.

Для управления и контроля создана единая система исполнительных органов в области социальной защиты, которую образуют органы управления социальной защиты и подведомственные им предприятия, учреждения, организации, территориальные органы.

Важной целью в области совершенствования этой системы является установление устойчивых, упорядоченных связей между всеми её уровнями и учреждениями социальной инфраструктуры, обеспечивающими её функционирование.

Министерство труда и социальной политики Донецкой Народной Республики создано в мае 2014 года. Осуществляет деятельность на основании Положения о Министерстве, утверждённого Постановлением Совета Министров ДНР от 17 декабря 2016 г. № 13-24.

Основные цели и задачи, которые выполняет Министерство, это:

1. Занятость: обеспечение занятости и функционирования рынка труда.
2. Социальная защита: социальное обеспечение граждан: пенсионные, социальные и страховые выплаты.
3. Социальный патронат: защита прав и интересов детей, и реализация их права жить и воспитываться в семье.
4. Предоставление услуг: оказание реабилитационных и социальных услуг определённым категориям граждан.
5. Обеспечение инвалидов: изготовление технических средств реабилитации.

Основными направлениями социальной защиты населения являются:

- 1) социальная поддержка и реабилитация инвалидов;
- 2) социальная поддержка семей и детей;
- 3) социальная поддержка ветеранов, военнослужащих и пенсионеров;
- 4) социальное обеспечение;
- 5) социальное страхование;
- 6) социальные услуги;
- 7) меры воздействия на рынок труда и трудовые отношения.

Структура системы социальной защиты:

- Пенсионный фонд ДНР;
- Республиканский центр занятости;
- Фонд социального страхования от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний;
- Фонд социального страхования на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством;
- Республиканский протезно-ортопедический центр.

Вопрос пенсионного обеспечения находится на постоянном контроле у Главы и Правительства Донецкой Народной Республики. Учитывая многочисленные обращения граждан, Пенсионным фондом Республики на сегодня проработан механизм повышения размера пенсионных выплат в зависимости от имеющегося у пенсионера трудового стажа [1, с. 20].

Учитывая, что на сегодня количество граждан в Республике, имеющих сверхнормативный стаж, составляет порядка 580 тыс. лиц средней продолжительностью от 17 до 20 лет, такой вид перерасчёта очень актуален. Кроме того, Пенсионным фондом

Донецкой Народной Республики прорабатываются другие возможные варианты повышения размеров пенсионных выплат с учётом финансовых возможностей Республики.

Для обеспечения социальной защиты граждан в сфере социального страхования в Донецкой Народной Республике осуществляют свою деятельность фонды социального страхования.

Фондом социального страхования от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний в 2018 году произведены страховые выплаты на сумму 1,6 млрд руб. На медико-социальную реабилитацию (обеспечение протезно-ортопедическими и абсорбирующими изделиями, вспомогательными средствами для личной подвижности, перемещения и подъёма, креслами колесными, колясками малогабаритными) было затрачено около 12 млн руб. [1, с.49].

В настоящее время существует реальная потребность в отдельных реформах в области социальных пособий, социального страхования, пенсий, предоставления социальных услуг наиболее уязвимым слоям населения, занятости и социально-трудовых отношений. Необходимо изучить вопросы, связанные с повышением благосостояния граждан – увеличением размеров социальных выплат отдельным категориям граждан, пенсионных выплат, расширением перечня предоставляемых услуг.

Министерство труда и социальной политики в 2018 году начислило и сформировало выплаты по государственному социальному обеспечению на общую сумму 3,4 млрд рублей. Ежемесячная сумма платежей в среднем составляет более 287 млн рублей.

Министерство постоянно работает над мониторингом ситуации, которая развивается в этой области, и разрабатываются возможные варианты поэтапного увеличения объёма государственной помощи.

Одной из мер социальной поддержки населения является обеспечение доступа к социальным услугам надлежащего качества, создание благоприятных условий для развития человека и жизни.

На территории Республики функционируют государственные учреждения, социально-реабилитационные службы:

– 32 территориальных центра социальной службы, 40 видов социально-бытовых, медико-социальных услуг;

– 7 центров социальной реабилитации детей с ограниченными возможностями и отделение социальной реабилитации инвалидов в возрасте от 18 до 35 лет;

– 10 пансионатов.

В 2018 году более 50 тысяч человек получили социальные услуги в учреждениях различного типа.

В целях обеспечения бесперебойной регистрации и предоставления актуальной информации Министерство труда и социальной политики ДНР было задействовано в работе с электронной базой данных – «Централизованный банк данных по обеспечению техническими и другими средствами реабилитации инвалидов, детей-инвалидов и других отдельных категорий населения», в которой предоставлены данные о лицах, имеющих показания к протезированию, обеспечению ортопедической обувью и другими техническими средствами реабилитации.

Протезно-ортопедический центр произвёл около 22 тысяч различных видов продукции на общую сумму более 102 млн рублей для людей с ограниченными возможностями.

Также в 2018 году более чем для 11 тыс. граждан было приобретено специальных изделий за счёт средств республиканского бюджета.

По состоянию на 1 января 2019 года в территориальных органах Пенсионного фонда зарегистрировано около 674 тысяч пенсионеров. Средний размер одного пенсионного взноса составляет 4 919,30 руб. Фактические расходы на выплату пенсий за январь-декабрь 2018 года урегулированы на уровне 38,5 млрд рублей.

Вопрос о пенсиях постоянно контролируется Главой и правительством Донецкой Народной Республики. В настоящее время они работают над механизмом увеличения размера пенсионных выплат в зависимости от стажа работы пенсионера.

Учитывая, что на сегодняшний день количество граждан в Республике, имеющих сверхнормативный стаж, составляет около 580 тыс. человек (от 17 до 20 лет), этот вид перерасчёта очень актуален. Кроме того, Пенсионный фонд Донецкой Народной Республики рассматривает другие возможные варианты увеличения размера пенсионных выплат с учётом финансовых возможностей Республики.

Для обеспечения социальной защиты граждан в сфере социального страхования в Донецкой Народной Республике действуют фонды социального страхования.

В 2018 году Фонд социального страхования «От несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний» осуществил страховые выплаты на сумму 1,6 млрд рублей. Около 12 млн рублей было потрачено на медицинскую и социальную реабилитацию (поставка протезов, ортопедических и абсорбирующих изделий, вспомогательных устройств для индивидуальной мобильности, перемещения и подъёма, колёсных кресел и небольших инвалидных колясок).

Фонд социального страхования по временной нетрудоспособности и материнству на 2018 год выплатил пособия на общую сумму более 766 млн рублей, в том числе:

- за временную нетрудоспособность – 599 млн рублей;
- материнство – 165 млн рублей;
- за погребение – 2,5 млн руб.

Сегодня проблема занятости молодёжи остаётся острой проблемой в Республике. Существующий механизм квот не решает эту проблему. В целях его улучшения Министерство разработало предложения о внесении изменений и дополнений в Закон ДНР «О трудоустройстве», который позволит предоставлять субсидии работодателям для создания первой работы для выпускников образовательных организаций.

Министерство труда ДНР совместно с Республиканским центром занятости разрабатывает варианты социально значимых программ в целях содействия развитию самозанятости и предпринимательской инициативы.

*Выводы.* В сложившихся экономических условиях в Донецкой Народной Республике предпринимаются меры, направленные на смягчение отрицательных последствий резкого падения уровня жизни и на частичную компенсацию потерь наиболее нуждающимся группам населения. Создаются механизмы социальной поддержки семей с детьми, ветеранов, инвалидов, граждан, потерявших работу, военнослужащих и других категорий населения.

Появилось множество категорий населения, нуждающихся в той или иной степени социальной защиты, а потому в настоящий момент назначение системы социальной защиты населения состоит в том, чтобы с помощью эффективных средств – нормативно-правовых, социально-психологических, экономических и т.д. – обеспечивать поддержку нуждающимся в этом группам населения и отдельным гражданам.



### **Список использованных источников**

1. Доклад Ларисы Толстыкиной об итогах работы Министерства труда и социальной политики за 2018 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/doklad-larisy-tostykinoy-ob-itogah-raboty-ministerstva-truda-i-sotsialnoj-politiki-za-2018-god/>
2. Игнатов В.Г. Экономика социальной сферы: учебное пособие / В.Г. Игнатов. – М.: Издательский центр «МарТ», 2013. – 528 с.
3. Козбаненко В.А. Государственное управление: основы теории и организации: учебник / В.А. Козбаненко. – М.: «Статус», 2012. – 366 с.
4. Шаронов А.В. Формирование системы государственных минимальных социальных стандартов / А.В. Шаронов // Экономист. – 2013 – №1. – С. 48-55.
5. Конституция Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/konstitutsiya/> .

УДК 331.1

## **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Киселёва А.А.,**  
к.э.н., доцент,  
доцент кафедры управления персоналом и экономики труда  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»

*В статье рассмотрены, выявлены особенности и сущность организационной и корпоративной культуры. Охарактеризованы функции организационной культуры. Определено влияние организационной культуры на управление персоналом и на кадровую политику организации.*

**Ключевые слова:** управление персоналом, организационная культура, корпоративная культура, функции организационной культуры, эффективность организационной культуры.

*The article considers the essence of organizational culture. Features of organizational and corporate cultures are revealed. The functions of organizational culture are characterized. The article describes the influence of organizational culture on personnel management and personnel policy of the organization.*

*Keywords: personnel management, organizational culture, corporate culture, functions of organizational culture, effectiveness of organizational culture.*

*Постановка задачи.* В современных условиях развития рыночных отношений одним из решающих факторов успеха организации и её конкурентоспособности всё чаще становится организационная культура. Практика деятельности ведущих мировых компаний подтверждает, что организационная культура непосредственно влияет на эффективность работы, воздействуя как на отдельных сотрудников, так и на деятельность компании в целом.

Согласно данным опроса, проведенного консалтинговой компанией McKinsey, более 80% инвесторов считают высокое качество организационной культуры компании определяющим фактором при принятии инвестиционных решений. В организацию с эффективной культурой инвесторы готовы вкладывать в среднем на 40% больше средств. По данным журнала «Newsweek», американские предприятия ежегодно затрачивают на мероприятия, связанные с корпоративной культурой, около 4 млрд долларов [4].

В широком понимании организационная культура представляет собой условную систему, включающую набор принципов, правил, норм, ценностей и стандартов поведения, которые определяют взаимодействие персонала организации, структурных подразделений, управленческого звена и ключевых факторов её развития. Организационная культура позволяет не только отличить одну организацию от другой, но и предопределяет успех её функционирования в долгосрочной перспективе.

Мировые тенденции развития теорий управления показывают, что организационная культура, являясь предметом особого внимания теоретиков и практиков, всё чаще становится объектом управленческой деятельности.

*Обзор последних исследований и публикаций по данной проблеме.* Вопросы управления организационной культурой исследовались многими отечественными и зарубежными авторами. Так, в научных трудах О.С. Виханского, А.А. Максименко, Ю.Д. Красовского, Э. Шейна и др. разработан понятийный аппарат организационной культуры. Учёные И. Ансофф, А.И. Пригожин, В.С. Дудченко, А.И. Наумов определили возможность целенаправленного формирования организационной культуры. Вопросам необходимости учёта типа общества, особенностей

национальной культуры и их влияния на организационную культуру посвящены работы С.П. Мясоедова, Р.Д. Льюиса, У. Оучи, Г. Лэйна и др. В исследованиях Т. Дила, М. Бурке, Р. Рюттингера А. Кеннеди и др. показаны особенности взаимодействия организации с внешней средой и её влияние на организационную культуру. Различные подходы к типологии организационных культур разработаны Р. Блейком, К. Камероном, Д. Кроулом, Р. Куинном, Д. Мутоном, Ч. Хэнди, А.И. Пригожиным и др. Функции организационной культуры исследованы А.И. Кочетковой, Ю.Г. Семёновым, Т.О. Соломанидиной, И.С. Шаповаловой и др. Измерение влияния организационной культуры на эффективность деятельности организации описывают О.С. Виханский, Д. Денисон, А.И. Наумов, Н.В. Лёвкин, Т. Парсонс, Т. Питерс и др. [1, 2, 5].

Ввиду сложности и многогранности проблемы повышения эффективности управления персоналом в современных условиях далеко не все аспекты и факторы учтены и разработаны в достаточной мере. Это обуславливает необходимость дальнейшего поиска возможностей обеспечения эффективности управления персоналом, в том числе на основе формирования и развития организационной культуры.

*Формулирование задачи исследования.* Задачей исследования является определение сути организационной культуры и обоснование её роли в повышении эффективности управления персоналом организации.

*Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.* Эффективное управление организацией подразумевает необходимость чётко и правильно оценивать влияние организационной культуры на показатели хозяйственной деятельности, определять пути формирования и развития организационной культуры.

В современной литературе не существует единого подхода к определению понятия «организационная культура» [1].

Так, А.П. Балашов под организационной культурой понимает «сложный комплекс предположений, который бездоказательно принимают все члены конкретной организации, задающий философию и идеологию управления, ценностные ориентации, верования и ожидания, общие нормы поведения, и позволяющий прогнозировать поведение сотрудников в различных ситуациях».

Согласно Э. Шейну, «организационная культура является набором приёмов и правил, направленных на решение проблем внешней адаптации и внутренней интеграции сотрудников компании, на основе утверждённых и актуальных правил».

Э. Браун рассматривает организационную культуру как набор убеждений, ценностей и усвоенных способов решения реальных проблем.

По определению А. Мак-Лина, Ж. Маршалла «организационная культура есть совокупность традиций, ценностей, установок, убеждений и отношений, которые создают всеобъемлющий контекст для всего, что мы делаем или о чём думаем, выполняя работу в организации».

Ю.Г. Одегов, П.В. Журавлёв дают такое определение: «культура организации – это совокупность типичных для неё ценностей, норм и точек зрения или идей, которые сознательно или подсознательно формируют образец поведения для сотрудников организации. Они входят в традицию, подвергаются изменениям и узнаются по символам».

По мнению А.В. Карпова, «организационная культура – совокупность норм, правил, обычаев и традиций, которые поддерживаются субъектом организационной власти и задают общие рамки поведения работников, согласующиеся со стратегией организации».

С.В. Шекшня трактует организационную культуру как «ценности, отношения, поведенческие нормы, характерные для данной организации. Организационная культура показывает типичный для данной организации подход к решению проблем».

По А. Максименко «культура организации – отношения, нормы и ценности, стили поведения, которые воспроизводятся между людьми, считая признак воспроизводства ключевым в анализе и функционировании организационной культуры».

Рассматривая суть организационной культуры, авторы используют такие понятия, как корпоративная культура, культура организации, культура предприятия. При этом как в отечественной, так и в зарубежной литературе понятия «организационная» и «корпоративная» культура часто отождествляются. Несмотря на их смысловую схожесть, каждое из этих понятий имеет свои особенности (табл. 1).

Таблица 1

## Особенности корпоративной и организационной культуры

Культура	Особенности
Корпоративная	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формируется целенаправленно, сознательно, является предметом управленческих действий;</li> <li>- субъектом и носителем этой культуры является управленческое звено, в связи с этим она выступает как управленческая культура (культура управленческой команды);</li> <li>- представляет собой идеальный образ, каким управляющая команда хотела бы видеть свою организацию (система идеальных декларируемых ценностей, правил, норм, образцов поведения)</li> </ul>
Организационная	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формируется стихийно, складывается естественным образом;</li> <li>- субъектом и реальным носителем этой культуры является персонал организации;</li> <li>- представляет собой систему реальных субкультур, складывающихся в структурных подразделениях организации</li> </ul>

Идеальной считается та организация, в которой организационная и корпоративная культуры тесно переплетаются, образуя единое целое. Однако в реальности они редко совпадают полностью.

Организационная культура выполняет ряд важных для эффективного управления персоналом функций (рис. 1).

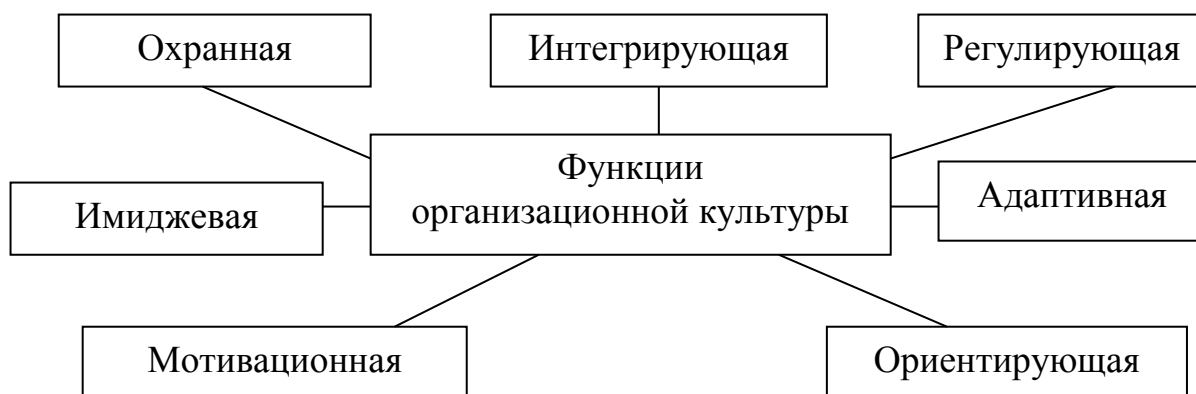


Рис. 1. Функции организационной культуры

Охранная функция проявляется в образовании своеобразного барьера, который ограждает организацию от нежелательных внешних воздействий.

Интегрирующая функция выражается в укреплении социальной стабильности, способствующей сплочённости трудового коллектива организации.

Регулирующая функция помогает формировать и контролировать поведение и восприятие персонала, приемлемое и целесообразное для данной организации.

Адаптивная функция находит выражение в чувстве общности всего персонала организации.

Ориентирующая функция определяет цель и способствует выбору оптимальных путей достижения этой цели.

Мотивационная функция усиливает вовлечённость персонала в дела организации и обеспечивает лояльность ей.

Функция имиджа организации предаёт ей индивидуальность и показывает её отличия от других организаций [3].

Влияние организационной культуры на управление персоналом рассматривается специалистами в трёх основных аспектах.

Во-первых, организационная культура представляет собой инструмент привлечения в организацию высококвалифицированного персонала. На этапе найма персонала соискатель, принимая решение о выборе работодателя, оценивает насколько цели, традиции организации, её ценности совпадают с его собственными жизненными принципами и установками. Если наблюдается совпадение по большинству параметров, то выбор позитивный. Если в дальнейшем обозначенные при найме ценности и нормы поведения подкрепляются мероприятиями по их поддержанию – формируются приверженность и лояльность персонала организации.

Во-вторых, организационная культура является действенным инструментом формирования настроения персонала организации на высокое качество в работе и высокую производительность труда. Создание такой организационной культуры, которая способствует повышению самоотдачи персонала, обеспечивает её эффективность и конкурентоспособность, – является одной из важнейших стратегических задач руководства организации и кадровой службы. Действия, которые не соответствуют ценностным ориентирам и целям работников организации, встретят сопротивление со стороны персонала. Действия, соответствующие ценностным установкам работников, будут приниматься персоналом с большей готовностью.

В-третьих, организационная культура выступает инструментом по формированию приверженности работника организации. Если организационная культура основана на уважительном отношении к

сотрудникам, гарантиях достойного заработка, поощрении личных достижений, систематическом повышении квалификации персонала, то такой подход укрепляет лояльность персонала, что, в свою очередь, непосредственно влияет на снижение текучести кадров.

Организационная культура является адаптивным инструментом, поэтому подвержена постоянному изменению и развитию. Изменение организационной культуры является объективным требованием в условиях быстро меняющейся внешней и внутренней среды организации. При этом результатом быстрого отказа от существующей культуры является возникновение культурного вакуума, что характерно для любого процесса разрушения культуры. Часто эксперименты с намеренным разрушением имеющейся в организации культуры (обычно практикуемые вновь пришедшими руководителями) приводят к тому, что она переходит в сферу неформальных контактов, не контролируемых руководством. Тогда отрицательные эффекты от её функционирования ещё больше усиливаются, приобретая свойство высокой непредсказуемости. В связи с этим наиболее целесообразным способом преобразования организационной культуры является её постепенное, поэтапное изменение, носящее эволюционный характер. В последнее время множество организаций изменяют свою организационную культуру путём дополнения и модернизации её в соответствии с изменениями внешней и внутренней среды.

По отношению к применяемой в организации культуре справедливо возникает вопрос о её эффективности. Эффективная организационная культура способствует формированию условий по бесперебойному функционированию, развитию и повышению конкурентоспособности организации с целью повышения уровня её управляемости, инновационности и стабильности в современных условиях.

Эффективная организационная культура способствует росту экономической и социальной эффективности управления персоналом, выработке оптимальных методов управления и кадровой политики, совершенствованию социально-трудовых отношений и достижению эффективности организации в целом [6].

Традиционными показателями экономической эффективности являются финансовые результаты деятельности организации, выражающиеся в росте прибыли, повышении производительности труда работников, снижении транзакционных издержек и др.

Организационная культура, нашедшая эффективное отражение в

кадровой политике, способствует снижению транзакционных издержек по следующим направлениям:

- сокращение затрат на подбор персонала в силу того, что организационная культура служит дополнительным фильтром и эффективным критерием отбора кандидатов;

- формирование репутации организации при снижении затрат на маркетинг и рекламу, поскольку трудовой коллектив сам транслирует позитивный имидж организации во внешнюю среду;

- усиление сплочённости коллектива благодаря формированию доверительных отношений, оказания формальной и неформальной взаимопомощи и др.;

- уменьшение транзакционных издержек, связанных с взаимодействием с контрагентами и с потерями от утечки конфиденциальной информации организации.

Социальная эффективность включает весь спектр удовлетворённости персонала работой в данной организации, наличие хорошо проработанной мотивационной политики, отсутствие текучести кадров, благоприятный социально-психологический климат в коллективе, усиление групповой сплочённости, лояльности и приверженности сотрудников целям организации. На макроуровне социальная эффективность работы организации проявляется в снижении социальной напряжённости в обществе, сокращении безработицы, создании условий для развития человеческого потенциала, развития системы социальной защиты, социального обеспечения и страхования, а также пенсионного обеспечения работников.

Механизмы влияния организационной культуры на деятельность организации заключаются в том, что работники прогнозируют развитие ситуации и в соответствии с этим прогнозом оценивают и выстраивают модели своего поведения. Реализуя эти модели, персонал организации усиливает те или иные тенденции и создаёт, таким образом, адекватные им ситуации. При этом содержание организационной культуры для большинства сотрудников определяется степенью личностной значимости профессионально-трудовой деятельности.

Организационная культура оказывает непосредственное влияние на отдельные направления кадровой политики.

Так, при отборе персонала в организацию в последнее время особое внимание уделяется не только профессиональной пригодности кандидата, его знаниям и опыту, но и соответствию его личностных



особенностей типу культуры организации. Отбор сотрудников производится по трём критериям: соответствие соискателя характеру организационной культуры (понимание и принятие миссии, целей и ценностей организации, отношение к коллегам, непосредственно к работе, мотивы трудовой деятельности, принятие стиля руководства организацией); базовые профессиональные компетенции, а также личностные качества и способности. Определение необходимых для данной должности компетенций представляет собой универсальный механизм отбора персонала в соответствии с организационной культурой и служит её укреплению.

При продвижении внутри организации особенности карьерного роста персонала зависят от базовых параметров, заложенных в организационную культуру: практика отбора кандидатов на открывшиеся вакансии из числа собственных сотрудников, «выращивание» своего персонала или набор из внешних источников; критерии продвижения, возможность «перепрыгивания» через ступеньки карьерной лестницы и т.п. Кадровая стратегия и политика организации позволяют изучить динамические аспекты вхождения работника в организационную культуру, оценить долгосрочные перспективы его трудовой деятельности в организации.

Реализация мотивационной составляющей кадровой политики предполагает, что производительность труда персонала увеличивается путём повышения личной заинтересованности работника в результатах своего труда. Если сотрудник работает неэффективно, то это указывает на оценку его собственного трудового поведения как оптимального для существующих трудовых отношений. Задачей руководства организации в таком случае является сориентировать усилия работника на службу целям и миссии организации, т.е. использовать соответствующие методы и способы мотивации. Организационная культура способствует разностороннему раскрытию способностей работника в случае его успешной социализации в эту культуру. Параметры принятой организационной культуры послужат основным формирующим и развивающим фактором для персонала этой организации.

При оценке и аттестации персонал чаще всего оценивается по двум критериям: производственная результативность и личные качества работника. В качестве личных качеств рассматриваются характеристики сотрудника, набор которых варьируется в зависимости от специфики деятельности организации, конкретных должностей и особенностей организационной культуры. В связи с

этим практикуют два направления оценки: оценка труда и оценка персонала. Эффективность применения различных подходов к оцениванию в разных типах организационных культур неодинакова. Это объясняется разными критериями, параметрами и требованиями, предъявляемыми к работникам, их личным качествам, компетенциям и результатам деятельности. Системы оценки персонала связаны с ценностями, задействованными сознательно или подсознательно в системах управления. Целью аттестации и оценки персонала является определение результативности, качества труда и рост эффективности использования трудового потенциала организации в соответствии с требованиями её организационной культуры.

В организациях с хорошо продуманной и выстроенной организационной культурой при любых системах оценки персонала всегда необходимо выходить на критерии именно этой культуры. Профессиональные и личностные качества и способности сотрудников усиливают или ослабляют тот или иной тип культуры.

Развитие коммуникаций в рамках внутрифирменного общения, как направления кадровой политики, зависит от внутренних мотивов и ценностей работников, поэтому коммуникации являются не только процессом обмена информацией, но и обменом поведенческими моделями, характеризующими принадлежность к определённой организационной культуре. Внешние коммуникации помогают организации адаптироваться к изменениям внешней среды, а внутренние – служат важным проводником организационной культуры через формальные каналы распространения информации и через неформальное общение между сотрудниками. Эффективные коммуникации являются необходимым условием достижения организацией своих целей. Развивая свою культуру, организация должна встраивать в неё органичные коммуникации, способствующие укреплению её культуры. Основные вопросы, которые необходимо решить организации – какие коммуникации являются приоритетными: внутренние или внешние, восходящие или нисходящие, вербальные или невербальные, а также определять степень открытости и доступности информации для сотрудников.

*Выводы по данному исследованию.* Таким образом, в современных условиях уровень конкурентоспособности организации всё больше зависит от степени её превосходства в области практического управления, в том числе эффективного управления персоналом. Практика показывает, что организационная культура рассматривается как действенный инструмент принятия эффективных

управленческих решений и, в частности, как инструмент кадровой политики. Результатом слабой кадровой политики, неэффективной системы мотивации персонала, недостаточной его информированности, отсутствия внутрифирменной системы обучения и возможностей карьерного роста работников, неоднородности организационной культуры организации, а также следствием привлечения на вакантные места сотрудников, несоответствующих её культуре, может стать нарушение норм кадровой безопасности, проявляющееся в различных формах сопротивления работников нормам, ценностям и требованиям организации. Эффективная организационная культура способствует формированию поведения сотрудников, соответствующего целям организации, создаёт благоприятный социально-психологический климат и социальный комфорт. Она является мощным стратегическим инструментом, позволяющим ориентировать все структурные подразделения организации и отдельных её работников на общие цели.

#### ***Список использованных источников***

1. Пачина Ж.С. Организационная культура как фактор эффективности деятельности организации / Ж.С. Пачина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://naukarus.com/organizatsionnaya-kultura-kak-faktor-effektivnosti-deyatelnosti-organizatsii>
2. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: учебное пособие / Т.О. Соломанидина. – М.: Инфра-М, 2013. – 624 с.
3. Угрюмов Н. Теория и организационное поведение: учебник для вузов / Н. Угрюмов, А. Блинов // Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2015. – 288 с.
4. Черных Е.А. Организационная культура предприятия в системе управления персоналом: автореф. дис ... канд. экон. наук: 08.00.05: защищена 15.06.2006 / Черных Екатерина Алексеевна [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/organizatsionnaya-kultura-predpriyatiya-v-sisteme-upravleniya-personalom>
5. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Э.Х. Шейн. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
6. Широина Е.М. Совершенствование методического инструментария управления организационной культурой предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05: защищена 17.09.2013 / Широина Елена Михайловна [Электронный ресурс]. –

Режим доступа: <http://diss.seluk.ru/av-ekonomika/708654-1-sovershenstvovanie-metodicheskogo-instrumentariya-upravleniya-organizacionnoy-kulturoy-predpriyatiya.php>

УДК 331.21:331.1

## ВЛИЯНИЕ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО ОРГАНИЗАЦИОННУЮ КУЛЬТУРУ

**Родионов А.В.,**

*д-р экон. наук, профессор*

*Каменский технологический институт (филиал) ЮРГПУ им. М. Платова  
Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ)  
имени М.И.Платова»*

*В статье рассмотрены вопросы влияния подхода оплаты труда на эффективность управления персоналом предприятия и его организационную культуру. Показаны подходы к принятию решения об уровне оплаты труда персонала. Проанализирован каждый подход. Выявлены их особенности и влияние к оплате труда на эффективность управления персоналом предприятия и его организационную культуру. Рассмотрена взаимосвязь оплаты труда и уровня культуры предприятия. Выявлено, что решение об актуализации зарплаты требует взвешенного подхода. Предприятие должно управлять этой ценностью. Если ценности нет, то высока вероятность развития рисков.*

**Ключевые слова:** *предприятия, оплата труда, управление, организация, эффективность, организационная культура.*

*The article deals with the impact of the approach of remuneration on the efficiency of personnel management of the enterprise and its organizational culture. Approaches to decision-making on the level of staff remuneration are shown. Each approach is analyzed. Their features and the impact of remuneration on the efficiency of personnel management of the enterprise and its organizational culture are revealed. The relationship between wages and the level of culture of the enterprise is considered. It is revealed that the decision to update the salary requires a balanced approach. The enterprise must manage this value. If there is no value, then there is a high probability of developing risks.*

**Keywords:** *enterprises, remuneration, management organization, efficiency, organizational culture.*

**Введение.** Современный этап развития социально-экономических систем от частного предприятия до государственной структуры характеризуется повышением степени

автоматизации процессов администрирования и управления производством. Однако автоматизация процессов не может полностью заменить персонал, его творческую, интеллектуальную, социальную деятельность. В связи с этим у предприятий постоянно возникает вопрос повышения эффективности управления персоналом. Направлений решений не так уж и много. Основными остаются вопросы мотивации труда, справедливой оплаты труда, формирования достойных условий труда и организационной культуры предприятия.

*Основной раздел.* Эффективное управление персоналом предприятия заставляет руководителя задуматься о разных аспектах, в том числе и о выборе стратегии поведения на рынке труда, и о модели поведения с сотрудниками. Организационная культура, как фактор организации труда, и пересмотр зарплат зависит от уровня работы предприятия. Если ситуация связана с сотрудником международной компании, то зарплаты обычно пересматривают с определённой периодичностью. Иначе сотрудники будут думать о смене места работы. Поэтому в начале года сотрудникам обычно поднимают оклады на 10-15%. Помимо зарплаты сотрудника волнуют и организационные моменты – характер работы, коллектив, адекватное руководство. Аналогичная ситуация и с национальными предприятиями. Разница – в более грубом обращении с персоналом, который «привязан» к местности и менее подвижен. Сотрудники на таких предприятиях часто ждут пересмотра зарплат. Однако пересмотра не происходит, равно как и смены отношения к персоналу. Более того, несколько раз в год происходят сбои, и заработная плата выплачивается с задержкой. Обычно местный руководитель не спешит увеличивать фонд оплаты труда (ФОТ). Основной аргумент – текучка кадров не принимает угрожающий характер. Все привязаны к местности, никуда не денутся.

Несмотря на разницу в ситуациях, существует общая проблема, вытекающая из этого – как сформировать эффективную организационную культуру, вызывающую хотя бы минимальную лояльность персонала, как снизить риски текучести кадров, как повысить производительность труда, а значит и эффективность системы управления.

Возможны несколько стратегий развития событий. Можно выделить такие подходы принятия решения об уровне оплаты труда персонала руководителем или собственником предприятия:

«ориентируемся на рынок», «платим ниже рынка», «платим выше рынка», «ситуационно, сам решу – кому сколько». Бывают и руководители, которые, сознательно или нет, не принимают никакого решения. Вопрос оставляют на самотёк. Позиция испуганной улитки и отказ принимать решение – это тоже решение. Модель ориентации на рынок самая распространённая. В таком случае руководители уверены, что они «в рынке». Каждый год руководитель предприятия принимает решение об индексации заработной платы. Часто на процент инфляции прошлого года. Логика решения понятна. Для сохранения покупательской способности стоит повысить зарплату персоналу. Предприятие увеличивает затраты на ФОТ, а взамен получает лояльных, мотивированных, обученных, пропитанных корпоративным духом сотрудников. Но так ли это эффективно, так ли это в действительности. Преимущества рыночного уровня оплаты труда: безопасность и стабильность – базовые потребности человека. Такой подход кажется сотрудникам наиболее стабильным. Персонал хочет стабильности и безопасности. Сотрудники, их семьи планируют свою жизнь, покупки и выплаты по кредитам с учётом ежегодного повышения. Риск потерять эту уверенность удерживает не только от перехода в другое предприятие, но и от расшатывания организационной культуры. Подбор персонала происходит планомерно. Возникновение вакансии не создаёт проблему для рекрутеров или подразделений.

Риски при оплате труда «по рынку»: стабильность и ежегодное повышение зарплаты воспринимается сотрудниками как должное. Положительный эффект проходит слишком быстро. Обязательно будут недовольные. Люди склонны преувеличивать свою значимость для предприятия. Сотрудники будут искать и находить подтверждение тому, что им недоплачивают. Не важно, соответствует это действительности или нет. Не стоит переоценивать лояльность сотрудников. Получив предложение перейти на другую работу, сотрудник забудет учесть прошлые поступки работодателя. Сравнивать будет только фактические и будущие выгоды.

Бывает так, что платят ниже рынка. Руководитель предприятия принимает решение платить сотрудникам ниже средних значений по рынку. Вместо рыночного уровня зарплаты сотрудники получают другую ценность: престиж, имидж, бренд. Сотрудники готовы жертвовать доходом ради сопричастности к

предприятию и ожиданию перспективы. Сотрудник готов жертвовать доходами сегодня ради будущего карьерного роста или записи в резюме. Иногда удерживает от ухода власть. Сотрудник частной или государственной структуры сознательно отказывается от рыночного дохода. Наличие полномочий, статус, уважение выполняют роль компенсации: организационная культура, хороший и благоприятный микроклимат в коллективе, комфортное рабочее место, совместимость с сотрудниками – эффективность совместного труда.

Обучение, старт карьеры. Предприятие выполняет роль кузницы кадров. Выстраивает систему обучения выпускников ВУЗов либо обучает новым профессиям. При таком подходе предприятие сознательно снижает уровень зарплаты. В качестве замены предлагает возможность обучаться или начать карьеру, не имея достаточного опыта. Гарантированная занятость. Работая на предприятии, сотрудники знают, что защищены от колебаний в экономике или социальных потрясений. Рабочие места внесены в «защищённые статьи бюджета». Такая повышенная надёжность выступает компенсацией зарплаты ниже рыночной. Прочие нематериальные ценности. Предприятия могут предлагать ценности, которые близки определённым группам людей. Если мировоззрение сотрудника совпадает с сутью деятельности предприятия, то оплата труда уходит на второй план. Например, человек хочет спасти экологию и готов посвятить этому жизнь. В таком случае соответствие его зарплаты рыночным параметрам не будет определяющим фактором. В правильно ориентированной организационной культуре сотрудники готовы работать за копейки. Ценности часто непонятны для внешнего мира. Но внутри все счастливы.

Все эти аргументы разумны. Решение об актуализации зарплаты требует взвешенного подхода. Нельзя необоснованно поднять или уменьшить зарплату. Руководитель не должен поднимать зарплату по первому требованию. Он должен осознавать действительную ценность, которая имеет для сотрудников большее значение, чем деньги. Предприятие должно управлять этой ценностью. Если ценности нет, то высока вероятность реализации следующих рисков. Реальный доход сотрудников выше, чем сумма напротив фамилии в ведомости. Сотрудники получают компенсации за проезд, топливо, аренду авто. Представительские расходы, затраты на «решение вопросов»,

локальные закупки, поставки товара, откаты со скидок, недостачи. Отдельный вопрос – выплата зарплаты в региональном отделении. Эти примеры объединяет один факт: реальный доход сотрудника выше, чем зарплата. И если её уровень непосредственно контролируется руководством, то компенсация регулируется размером «дыр» и жадностью конкретного сотрудника. Сотрудники получают меньше рынка, не имеют возможность или не хотят злоупотреблять. Зная, что им не доплачивают, сотрудники не увольняются. В таком случае роль компенсатора выполняют свободный график работы, низкая реальная загруженность, видимость работы. Сотрудник работает столько, сколько ему платят или меньше. Отдельный случай – это неспособность сотрудника решиться на смену места работы. Знает, что ему недоплачивают, видит как коллеги уходят и находят работу с большей суммой зарплаты, но сам решиться не может. Такой у него характер. Перечисленные риски генерируют потери для предприятия. Прямые финансовые потери или потери продуктивности. У предприятия может быть создана модель «вымывания» определённого типа сотрудников. Талантливые, смелые, инициативные уходят, а робкие и терпеливые остаются. Руководитель обязан реально оценить те факторы, которые позволяют платить меньше рынка. Определить ценность и управлять ею. Если такой ценности нет, то не стоит себя обманывать. Сотрудники сами себе компенсируют недоплату через злоупотребление или видимость работы, либо у предприятия сформирована культура пассивной терпеливости. Такая пассивность проявляется в продажах, работе с клиентом, становится негласной организационной культурой предприятия. Примеры из второй группы объединяет отсутствие компенсации. Сотрудник получает зарплату меньше рынка, и предприятие не предлагает ничего взамен.

Необходимо создать и поддерживать ценность для компенсации, иначе влияние на прибыль может оказаться вовсе неположительным. Экономия приведёт к потере ценных сотрудников, злоупотреблениям и остановке развития.

Если платить сотрудникам по уровню «выше рынка». Причины: редкие кадры. Успех предприятия может зависеть от специалистов, которых нет на рынке в свободном доступе. Набор уникальных знаний или умений делает специалиста не просто сотрудником, а конкурентным преимуществом. Платить такому



сотруднику приходится много. Потребность в таких специалистах создаёт условия для удержания оплаты труда на высоком уровне. Компенсация за специфику деятельности. Суть деятельности может вступать в конфликт с моральными или этическими нормами общества. Как «компенсацию для совести» предприятие предлагает сотрудникам больший уровень оплаты труда, чем на аналогичной позиции в другой отрасли. Мера вынужденная, но действенная. Вредная для здоровья работа. Работа может быть сопряжена с риском или гарантией вреда здоровью. Для компенсации такого вреда работодатель использует, в том числе, и более высокий уровень оплаты труда. Лучшие из лучших. Некоторые предприятия стремятся получить лучших сотрудников. Лучшие стоят дороже. Повышенный уровень оплаты сопровождается повышенными требованиями к сотрудникам.

Набирая дорогих специалистов, особое внимание стоит уделить их совместимости и способности работать в команде. Способности формировать и поддерживать оргкультуру. Ручное управление размером компенсаций сотрудников может быть хорошим инструментом, но может и создать ряд сложностей. Преимущества ручного управления: индивидуальный подход. Руководитель знает своих сотрудников, удерживает лучших, держит руку на пульсе настроений в коллективе. В нужный момент руководитель точно принимает решения об актуализации зарплаты. Экономия. Подход позволяет удерживать лучших сотрудников, при этом не увеличивая затраты на весь ФОТ. Недостатки ручного управления: отсутствие прозрачности. Разница в доходе требует скрытности. Необходимость утаивать информацию создаёт атмосферу недоверия и непрозрачности. Ограничение масштаба. Даже самый организованный руководитель имеет предел возможностей.

Участие в решении зарплатных вопросов может отнимать слишком много времени. Внимания будет уделено недостаточно. От этого снизится качество и скорость решений.

*Заключение.* Модели стратегии оплаты труда различны. Лучшей модели нет. Все ситуационно. Количество факторов и переменных для принятия решения исчисляется в десятках. Отрасль, динамика рынков, стратегия предприятия, амбиции собственника, поведение конкурентов. Эти и другие факторы руководитель обязан учесть. Однако какой бы выбор не сделал руководитель или собственник, можно следовать нескольким

правилам: принимать решение осознанно. Не пускать вопрос на самотек. Непринятие решения – тоже решение. Отказ от сложного и болезненного вопроса лишает возможности управлять процессом. Проблемы появятся с разных сторон: ценный сотрудник перешёл к конкуренту и забрал клиентов; целый отдел уволился в один день; выявили злоупотребление на крупную сумму; невозможно укомплектовать отдел продаж специалистами и т.д. Все эти ситуации можно исследовать и пытаться разрешить по отдельности. Но лучше решить главный вопрос. Честно определить те ценности, которые есть у предприятия. Выявить, есть ли эти ценности в принципе и использовать их для формирования устойчивой организационной культуры. Лучше привлечь для этого внешнего специалиста, использовать качественные и по-настоящему эффективные методы.

#### ***Список использованных источников***

1. Диксон Д. Совершенствуйте свой бизнес / Д. Диксон. – Женева: Междунар. Бюро труда, 2012. – 222 с.
2. Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры / П.Ф. Друкер. – М.: Book chamber international, 2002. – 352 с.
3. Лапин Е.В. Оценка экономического потенциала предприятия / Е.В. Лапин. – Сумы: СумДУ, 2014. – 311 с.
4. Оценка нематериальных активов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.rientel-ocenka.ru/ocenka\\_nma.html](http://www.rientel-ocenka.ru/ocenka_nma.html).
5. Слинчук С. Как компаниям принимать решение об уровне оплаты труда / С. Слинчук [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm309.html>.

## МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ МОЛОДЁЖНОЙ ПОЛИТИКИ

**Рыбникова Г.И.,**

*к.э.н., доцент кафедры экономической теории и  
государственного управления*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»;*

**Сочилина Т.С.,**

*студентка*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»*

*В статье излагаются современные характеристики молодёжи и студенчества, уточняется определение студенчества как особой социальной группы, которая отличается специфическими условиями жизни, труда и быта, социальным поведением и психологией, системой ценностных ориентаций.*

**Ключевые слова:** *молодёжная политика, молодёжь, Донецкая Народная Республика, развитие молодёжной политики, стратегия развития, эффективность, государственная поддержка, сотрудничество, направления развития, законодательная база, совершенствование молодёжной политики.*

*The article describes the modern characteristics of youth and students from a scientific perspective, defines students as a special social group, which is distinguished by specific living, working and everyday life conditions, social behavior and psychology, and a system of value orientations.*

**Keywords:** *youth policy, youth, Donetsk People's Republic, development of youth policy, development strategy, efficiency, state support, cooperation, development directions, legislative framework, improvement of youth policy.*

**Постановка задачи.** В условиях становления и развития Донецкой Народной Республики, формирования трудового потенциала требуется современный подход к комплексному формированию человеческого капитала. И основным непосредственным ресурсом для выбранной государством стратегии является молодёжь. Современная ситуация в Донецкой Народной Республике характеризуется социально-экономическим кризисом, возникшим вследствие экономической блокады, и низким уровнем предлагаемой заработной платы, который привёл к значительному падению уровня жизни населения, общему ухудшению условий труда и занятости, не обошёл своим негативным влиянием молодёжь. Наряду с общими негативными тенденциями особенно чётко

обозначились проблемы молодёжи. К ним относятся: сложности трудоустройства и получения первого рабочего места, высокий уровень безработицы, сокращение возможностей для создания семьи, приобретения жилья и т.д. Это требует новых подходов к разработке и осуществлению молодёжной политики. В связи с этим возникает необходимость найти наиболее эффективные направления молодёжной политики. Только на основе объективных данных о положении молодёжи может быть осуществлена молодёжная политика.

*Обзор последних исследований и публикаций.* В ходе широкой и длительной полемики между учёными по поводу определения молодёжи, критериев выделения её в самостоятельную группу, возрастных границ выработаны разные подходы: социологический, психологический, физиологический, демографический и др. В различные времена критерии определения молодости были различны. В обыденном сознании мужчина считается молодым (в смысле неполноты социального статуса), пока он не обзавёлся собственной семьёй (отголоски этого в языке – нем. Junggeselle – «холостяк», буквально значит «молодой парень»). Понятие молодости вообще имеет смысл лишь в сопоставлении с другими возрастами, но характер этого сопоставления во многом зависит от того, делается ли акцент на незавершённости процесса.

Многие учёные посвящали свои труды вопросам реализации молодёжной политики, а именно: И.М. Ильинский, В.Т. Лисовский, И.С. Кон, П.И. Бабочкина и многие другие.

Одним из первых в отечественной науке, кто дал определение молодёжи, был В.Т. Лисовский. Он исходил из социологического метода: «категория лиц, проходящие социализацию, усваивающие, а в более зрелом возрасте уже усвоивших, образовательные, профессиональные, культурные и другие социальные функции; в зависимости от конкретных исторических условий возрастные критерии молодёжи могут колебаться от 16 до 30 лет» [1]. По моему мнению, содержание термина логично, поскольку предложенные критерии исходят из антропологического подхода, но его односторонность не позволяет определить степень активности молодых людей в политике.

Другой отечественный исследователь И.С. Кон считал, что проблематично выделить чёткую и единую возрастную границу молодёжи. Поэтому в науке принято использовать термин «поколение», но подчёркивая, что само понятие многогранно в

обозначении. Вот что он писал, «во-первых, поколение обозначает современников – людей, родившихся приблизительно в одно и то же время, в этом смысле мы говорим о поколениях отцов, дедов и т.д. Во-вторых, антропологи и юристы называют поколением ступень в происхождении от общего предка; например, можно сказать, что внук отдалён от деда на два поколения. В-третьих, историки и социологи обозначают этим термином отрезок времени от рождения родителей до рождения их детей, считая его статистически равным 30 годам, или трём поколениям в столетие. Наконец, в-четвёртых, понятие поколения употребляется в символическом смысле, подчёркивая не столько хронологическую общность современников, сколько общность их жизненного опыта, их переживаний» [2]. С автором можно согласиться, т.к. имеются множества факторов, которые позволяют по-разному рассматривать данную проблематику. Но, по крайней мере, сегодня проблема в некоторой степени решена, когда в образовательной сфере выделяют отдельную группу молодёжи – студенчество. По данной тематике разделяем позицию П.И. Бабочкина, который считает, что «студент становится активным социальным субъектом образовательного процесса. Сам социальный субъект, его субъектные качества формируются в процессе деятельности, включая познавательную и предметно-практическую» [3]. Студенчество – эта категория молодёжи, которая учится в учебных заведениях, и является одним из самых активных слоёв молодёжи.

Большой вклад в изучении молодёжи и молодёжной политики внёс учёный И.М. Ильинский, который писал, что «молодёжь как главный ресурс общества, зародыш и ещё незрелый плод нации, а молодежная политика – как главный инструмент общества и государства по вызреванию и выращиванию этого «плода», образованию народа и нации в соответствии с теми идеальными представлениями о человеке и нации». Как мы видим, механизм политической социализации молодого поколения во многом зависит от развитости институтов гражданского общества и возможности диалога с органами власти. И.М. Ильинский молодёжную политику определяет через политико-философский аспект, а именно как «систему идей, взглядов по поводу молодёжи и её роли в общественном развитии, а также практических действий различных структур гражданского общества, направленных на претворение этих идей и взглядов в жизнь в целях достижения общественных перспектив, одобряемых большинством». Автор хочет этим показать,

что молодёжная политика в значительной степени вне зависимости от влияния государства должна реализовываться через гражданское общество и общественные институты [4].

Молодые люди обладают значительным потенциалом, так называемой «жизненной энергией», которую можно использовать в общественно-политической практике. Об этом писал политолог О.Е. Гришин, что «молодёжь – наиболее динамичная и энергичная социальная группа, которая будет определять развитие общества и государства через несколько лет» [5]. Учитывая развитие информационно-коммуникационных технологий и институтов власти, постепенно меняется представление о молодёжи. Молодёжь – это особая социальная группа, которая отличается активностью, мобильностью, инновационностью» [6].

Существуют различные подходы в понимании молодёжной политики. Принято выделять следующие виды молодёжной политики: государственную; общественную; конфессиональную (по мнению автора, данный вид спорный). Исследователь А.А. Зеленин под молодёжной политикой понимает «социальную поддержку со стороны органов государственной власти слабых слоёв» [7]. В этом контексте подчёркивается социальный аспект, когда государство выступает гарантом прав и защитником обделённых слоёв населения.

Говоря о молодёжной политике, необходимо условно выделить следующие направления её реализации: законодательство и нормативно-правовые документы; деятельность отдельных субъектов: молодёжи, молодёжных структур, политических партий, институтов государственной власти, религиозных организаций и т.д.; взаимодействие молодёжи и молодёжных структур с государственными и общественными институтами власти.

Молодёжная политика предполагает широкий спектр возможностей для молодёжи, своего рода служит площадкой взаимодействия молодёжи с остальными субъектами политики. Не случайно во многих европейских странах, в том числе и в России, на протяжении нескольких десятков лет принимаются соответствующие законы, которые определяют вектор развития молодёжной политики. Создаваемые площадки помогают молодым лицам проявлять свою активность в политических начинаниях, что говорит о развитости политической системы.

Большинство тенденций в развитии молодёжной сферы носят транснациональный характер. Поэтому для их правильной оценки необходим анализ международного опыта молодёжной политики. Его

результаты свидетельствуют о наличии различных подходов не только к разработке и реализации молодёжной политики в различных странах, но и к самому определению молодёжи.

Организация Объединённых Наций (далее – ООН) относит к молодёжи категорию молодых людей от 15 до 24 лет. Всемирная организация здравоохранения (далее – ВОЗ) и Детский фонд ООН (далее – ЮНИСЕФ) используют термин «подростки» для тех, кому от 10 до 19 лет, «молодёжь» – для тех, кому от 15 до 24 лет, а также термин «молодые люди» – для тех, кому от 10 до 24 лет. Общую цель молодёжной политики различных стран можно обозначить как содействие бесконфликтной интеграции молодых людей в общество и повышение их самостоятельности.

В развитых странах Запада реализуются две основные стратегии молодёжной политики. Первая предусматривает государственную помощь отдельным, наименее социально защищённым и «неблагополучным» категориям молодёжи при жёсткой регламентации расходования средств и категорий, нуждающихся в помощи. Вторая исходит из ответственности государства за интеграцию всей молодёжи и предусматривает разработку социальных программ, доступных для всех молодых людей. В любом случае участие (в том числе финансовое) в реализации стратегических целей принимает как государство, так и различные структуры гражданского общества.

Наработан и ряд успешных практик. Так, реализацию японской молодёжной политики характеризуют совместные взаимовыгодные действия государственных органов и общественных институтов, а также чёткое распределение их ответственности. В этой стране пристальное внимание уделяется влиянию интернет-ресурсов и иных средств массовой информации на молодёжное сознание. Проводится политика по ограничению доступа молодёжи к небезопасным и нежелательным интернет-сайтам.

В азиатских странах особое внимание уделяется образованию и трудоустройству молодёжи. Государственная молодёжная политика Китайской народной республики (далее – КНР), к примеру, осуществляется в полном соответствии с решениями Коммунистической партии Китая, которая уделяет внимание всем сферам жизни молодёжи.

В Германии существует свыше 90 надрегиональных молодёжных союзов, в которых организовано около четверти всей молодёжи. В США внедрены механизмы государственно-частного

партнёрства, к участию в реализации молодёжных программ привлекаются благотворительные частные организации и коммерческий сектор. В американских учреждениях образования развиты органы самоуправления, которые помогают подросткам приобрести необходимые социальные, культурные, коммуникативные, управленческие навыки. Во многих странах эффективно действуют специальные молодёжные центры и службы на основе государственного обеспечения.

Например, в Турции в крупных городах работают информационные и культурные молодёжные центры, в Германии – консультативные бюро молодёжной информации. Данные центры объединены в сети, имеют стандартный базовый пакет услуг, систему обмена информацией и её обновления. В Испании, Португалии, скандинавских странах также внедрена разветвлённая общественно-государственная система служб социальной помощи молодёжи.

Несмотря на схожесть форм и методов реализации европейских концепций молодёжной политики, можно условно выделить две её приоритетные стратегии развития. Первая основана на ведущей роли государства в сфере молодёжной политики (Франция, Германия). Вторая – на паритете государства и структур гражданского общества в сфере молодёжной политики (Великобритания, Швеция).

В качестве главной задачи современной государственной молодёжной политики выступает выравнивание социального статуса различных групп молодёжи. Тем не менее, в последние несколько лет по самым разным странам мира прокатились протестные молодёжные движения. И хотя поводы для их возникновения, длительность и последствия были различными, представляется, что в основе лежит неустроенность жизни молодых людей и их беспокойство о своём будущем.

В 2011 году тунисская молодёжь положила начало «арабской весне». В Каире первыми заявили протест молодые люди, что в дальнейшем привело к падению режима в Египте. В Европе выступления молодёжи Греции, Испании в период острого экономического кризиса были связаны с недовольством мерами, предпринимаемыми правительствами, и безработицей.

Движение «Оккупируй Уолл-стрит», начавшись в США, распространилось в 82 странах мира, и осенью 2011 года охватило около 1 тыс. городов. Студенческими волнениями ознаменовалось в 2014 году начало учебного года в Гонконге. При этом следует подчеркнуть, что события, получившие название «цветных



революций», далеко не случайны и стихийны. Чаще всего, это следствие реализации конкретных проектов, и экстремизм используется как инструмент геополитики. Но эти явления придали импульс пересмотру в ряде государств основных приоритетов, в том числе в области молодёжной политики инициирования новых молодёжных программ и проектов, создания и/или реорганизации молодёжных организаций [8].

*Актуальность* определяется необходимостью оптимизации процессов социальной адаптации и мобильности молодёжи в условиях демографического кризиса, что, в свою очередь, оказывает влияние на дальнейшее развитие самого молодого поколения как субъекта общественного воспроизводства и общественной жизни, социокультурное и демографическое воспроизводство общества в целом.

Молодёжь является главным участником социальных перемещений и экономической мобильности. Следовательно, поэтому молодёжь может стать как фактором ускорения процесса модернизации, так и сдерживающим фактором. В этой связи принципиально важно создать стимулы для включения молодого поколения в процесс реформирования системы, чтобы его цели и интересы совпадали с общественными и государственными, разделялись и принимались большинством молодёжи, чтобы она связывала с ними свои жизненные перспективы. Только при этом условии молодое поколение не только не будет источником угроз национальной безопасности, но будет готово и способно их предотвратить, расширив социальную базу преобразований.

Осуществление молодёжной политики в развивающейся республике будет способствовать формированию демократических ценностей в обществе и утверждению государственности в цивилизованном мире.

*Изложение основного материала.* Молодые люди во всех странах являются не только основным человеческим ресурсом и капиталом, но и активными участниками социальных изменений.

Процесс перехода общества на принципиально новые основы экономического, общественно-политического и социально-культурного развития не может быть успешным, если он не обеспечивается оптимальной социализацией молодого поколения. В этой связи важное значение имеют адаптация, самоопределение, идентификация и мобильность молодёжи. Являясь наиболее мобильной частью общества, молодёжь занимает в нём особое место

благодаря своей специфической позиции в социальной структуре и важнейшим общественным функциям в процессе социального и демографического воспроизводства – функциям преемственности и обновления существующих общественных отношений.

Современная молодёжь в настоящее время становится основным производителем материальных и духовных ценностей, которые существенно отличаются от тех традиционных, которые были заложены общинным сознанием россиян многих поколений. Целевые ориентации, во многом противоречащие прежнему менталитету, уже передаются молодёжью начала 90-х своим детям. И на этом фоне старшее поколение в целом, а также государство, которое объективно является носителем воли именно старшего поколения, упускают из внимания ряд направлений работы с молодёжью. Это во многом предопределяет самопроизвольный характер её адаптации и интегрирования в социальную структуру. Но только целенаправленная адаптация и целенаправленное интегрирование молодёжи в систему современных социальных отношений будет, в конечном счёте, определять само будущее Республики, его социальную динамику.

Следует отметить, что исследование современных проблем молодёжи в условиях демографического кризиса, выяснение специфики формирования её социального статуса и механизмов адаптации в условиях отдельных регионов приобретает не только научную, но и практическую значимость, потому что способствует формированию и реализации эффективной региональной социально-демографической молодёжной политики.

Особое значение приобретает создание условий для развития молодых граждан, раскрытия их инновационного потенциала, успешной интеграции в общество. Столь же важным фактором является готовность молодёжи активно включаться в созидательную деятельность на благо Отечества, себя и своей семьи. Основой для этого становится формирование у молодых людей общечеловеческих ценностей.

В условиях развития общества и государства, модернизации и научных достижений особую актуальность приобретает проблема подготовки и воспитания нового поколения людей, готовых принять вызовы современности. История диктует нам свои правила, не дожидаясь ответной реакции, так создавались новые империи и рушились прежние, кто-то сумел адаптироваться под меняющуюся реальность, а кто-то нет. Это прослеживается на протяжении всей

истории развития общества, перехода от аграрного к индустриальному, постиндустриального к информационному типу.

Молодёжная политика обязательно должна оставаться одним из важнейших и приоритетных направлений деятельности Республики, постоянно совершенствоваться и осуществляться с учётом её возможностей на политическом, социальном, экономическом, законодательном и организационном уровнях.

Особо важным при формировании государственной молодёжной политики является законодательно-правовой аспект (табл. 1). Каждая страна имеет свой подход к регулированию и контролю над государственной системой управления молодёжной политики, что подтверждается спецификой закреплённых нормативно-правовых актов разных государств. Законодательная база имеет большое значение для формирования и реализации эффективной социальной и молодёжной политики. Именно поэтому следует уделить внимание социально значимым законам, которые направлены на повышение эффективности молодёжной политики [9].

Таблица 1

Нормативно-правовое обеспечение развития молодёжной политики государств

Нормативно-правовое обеспечение	Вступило в силу	Комментарии
<b>ЕВРОПА</b>		
Белая книга «Новые стимулы для молодёжи Европы»	Ноябрь 2001 года	Не является законодательным документом, однако активно используется среди институтов Европейского союза. Содержит приоритетные направления развития молодёжной политики в Европе на ближайшую перспективу
Европейское соглашение в сфере молодёжной политики	Март 2005 года	Соглашение направлено на повышение качества обучения и профессиональной подготовки, улучшение возможностей для мобильности, профессиональной занятости и социальной включённости молодых европейцев
Коммюнике «Поддержка полноценного участия молодёжи в сфере образования, занятости и в общественной жизни»	Сентябрь 2007 года	Содержит основные принципы и перспективы развития молодёжной политики ЕС, призывает к более качественной поддержке и финансированию молодёжи, чтобы улучшить образование, повысить занятость, участие в социальной жизни, укрепить здоровье и активную гражданскую позицию

Продолжение таблицы 1

Нормативно-правовое обеспечение	Вступило в силу	Комментарии
Стратегия «Молодёжь – инвестирование и предоставление возможностей»	2009 год	Стратегия разработана на 2010-2018 гг. с целью расширения возможностей для молодёжи в образовании и занятости; улучшения доступа и участия молодёжи в социальной жизни; содействия солидарности молодёжи с остальным обществом
<p>Помимо вышеуказанных актов существует ещё множество документов, которые регулируют молодёжную политику в Европе (Резолюция о пересмотренных Основах европейского сотрудничества в молодёжной сфере на 2010-2018 года; программы «Новые навыки для новых рабочих мест»; «Европейская платформа по борьбе против бедности»; «Молодёжь в действии» и др.). Всецело, именно разработки ООН стали выделять в отдельной группе политику в отношении молодёжи. Первым таким документом стала «Декларация о распространении среди молодёжи идеалов мира, взаимного уважения и взаимопонимания между народами» (1965г.). В дальнейшем (в 1985 году) были сформированы «Руководящие принципы для долгосрочного планирования и осуществления соответствующих последовательных мер, касающихся молодёжи», которые способствовали представлению молодёжной политики в том виде, какая она в данный момент.</p>		
<b>РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ</b>		
«Стратегия государственной молодёжной политики в Российской Федерации»	2006 год	Определяет приоритетные направления и задачи, связанные с участием молодёжи в реализации национальных проектов
«Основы государственной молодёжной политики Российской Федерации на период до 2025 года»	Ноябрь 2014 года	Указаны приоритетные задачи, необходимые для решения, которые будут способствовать устойчивому росту числа политически, социально, оздоровительно, духовно, патриотически обогащённых молодых людей
<p>Первым документом о молодёжи в России был Закон СССР «Об основных началах государственной молодёжной политики в СССР». В РФ право определения приоритетных задач национального масштаба принадлежит высшему должностному лицу страны. Реализация этого права базируется на правовых основаниях – Конституции РФ и федеральных законах. В дальнейшем были изданы законодательные документы, а также подготовлен ряд проектов законов о молодёжи (Доктрина государственной молодёжной политики, Концепция государственной молодёжной политики РФ и др.).</p>		
<b>БЕЛОРУССИЯ</b>		
Закон «Об общих началах государственной молодёжной политики в Республике Беларусь»	24 апреля 1992 года	Указаны общие начала государственной молодёжной политики, а также процесс создания органов контроля защиты прав молодых граждан в Республике Беларусь

## Окончание таблицы 1

Нормативно-правовое обеспечение	Вступило в силу	Комментарии
На территории республики действует множество различных общественных и государственных программ по работе с молодым поколением. Многие из них инициированы Президентом Республики Беларусь, например, программа «Дети Беларуси». Создан и функционирует специальный Фонд Президента Республики Беларусь по социальной поддержке одарённых учащихся и студентов		
Закон «Об основах государственной молодёжной политики»	7 декабря 2009 года	Определяются основные направления государственной молодёжной политики, а также социальные, организационные, правовые и иные меры её реализации
Программа «Образование и молодёжная политика»	28 марта 2016 года	Программа разработана на период с 2016 по 2020 года. Цель – повышение качества и доступности образования, развитие потенциала молодёжи и её вовлечение в общественно полезную деятельность
<b>ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕБСПУБЛИКА</b>		
Законопроект «Об основах государственной молодёжной политики»	-	Идёт работа над внедрением законопроекта

Достаточно очевидным является тот факт, что европейская молодёжная политика является наиболее проработанной в современной системе политических и международных отношений, а практика вовлечения в процессы реализации европейской молодёжной политики общественных структур и самой молодёжи по праву считается одной из наиболее успешных с точки зрения эффективности [10].

Основным преимуществом молодёжной политики Российской Федерации является непосредственно повышение человеческого капитала молодёжи, рост её конкурентоспособности как внутри страны, так и на международной арене. Также она направлена на расширение возможности участия молодёжи в принятии политических, социальных и экономических решений, рост её ответственности за будущее страны [11].

Государственная поддержка деятельности молодёжи в Белоруссии также отличается достаточной эффективностью. Одним из наиболее приоритетных направлений молодёжной политики республики является развитие заинтересованности и информированности молодёжи о демократических ценностях, суверенитете, гарантиях прав человека, национальной культуре. Помимо этого, молодёжная политика Республики Беларусь направлена на продуктивное трудоустройство молодёжи, практически каждому выпускнику гарантировано первое рабочее место. Молодёжная политика Белоруссии обеспечивает все

необходимые условия для самореализации молодого поколения, позволяет достичь творческих высот и успехов в карьере.

*Выводы по данному исследованию.* На современном этапе в ДНР также стремительно развивается процесс внедрения законопроекта «Об основах внедрения государственной молодёжной политики». Сегодняшняя молодежь – это будущее ДНР, и воспитание подрастающего поколения – один из важнейших вопросов, который стоит перед государством, и от того, на каком уровне будет проводиться воспитание молодёжи, зависит будущее ДНР. Первые и достаточно перспективные задатки развития государственной молодёжной политики ДНР уже имеются, однако необходимо усовершенствование и развитие существующей системы. Для облегчения данного процесса целесообразным будет ориентироваться на реализацию молодёжной политики в развитых государствах.

Осуществление последовательной молодёжной политики в развивающейся республике будет способствовать формированию демократических ценностей в обществе и утверждению государственности в цивилизованном мире. Молодёжная политика обязательно должна оставаться одним из важнейших и приоритетных направлений деятельности республики, постоянно совершенствоваться и осуществляться с учётом её возможностей на политическом, социальном, экономическом, законодательном и организационном уровнях с привлечением молодёжи.

#### ***Список использованных источников***

1. Социология молодёжи / под ред. В.Т. Лисовского. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 1996. – 460 с.
2. Кон И.С. Социология личности / И.С. Кон. – М.: Политиздат, 1967. – 383 с.
3. Бабочкин П.И. Студент как активный субъект познания в высшем образовании / П.И. Бабочкин // Вестник РМАТ. – 2014. – № 2.
4. Ильинский И.М. Молодёжь и молодёжная политика / И.М. Ильинский // Философия. История. Теория. – М.: Голос, 2001. – 696 с.
5. Гришин О.Е. Политическая видеореклама в интернете как инструмент выражения политической позиции молодёжи / О.Е. Гришин, Т.Б. Атаев // Youth World Politic. – 2013. – № 2. – С. 77-84.
6. Моисеев А.Н. Эффективность и инновации молодёжной политики в современной России: противоречия теории и практики

изменения / А.Н. Моисеев, А.В. Шумилов // Современные проблемы науки образования. – 2015. – № 1-1.

7. Зеленин А.А. Национальная модель реализации молодёжной политики в Соединённых Штатах Америки / А.А. Зеленин // Вестник Кемеровского государственного университета. – 2009. – № 4 (40).

8. Молодёжь и молодёжная политика в России в контексте глобальных тенденций / Доклад о положении молодёжи и реализации государственной молодёжной политики Российской Федерации // Росмолодёжь – М., 2015 – 71 с.

9. Перспективы внедрения молодёжной политики в Донецкой Народной Республике: оптимизация проблемы трудоустройства молодёжи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e-koncept.ru/2017/970527.htm>.

10. Соколов А.В. Современные институты молодёжной политики в Европе: история становления и развития / А.В. Соколов // Вестник международных организаций – 2009. – № 1 (23). – С. 84-99.

11. Молодёжь России 2000-2025: развитие человеческого капитала / Доклад о положении молодёжи и реализации государственной молодёжной политики в Российской Федерации // Росмолодёжь – М., 2013. – С. 49-59.

**УДК:378:930**

## **АВТОНОМИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ В ДНР**

**Тимохин В.Н.,**

*д.э.н., профессор*

*зав. кафедрой экономической кибернетики*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»;*

**Мазилена Е.П.,**

*аспирантка*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет»*

*В статье рассматривается актуальность вопроса автономии университетов в ДНР на примере зарубежного опыта. Особое внимание уделено специфике автономии, которую рассматривает Европейская ассоциация университетов.*

**Ключевые слова:** *автономия, университет, республика, кадровая, финансовая.*

*The article discusses the relevance of the issue of university autonomy in the Republic of the DPR using the example of foreign countries. Particular attention is paid to the specifics of autonomy, which is considered by the European Association of Universities.*

**Keywords:** *autonomy, university, republic, personnel, financial.*

*Постановка задачи.* Университетская автономия – это институционализация принципа самоорганизации академической среды, конечной деятельностью которой является создание, накопление и распространение знаний, их трансформация в процессе обучения в профессиональные компетенции в виде умений (преимущественно обучаемых) и навыков (в равной степени обучаемых и обучающихся). Важным аспектом автономии является организационная и, что не менее важно, финансовая самостоятельность учебных заведений, которая позволяет выступать эффективными агентами на рынке образовательных, научных и научно-технических услуг.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Смещение акцента в сторону экономических вопросов приобретает всё большее значение в связи с концепцией «предпринимательского университета» Бартона Кларка, который писал о «переизобретении» университетской автономии, коллегиальности и достижений в связи с изменениями условий жизни современных университетов [1].

*Актуальность.* Организационно-экономическая составляющая автономии в нестабильных условиях сокращения государственного финансирования позволяет университетам усилить свои хозяйственные позиции за счёт диверсификации деятельности и, как следствие, источников финансирования. Наличие автономии, помимо чисто имиджевых последствий, позволяет университетам проактивно реагировать на рыночные возможности и потребности рынка образовательных услуг, учитывать и реализовывать в форме и содержании процесса образования запросы и требования потребителей, ориентировать основную деятельность на повышение качества предоставляемых услуг [2].

*Цель статьи.* Экономические условия и уровень развития государства может иметь существенное влияние на сужение и ограничение университетской автономии, принимая формы как лимитирования (вплоть до прямого управления финансированием и жёсткого контроля за расходованием средств), так и стимулирования (элементы рейтингового управления по целевым показателям различной степени обобщаемости), имеющее конечной целью



ориентацию функционирования и развития университетов на реализацию глобальных социальных целевых установок [3]. В целом, на настоящий момент тезис об улучшении экономического положения университета с ростом автономии является неоспоримым [4]. В то же время необходимо отметить, что не таким бесспорным является тезис о связи улучшения экономического состояния субъектов, в том числе и университетов, и роста социальной эффективности государства, что вызывает необходимость более детального анализа автономии университетов как явления.

*Изложение основного материала исследования.* Традиционно автономию университетов рассматривают в четырёх измерениях: академическом, организационном, кадровом и финансовом. Европейской ассоциацией университетов (ЕАУ) под ними понимается следующее [5]:

- академическая автономия включает в себя определённый уровень самостоятельности университета в вопросах набора студентов, создания и выполнения учебных программ, обеспечения качества образования;

- организационная автономия охватывает формирование академических и административных структур, определение модели управления университетом, участия в ассоциациях;

- кадровая автономия состоит в возможностях осуществлять самостоятельный наём и увольнение работников, обеспечение их профессионального и научного развития;

- финансовая автономия определяет возможности по привлечению финансирования и распоряжению имеющимися средствами, владения имуществом, в том числе зданиями, сооружениями и основными средствами, осуществлять финансовые заимствования и размещение временно свободных средств на финансовом рынке, самостоятельность в установлении оплаты за обучение и формирование политики материального стимулирования работников.

Уровень автономии университетов определяется тем, что именно и в какой степени регулируется нормативной базой или непосредственно взаимодействием с органами государственной власти. ЕАУ разработала систему критериев, по которым исследует автономию университетов различных стран Европы [6]. В Донецкой Народной Республике подобное исследование ранее не проводилось, но анализ действующего законодательства в соответствии с

критериями университетской автономии ЕАУ может иметь вполне практическое значение.

Попутно отметим, что применение критериев ЕАУ в этой статье не в полной мере отражает методологию ЕАУ. Критерии используются только как обобщённый ориентир. Данные касаются, как правило, государственных учреждений высшего профессионального образования.

Критерии автономии, определённые ЕАУ:

1. Академическая автономия:

- право на определение количества мест для обучения;
- право на определение правил приёма на обучение;
- право на разработку, внедрение, реализацию и прекращение образовательных программ;
- право самостоятельного установления языка обучения для обучающихся;
- право выбора механизмов обеспечения качества образовательных услуг;
- право на формирование содержания образовательных программ.

2. Организационная автономия:

- право коллектива на избрание первого руководителя без последующего утверждения органом государственной власти;
- право коллектива на установление критериев и требований к кандидатуре первого руководителя, процедуры выбора и отстранения от занимаемой должности первого руководителя, срока его пребывания в должности;
- право на привлечение лиц, не состоящих в трудовых отношениях, к участию в работе органов управления учреждения;
- право на формирование структуры;
- право на учреждение юридических лиц, в том числе, осуществляющих коммерческую деятельность.

3. Кадровая автономия:

- право на осуществление самостоятельного приёма на работу, перемещения и увольнения профессорско-преподавательского состава и административного персонала, в том числе высшего уровня;
- право на самостоятельное установление уровня оплаты труда всем категориям работников.

4. Финансовая автономия:

– бюджетный период для государственного финансирования (менее года, год или более);

– форма государственного финансирования (за счёт государственного бюджета, государственное финансирование определённых статей расходов, государственная грантовая поддержка с ограничениями или без ограничений внутреннего перемещения средств по инициативе самого заведения);

– право на осуществление займов, механизмы регулирования данного права со стороны органов государственной власти;

– право на свободное распоряжение остатками средств;

– право собственности на здания;

– право на свободное установление цены обучения для различных категорий обучающихся.

Права образовательных организаций урегулированы ст. 25 «Компетенция, права, обязанности и ответственность образовательной организации» Закона ДНР «Об образовании» [6]. В частности, законом декларируется самостоятельность в осуществлении образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности, разработке и принятии локальных нормативных актов в соответствии с законодательством Донецкой Народной Республики и уставом образовательной организации.

Однако на современном этапе государственного строительства предоставление полной автономии образовательным организациям создаёт неоправданные риски для устойчивого социально-экономического развития, поэтому реальный уровень автономии должен ограничиваться в рамках следующих допущений.

1. Предоставление академической автономии имеет критическое влияние на качество образования. Наличие государственных образовательных стандартов, разработка профессиональных стандартов и переход к образовательным стандартам нового поколения являются существенным нормативным ограничением для академической автономии. При этом, с одной стороны, полная неурегулированность со стороны государства откроет новые горизонты для реализации творческого подхода в разработке и реализации образовательных программ, создаст реальные условия повышения гибкости содержания процесса обучения, ориентации на требования конечного потребителя образовательных услуг – работодателя и социума.

С другой стороны, возникают риски влияния коммерческого фактора преследования экономической выгоды на снижение качества образования. Более того, предоставление бюджетного финансирования предполагает контроль государства над качеством образовательного процесса, а осуществление такого всеобъемлющего контроля в неунифицированных системах такого масштаба сложности вызовет необходимость неоправданного усложнения и каскадного увеличения масштаба органа государственной власти – регулятора сферы образования.

Перекалывание ответственности за контроль качества образования на социум и работодателя также малоэффективно ввиду инерционности процесса подготовки специалиста (минимум 4 года профессиональной подготовки для бакалавра) и неосознанности требований к компетенциям. Последнее обстоятельство особенно ярко подчёркивается перепроизводством специалистов по престижным специальностям, когда востребована образовательная услуга, а не специалист – результат её реализации.

2. Уровень организационной автономии в государственных образовательных учреждениях в соответствии с критериями ЕАУ существенно ограничен. Однако более детальный анализ данных формальных критериев показывает, что это не совсем так. Требования Закона ДНР «Об образовании» определяют полномочия и содержание процедур формирования коллегиальных органов управления, разрабатывается законодательство по аттестации научно-педагогических работников и выборам ректора, где существенная роль отводится решениям трудового коллектива и его независимо выбираемых представителей, включая представителей из числа обучающихся. Эти меры позволяют обеспечить достаточный уровень автономии.

Вместе с тем, эти механизмы и практика их применения превращают университет в довольно замкнутую среду, в значительной степени зависимую от внутренних групп влияния. Нисходящее формирование администрации образовательной организации от первого руководителя до заведующих кафедр и руководителей отделов обеспечивает прямое влияние и на формирование выборных коллегиальных органов. Тем более, что в условиях несовершенства тарифной сетки окладов, когда недостаточный уровень оплаты труда по возможности компенсируется дополнительной заработной платой, в том числе надбавками стимулирующего характера, назначение которых зависит

от решения руководителя, в руках администрации оказывается более чем существенный механизм прямого финансового принуждения, превращающий авторитетную и демократическую среду университетов в авторитарную, подверженную влиянию ограниченных групп. Это обстоятельство консервирует и обособляет университетскую жизнь и не способствует глобальной конкурентоспособности республиканских университетов.

3. Говоря об ограничениях кадровой автономии университета, следует иметь в виду стандартизированные квалификационные требования к работникам, и в особенности – научно-педагогическим. Данные ограничения во многом определяются квалификационными справочниками, но также имеют место неформальные традиции и влияние сложившейся практики. Отметим, что в рамках этих требований приём на работу профессорско-преподавательского состава является компетенцией университета.

Закономерным следствием этому должно стать то, что рынок образовательных услуг должен способствовать тому, чтобы образовательные организации принимали на работу наиболее квалифицированных и способных качественно выполнять свою работу преподавателей, поскольку от этого, в конечном счёте, будет зависеть и количество студентов. Однако, как показывает опыт, в вопросах конкуренции за рабочее место преподавателя, кроме высокой квалификации, играют роль также и лояльность, неформальные связи, не исключая родственные. Роль государства при этом сводится к определению процедур и требований, а также контролю аттестации научно-педагогических кадров, в частности, присвоения учёных званий. Такая практика обеспечивает формальное соблюдение чётко установленных квалификационных требований, но недостаточно стимулирует выдающиеся достижения.

Существующая система оплаты труда преподавателей остаётся слишком негибкой, формальной и искусственно выровненной. Определение преподавательской нагрузки и установление нормативов численности студентов на преподавательскую ставку относится к компетенции государства, осуществляющего финансирование части расходов на образование. Всё это не позволяет устанавливать конкурентоспособные зарплаты высококвалифицированным преподавателям, и ставит каждого преподавателя в зависимость от формальной численности студентов. Это создаёт риски снижения качества образования, поскольку для сохранения своего уровня дохода преподаватель заинтересован в

сохранении контингента обучающихся, поэтому снижение требований к студентам является более очевидным способом достигнуть данной цели, нежели совершенствование форм и методов образовательной деятельности, которые приведут к росту качества образования при неизменных требованиях к обучающимся. Отметим, что такие аккредитационные критерии как «Успеваемость» и «Качество» также не способствуют должному стимулированию качества образования.

Влияние объёма нагрузки и контингента на фактически занимаемую преподавателем ставку вступает в явный конфликт. С одной стороны, дробление контингента и создание малых групп на базе специализаций приводит к росту учебной нагрузки отдельного преподавателя, а с другой – общий штат определяется соотношением «преподаватель – студент», и, как следствие, возрастающая учебная нагрузка по образовательной организации в целом может привести к превышению 720 часов на ставку. Решение проблемы образования малых групп через поправочные коэффициенты к нагрузке эффективно, но противоречит принципу оплаты труда за фактически отработанное время и потому не может применяться. В целом, наличие двух таких формальных детерминант как численность и учебная нагрузка на ставку заставляет университеты балансировать на пределе окупаемости затрат на обучение, что в условиях малого контингента приводит к неэффективности и несостоятельности образовательной организации.

Система оплаты труда предоставляет преподавателям определённые социальные гарантии в виде законодательно установленных надбавок, обязательных доплат, тарификации и тарифных сеток окладов, процедур избрания по конкурсу, гарантирующих продление трудового договора за пределами учебного года, которые позволяют сохранить ядро коллектива, но при этом сдерживают процессы обновления и омоложения профессорско-преподавательского состава. Зарплата молодого неостепенённого ассистента и профессора-пенсионера могут отличаться в 2-2,5 раза, что приводит к усугублению социального неравенства в коллективе, которое закреплено законодательно.

4. Финансовая автономия была и остаётся наиболее проблемным аспектом для любой организации, получающей государственное финансирование в той или иной форме. Это связано со спецификой бюджетного законодательства, которое определяет порядок планирования расходов и распоряжения средствами для

государственных учреждений высшего профессионального образования. Государство не только выступает главным распорядителем средств общего фонда республиканского бюджета, но также выступает и регулятором использования привлечённых средств, которые, согласно бюджетному законодательству, поступив в университет, также становятся бюджетными. Более того, влияние государства распространилось и на имущество университетов, хотя данный вопрос и не является полностью урегулированным: наличие у образовательных учреждений землеотводов, свидетельств прав собственности на объекты недвижимого имущества явно не согласуется с их законодательно закреплённым статусом балансодержателей.

Риски нецелевого использования бюджетных средств (не только общего, но и специального фонда республиканского бюджета) вызвали необходимость законодательного закрепления некоторых существенных ограничений финансовой автономии. Так, статья 98 Закона ДНР «Об образовании» предусматривает, что «государственные и муниципальные образовательные организации, закреплённые за ними на праве оперативного управления или находящиеся в их самостоятельном распоряжении объекты (здания, строения, сооружения) учебной, производственной, социальной инфраструктуры, включая жилые помещения, расположенные в зданиях учебного, производственного, социального, культурного назначения, общежития, а также клинические базы, находящиеся в оперативном управлении образовательных организаций или принадлежащие им на ином праве, приватизации не подлежат. При ликвидации образовательной организации её имущество после удовлетворения требований кредиторов направляется на цели развития образования в соответствии с уставом образовательной организации» [6].

Статья стала поводом для прекращения договоров аренды помещений университетов, которые использовались для размещения студенческих кафе и буфетов, поскольку одним из региональных отделений Фонда государственного имущества это было истолковано как использование помещений университета «не по образовательным назначениям». В результате многочисленных ходатайств в декабре 2018 г. в статью были внесены изменения, но они также предусматривают довольно сложную процедуру предоставления в аренду помещений государственных учреждений высшего образования. Согласно законодательству, только часть средств от

аренды помещений остаётся в бюджете университета, а использование этих средств жёстко регламентировано.

В целом, автономия университета по-прежнему воспринимается не как источник роста эффективности организации и качества предоставляемых услуг, а как некая привилегия, которая может предоставляться избирательно для отдельных типов и видов учебных заведений, например, имеющих статус «национальных» и т.д.

Таким образом, те элементы автономии, которые являются практикой для ведущих университетов, у нас пока в силу специфики военно-политического положения понимаются как преференции, которыми следует наделять только учреждения с особыми статусами. Если же согласиться с предположением, что автономия является не самоцелью, а средством для эффективного развития университета, получение таких ограниченных привилегий может стать источником долговременной недобросовестной конкуренции.

*Выводы.* Таким образом, с точки зрения перспектив реализации государственной политики в сфере образования, возникает насущная необходимость определиться с тем, какую роль университетская автономия должна играть в стратегическом развитии республиканского высшего образования: станет ли она преференцией для отдельных заведений, либо средством интенсификации активности университетского менеджмента и академической среды, стимулом роста ответственности за развитие университета на основе самостоятельного поиска целесообразных и эффективных решений. На данный момент очевидно, что без автономии ни один университет не способен стать самостоятельной точкой роста. Естественно, не следует игнорировать и риски, которые будет создавать автономия, в том числе и в вопросах целевого использования ресурсов, но преимущества, которые она даст для формирования сильной и конкурентоспособной образовательной среды, будут намного больше.

### ***Список использованных источников***

1. Clark B. The Entrepreneurial University: New Foundations for Collegiality, Autonomy, and Achievement, Higher Education Management / B. Clark. – Vol. 13. – No. 2. – 2001. – P. 9-14.
2. Salmi J. Autonomy from the State vs Responsiveness to Markets, Higher Education Policy / J. Salmi. – 2007. – P. 223-242.
3. Tapper E.R. The Changing Idea of University Autonomy, Studies in Higher Education, 20:1 / E.R. Tapper, B.G. Salter. – 59-71.



4. Estermann T. University Autonomy in Europe [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://uned.kneu.edu.ua/wp-content/uploads/6\\_Estermann.pdf](https://uned.kneu.edu.ua/wp-content/uploads/6_Estermann.pdf) <https://www.university-autonomy.eu/>
5. University Autonomy in Europe. The Scorecard, 2017, p. 7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bit.ly/2R3FPVs>
6. Об образовании: Закон ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-dnr-ob-obrazovanii/>

УДК 364: 304.3

## ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

**Фоменко Е.И.,**  
преподаватель кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»

*В данной статье предпринята попытка разграничения таких социально-экономических понятий, как «уровень жизни» и «качество жизни», определены основные показатели их оценки. Обозначены социально незащищённые категории населения Донецкой Народной Республики. Выделены некоторые актуальные проблемные вопросы социально-экономического развития Донецкой Народной Республики, а также предложены приоритетные направления развития социальной политики Донецкой Народной Республики.*

**Ключевые слова:** уровень жизни населения, качество жизни населения, социально незащищённые категории населения, показатели уровня и качества жизни населения, социальная политика государства.

*This article attempts to distinguish between socio-economic concepts such as «standard of living» and «quality of life», the main indicators of their assessment are determined. Socially unprotected categories of the population of the Donetsk People's Republic are designated. Some urgent problematic issues of the socio-economic development of the Donetsk People's Republic are highlighted, and priority directions for the development of the social policy of the Donetsk People's Republic are proposed.*

**Keywords:** the standard of living of the population, the quality of life of the population, socially vulnerable categories of the population, indicators of the level and quality of life of the population, social policy of the state.

*Постановка проблемы в общем виде.* В деятельности Донецкой Народной Республики важной тенденцией является её социальная направленность, обуславливающая повышение интереса к

соответствующей научной тематике. Для выявления и решения проблем, связанных с повышением уровня и качества жизни населения, а также ростом социальной защищённости граждан, необходимы, прежде всего, чёткое теоретическое понимание данных процессов и категориальная определённость.

*Обзор последних исследований и публикаций* различных авторов свидетельствует о том, что обеспечение высокого уровня и качества жизни населения является приоритетным направлением развития социальной политики любого государства.

Решением проблем повышения уровня и качества жизни населения путём разграничения данных социально-экономических понятий, а также выявлением основных показателей и индикаторов оценки уровня и качества жизни населения занимаются ведущие исследователи, среди которых: О.Н. Андреева [1, 2], Л.А. Беляева [3], Т.А. Свечинская [6], Е.Н. Шибенко [6], В.А. Шабашев [7], Е.А. Морозова [7] и другие.

*Цель статьи* заключается в установлении приоритетных направлений развития социальной политики Донецкой Народной Республики на основе выявления актуальных проблемных вопросов в сфере социальной защиты и социально-трудовых отношений.

*Изложение основного материала исследования.* Главной целью социально-экономической политики любого государства является обеспечение высокого уровня и качества жизни населения, при этом развитие общества может осуществляться путём обеспечения населения всеми необходимыми духовными и материальными благами [6, с. 43]. Вместе с тем, существует ряд нерешённых вопросов, которые имеют как теоретико-методический, так и прикладной характер, например:

1) несмотря на широкое изучение категорий «уровень жизни» и «качество жизни» в настоящее время не существует единого мнения или подхода к определению содержания данных понятий;

2) ограничено использование показателей оценки уровня и качества жизни населения;

3) отсутствует единая эффективная методика оценки уровня и качества жизни населения [2, с. 69].

В ст. 25 Всеобщей декларации прав человека, принятой Генеральной Ассамблеей ООН 10.12.1948 года, определено, что «...каждый человек имеет право на такой жизненный уровень, включая пищу, одежду, жилище, медицинский уход и необходимое социальное обслуживание, который необходим для поддержания

здоровья и благосостояния его самого и его семьи, и право на обеспечение на случай безработицы, болезни, инвалидности, вдовства, наступления старости или иного случая утраты средств к существованию по не зависящим от него обстоятельствам; материнство и младенчество дают право на особое попечение и помощь. Все дети, родившиеся в браке или вне брака, должны пользоваться одинаковой социальной защитой» [4]. Исходя из указанной статьи, уровень жизни трактуется степенью удовлетворения потребностей населения в материальных или нематериальных благах.

Следует отметить, что в настоящее время такие термины, как «уровень жизни» и «качество жизни» населения, в контексте какого-либо вопроса довольно часто используются как взаимозаменяемые, это объясняется тем, что перечень их показателей во многом совпадает. Но всё же, чёткое разграничение данных определений считается необходимым, так как понятие уровня жизни является более узким по сравнению с качеством жизни населения. Так, например, Л.А. Беляева уровень жизни определяет условиями существования человека как потребителя, измеряющимися социально-экономическими показателями общего благосостояния людей: доходами населения, уровнем потребления товаров и услуг, жилищными условиями, показателями образования, здравоохранения, уровнем занятости населения и т.д. Они, в свою очередь, могут определяться либо через систему статистических показателей, либо путём субъективных оценочных суждений. В то же время как качество жизни населения трактуется более широким комплексом условий жизнедеятельности человека, и может включать в себя как уровень жизни, так и другие составляющие, относящиеся к экологической среде, социальному благополучию, политической и экономической стабильности, психологическому комфорту. При этом для измерения качества жизни недостаточно наличие только достоверных статистических показателей, необходимы также субъективные оценки соответствия этих параметров потребностям населения [3, с. 33-34].

Для определения уровня жизни населения в настоящее время целесообразно использовать различные показатели (табл. 1), которые, как правило, включают в себя подсистемы.

Приведенная таблица показателей уровня жизни населения занимает важное место в общей совокупности показателей социально-экономической статистики в связи с тем, что многие из

них применяются для общего анализа состояния экономики, при проведении международных сравнений уровня экономического развития различных стран, для формирования государственной социальной политики, для определения первоочередных направлений социальной помощи отдельным категориям населения.

Таблица 1

Показатели уровня жизни населения  
[составлено по материалам О.Н. Андреевой [2, с. 71-72]]

№ пор.	Группа показателей	Подсистемы
1	2	3
1	Обобщающие показатели уровня жизни населения	а) производство (ВВП) на душу населения и его динамика в сопоставимых ценах; б) величина использованного ВВП на душу населения и его динамика в сопоставимых ценах; в) фонд потребления на душу населения и его динамика в сопоставимых ценах
2	Показатели доходов населения	а) показатели совокупных доходов; б) номинальные доходы; в) располагаемые доходы; г) реальные доходы
3	Показатели расходов населения	а) текущие расходы (затраты, связанные с удовлетворением текущих потребностей); б) расходы на приобретение потребительских товаров длительного использования (на год и более); в) расходы на приобретение материальных благ и расходы на оплату услуг (на приобретение продуктов питания, потребительских товаров, на оплату жилищно-коммунальных, бытовых транспортных услуг, услуг связи, образования, здравоохранения, физической культуры и спорта, туризма и отдыха и т.д.)
4	Показатели потребления населения	Показатели, оценивающие уровень индивидуального потребления
5	Показатели обеспеченности населения жильём и предметами длительного пользования	а) жилищный фонд (совокупность всех жилых помещений, независимо от форм собственности, включая жилые дома, специализированные дома); б) обеспеченность населения жильём; в) показатели жилищного строительства

1	2	3
6	Показатели денежных сбережений населения	а) прирост сбережений во вкладах и ценных бумагах; б) покупка жилых помещений; в) расходы на приобретение иностранной валюты; г) деньги, отосланные по переводам
7	Показатели занятости, условий труда и отдыха населения	а) показатели численности занятых и безработных как составных частей рабочей силы; б) показатели уровня занятости и безработицы; в) обеспеченность работой; г) соотношение рабочего и свободного времени; д) условия труда; е) время на ведение домашнего хозяйства; ж) свободное время; з) время передвижения к месту работы и обратно и т.д.
8	Показатели экологической обстановки в местах обитания человека	а) выбросы загрязняющих веществ в атмосферу; б) показатели лесовосстановления; в) повреждение лесных массивов из-за пожаров; г) текущие затраты на охрану природы
9	Демографические показатели	а) показатели рождаемости; б) показатели смертности; в) показатели миграции
10	Прочие показатели уровня жизни населения	а) санитарные показатели; б) образовательные показатели; в) показатели потребления услуг культуры, искусства и туризма; г) показатели политической и общественной жизни; д) показатели потребления информации и т.д.

При этом к таким категориям можно отнести: семьи с детьми; малообеспеченные семьи; инвалидов с детства и детей-инвалидов; лиц, не имеющих права на пенсию и инвалидов; одиноких престарелых лиц; лиц, пострадавших вследствие аварии на ЧАЭС; участников и ветеранов ВОВ; лиц, участвующих в боевых действиях; перемещённых лиц; лиц, получивших ранение в результате военно-политического конфликта и членов семей, погибших военнослужащих; лиц, жильё которых повреждено в результате проведения боевых действий, не подлежит восстановлению либо требует капитального ремонта; неработающих трудоспособных лиц и т.д. [5].

Для измерения и оценки качества жизни населения существует множество методик, однако с течением времени некоторые из них или

их составляющие (показатели/индикаторы) теряют свою актуальность. Так, например, исследователи выделяют два основополагающих подхода к процедуре оценки качества жизни населения: субъективный и объективный. В первом случае подразумевается субъективная оценка самого человека в степени собственной удовлетворённости жизнью. Построение индекса качества жизни на основании данного подхода считается наиболее полно отражающим действительность, полагая, что сам человек, определяя своё жизненное положение, даёт более реальную оценку.

Во втором случае оценка качества жизни рассчитывается на основе статистической обработки совокупности отдельных показателей, которые в той или иной степени отражают социальное развитие общества в целом. При этом объективный подход считается менее достоверным; это объясняется тем, что понимание термина «качество жизни» трудно отразить даже на основе сложных показателей, рассчитанных на базе официальной государственной статистики. В то же время важным моментом при определении конкретного набора величин, привлекаемых для расчёта индекса, является специфика конкретного государства или региона для того, чтобы определённый набор показателей более достоверно продемонстрировал качество жизни той территории, где проводится оценка [1, с. 112-113].

С целью повышения уровня и качества жизни населения Донецкой Народной Республики целесообразно выделить некоторые актуальные проблемы её социально-экономического развития (табл. 2).

Таблица 2

Актуальные вопросы социально-экономического развития Донецкой Народной Республики

№ пор.	Постановка проблемы	Описание проблемы	Пути решения
1	Отсутствие субсидий на оплату жилищно-коммунальных услуг	Увеличение задолженности по оплате жилищно-коммунальных услуг	Закрепление на законодательном уровне предоставления жилищных субсидий и льгот для социально незащищённых категорий населения
2	Отсутствие местных целевых программ для социально незащищённых категорий населения	Отсутствие возможности предоставления дополнительных льгот инвалидам по зрению, Почётным жителям городов ДНР, долгожителям	Разработка и утверждение Программ для социально незащищённых категорий населения; предусмотрение в Республиканском бюджете средств для оказания помощи и дополнительных льгот

Вышеуказанные проблемы социально-экономического развития ДНР подтверждают необходимость формирования приоритетных направлений развития её социальной политики с учётом интересов социально незащищённых категорий населения (табл. 3).

Таблица 3

Приоритетные направления развития социальной политики  
Донецкой Народной Республики

Приоритет	Мероприятия по выполнению
1. Повышение уровня жизни социально незащищённых категорий населения Донецкой Народной Республики	<p>1. Своевременное назначение и выплата государственной социальной помощи, компенсаций и других социальных выплат, установленных законодательством Донецкой Народной Республики.</p> <p>2. Информирование населения о порядке назначения всех видов пособий, компенсационных выплат, льгот.</p> <p>3. Ведение персонифицированного учёта льготной категории граждан, возмещение средств, связанных с предоставлением льгот.</p> <p>4. Координация работы территориального центра социального обслуживания.</p> <p>5. Обеспечение выполнения Распоряжения Главы Донецкой Народной Республики от 09.12.2016 г. № 210 «Об утверждении Порядка предоставления целевой гуманитарной помощи семьям с детьми в возрасте до 3-х лет» (с изменениями и дополнениями от 18.10.2019 г. Распоряжение Главы Донецкой Народной Республики № 332).</p> <p>6. Обеспечение выполнения Распоряжения Главы Донецкой Народной Республики от 12.06.2019 г. № 164 «Об утверждении Порядка предоставления материальной помощи в денежном выражении отдельным категориям лиц».</p> <p>7. Обеспечение выполнения Указа Главы Донецкой Народной Республики от 16.11.2016 г. № 393 «Об утверждении Порядка учёта временно перемещённых лиц на территории Донецкой Народной Республики»</p>
2. Обеспечение реализации государственной политики в сфере социально-трудовых отношений на	<p>1. Оказание консультативной помощи при составлении коллективных договоров, их проверка на соответствие действующему законодательству и соблюдение норм по социальной защите работников.</p> <p>2. Анализ исполнения коллективных договоров</p>

Приоритет	Мероприятия по выполнению
предприятиях Донецкой Народной Республики	<p>предприятиями, организациями, учреждениями районов и городов всех форм собственности.</p> <p>3. Принятие участия в разрешении, согласно законодательству, коллективных трудовых споров (конфликтов).</p> <p>4. Контроль сроков проведения аттестации рабочих мест с вредными и тяжёлыми условиями труда на предприятиях Донецкой Народной Республики</p>

*Выводы по исследованию и направления дальнейших разработок.* В ходе исследования было установлено, что не существует чёткого и однозначного определения таких социально-экономических понятий, как «уровень жизни» и «качество жизни», на основании чего была предпринята попытка их разграничения, а также выделены конкретные показатели их оценки. В статье доказана необходимость того, что социально незащищённым категориям населения необходимо уделять значительное внимание, исходя из чего выделены ключевые актуальные проблемы и сформулированы основные направления развития социальной политики Донецкой Народной Республики в контексте повышения уровня и качества жизни населения ДНР.

#### ***Список использованных источников***

1. Андреева О.Н. Способы оценки уровня и качества жизни населения / О.Н. Андреева // Ойкумена. Регионоведческие исследования. – № 2 (25). – 2013. – С. 112-120
2. Андреева О.Н. Уровень и качество жизни: содержание понятий и их составляющие / О.Н. Андреева // Ойкумена. Регионоведческие исследования. – № 4 (23). – 2012. – С. 68-77.
3. Беляева Л.А. Уровень и качество жизни. Проблемы измерения и интерпретации / Л.А. Беляева // Социологические исследования. – № 1. – 2009. – С. 33-42.
4. Всеобщая декларация прав человека: принята Генеральной Ассамблеей ООН 10.12.1948 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_120805/707fa15f83b08460bda25bf3ee28aeb05ede183f/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120805/707fa15f83b08460bda25bf3ee28aeb05ede183f/).
5. Об утверждении Порядка предоставления материальной помощи в денежном выражении отдельным категориям лиц: Распоряжение Главы Донецкой Народной Республики № 164 от



12.06.2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mtspdnr.ru/images/Prikaz\\_rasporyajenie/rasporiazhglavaN164\\_12062019.pdf](http://mtspdnr.ru/images/Prikaz_rasporyajenie/rasporiazhglavaN164_12062019.pdf).

6. Свечинская Т.А. Вопросы социально-экономического развития России в современных условиях / Т.А.Свечинская, Е.Н. Шибенко // Вестник Международной академии наук (Русская секция). – № 1. – 2014. – С. 42-45.

7 Шабашев В.А. Уровень жизни, качество жизни, социальная защищённость – общее и особенное / В.А. Шабашев, Е.А. Морозова // Вестник Кузбасского государственного технического университета. – №. 6. – 2005. – С. 103-109.

**УДК 334.021**

## **ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ОБЪЕКТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Якимчак А.А.,  
аспирант кафедры  
менеджмента непроеизводственной сферы  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»*

*В статье с использованием системного подхода раскрыта сущность предпринимательства как объекта государственного управления. Выявлены особенности каждого элемента системы: субъектов, объектов и функций малого и среднего предпринимательства. Рассмотрен генезис понятия «предпринимательство» и дано авторское определение малого и среднего предпринимательства как объекта государственного управления.*

***Ключевые слова:** предпринимательство, субъекты предпринимательства, объекты предпринимательства, функции предпринимательства, государственное управление.*

*In the article, to reveal the essence of entrepreneurship as an object of public administration, the set of subjects, objects and functions of small and medium-sized businesses was considered as a system, and the features of each of its elements were identified. The paper considers the Genesis of the concept of entrepreneurship and, as a result, gives its own definition of small and medium-sized businesses as an object of public administration.*

***Keywords:** entrepreneurship, business entities, business objects, business functions.*

*Актуальность проблемы.* Предпринимательская деятельность является обязательной составляющей рыночной экономики, однако в

данное время переживает не лучшие времена на части территории Донбасса, где сложилась непростая политическая, экономическая и социальная обстановка. Немаловажная роль в становлении предпринимательства отводится государству, которое должно осуществлять поддержку, заключающуюся в формировании благоприятных условий для создания, ведения и развития этого вида деятельности. Государственная поддержка предпринимательства является частью государственной социально-экономической политики. Реализация государственной поддержки, то есть непосредственно воздействие на субъекты и объекты предпринимательства, – это составляющая процесса государственного управления. Таким образом, можно сделать вывод, что предпринимательство, как правило, малое и среднее, является объектом государственного управления.

В Донецкой Народной Республике в настоящее время это направление государственного управления находится на начальной стадии развития, так как после 2014 года на территории Республики сложились совсем иные условия, к которым необходимо адаптироваться как предпринимателям, так и государству. Так как сейчас такая поддержка от государства далека от той, которая предоставляется в развитых странах и в соседних странах по типу Российской Федерации, Республики Беларусь, Украины, то вполне актуальными и целесообразными являются исследования по этому направлению. По нашему мнению, для проведения эффективных исследований по указанной выше проблематике необходимо детально изучить объект этого направления государственного управления – предпринимательство.

*Цель статьи* – раскрыть сущность малого и среднего предпринимательства как объекта государственного управления.

*Изложение основного материала исследования.* При написании данной статьи использован системный подход к определению предпринимательства, то есть оно рассматривается как система – совокупность множества элементов, взаимосвязанных и взаимодействующих между собой. Немаловажным будет отметить, что каждая система имеет объект, субъект и функции, изучение которых позволит полностью раскрыть сущность и роль предпринимательства в экономике и обществе в целом. Так, субъектами в этой системе выступают физические и юридические лица, участвующие в «движении» объектов предпринимательства. Объектами являются виды деятельности субъектов, их конечный результат и то, с помощью чего он достигается. В качестве функций выступают воздействия, исходящие от этого вида

деятельности, которые получает окружающая среда (общество, экономика). Перед детальным изучением элементов предпринимательства целесообразно проследить эволюцию понятия, что позволит не только узнать подходы различных учёных, но и, обобщив их, сформировать собственное мнение. Для достижения цели исследования необходимо проанализировать трансформацию мнений учёных о сущности предпринимательства, которая происходила на протяжении нескольких столетий по мере развития предпринимательства; рассмотреть существующие виды объектов и провести классификацию субъектов; выявить функции, с помощью которых определить его роль для окружающей среды.

Анализ научных работ с аналогичной нашей целью исследования, показал, что абсолютно все они включают в себя изучение истоков появления термина «предпринимательство» и его дальнейшие изменения. В табл. 1 показаны преобразования этого понятия в трудах учёных с XVII по XX век.

Таблица 1

Генезис понятия «предпринимательство» [1], [2], [3], [4], [5]

Автор (источник, год)	Вклад в теорию предпринимательства
Р. Кантильон («Очерк о природе и торговле вообще», 1775 г.)	Первым ввёл в экономическую науку термин «предпринимательство», под которым понимал деятельность лица, при которой он покупает что-то сейчас по известной ему цене, чтобы продать потом по неведомой. Также он акцентировал внимание на высокой рискованности предпринимательства
А. Смит («Исследование о природе и причинах богатства на родов», 1776 г.)	Понимал под предпринимателем собственника капитала, готового на риск ради реализации определённой коммерческой идеи и получения прибыли. Получаемая прибыль, по его мнению, есть компенсация собственнику за риск
К. Бодо (1797 г.)	Определил предпринимателя следующим образом – это лицо, несущее ответственность за предпринимаемое дело; человек, который планирует, контролирует, организует и владеет предприятием. Кроме того, он настаивал на важности пополнения предпринимателем новых знаний о развитии своего дела

Продолжение табл. 1

Автор (источник, год)	Вклад в теорию предпринимательства
Ж.Б. Сэй («Трактат по политической экономии», 1803 г.)	Одним из основных его тезисов было признание активной роли предпринимателей в создании продукта. По его мнению, предприниматель – человек, организующий людей в рамках производственной единицы
Й. Шумпетер («Теория экономического развития», 1911 г.)	Трактовал понятие «предприниматель» как «новатор», рассматривал предпринимателя как субъекта поиска и реализации новых комбинаций факторов производства, носителя новаторских идей, разработчика новой продукции, отыскивающего наиболее эффективные рыночные возможности в освоении и использовании ресурсов и сфер приложения капитала
Дж. Кейнс («Общая теория занятости, процента и денег», 1936 г.)	Предприниматель – некий социально-психологический тип хозяйственника с набором определённых качеств: способности к риску; уверенности в перспективе, несмотря на трудности; умения соотнести потребление и сбережение и др.
Ф. фон Хайек («Экономическая теория и знания», 1937 г.)	Предпринимательство – это поиск и изучение новых экономических возможностей, характеристика поведения, а не вид деятельности
К.Р. Макконелл, Р. Кэмпбелл, С.Л. Брю («Экономикс», 1960 г.)	Предпринимательство – особый человеческий ресурс, а предприниматель – человек, который берёт на себя инициативу соединения ресурсов земли, капитала и труда в единый процесс производства товаров или услуг, а также принимает основные решения в процессе ведения бизнеса. Кроме того, предприниматель – это новатор, стремящийся вводить на коммерческой основе новые продукты, новые производственные технологии или новые формы организации бизнеса; это человек, идущий на риск

Автор (источник, год)	Вклад в теорию предпринимательства
Г. Х. Стивенсон («Взгляд на предпринимательства», 1983 г.)	Определил предпринимательство как науку управлять, суть которой можно сформулировать следующим образом: погоня за возможностями без оглядки на ресурсы, которые в данный момент находятся у нас под контролем
П. Друкер («Рынок: как стать лидером: Практика и принципы», 1992 г.)	В своём определении предпринимательства подчеркнул инновационные черты предпринимателей: «они создают что-то новое, они изменяют или преобразуют стоимость». Ввёл понятие «предпринимательского управления», указал на необходимость иницирующей роли бизнес-планирования

Как видим, более чем за два столетия исследованиям предпринимательства было уделено внимание многих великих учёных. Во многом трансформация понятия обусловлена разнообразием подходов и отличием идеологий школ, к которым относились упомянутые выше исследователи. Из табл. 1. видим, что понятие предпринимательства всегда связывали не только с рискованностью и новаторством, но и управленческой деятельностью, предпринимателю приписывали навыки управленца. По сути, сущность предпринимательства с точки зрения учёных-экономистов кардинально не менялась никогда, она лишь конкретизировалась и дополнялась теми характеристиками, которые отражали суть происходящих изменений в экономике. Из сказанного следует, что для полного раскрытия сущности предпринимательства, помимо мнений известных учёных прошлого, необходимо рассмотреть исследования современных учёных, тем более, что экономика XXI века отличается от предыдущих, так как включает в себя повсеместные глобализационные процессы и имеет явный информационный акцент, в то время как экономика XX и XIX вв. являлась доиндустриальной и индустриальной.

Учитывая вышесказанное, рассмотрим мнения учёных XXI века относительно предпринимательства и его некоторых аспектов. Так, в экономическом словаре В.И. Нечаева и П.В. Михайлушкина предпринимательство отождествляется с бизнесом и трактуется

достаточно лаконично, как экономическая деятельность, направленная на получение прибыли; дело, которое приносит прибыль [6]. Более широко в своей общей работе [7] раскрывают понятие предпринимательства Д.М. Абдурахманова и М.С. Егорова: «предпринимательство или предпринимательская деятельность – это самостоятельная деятельность граждан и их коопераций, которая связана с риском, и осуществляется под свою ответственность, направлена на получение дохода от реализации товаров, использования имущества, выполнения работ или оказания услуг лицами в соответствии с законом». Н.Д. Эриашвили и М.В. Саудаханов в своей работе о выяснении сущности предпринимательства приходят к выводу, что это инициативная самостоятельная деятельность граждан и их объединений, связанная с удовлетворением системы экономических интересов, осуществляемая в условиях правового пространства, от своего имени, под свою имущественную ответственность, имеющая главную цель – получение прибыли [8]. Как видим, особых отличий в вопросе о сущности предпринимательства в работах учёных XX и XXI веков нет. Все исследования сводятся к таким характерным чертам, как: самостоятельность, новаторство, рискованность, прибыльность.

Так как предпринимательство в данной работе рассматривается в качестве системы и объекта государственного управления, то целесообразно рассмотреть существующие субъекты и объекты предпринимательства, которые больше всего нуждаются в государственной поддержке, а именно отнесённые к категории малого и среднего предпринимательства (далее – МСП). Особенно стоит отметить новосозданные предприятия, которые ввиду малой обеспеченности ресурсами не имеют возможности на постоянной основе выполнять эффективно свои функции и в то же время развиваться. В странах СНГ условия отнесения хозяйствующих субъектов к этой категории, как правило, определены в законах, подобных следующим: в Российской Федерации – Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», в Украине – Закон от 22.03.2012 № 4618-VI «О развитии и государственной поддержке малого и среднего предпринимательства в Украине», в Республике Беларусь – Закон Республики Беларусь от 1 июля 2010 г. № 148-З «О поддержке малого и среднего предпринимательства». Рассмотрим подробнее условия отнесения субъектов к категории МСП в упомянутых выше странах (табл. 2).

Таблица 2

Основные критерии и показатели принадлежности  
 субъектов предпринимательства к МСП [9], [10], [11]

Критерий	Показатели отбора (микропредприятия, малые предприятия, средние предприятия)		
	Российская Федерация	Республика Беларусь	Украина
Численность сотрудников за предшествующий календарный год	не более 15 человек	не более 15 человек	не более 10 человек
	не более 100 человек	не более 100 человек	не более 50 человек
	не более 250 человек	не более 250 человек	не более 250 человек
Выручка без НДС за год	не более 120 млн рублей	не более 25 млн белор. руб.	не более 2 млн евро
	не более 800 млн рублей	не более 25 млн белор. руб.	не более 10 млн евро
	не более 2 млрд рублей	не более 25 млн белор. руб.	не более 50 млн евро

Из табл. 2. следует, что соединение МСП в одну категорию небезосновательно. Ведь некоторые показатели, подходящие под эти критерии, могут довольно часто изменяться, что становится проблемой для государства, так как относительно предпринимателей разных видов (по размерам) применяется, в первую очередь, разная налоговая политика. Поэтому как объект государственного управления малое и среднее предпринимательство целесообразнее рассматривать единой категорией.

Далее отметим, что все субъекты МСП делятся по формам. При создании хозяйствующей организации, в первую очередь, выбирается организационно-правовая форма субъекта, показывающая кем и каким образом она была создана. На примере Российской Федерации, рассмотрим возможные формы, предусмотренные Гражданским кодексом РФ [12], который является одним из главных элементов законодательной базы, регулирующей предпринимательскую деятельность (рис. 1).

Сущность показанных на рис.1. форм предпринимательства, как правило, рассматривается по таким характеристикам, как: учредитель субъекта предпринимательства; источники образования его уставного

капитала; ответственность по обязательствам и учредительный документ.

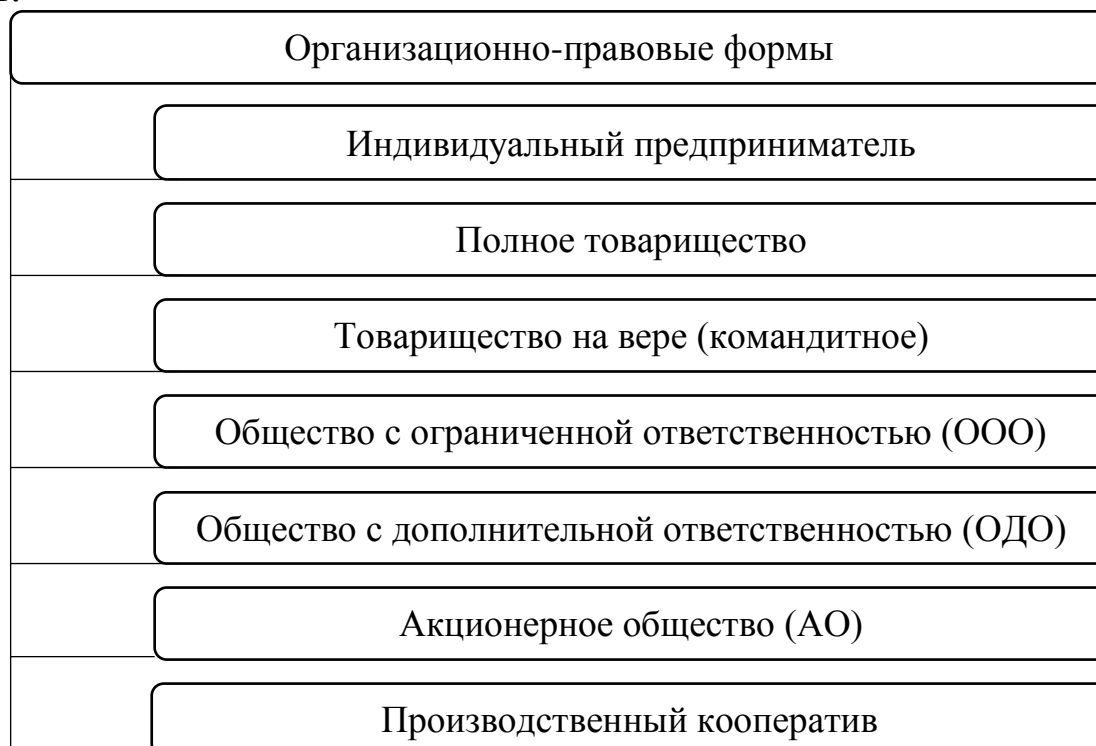


Рис. 1. Формы субъектов МСП по организационно-правовым формам (согласно ГК РФ)

Далее рассмотрим особенности каждой из форм по перечисленным признакам:

индивидуальный предприниматель (учредителем должен быть гражданин РФ; уставной капитал формируется за счёт частного или приобретённого у государственных или муниципальных предприятий имущества; ответственность по обязательствам несёт всем принадлежащим ему имуществом, за исключением имущества, на которое в связи с гражданским процессуальным законодательством не может быть обращено взыскание; учредительным документом является государственная регистрация в качестве индивидуального предпринимателя без образования юридического лица);

полное товарищество (учредителями являются индивидуальные предприниматели и (или) коммерческие организации; сумма вкладов участников является источником образования уставного капитала; присуща субсидарная ответственность всем принадлежащим имуществом; учредительный договор является учредительным документом);

товарищество на вере (индивидуальные предприниматели и (или) коммерческие организации и один или несколько вкладчиков



(командистов) – гражданских и юридических лиц, не принимающих участие в предпринимательской деятельности; за счёт вкладов участников; несут ответственность полные товарищи всем своим имуществом, командисты – в пределах вклада; учредительный договор);

общество с ограниченной ответственностью (один или несколько учредителей: граждане и юридические лица; вклады участников. Уставной капитал разделён на доли, определённые учредительными документами; все участники – в пределах своих вкладов. Не отвечают по обязательствам общества своим собственным имуществом; учредительный договор и устав);

общество с дополнительной ответственностью (один или несколько учредителей: граждане и юридические лица; вклады участников. Уставной капитал разделён на доли, определённые учредительными документами; субсидиарная ответственность участников всем своим имуществом в одинаковом для всех размере, кратном стоимости их вкладов; учредительный договор и устав);

акционерное общество (граждане и юридические лица; уставной капитал разделён на определённое число акций. За счёт продажи акций в форме открытой подписки (открытое акционерное общество). За счёт распределения акций только среди распределителей или иного заранее определённого круга лиц (закрытое акционерное общество); все владельцы акций – в пределах своего вклада (пакета акций); устав);

производственный кооператив (добровольное объединение граждан и (или) юридических лиц на основе членства (не менее 5 чел.); вклады участников: имущественные паевые взносы, личное трудовое участие; субсидиарная ответственность всем имуществом, принадлежащим кооперативу на праве собственности в размерах и в порядке, предусмотренных законом о производственных кооперативах; устав).

Из показанной выше выдержки из ГК РФ можно сделать вывод, что для того чтобы начать предпринимательскую деятельность, гражданам, в данном случае РФ, на выбор предоставляется немалое количество вариантов, что позволяет постоянно обновлять количественный состав субъектов предпринимательства.

Предпринимательская деятельность имеет большое количество видов, при этом на данный момент в научной литературе сложилось более-менее однозначное мнение о разделении её по сферам деятельности (рис. 2).

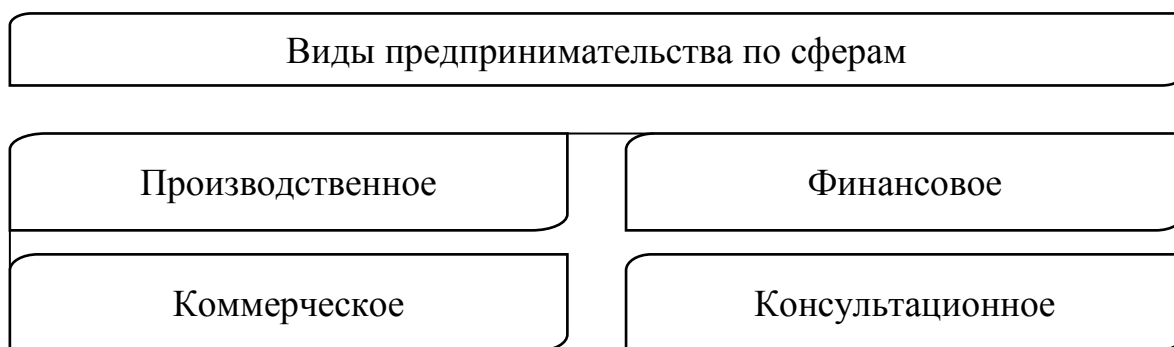


Рис. 2. Основные группы видов предпринимательской деятельности по сферам

Среди указанных на рис. 2 групп, наиболее обширно и разнообразно производственное предпринимательство, то есть то, которое направлено на производство продукции, выполнение работ или оказание услуг. Эта сфера включает в себя: производство товаров и оказание услуг, а также научно-техническую и информационную деятельность. Ключевым моментом деятельности в этой сфере является факт производства, вслед за которым следует реализация произведённого потребителю. Отметим, что такая сфера деятельности является основой командно-административной экономики, однако не теряет своей роли и в современной рыночной экономике.

Остальные три сферы включают такие виды деятельности, которые присущи рыночной экономике. Так, коммерческое предпринимательство представляет собой перепродажу товаров и услуг. Суть заключается в поиске и покупке чего-либо, что впоследствии можно продать по более высокой цене с целью получения прибыли. Сюда относят торговлю, торгово-закупочную деятельность и посредничество на товарных биржах. Финансовое предпринимательство проявляется в процессе купли-продажи денег, валюты, ценных бумаг. Такую деятельность осуществляют специальные учреждения, имеющие соответствующую лицензию. К ним относят: банки, аудиторские, лизинговые, страховые компании, фондовые биржи. Очень популярна в развитых странах сфера консультационного предпринимательства, суть которого заключается в предоставлении платных консультаций, выявлении экспертом проблемы, поиске её решения и его дальнейшего осуществления. Особенно распространён этот вид предпринимательства в сфере финансов, управления, маркетинга.

Рассмотрев виды деятельности как объект предпринимательства, сделаем промежуточный вывод:

в современном мире существует множество видов, как субъектов, так и объектов предпринимательства, что, несомненно, усложняет деятельность государства по поддержке МСП, так как к каждому новому и особенно специфическому виду предпринимательства нужен индивидуальный подход, который будет не просто обеспечивать благоприятные условия для создания, функционирования, но и для его развития. Особенность государственной политики в сфере предпринимательства обусловлена также разнообразием выполняемых субъектами МСП функций. В большинстве своём учёные выделяют пять основных функций предпринимательства (рис. 3).

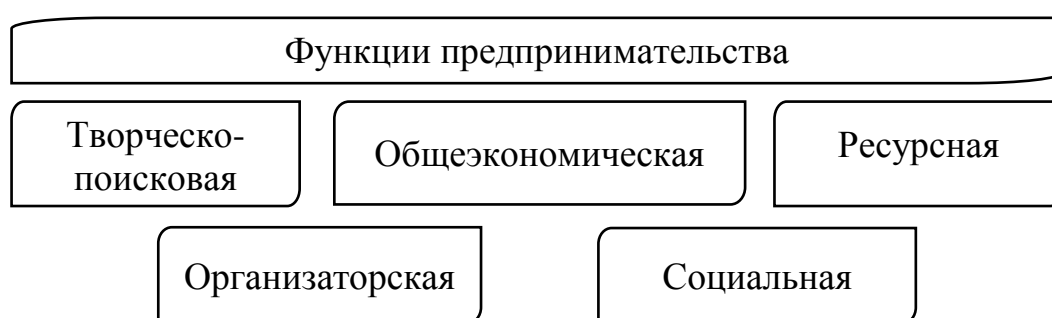


Рис. 3. Основные функции предпринимательства

Важнейшая функция предпринимательства – общеэкономическая, заключается она в эффекте, который исходит от правильного использования ограниченных (материальных и нематериальных) и воспроизводимых ресурсов. Благоприятный эффект достигается за счёт того, что в процессе своей деятельности предприниматель для получения наилучшего результата вынужден формировать и внедрять научно-технические идеи, при этом используя лишь квалифицированные трудовые ресурсы. Неблагоприятный эффект наносится внешней среде предприятия, когда в процессе движения к максимальной прибыли предприниматель готов на различные неверные управленческие решения, например, приводящие к нечестной конкуренции. То есть можно сказать, что эта функция достаточно противоречива. С одной стороны, предприниматель заинтересован в рациональном использовании ресурсов, а с другой – ради получения прибыли готов на необдуманные решения относительно их.

Функция, которая в теории отличает предпринимательство от бизнеса, – творческо-поисковая (инновационная), связана, в первую очередь, с использованием в процессе предпринимательской

деятельности новых идей, а также разработкой новых средств и факторов для получения необходимого результата. Она тесно связана со всеми другими функциями и напрямую зависит от уровня экономической свободы субъектов предпринимательской деятельности и условий принятия управленческих решений.

Помимо воздействия на экономику страны, предпринимательство прямо направлено на изменение социума, что является проявлением социальной функции. Во-первых, происходит удовлетворение потребностей населения. Во-вторых, каждому дееспособному человеку даётся возможность стать собственником малого или среднего предпринимательства, что позволяет проявить свои индивидуальные таланты, вследствие чего формируются пласт предприимчивых людей, всегда готовых на преодоление различных трудностей. В-третьих, каждое предприятие, независимо от своего размера, предоставляет более одного рабочего места, что является эффективным инструментом борьбы с безработицей.

Организаторская функция предпринимательства проявляется в принятии предпринимателями самостоятельного решения об организации собственного дела, его диверсификации, во внедрении внутрифирменного предпринимательства, в формировании предпринимательского управления, в создании сложных предпринимательских структур, в изменении стратегии деятельности предпринимательской фирмы и т.д. Организаторская функция особенно чётко проявляется в быстром развитии малого и среднего предпринимательства, а также в «коллективном» (сетевом) предпринимательстве.

Изучение функций предпринимательства показывает, что оно играет огромную роль в развитии страны по разным направлениям, в частности, с помощью предпринимательства создаются новые рабочие места, внедряются современные технологии, что способствует росту экономической мощи любой страны.

Если роль предпринимательства оценивается выполнением его функций, то место во всей экономической системе оценивается, в первую очередь, по доле в ВВП страны. В экономически развитых странах мира доля МСП в ВВП превышает 50%. Так, в Германии этот показатель достигает 53%, в Швейцарии – 58%, в Великобритании – 51%, в Италии – 68%. Согласно Росстату, в Российской Федерации на 2017 год этот показатель составил лишь 21,9%, при этом он постоянно растёт (в 2014 году составлял 19%, в 2015 г. – 19,9%, в 2016 г. – 21,6%) [13]. Из-за трудностей подсчёта, связанных с

постоянной ликвидацией и созданием новых предприятий МСП, Росстатом было принято решение проводить такие исследования раз в несколько лет, следующее намечено на 2021 год.

Таким образом, рассмотрев формы субъектов хозяйствования, их виды деятельности, место и роль в экономике страны, можем в итоге дать собственное определение: малое и среднее предпринимательство как объект государственного управления – это неотъемлемая, важная для современной экономики страны система, включающая субъекты хозяйствования разных форм, широкий спектр видов деятельности и полезные для экономики и общества функции, регулирование и поддержка государством которой закреплена законодательно.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении.* По итогам исследования можно сделать вывод, что МСП является одним из самых приоритетных объектов государственного управления. Это обусловлено двумя главными причинами: без предпринимательства, по сути, не может существовать рыночная экономика, а выполняемые предпринимательством функции оказывают благоприятное влияние на состояние и развитие страны.

Направлением дальнейших исследований станет изучение теоретических и практических основ построения механизмов реализации государственной политики поддержки МСП в ДНР, что позволит выявить проблемы в этом направлении и предложить пути их решения.

### ***Список использованных источников***

1. Кох Л.В. Трансформация сущности предпринимательства / Л.В. Кох // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. – 2011. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-suschnosti-predprinimatelstva>.

2. Полутова М.А. Генезис представлений зарубежных исследователей о сущности и характерных признаках феномена «Предпринимательство» / М.А. Полутова // Вестник ЗабГУ. – 2013. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/genezis-predstavleniy-zarubezhnyh-issledovateley-o-suschnosti-i-harakternyh-priznakah-fenomena-predprinimatelstvo-1>.

3. Маркова Ф.А. Трансформация и экономическая сущность предпринимательства / Ф.А. Маркова // Вестник МФЮА. – 2013. – № 4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-i-ekonomicheskaya-suschnost-predprinimatelstva>.

4. Коган А.Ф. Развитие теории предпринимательства: основные тенденции / А.Ф. Коган // Вестник МГУП. – 2013. – № 8 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-teorii-predprinimatelstva-osnovnyie-tendentsii>.

5. Яремчук И.Л. Теория предпринимательства и основные аспекты её развития / И.Л. Яремчук // БГЖ. – 2014. – № 1 (6) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-predprinimatelstva-i-osnovnyie-aspekty-ee-razvitiya>.

6. Нечаев В.И. Экономический словарь: справочное издание / В.И. Нечаев, П.В. Михайлушкин // Кубанский государственный аграрный университет (Краснодар). – Краснодар: Просвещение-Юг, 2011. – 463 с.

7. Абдрахманова Д.М. Предпринимательство и бизнес: понятие и сущность / Д.М. Абдрахманова, М.С. Егорова // Молодой учёный. – 2015. – № 11.4. – С. 1-2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/91/20109/>.

8. Эриашвили Н.Д. К вопросу о сущности предпринимательской деятельности и корпоративных правоотношениях / Н.Д. Эриашвили, М.В. Саудаханов // Вестник Московского университета МВД России. – 2016. – № 6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-suschnosti-predprinimatelskoj-deyatelnosti-i-korporativnyh-pravootnosheniyah>.

9. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/).

10. О развитии и государственной поддержке малого и среднего предпринимательства в Украине: Закон от 22.03.2012 № 4618-VI [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T124618.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T124618.html).

11. О поддержке малого и среднего предпринимательства: Закон Республики Беларусь от 1 июля 2010 г. № 148-З

[Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
[https://belzakon.net/Законодательство/Закон\\_РБ/2010/360](https://belzakon.net/Законодательство/Закон_РБ/2010/360).

12. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 05.05.2014) // «Собрание законодательства РФ», 05.12.1994 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://new.pdfm.ru/35tehlicheskie/249253-1-ot-30111994-51-fz-red-05052014-s-izm-dop-vstup-silu-01092014-iespru-grazhdanskiy.php>.

13. Росстат впервые раскрыл долю малого и среднего бизнеса в экономике [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/05/02/2019/5c5948c59a794758389cfd7>.

**Раздел III**  
**УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ И**  
**КОМПЛЕКСАМИ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА**

УДК 65.011.56

**УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В**  
**УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНТНОЙ РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ**

**Андриенко В.Н.,**  
д.э.н., профессор,  
профессор кафедры информационных систем управления  
ГОУ ВПО «ДонНУ»;  
**Балдынюк А.И.,**  
ассистент кафедры информационных систем управления  
ГОУ ВПО «ДонНУ»

*Предложена архитектура системы управления бизнес-процессами предприятия, элементом которой является подсистема контроллинга. В состав подсистемы контроллинга входит мониторинг инновационной активности персонала. Рассмотрены требования, предъявляемые к предлагаемой системе. Описаны этапы реинжиниринга бизнес-процессов с указанием методов их реализации при функционировании системы в режиме радикального перепроектирования.*

**Ключевые слова:** система управления предприятия, реинжиниринг, бизнес-процесс, инновационно-активное предприятие, инновация, контроллинг.

*The architecture of the enterprise business process management system is proposed. the controlling subsystem is an element of this system. The controlling subsystem includes monitoring of innovative activity of personnel. The requirements for the proposed system are considered. The stages of reengineering of business processes are described, indicating the methods of their implementation when the system is functioning in the mode of radical redesign.*

**Keywords:** enterprise management system, reengineering, business process, innovation-active enterprise, innovation, controlling.

*Актуальность проблемы.* Конкурентная среда, которая наряду с инфляцией является одной из основных характеристик рыночной экономики, ставит перед современным предприятием задачи поиска новых форм организации и методов управления. Пришедшие на смену иерархическим, дивизиональным, матричным и другим организационным структурам системы управления на основе бизнес-процессов доказали свою эффективность на уровне теоретических исследований и практического применения. При этом, обладая



неоспоримым достоинством по чёткой идентификации входных и выходных показателей, бизнес-процессы требуют постоянного совершенствования, а в некоторых случаях и фундаментального переосмысления и радикального перепроектирования (реинжиниринга) [1; 2].

Реинжиниринг бизнес-процессов осуществляется на основе информационных технологий и систем, что предъявляет повышенные требования к организации их систем управления, которые определяют актуальность настоящего исследования.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Теоретико-методологические основы исследования освещены в трудах таких учёных как В.В. Баранов [3], В.В. Репин [1], И.В. Прангишвили [4], Н.В. Молоткова [5], О.В. Лускатова [6], М. Хаммер [7] и других. В результате изучения научных работ выявлены особенности функционирования предприятий в условиях инновационных преобразований, предпосылок реинжиниринга бизнес-процессов, их моделирования и эксплуатации. Особая роль при совершенствовании и реинжиниринге бизнес-процессов предприятия отводится персоналу, инновационная активность которого должна подвергаться постоянному мониторингу. При этом мониторинг инновационной активности персонала, лежащий в основе инновационной активности предприятия, должен встраиваться в реализуемые бизнес-процессы, а его результаты – обеспечивать формирование команд по проведению реинжиниринга в обозримой перспективе. Вопросы управления бизнес-процессами (совершенствования, реинжиниринга) с использованием инновационных достижений и встраивания методов мониторинга инновационной активности персонала требуют дальнейшего исследования.

*Целью исследования* является разработка архитектуры системы управления бизнес-процессами предприятия, обеспечивающую обоснованное принятие решений по их изменению и определяющую инновационную активность операторов, осуществляющих их текущую эксплуатацию и совершенствование, а также определение претендентов для их перспективных преобразований.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

выявление элементов архитектуры системы управления бизнес-процессами предприятия и их взаимосвязей;

уточнение категориального понятия «реинжиниринг бизнес-процессов инновационно-активного предприятия»;

модификация алгоритма реализации реинжиниринга бизнес-процессов инновационно-активного предприятия с учётом мониторинговой составляющей инновационной активности операторов.

*Изложение основного материала исследования.*

Совершенствование бизнес-процессов предприятия осуществляется за счёт внедрения инноваций, качество и эффективность которых определяется методами подсистемы контроллинга предприятия. В подсистеме контроллинга предприятия определяется также инновационная активность предприятия, связанная с его предрасположенностью к инновационной деятельности. Подсистема контроллинга предприятия обеспечивает создание единого информационного пространства предприятия, в котором осуществляется однократный ввод информации в месте её возникновения лицом, ответственным за её достоверность.

Реализация бизнес-процессов, их инновационное изменение, а также их переосмысление и перепроектирование всецело зависит от исполнителей («операторов» – по терминологии концепции реинжиниринга). Следовательно, подсистема контроллинга предприятия должна оценивать фактические результаты деятельности каждого оператора: от функциональных обязанностей, профессиональной компетенции до социальной активности. Тем самым определяется кадровый потенциал предприятия, лучшие представители которого составят основу кадрового потенциала при осуществлении реинжиниринга бизнес-процессов. По сути дела формализуется процесс определения претендентов на участие в реинжиниринге бизнес-процессов, на дополнительное поощрение, пассивных исполнителей, претендентов на увольнение.

Необходимость проведения реинжиниринга определяет высшее управленческое звено предприятия на основе рекомендаций его информационно-аналитического центра. Информационно-аналитический центр содержит в своём составе специалистов в области информационных технологий, экономистов, юристов и других экспертов в области систем управления, в обязанности которых входит наполнение базы данных инноваций, а также выработка рекомендаций высшему управленческому звену относительно необходимости и целесообразности проведения изменений бизнес-процессов на текущий момент. Выработка таких рекомендаций осуществляется на основании сведений, поступающих из системы контроллинга предприятия.

Архитектура системы управления бизнес-процессами предприятия представлена на рис. 1.

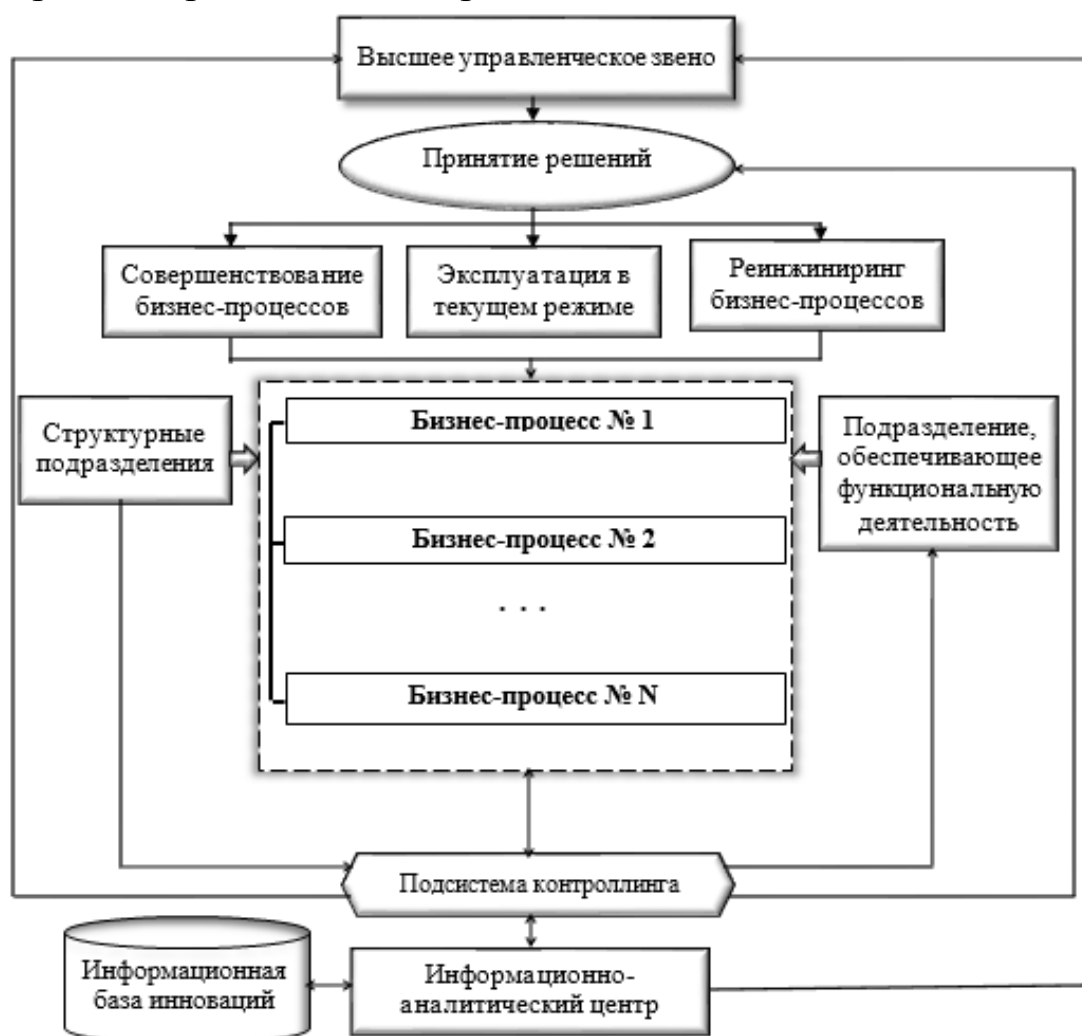


Рис. 1. Архитектура системы управления бизнес-процессами предприятия

Предприятие, предрасположенное к совершенствованию и реинжинирингу бизнес-процессов, рассматривается как инновационно-активное.

На основании трактовки понятия «реинжиниринг бизнес-процессов» и «инновационно-активное» предприятие различными учёными [4, 5, 6, 10] мы можем дать авторское определение понятию «реинжиниринг бизнес-процессов инновационно-активного предприятия»: деятельность, предусматривающая возможность изменения существующих механизмов и методов управления предприятия на более инновационные, а также обеспечивающая обоснование необходимости, возможность достижения и реализацию

скачкообразного улучшения количественных и качественных показателей выпускаемой продукции или предоставляемых услуг.

Рассмотрим требования, которым должна удовлетворять система управления бизнес-процессами предприятия.

1. Обеспечение руководителя предприятия:

достоверной и актуальной аналитической информацией по текущим показателям финансово-экономической деятельности;

показателями реализации отдельных бизнес-процессов; выявление среди бизнес-процессов наиболее успешных и критических;

рекомендациями по совершенствованию или реинжинирингу отдельных или совокупности бизнес-процессов с использованием инноваций, современных информационных технологий и систем;

технико-экономическим обоснованием необходимых преобразований.

2. Оперативное отображение инновационной активности операторов бизнес-процессов для их мотивации и стимулирования. Каждый оператор бизнес-процесса должен стремиться к участию в перспективном реинжиниринге, а также понимать своё место, роль и значимость в реализации перепроектированного бизнес-процесса. Подсистема контроллинга должна обеспечивать оперативный ввод информации о выполнении функциональных операций операторами, о их социальной активности, а также обеспечивать рейтинговое оценивание деятельности каждого оператора.

3. Отображение ретроспективы технико- и финансово-экономических показателей предприятия и их корреляции с существующими бизнес-процессами. Выявление бизнес-процессов, требующих перепроектирования.

4. Выявление ликвидности предприятия на текущий момент и долгосрочную перспективу, обеспечивающую возможность финансирования реинжиниринга бизнес-процессов.

5. Поддержка в актуальном состоянии информационной базы инноваций с подробным описанием методической и методологической составляющих их реализации.

6. Обеспечение высокого уровня технического сетевого информационного обеспечения, характеризующегося надёжностью, достоверностью, оперативностью, точностью поступающей информации с предоставлением обратной связи.

7. Удовлетворение экономических, экологических, научно-технических и социальных потребностей предприятия и окружения.

Реализация указанных требований обеспечивает обоснованный выбор бизнес-процессов для реинжиниринга в конкретный момент

времени, формирование команды для его проведения и реализации в промышленной эксплуатации, финансовую и техническую поддержку на проектный период и период эксплуатации. Перечень этапов реализации реинжиниринга бизнес-процессов, а также методов их реализации, приведен в табл. 1 [3; 6; 7; 8].

Таблица 1

Этапы реинжиниринга бизнес-процессов предприятия

Наименование этапа	Перечень работ	Методы реализации
Этап 1 Подготовительный	Формулировка целей предприятия, их структурная декомпозиция, определение задач реинжиниринга	PEST-анализ, SWOT-анализ, модели рейтингового оценивания персонала, сетевое моделирование
	Назначение руководителя реинжиниринга бизнес-процессов предприятия	
	Рекомендации информационно-аналитического центра перечня бизнес-процессов, требующих реинжиниринга	
	Утверждение системы бизнес-процессов предприятия высшим управленческим звеном	
	Разработка стратегии проведения реинжиниринга предприятия	
Формирование команды реинжиниринга на основании рейтингового оценивания кадрового потенциала предприятия в подсистеме контроллинга		
Этап 2 Анализ существующих бизнес-процессов предприятия	Выявление существующих бизнес-процессов; оценка ретроспективы изменения их качественных и количественных показателей	SWOT-анализ, PEST-анализ, SNW-анализ, системный анализ, корреляционный анализ, прецедентное и объектное моделирование
	Ретроспектива изменения финансово-экономических показателей предприятия. Оценка влияния отдельных бизнес-процессов на финансово-экономические показатели предприятия. Выявление «критических» бизнес-процессов	
Этап 3 Переосмысление существующих и разработка принципиально новых бизнес- процессов	Моделирование бизнес-процессов предприятия с учётом персонифицированной оценки выполнения каждой операции; получение прогнозных результатов эффективности бизнес-процессов	Прецедентное, объектное, имитационное, инфологическое моделирование, декомпозиция без потерь, вероятностное и статистическое моделирование
	Прогнозный анализ экономического потенциала предприятия в перепроектированной системе бизнес-процессов	
Этап 4 Внедрение новых бизнес-процессов	Внедрение изменений в бизнес-процессы	Методы контроллинга
	Анализ плановой и фактической системы показателей бизнес-процессов после их реинжиниринга	

Приведенные в табл. 1 этапы реинжиниринга бизнес-процессов, методы их реализации и система управления бизнес-процессами предприятия позволяют:

снизить риск отрицательной реализации проекта по реинжинирингу за счёт полной, достоверной, оперативной, актуальной информационной поддержки при подготовке к его осуществлению;

по результатам функционирования подсистемы контроллинга оценить размеры финансовых затрат на проведение реинжиниринга бизнес-процессов и возможность и сроки их компенсации с учётом функционирования перепроектированных бизнес-процессов. Определить экономический эффект от реализации перепроектированных бизнес-процессов;

проводить анализ последовательности выполнения всех этапов проекта по реинжинирингу бизнес-процессов и осуществлять оперативное планирование и корректировку плана мероприятий, направленных на сокращение временных затрат;

исключение повторяющихся и неэффективных функций, выполняющихся в бизнес-процессах предприятия, за счёт чего осуществляется сокращение временных и финансовых затрат на его реализацию.

Реинжиниринг бизнес-процессов предприятия обеспечивает достижение высоких экономических показателей предприятия за счёт внедрения современных инновационных достижений научно-технического прогресса и, в первую очередь, за счёт информационных технологий и систем. Кроме того, реинжиниринг бизнес-процессов предприятия осуществляется с учётом экологических, социальных, научно-технических и экологических потребностей общества. От качества проведения реинжиниринга зависит работа не только отдельных структурных подразделений, но и всего предприятия в целом.

Результаты приведенного исследования положены в основу разработки организационно-экономического механизма управления предприятием, обеспечивающего успешное его функционирование в конкурентной экономической среде.

#### ***Список использованных источников***

1. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с.

2. Спивак В.А. Управление персоналом: учебное пособие / В.А. Спивак. – М.: Эксмо, 2010. – 226 с.
3. Баранов В.В. Реинжиниринг бизнес-процессов: этапы разработки и реализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/2012/11/14/reinzhiniring\\_biznes\\_processov\\_jetap\\_y\\_razrabotki\\_realizacii.html](http://www.elitarium.ru/2012/11/14/reinzhiniring_biznes_processov_jetap_y_razrabotki_realizacii.html)).
4. Прангишвили И.В. Системный подход и общесистемные закономерности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://publ.lib.ru/ARCHIVES/P/PRANGISHVILI\\_Iveri\\_Varlamovich/\\_Prangishvili\\_I.V..html](http://publ.lib.ru/ARCHIVES/P/PRANGISHVILI_Iveri_Varlamovich/_Prangishvili_I.V..html).
5. Молоткова Н.В. Проектирование и реинжиниринг бизнес-процессов в коммерции и бизнес-информатике [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.tstu.ru/book/elib2/pdf/2013/molotkova.pdf>
6. Лускатова О.В. Современные проблемы реинжиниринга бизнес-процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lib.vlsu.ru/bitstream/123456789/2990/1/00585.pdf>.
7. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Д. Чампи. – М., 2009. – 260 с.
8. Белоусов В.И. Инновационное предпринимательство (бизнес): теория и практика: монография / В.И. Белоусов, А.В. Белоусов, С.В. Иванов. – Воронеж: Истоки, 2011. – 319 с.
9. Андриенко В.Н. Стратегическое управление персоналом / Ю.Г. Лисенко, Т.Ю. Беликова. – 2-е изд. – Донецк: Юго-Восток, 2005. – 201 с.
10. Проказа Т.В. Интеграционные процессы в контексте инновационного развития предприятий / Т.В. Проказа // Интегрированные основы инновационного и устойчивого развития экономики: сборник научных статей. – Пенза: Приволжский Дом знаний, 2013. – С. 35-37.

## ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК В ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКЕ

**Выголко Т.А.,**  
к э.н., доцент, доцент кафедры экономической  
теории и государственного управления  
ГОУ ВПО «ДонНТУ»;  
**Марченко М.А.,**  
магистр государственного управления  
ГОУ ВПО «ДонНТУ»

*В статье рассмотрены виды процедур государственных закупок, осуществляемые в Донецкой Народной Республике, проведен анализ законодательства о государственных закупках, исследованы причины, усложняющие процесс проведения государственных закупок, а также рассмотрены преимущества и недостатки централизации закупочной деятельности.*

**Ключевые слова:** государственные закупки, открытый конкурс, централизация закупочной деятельности, процедура закупок, электронная торговая площадка.

*The article considers the types of public procurement procedures carried out in the Donetsk People's Republic, analyzes the legislation on public procurement, explores the reasons that complicate the process of public procurement, and also considers the advantages and disadvantages of centralizing procurement.*

**Keywords:** public procurement, open tender, centralization of procurement, procurement procedure, electronic trading platform.

**Постановка задачи.** Государственные закупки занимают большое место в расходной части бюджета многих стран и являются действенным средством управления экономикой. С помощью государственных контрактов государство может решить задачи в социально-экономической сфере, обеспечить осуществление НИОКР, а также способствовать их внедрению в производство. В связи с этим проблемы организации госзакупок всегда актуальны, и внимание к системе государственных закупок во всём мире остаётся на высоком уровне.

В Донецкой Народной Республике государственные закупки имеют большое значение для национальной экономики и обеспечения функционирования бюджетных учреждений. Только за первое полугодие 2019 года в Республике 125 заказчиков провели 900 процедур закупок. Сложившаяся по результатам состоявшихся



процедур закупок условная экономия составила 9,98% от их запланированной ожидаемой стоимости [1].

Государство, осуществляя расходы на закупки, создаёт дополнительный спрос на товары и услуги, что вызывает ответный рост ВВП. Получив оплату от государства за поставленную продукцию (товары, работы, услуги), хозяйствующие субъекты увеличивают свои расходы на величину, зависимую от их предельной склонности к потреблению. Тем самым они способствуют увеличению совокупного спроса и ВВП. За счёт этого механизма рост государственных расходов запускает мультипликативный процесс, аналогичный тому, который возникает при увеличении частных инвестиций. Таким образом, государственные закупки выступают в качестве стимулирующего фактора повышения макроэкономических показателей государства – увеличивают совокупный спрос, влияют на динамику роста экономики и обеспечение занятости населения.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Исследованиям проблем формирования эффективного механизма государственных закупок посвящены работы: З.В. Вдовенко, О.А. Поповой, С.И. Черных, Е.В. Шадринной, Т.Г. Шешуковой, А.А. Юрченко и др. Однако анализ литературы свидетельствует, что вопросы, связанные с формированием эффективного механизма государственных закупок в Донецкой Народной Республике, практически не рассмотрены, что вызвало необходимость данного исследования.

*Целью статьи* является выявление проблем формирования эффективного механизма государственных закупок в Донецкой Народной Республике.

*Изложение основного материала исследования.* Государственные закупки представляют собой процесс приобретения товаров, работ и услуг для нужд государства или муниципальных образований за счёт бюджетных средств и средств государственных внебюджетных фондов. Реализация закупочного процесса осуществляется посредством формирования государственного заказа и последующего бюджетного финансирования.

Так как государство выступает одним из крупнейших игроков на рынке, государственные закупки составляют существенную часть его общей экономической деятельности. Для реализации своей деятельности государство так же, как и любой другой представитель рыночной экономики, нуждается в товарах, услугах и работах.

Виды процедур закупок представлены на рис. 1 [2]. Каждой из процедур закупок свойственны свои временные рамки, принципы,

форма и другие особенности их проведения. Самой распространённой процедурой закупки является открытый конкурс. По результатам аналитического мониторинга Министерства экономического развития Донецкой Народной Республике за I полугодие 2019 года из 900 процедур закупок 783 приходятся на долю открытого конкурса (рис. 2) [1].

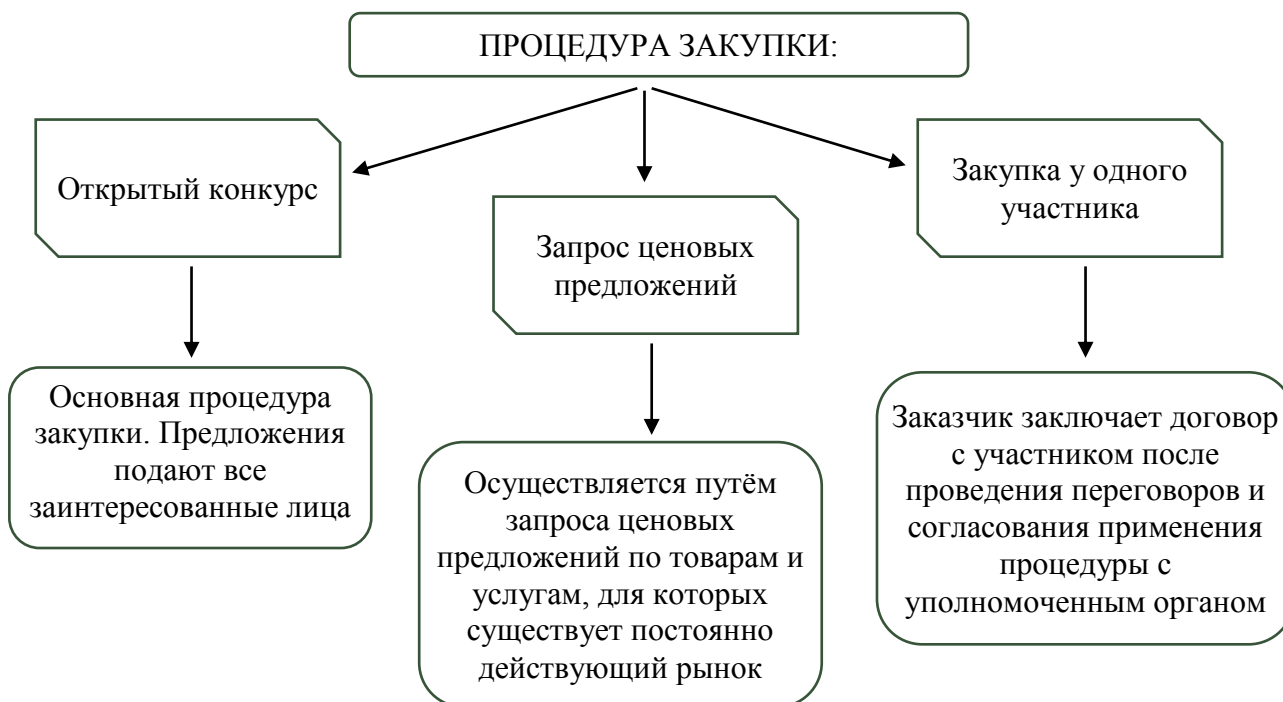


Рис. 1. Виды процедур закупок



Рис. 2. Структура государственных закупок за I полугодие 2019 года по видам процедур [1]

Законодательство о государственных закупках, и без того сложное в части исполнения (сжатые сроки), претерпевает постоянные изменения, в связи с чем процесс проведения закупок усложняется по ряду причин:

- необходимость в изучении нововведений;
- большое количество бумажных документов;
- ошибки при проведении процедур закупок из-за отсутствия чётких разъяснений компетентных органов;
- отрицательный результат закупочной деятельности в следствии отсутствия стимула и заинтересованности в успешном проведении процедур закупок;
- текучесть кадров (многие работники не выдерживают нагрузку и сложность проведения процедур закупок);
- коррупция и вступление в сговоры заказчика с участниками государственных закупок.

На сегодняшний день основным документом, регулирующим государственные закупки в Донецкой Народной Республике, является Постановление Совета Министров Донецкой Народной Республики от 16.08.2016 г. № 10-1 «О внесении изменений в Постановление Совета Министров Донецкой Народной Республики от 31.05.2016 № 7-2 «Об утверждении Временного Порядка о проведении закупок товаров, работ и услуг за бюджетные средства и собственные средства предприятий в Донецкой Народной Республике», а также изменения к нему.

Согласно данному документу процедуры закупки применяются ко всем заказчикам и закупкам товаров, работ и услуг, которые полностью или частично осуществляются за счёт бюджетных средств, при условии, что стоимость предмета закупки товара (товаров) и услуг (услуги) равна или превышает 200000 (двести тысяч) российских рублей, а работ – 1000000 (один миллион) российских рублей либо эквивалента этим суммам в валюте договора по официальному курсу Центрального Республиканского Банка Донецкой Народной Республики.

Закупки товаров, работ и услуг, которые не превышают стоимостных ограничений, упомянутых выше, проводятся без применения процедур закупок путём заключения договора.

Временным порядком о проведении закупок товаров, работ и услуг предусмотрен ряд исключений, на которые действия данного порядка не распространяются. Сюда относятся: драгоценные металлы и драгоценные камни; бланки документов, удостоверяющих

личность; марки акцизного налога; топливо; номерные знаки на транспортное средство и прочее [2].

Однако в ряд исключений не вошли такие очень важные категории товаров как медикаменты и продукты питания. Так как проведение процедуры закупки занимает значительное время, не менее 20 дней, а зачастую и больше, то поставка товара задерживается. Из-за этого пациенты в больницах не могут получить своевременно лечение, а дети в садах и школах полноценное питание. Добавление данных категорий товаров в перечень исключений Временного порядка о проведении закупок, позволит решить этот вопрос и снять социальное напряжение.

Следует отметить, что Статьей 3 Закона Донецкой Народной Республики «Об основах бюджетного устройства и бюджетного процесса в Донецкой Народной Республике» финансовый год (бюджетный период) для всех бюджетов бюджетной системы Донецкой Народной Республики устанавливается с 1 января по 31 декабря текущего года [3].

Однако согласно пункту 1 Постановления Правительства Донецкой Народной Республики от 05 апреля 2019 г. № 6-4 «Об определении периода для проведения закупок товаров, работ и услуг за бюджетные средства в Донецкой Народной Республике» бюджетным периодом является календарный квартал [4].

Данный диссонанс говорит о разрозненности действий и разном виденье закупочного процесса органов государственной власти, что в свою очередь вызывает путаницу среди заказчиков, осуществляющих закупочную деятельность.

В данной ситуации целесообразно внести изменения в законодательство, которые позволят заказчикам перейти от ежеквартальных закупок к годовым. Такие изменения будут иметь ряд положительных моментов:

- сокращение количества проводимых процедур закупок;
- уменьшение количества бумажного документооборота;
- больший срок, отведенный на проведение процедуры закупки (не ограниченный кварталом), что позволит в случае отмены процедуры закупки успеть повторно провести её;
- возможность освободить время для более добросовестного выполнения основной работы.

Если говорить о целесообразности действий в закупочном процессе, то стоит обратить внимание на иностранные государства, которые пошли по пути централизации закупочной деятельности, что

подразумевает под собой осуществление закупочной деятельности через центральный закупочный государственный институт, частную компанию, получившую делегирование полномочий или в профильных органах государственной власти. У данной системы есть как плюсы, так и минусы, отражённые в табл. 1.

Таблица 1

Преимущества и недостатки централизации закупочной деятельности

Централизация закупочной деятельности	
Преимущества	Недостатки
Сокращение издержек за счёт эффекта синергии: приобретение стандартизованных продуктов позволяет исключить дублирование стратегических, управленческих, операционных и административных функций, а также позволяет использовать экономию на масштабе	Риск излишней бюрократии и крупномасштабной коррупции
Если поставщик является естественным монополистом (телефонная связь или электричество), то центральный закупочный орган имеет большую переговорную силу, что при верном использовании позволяет снизить стоимость закупаемых услуг	Риск замедления процесса поставок закупаемой продукции
Стандартизация закупаемых товаров является естественной причиной централизации закупок, поскольку облегчает сбор и обработку данных о нуждах подразделений и органов.	Отдалённость от нужд конечных пользователей
Централизованный процесс закупок позволяет нанимать квалифицированных кадров, а также координировать подготовку и повышение квалификации кадров, снижает риск появления противоречий и ошибок в документах, способствует большей чёткости, измеримости, прозрачности, подотчётности закупочных процедур	Деятельность персонала поставлена в рутинные условия
Концентрация человеческого капитала и опыта позволяет собрать команду профессионалов для исследований рынка, подготовки документации, совершенствования закупочных стратегий	
Связанные с закупкой стратегических товаров решения влияют на деятельность всего закупающего органа, особенно когда речь идёт о частных организациях. В государственном секторе в эту категорию попадают закупки для обороны, здравоохранения и т.д.	
Централизация влечёт большие выгоды при снабжении сетевых отраслей – повсеместном внедрении инноваций	

Некоторые страны ушли вперёд и в плане автоматизации закупочной деятельности. Процедуры государственных закупок имеют форму аукционов, которые проходят на специальных электронных торговых площадках (ЭТП), связанных между собой

единой информационной системой (ЕИС). Также минимизирован бумажный документооборот, который заменён электронным. Все документы подписываются посредством электронной цифровой подписи (ЭЦП).

В Донецкой Народной Республике также имеется ЕИС. Она служит для размещения объявлений о проведении закупок, информации о результатах закупок, а также для мониторинга закупочной деятельности уполномоченным органом, которым согласно Временному порядку о проведении закупок является Министерство экономического развития Донецкой Народной Республики.

Но данная система имеет ряд недостатков, таких как:

- отсутствие автоматизации;
- большое количество бумажных документов;
- непосредственное присутствие всех участников при проведении процедуры закупок.

Единая информационная система служит только для обнародования документов по процедурам закупок путём внесения данных вручную, добавления сканированных копий документов и в ней нет возможности проведения автоматизированных аукционов как на электронных торговых площадках. Все документы по процедуре закупки должны быть обнародованы в определённые сроки на веб-портале (ЕИС) уполномоченного органа.

На данный момент существует, но ещё не функционирует, ЭТП Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики – Интернет-ресурс, предназначенный для автоматизации деятельности, касающейся размещения заявок и предложений на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг поставщиками и производителями для нужд заказчиков закупок за бюджетные средства, предприятий государственной и коммунальной форм собственности, юридических лиц иных форм собственности. Функционирование ЭТП направлено на стимулирование добросовестной конкуренции, повышение конкурентоспособности республиканских производителей, способствование импортозамещению, а также даёт возможность объективной оценки существующего рынка предложений и анализа сведений о выполнении обязательств поставщиками. Запуск и функционирование этого ресурса значительно облегчит процесс закупочной деятельности [5].

На фоне высоких показателей проведения процедур закупок присутствует и показатель отмен процедур закупок. Данный показатель хоть и носит негативный характер, если рассматривать степень достижения целей и результатов закупок, но также характеризует состояние закупочной деятельности за средства бюджета и позволяет выявить проблемные точки концентрации внимания в данной сфере. В табл. 2 приведен сравнительный анализ количественных показателей применения тех или иных законодательно предусмотренных оснований для отмены лотов процедур закупок или признания их несостоявшимися в январе-июне 2018 года и в январе-июне 2019 г. [1].

Таблица 2

Сравнительный анализ количества отмен процедур закупок за I полугодия 2018-2019 гг.

Причины отмены процедур закупок или признания их несостоявшимися	Количество отмен / признаний несостоявшимися лотов процедур закупок		Динамика
	I полугодие 2018 г.	I полугодие 2019 г.	
1	2	3	4
По окончании срока подачи предложений конкурсных закупок (ценовых предложений) подано только одно предложение конкурсных закупок (одно ценовое предложение) или не подано ни одного такого предложения	341	413	+72
По результатам рассмотрения предложений конкурсных закупок (ценовых предложений) комитет по конкурсным закупкам отклонил все предложения конкурсных закупок (все ценовые предложения) или только одно такое предложение соответствует требованиям, указанным в документации о закупке (запросе ценовых предложений)	44	67	+23

Окончание табл. 2

1	2	3	4
Отсутствие дальнейшей потребности в закупке товаров, работ или услуг	11	27	+16
Невозможность устранения нарушений, возникших вследствие выявленных нарушений законодательства по вопросам закупки товаров, работ и услуг за бюджетные средства	27	17	-10
Сокращение расходов на осуществление закупки	44	12	-32
Цена наиболее выгодного предложения конкурсных закупок или ценового предложения превышает сумму, предусмотренную заказчиком на финансирование закупки	4	10	+6
Отказ уполномоченного органа в согласовании применения процедуры закупки у одного участника	2	7	+5
Нарушение порядка обнародования информации, которая в обязательном порядке подлежит обнародованию (опубликованию) в соответствии с требованиями раздела VI Временного порядка	21	7	-14
Письменный отказ участника-победителя процедуры закупки от подписания договора о закупке или незаключение договора о закупке по вине участника-победителя процедуры закупки в срок, установленный законодательством, документацией о закупке или запросом ценовых предложений	2	5	+3

Существенным отличием проведения государственных закупок, проводимых в Донецкой Народной Республике, от закупок, проводимых в других странах, является отсутствие такого вида государственных закупок как аукцион. Аукцион подразумевает под



собой пошаговое снижение цены предложения каждым участником в несколько этапов. Это позволяет добиться честной конкуренции *между* ними. Также весь процесс происходит на электронной торговой площадке автоматически, избегая человеческого фактора, а также избегая большого количества бумажной документации и отсутствия надобности присутствовать непосредственно на торгах. Каждый участник, в том числе и заказчик, следят за ходом аукциона удалённо за своим персональным компьютером.

В Донецкой Народной Республике только делают первые шаги на пути к созданию такого механизма проведения государственных закупок.

*Выводы по данному исследованию.* Несовершенство законодательства и отсутствие автоматизации системы государственных закупок в Донецкой Народной Республике становится причиной низкой степени эффективности использования бюджетных средств и результативности мероприятий в области государственных закупок. Для приведения единства в систему государственных закупок Донецкой Народной Республики необходима слаженная работа по внесению изменений в законодательство органами государственной власти, запуск и развитие ЭТП, рассмотрение централизации как метода оптимизации механизма проведения государственных закупок.

### ***Список использованных источников***

1. Заключение Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики о результатах аналитического мониторинга закупок товаров, работ и услуг за бюджетные средства, осуществлённых заказчиками в I полугодии 2019 года в Донецкой Народной Республике: официальный сайт Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=42&Itemid=709](http://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=42&Itemid=709).

2. Временный порядок о проведении закупок товаров, работ и услуг за бюджетные средства в донецкой Народной Республике: утверждён Постановлением Совета Министров Донецкой Народной Республики № 7-2 от 31 мая 2016 г. (в редакции Постановления Совета Министров Донецкой Народной Республики № 10-1 от 16 августа 2016 г.) действующ. ред. // Официальный сайт Министерства экономического развития Донецкой Народной

Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mer.govdnr.ru/images/phocadownloadpap/postanovlenie\\_10-1\\_16082016.pdf](http://mer.govdnr.ru/images/phocadownloadpap/postanovlenie_10-1_16082016.pdf).

3. Об основах бюджетного устройства и бюджетного процесса в Донецкой Народной Республике: Закон Донецкой Народной Республики № 46-ПНС от 28.06.2019 г.: действующ. ред. // Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-ob-osnovah-byudzhethnogo-ustrojstva-i-byudzhethnogo-protssessa-v-donetskoj-narodnoj-respublike/>.

4. Об определении периода для проведения закупок товаров, работ и услуг за бюджетные средства в Донецкой Народной Республике: Постановление Правительства Донецкой Народной Республики № 6-4 от 05 апреля 2019 г.: действующ. ред. // Официальный сайт Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mer.govdnr.ru/images/phocadownloadpap/goszakupki/Postanovlenie-6-4-ot-05-04-2019-biudzhethny.pdf>.

5. Электронная торговая площадка Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://trade.govdnr.ru/#/O\\_Portale](https://trade.govdnr.ru/#/O_Portale)

УДК 330.132

## **МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЦЕННОСТИ В СИСТЕМЕ ТРЕЙД-МАРКЕТИНГА**

*Германчук А.Н.,  
к.э.н, доцент кафедры  
маркетингового менеджмента  
ГО ВПО «ДонНУЭТ имени  
Михаила Туган-Барановского»*

*В статье рассмотрены подходы к пониманию ценности в экономической теории, маркетинга и процессам её создания. Определены источники получения потребительской ценности. Предложен механизм формирования потребительской ценности в системе трейд-маркетинга.*

**Ключевые слова:** потребительская ценность, трейд-маркетинг, участники маркетинговых каналов распределения, механизм формирования потребительской ценности.

*The article considers approaches to understanding value in economic theory and marketing and the processes of its creation. Identified sources of consumer value. A mechanism for the formation of consumer value in the system of trade marketing is proposed.*

**Keywords:** consumer value, trade marketing, participants in marketing distribution channels, mechanism for the formation of consumer value.

*Актуальность и постановка проблемы.* Деятельность производителей товаров, оптовых и розничных предприятий в цепочке создания ценности в сфере распределения продукции предполагает формирование и предоставление потребителю уникального ценностного предложения в нужное время и место, в необходимом количестве и ассортименте, поскольку именно он оценивает потребительскую ценность товара и принимает решение о покупке. Направленность трейд-маркетинга на удовлетворение потребностей конечного покупателя и создание длительных взаимовыгодных отношений сотрудничества внутри каналов распределения товаров обуславливает повышенное внимание к вопросам формирования потребительской ценности в процессе доведения товара до конечного покупателя. Важной задачей при этом является выявление совокупности факторов, определяющих ожидания потребителя, а также обеспечение согласованности и координации действий участников маркетинговых каналов распределения, что достигается с помощью создания механизма формирования потребительской ценности.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Вопросы экономической сущности и понимания ценности привлекали внимание учёных ещё со времен развития теории классической политэкономии. Так, Д. Рикардо обосновал в начале XIX в. трудовую теорию стоимости, в которой выделил потребительную стоимость как полезность предмета, а также способность удовлетворить потребность человека. Г. Госсен (1844 г.) определил основные законы развития человеческих потребностей и сформировал теорию предельной полезности. Основатель австрийской экономической школы К. Менгер (1871 г.) ввёл понятие «ценность благ», указав, что только экономические блага имеют ценность для удовлетворения определённых потребностей человека.

В маркетинге потребительская ценность является основополагающим моментом, т.к. вся деятельность предприятий на рынке направлена на создание и предложение потребителю более высокой потребительской ценности. Одним из наиболее ранних исследователей данного понятия является Р. Талер, который в рамках предложенной им поведенческой экономики рассматривал потребительский выбор и факторы его определяющие [18]. Американские учёные К. Монро, Р. Болтон, Дж. Дрю, Б. Вудруф сформулировали концепцию воспринимаемой ценности товара, в которой ценность наряду с удовлетворённостью потребителя является основой потребительского выбора [15]. В. Зейтамл определила, что общая оценка потребителем полезности продукта основана на восприятии того, что он получает и что за это отдаёт [20]. Ф. Котлер в рамках предложенной им концепции холистического маркетинга рассматривал процесс создания ценности как совокупность действий по изучению, созданию и предоставлению ценности потребителю [5].

В современных исследованиях теоретические вопросы формирования потребительской ценности рассматривались Д. Ореховым [8], Н. Ивашковой [4], В. Негановой [7], вопросам управления процессом создания потребительской ценности посвящены труды М. Руденко [10], Г. Тимохиной, Т. Сысоевой и Е. Любиной [11], В. Мельничук [6], Е. Шевченко [12], О. Юлдашевой и О. Юдина [13]. Авторами рассматриваются различные подходы к процессу создания потребительской ценности (табл. 1).

Таблица 1

Подходы к процессу создания потребительской ценности

Автор	Сущность подхода	Специфика
М. Портер [10, с. 87]	Процесс создания ценности рассматривается как последовательность основных и вспомогательных видов деятельности, связанных с созданием ценности в цепях поставок по преобразованию ресурсов в конечный продукт	Акцент на получении конкурентного преимущества за счёт цепочки ценности
Ф. Уэбстер [19]	Процесс создания ценности охватывает процессы определения ценности, разработки ценности и поставки ценности	Производитель товара – основной владелец процесса
А.Ф. Пейн, К. Сторбака, П. Фроу [17, с. 85]	Совместное создание стоимости, основанной на процессах, состоит из трёх основных компонентов: процессы создания ценности клиентами; процессы создания ценности поставщиком; встречные процессы – процессы и практики взаимодействия и обмена между клиентом и поставщиком	Потребитель является активным участником процесса создания ценности

## Окончание табл. 1

С. Варго и Р. Лаш [1, с. 75]	Концепция сервис-ориентированной логики, ключевой идеей которой является переход от товарно-центричной к услуго-центричной деятельности в процессе предоставления ценности потребителю	Совместное создание потребительской ценности
Р. Норман и Р. Рамирез [16, с. 69]	Модель процесса создания стоимости услуги как единой системы взаимодействия различных экономических субъектов: поставщиков, партнёров по бизнесу, союзников, потребителей	Действия компании направлены на создание потребителем ценности для самого себя
О.У. Юлдашева, О.И. Юдин [13, с. 221-222]	Модель создания социально ориентированной потребительской ценности включает: выбор типа организационного продукта в зависимости от состояния покупательского спроса; выбор точек опоры или основных направлений бизнеса (ключевых бизнес-процессов), ... которые должны соответствовать основным потребительским ценностям в текущей ситуации с проекцией на будущий период; выбор масштаба бизнеса	Предназначен для управления процессами создания потребительской ценности на уровне корпораций

Отметим, что существующие теоретические основы процесса создания потребительской ценности не подкреплены соответствующим методическим обеспечением практического характера.

Кроме того, представленные подходы рассматривают процесс создания потребительской ценности преимущественно или с позиций производителя товаров, так называемого «владельца процесса», или с позиций потребителя (которым в большинстве случаев выступает предприятие, закупающее продукцию у производителя). В процессе создания потребительской ценности участвует множество различных субъектов, что обуславливает важность процессов координации их деятельности. Последние тенденции развития теории и практики маркетинга, связанные с развитием концепции маркетинга отношений, обращают внимание на важность взаимодействия в каналах распределения продукции и привлечение потребителя к процессу создания ценности, что требует развития и совершенствования научно-методических подходов к созданию механизма формирования потребительской ценности.

*Целью статьи* является разработка механизма формирования потребительской ценности в трейд-маркетинге, направленного на обеспечение согласованности действий

участников маркетинговых каналов распределения в процессе доведения товара из сферы производства в сферу потребления.

*Изложение основного материала исследования.* Механизм формирования потребительской ценности в трейд-маркетинге рассматривается как совокупность маркетинговых и логистических инструментов воздействия участников маркетинговых каналов распределения на процесс создания ценности для конечного потребителя (рис. 1).

Источники формирования потребительской ценности в трейд-маркетинге можно сгруппировать следующим образом: ценность, создаваемая производителем, ценность, создаваемая дистрибьютором, ценность, создаваемая ритейлером. Это позволило выделить следующие элементы потребительской ценности: ценность товара, ценность коммуникационного воздействия, ценность места и времени, ценность приобретения, а также ценность взаимодействия, которая определяется преимуществами и выгодами, получаемыми каждой стороной в процессе формирования потребительской ценности.

Ценность товара характеризует непосредственно сам товар, его функциональное назначение, упаковку, ассортимент, соответствие потребительским ожиданиям качества, бренд. Ценность товара является основой процесса формирования потребительской ценности и предполагает оценку потребителем способности данного товара удовлетворить его потребность в соответствии с определёнными критериями потребительского выбора.

Процесс формирования потребительской ценности в трейд-маркетинге должен начинаться с изучения ожиданий потребителя о тех выгодах, которые они желают получить в процессе потребления определённого товара.

Для исследования факторов, формирующих потребительскую ценность кондитерских товаров товарной марки «ЛаКонд», проведен опрос покупателей (200 человек), которым было предложено дать качественную оценку каждому из факторов по шкале: «не важно» (1 балл), «не очень важно» (2 балла), «важно» (3 балла). По результатам опроса рассчитан средневзвешенный показатель оценки по каждому фактору и определена значимость каждого фактора (табл. 2).

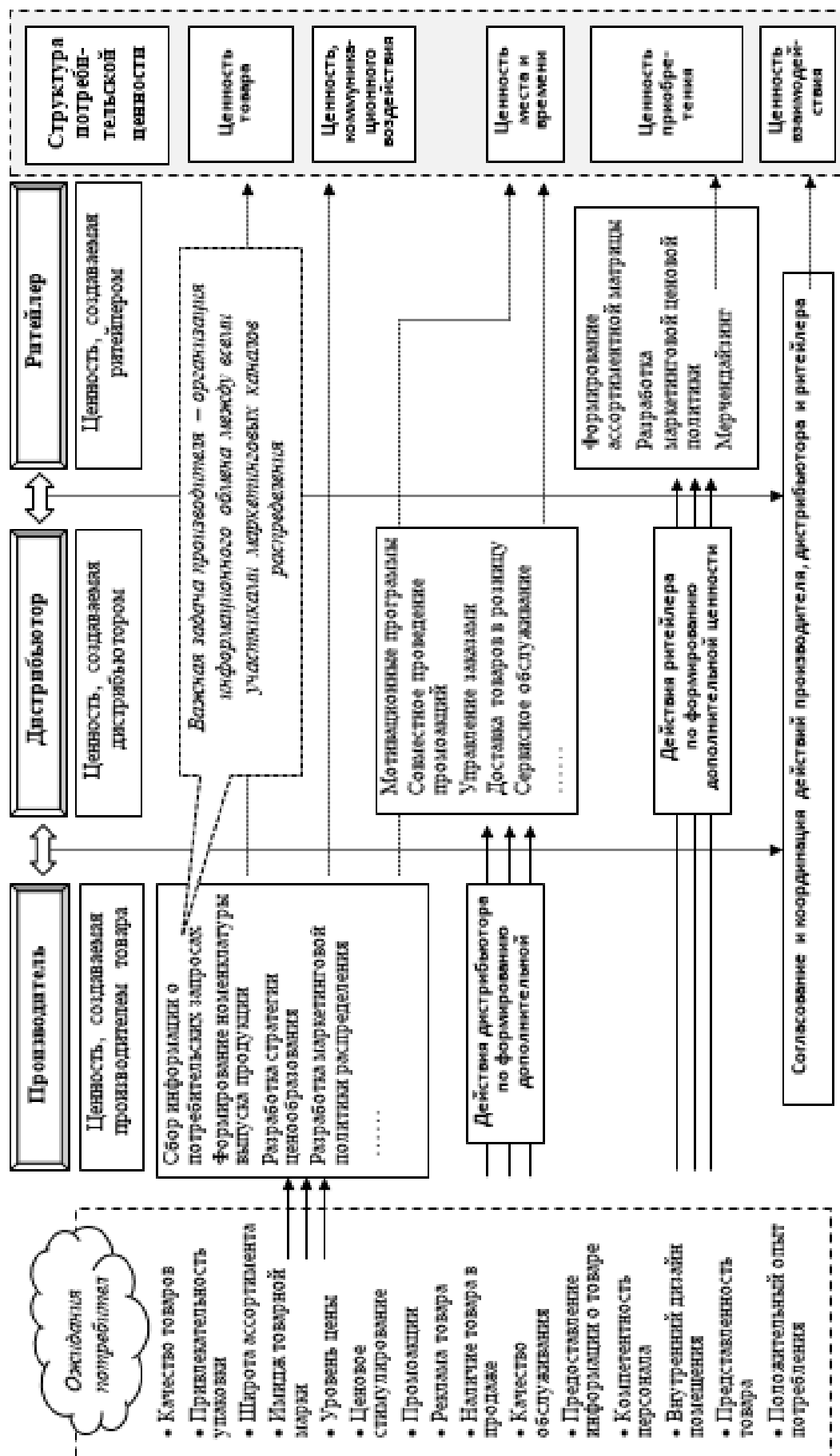


Рис. 1. Механизм формирования потребительской ценности в системе трейд-маркетинга

Результаты проведенной оценки показали, что для покупателей наиболее значимыми факторами являются качество товара и качество обслуживания (7,98 баллов), положительный опыт потребления, характеризующийся удовлетворением от использования ранее приобретённого товара, позитивными отзывами контактных групп (7,86 баллов), уровень цены на товар (7,74 балла).

Таблица 2

Оценка значимости факторов, формирующих потребительскую ценность товара

Факторы оценки	Оценка значимости фактора, баллы						Средневзвешенная оценка, баллы	Значимость фактора, %
	Не важно (1 балл)		Не очень важно (2 балла)		Важно (3 балла)			
	к-во, чел.	доля, %	к-во, чел.	доля, %	к-во, чел.	доля, %		
Качество товаров	0	0,0	0	0,0	200	100,0	600	7,98
Представленность товара (выкладка, ценники)	28	14,0	107	53,5	65	32,5	437	5,81
Привлекательность упаковки товара	44	22,0	132	66,0	34	17,0	410	5,45
Наличие товара в продаже	3	1,5	35	17,5	162	81,0	559	7,43
Уровень цены	0	0,0	18	9,0	182	91,0	582	7,74
Ценовое стимулирование (скидки, распродажи, бонусные карты)	21	10,5	23	11,5	156	78,0	535	7,12
Качество обслуживания	0	0,0	0	0,0	200	100,0	600	7,98
Положительный опыт потребления	0	0,0	9	4,5	191	95,5	591	7,86
Широта ассортимента	17	8,5	82	41,0	101	50,5	484	6,44
Имидж товарной марки	8	4,0	66	33,0	126	63,0	518	6,89
Промоакции	57	28,5	122	61,0	21	10,5	364	4,84
Компетентность персонала	17	8,5	73	36,5	110	55,0	493	6,56
Готовность персонала предоставить информацию о товаре	4	2,0	58	29,0	138	69,0	534	7,10
Реклама товара	85	42,5	94	47,0	21	10,5	336	4,47
Внутренний дизайн помещения	43	21,5	38	19,0	119	59,5	476	6,33



Ценность места и времени формируется производителем и дистрибьютором и предполагает обеспечение наличия нужного товара в необходимом количестве и необходимого качества в нужном месте. Здесь ключевую роль играет логистическая составляющая трейд-маркетинга, поскольку в условиях ограниченности ресурсов отечественных предприятий она позволит оптимизировать товарные и денежные потоки, обеспечить экономию временных и финансовых ресурсов, что позволит найти резервы для проведения трейд-маркетинговых мероприятий.

Рассмотрим оценку логистической составляющей в деятельности посредника по созданию дополнительной ценности (табл. 3).

Таблица 3

Оценка действий посредника по созданию дополнительной ценности в каналах распределения

Индикаторы	Оценка в баллах						Средняя оценка	Степень согласованности мнений экспертов	
	Производитель		Дистрибьютор		Ритейлер			Коэффициент вариации	Качественная характеристика
	эксперт 1	эксперт 2	эксперт 1	эксперт 2	эксперт 1	эксперт 2			
1. Время и сроки обработки заказов	4	6	6	7	5	6	5,7	0,182	очень высокая
2. Комплектация заказов	8	7	8	9	6	7	7,5	0,140	очень высокая
3. Складирование и хранение запасов	5	7	6	8	6	8	6,7	0,182	очень высокая
4. Политика управления запасами	7	5	7	6	4	3	5,3	0,306	удовлетворительная
5. Доставка товаров в розницу	7	5	9	8	6	4	6,5	0,288	высокая
6. Сервисное обслуживание	6	8	8	7	7	8	7,3	0,111	очень высокая
7. Информационное сопровождение	4	6	5	6	4	5	5,0	0,179	очень высокая
Итоговое значение (средняя оценка)	-						6,3	-	-

При этом предлагается оценку действий по созданию потребительской стоимости проводить не только со стороны начального и конечной точки потока создания ценности

(производителя и потребителя), но и со стороны посредника, оказывающего данные услуги, чтобы понимать насколько хорошо дистрибьютор понимает качество своих процессов.

Данная оценка может считаться надёжной только при условии достаточной согласованности мнений экспертов (тем более что в процессе исследования участвует заинтересованная сторона). Поэтому необходим статистический анализ полученных результатов с использованием коэффициента вариации.

Проведенная оценка свидетельствует о недостаточно эффективных действиях посредника по созданию добавленной ценности. Наиболее качественно осуществляется комплектация заказов (7,5 балла) и сервисное обслуживание (7,3 балла), частично оптимальные – складирование и хранение запасов (6,7 баллов) и доставка товаров в розницу (6,5 балла). Наиболее неэффективно осуществляется управление запасами (5,3 балла) и информационное сопровождение поставок (5 баллов).

Проведенный анализ степени согласованности мнений экспертов также показал некоторое расхождение экспертных оценок в части показателей «политика управления запасами» и «доставка товаров в розницу». Мнения экспертов со стороны розничного предприятия здесь ниже, чем у экспертов, привлечённых от производителя и посредника, а, следовательно, именно в рознице имеются «узкие» места, связанные с процессом создания ценности товара.

Данный вид ценности является незаметным для конечного покупателя и проявляется только в уровне надбавки дистрибьютора и сумме расходов, связанных с транспортировкой, складированием, хранением товаров и обработкой заказов, что в итоге влияет на конечную цену. Поэтому ценность, создаваемая в маркетинговых каналах распределения для потребителя – это, в первую очередь, уровень цены товара. Именно здесь проявляется значимость маркетинговой логистики, которая позволяет не только оптимизировать расходы по доведению товара от производителя до потребителя, но и обеспечивает управление цепочкой спроса, т.к. потребитель является активным участником цепи и выступает в качестве исходной точки её формирования. Использование гибких логистических систем при этом даёт существенную экономию расходов и позволяет обеспечить максимальный охват рынка сбыта продукции предприятия [2, с. 78].

Отметим, что уровень развития логистики в Донецкой Народной Республике достаточно низкий, что связано с экономической блокадой, отсутствием инвестиций в развитие промышленности, неопределённым государственным статусом, неудовлетворительным состоянием инфраструктуры. Поэтому отечественные предприятия вынуждены заниматься поиском альтернативных поставщиков и установлением новых хозяйственных связей, выстраиванием новых транспортных коридоров. В этих условиях дистрибьюторам следует обращать внимание на новые принципы и методы работы, внедрять информационные технологии в практику деятельности сотрудничать с производителями на условиях логистического аутсорсинга, расширяя перечень выполняемых функций или предлагая услуги фулфилмента [3, с. 162].

Ценность приобретения формируется в процессе разработки концепции магазина. Отметим, что именно розница является основным источником получения информации о предпочтениях и ожиданиях потребителя. В последнее время значимость розничной торговли в каналах распределения возрастает, что связано с усиливающимся влиянием торговых сетей и жёсткой конкуренцией между производителями товаров. Ориентируясь на проведенные исследования факторов, формирующих потребительскую ценность, можно утверждать, что первоочерёдными объектами внимания розничного предприятия должны быть качество товаров, качество обслуживания, ценовая политика, положительный опыт потребления, готовность персонала предоставить необходимую информацию о товаре.

Рассматривая структуру потребительской ценности, нами выделена такая важная её составляющая как ценность коммуникационного воздействия, которая формируется в процессе разработки и реализации политики продвижения производителя совместно с дистрибьютором и ритейлером. Использование различных форм и методов стимулирования сбыта, дисконтов, бонусов, ценовых премий, программ лояльности позволяет сформировать имидж бренда как предприятия-производителя, так и способствует росту приверженности потребителя к конкретному розничному предприятию. Основным инструментом взаимодействия при этом является создание совместных маркетинговых фондов – денежных средств, выделяемых для проведения совместных маркетинговых мероприятий и действий, направленных на формирование спроса и поддержку продаж соответствующих

продуктов поставщика/производителя в рамках сотрудничества или партнёрства с розничной сетью.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении.* Таким образом, механизм формирования потребительской ценности в трейд-маркетинге рассматривается как совокупность маркетинговых и логистических инструментов воздействия участников маркетинговых каналов распределения на процесс создания ценности для конечного потребителя и обусловлен согласованными совместными действиями производителя, дистрибьютора и ритейлера. Исследование ожиданий потребителя позволило выделить следующие элементы потребительской ценности: ценность товара, ценность коммуникационного воздействия, ценность места и времени, ценность приобретения, а также ценность взаимодействия. Перспективами дальнейших разработок в данном направлении является разработка подходов к изучению вклада каждого участника маркетингового канала распределения в процесс создания потребительской ценности.

#### ***Список использованных источников***

1. Варго С. Развитие новой доминирующей логики маркетинга / С. Варго, Р. Лаш // Российский журнал менеджмента. – 2006. – Т. 4. – № 2. – С. 73-106.

2. Гасило Е.А. Выбор эффективной логистической системы распределения на примере торгового предприятия ООО «Активдон» / Е.А. Гасило, Е.А. Гуськова // Вести Автомобильно-дорожного института. – 2017. – № 2 (21). – С. 76-82.

3. Ибрагимхалилова Т.В. Применение фулфилмента как альтернативного метода оптимизации логистических процессов и развития электронной торговли в Донецкой Народной Республике / Т.В. Ибрагимхалилова, Я.А. Синицина // Логистические системы в глобальной экономике. – 2017. – № 7. – С. 159-163.

4. Ивашкова Н.И. Современные маркетинговые концепции создания ценности для потребителей, бизнеса, общества / Н.И. Ивашкова // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. – 2013. – №. 8 (62). – С. 91-100.

5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – М.: Питер, 2006. – 816 с.

6. Мельничук В.Н. Теоретические аспекты определения сущности механизма формирования потребительской ценности

товара / В.Н. Мельничук // Вестник Московского гос. обл. ун-та. Серия Экономика. – 2013. – № 4 – С. 20-27.

7. Неганова В.П. Категория ценности в маркетинге взаимоотношений / В.П. Неганова // Journal of new economy. – 2012. – № 3 (41). – С. 122-127.

8. Орехов Д.Б. Потребительская ценность как феномен теории предпринимательства / Д.Б. Орехов // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2014. – № 5 (89). – С. 15-20.

9. Портер М. Конкуренция / пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с.

10. Руденко М.Н. Управление процессом создания потребительской ценности как основа формирования конкурентных преимуществ в предпринимательстве / М.Н. Руденко // Научно-технические ведомости СПбГПУ. – 2015. – № 1 (211). – С. 161-171.

11. Тимохина Г.С. Инновационный подход к управлению цепочкой создания потребительской ценности / Г.С. Тимохина, Т.Л. Сысоева, Е.В. Любина // Креативная экономика. – 2017. – Т. 11. – № 12. – С. 1357-1364.

12. Шевченко Е.А. Управление цепочками по созданию потребительской ценности фирмы на рынке B2B (на примере инструментальной компании) / Е.А. Шевченко // Российское предпринимательство. – 2012. – Т. 13. – № 11. – С. 64-80.

13. Юлдашева О.У. Моделирование цепочки по созданию потребительской ценности / О.У. Юлдашева, О.И. Юдин // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 1. – С. 218-222.

14. Bolton R. A multistage Model of Customers Assessments of Service Quality and Value / R. Bolton, J. Drew // Journal of Consumer Research. – 1991. – № 17. – P. 375-384.

15. Monroe K.B. Pricing: Making Profitable Decisions / K.B. Monroe. – New York: McGraw-Hill, 1990. – 502 p.

16. Norman R. From value chain to value constellation: designing interactive strategy / R. Norman, R. Ramirez // Harvard Business Review. – 2003 (July-August). – P. 65-77.

17. Payne A.F. Managing the co-creation of value / A.F. Payne, K. Storbacka, P. Frow // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2008. – Vol. 36. – № 1. – P. 83-96.

18. Thaler R. Mental Accounting And Consumer Choices / R. Thaler // Marketing Science. – 1985. – № 4. – P. 199-214.

19. Webster F.E. The changing role of marketing in corporation / F.E. Webster // Journal of Marketing. – 1992. – № 56 (4). – P. 1-17.

20. Zeithaml V.A. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-end Model and Synthesis of Evidence / V.A. Zeithaml // Journal of Marketing. – 1988. – № 52 (3). – P. 2-22.

УДК 338.012

## ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИАГНОСТИКИ РАЗВИТИЯ ВЕДУЩИХ ОТРАСЛЕЙ РЕГИОНА

**Гончаров В.Н.,**

*д.э.н., профессор, зав. кафедрой экономики  
предприятий и управления трудовыми ресурсами  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени  
Владимира Даля»*

**Лофиченко А.А.,**

*ассистент кафедры экономической кибернетики  
и прикладной статистики  
ГОУ ВПО ЛНР «Луганский национальный университет имени  
Владимира Даля»*

*Статья посвящена исследованию существующих подходов к диагностике развития ведущих региональных отраслей. Рассмотрены исследования ведущих отечественных и зарубежных учёных, посвятивших свои труды данным вопросам, а также утверждённая законодательно методика расчёта показателей производительности труда предприятия, отрасли, субъекта Российской Федерации. Проанализированы сильные и слабые стороны каждого из подходов.*

**Ключевые слова:** *диагностика, отрасль, развитие, регион, состояние, оценка состояния.*

*The article is devoted to the study of existing approaches to diagnosing the development of leading regional industries. The research of leading domestic and foreign scientists who devoted their works to these issues, as well as the legislatively approved methodology for calculating labor productivity indicators of an enterprise, industry, subject of the Russian Federation are considered. The strengths and weaknesses of each approach are analyzed.*

**Keywords:** *diagnostics, industry, development, region, state, state assessment.*

**Введение.** Сбор и систематизация данных не могут являться финишной точкой диагностики развития отраслей региона. Сама по

себе такая информация является набор фактов и чисел. Причём абсолютные значения каких-либо параметров в чистом виде являются мало информативными, а факты, которые рассматриваются отдельно друг от друга, не предоставляют возможности сделать обоснованные выводы. В то же время диагностика призвана предоставлять комплексную аналитическую информацию, пригодную для последующего принятия управленческих решений. Для решения данной задачи можно использовать разнообразные методики, предлагаемые различными учёными, занимающимися изучением вопросов информационного обеспечения диагностики.

Развитие топливно-энергетического комплекса является одной из главных составляющих безопасности государства, экономического благосостояния страны, развития социальной сферы, качества жизни населения. Энергетическая независимость – неотъемлемая составляющая национальной безопасности и экономической стабильности предприятий. Одним из важных компонентов сильного государства является устойчивое развитие собственного энергетического и угледобывающего комплекса. В настоящее время угольная промышленность переживает свои не лучшие времена. Однако сложные времена непременно пройдут, и уже сейчас существует необходимость в оценке состояния угольной отрасли и разработке мероприятий по его улучшению.

*Целью работы* является исследование методик диагностики развития угольной отрасли, выделение их сильных и слабых сторон.

*Результаты исследований.* Теоретическим и практическим вопросам диагностики развития угольной отрасли посвящены исследования многих зарубежных и отечественных учёных [1, 2, 4, 5, 6, 7, 8]. Отметим наиболее значимые из них.

Молчанов Г.А. предлагает оценивать результативность работы горнодобывающих предприятий при помощи оценки их экономической безопасности [2]. С этой целью предлагается использование вероятностного показателя запаса экономической прочности на установленном интервале времени, учитывающем неопределённость влияния как управляемых внутренних, так и неуправляемых внешних факторов. Положительное значение подобного показателя позволит сделать вывод об устойчивом функционировании предприятия на определённом временном промежутке. Данный показатель и соответствующее ему условие может быть представлено следующим образом:

$$I_{ES\sigma} = \frac{IRR_{\sigma T} - R_{\sigma T}}{R_{\sigma T}} > 0, \quad (1)$$

где  $I_{ES\sigma}$  – вероятностный показатель запаса экономической прочности за установленный прогнозный временной интервал деятельности предприятия;

$IRR_{\sigma T}$  – вероятностная величина внутренней ставки дохода предприятия за установленный прогнозный временной интервал  $T$ , который для угольных компаний может соответствовать этапам реализации Энергетической стратегии – 5 лет.

Величина  $IRR_{\sigma T}$  равняется процентной ставке, при которой величина чистого дисконтированного дохода предприятия за установленный прогнозируемый временной интервал  $NPV_{\sigma T} = 0$ , т.е. при условии полной компенсации дисконтированных денежных оттоков дисконтированными денежными притоками.  $IRR_{\sigma T}$  возможно выразить из:

$$NPV_{\sigma T} = \sum_{i=0}^T \frac{\sum_{i=1}^N [(+CF_{it} - \tau\sigma_{it}) - (|-CF_{it}| + \tau\sigma_{it})]}{(1 + IRR_{\sigma T})} = 0, \quad (2)$$

где  $+CF_{it}$  –  $i$ -й денежный приток в  $t$ -й год деятельности предприятия;

$-CF_{it}$  –  $i$ -й денежный отток в  $t$ -й год деятельности предприятия;

$\sigma_{it}$  – среднее квадратическое отклонение  $i$ -го денежного потока в  $t$ -й год деятельности предприятия;

$\tau$  – величина, которая характеризует определённый уровень допустимого разброса параметров при принятой доверительной вероятности;

$N$  – количество денежных потоков, подлежащих анализу.

$R_{\sigma T}$  – рыночная стоимость заёмного капитала, в которой учтён риск вложения средств в конкретное предприятие отрасли, может быть оценена с помощью модели оценки капитальных активов CAPM (Capital Asset Pricing Model):

$$R_{\sigma T} = R_f + \beta_j (R_M - R_f), \quad (3)$$



где  $R_f$  – безрисковая ставка дохода;

$R_M$  – рыночная стоимость капитала для предприятий отрасли;

$\beta_j$  – коэффициент, который определяет уровень риска вложения средств в конкретное  $j$ -е предприятие с учётом специфики его деятельности; если величина  $\beta_j < 1$ , то изменение внешних факторов повлияет на экономическое состояние предприятия меньшим образом, если  $\beta_j > 1$  – то большим.

Чем больше значение показателя запаса экономической прочности  $I_{ES\sigma}$  для некоторого предприятия, тем стабильнее оно может функционировать в условиях изменения рыночной конъюнктуры. Отрицательное же значение этого показателя для предприятия потребует разработку и заблаговременную реализацию упреждающих мероприятий, направленных на повышение его экономической безопасности.

Толстых О.Н. считает, что эффективная деятельность в условиях рыночных отношений должна обеспечиваться за счёт непрерывной адаптации предприятия к экономическим параметрам среды, одним из главных инструментов которых являются инновационные стратегии развития [5].

В связи с этим существует необходимость разработки отраслевой концепции формирования и эффективного потребеления инновационного потенциала. Первым этапом становится оценка уровня существующего потенциала. Необходимо отметить, что данное направление получило недостаточное освещение в научной литературе. Далее приведены предложенные Толченкиным Ю.А., доктором технических наук, методические рекомендации к оценке инновационного потенциала угольной отрасли.

Главным образом оценку инновационного потенциала отрасли необходимо рассматривать в виде среднего значения достигнутых его уровней по всем научным и технологическим составляющим (усл. ед.):

$$Y_{HTП} = 0,2(Y_{HTП} + Y_{TE} + Y_{OI} + Y_{OB} + Y_{YM}), \quad (4)$$

где  $Y_{HTП}$  – уровень научного потенциала;

$Y_{TE}$  – уровень технического потенциала добычи подземным способом;

$Y_{OI}$  – уровень технического потенциала добычи открытым способом;

$Y_{OB}$  – уровень технического потенциала обогащения;

$Y_{YM}$  – уровень технического потенциала заводов машиностроения.

Для удобства применения данного показателя формулу можно представить следующим образом (усл. ед):

$$Y_{HTП} = 0,25 \left( Y_{НС}^M / Y_{КД} + Y_{КД}^{ТВ} Y_{КД} + Y_{НС}^D / Y_{НС}^{100} + N_H / N_{об} \right), \quad (5)$$

где  $Y_{HTП}$  – уровень научного потенциала угольной отрасли;

$Y_{НС}^M$  – численность научных сотрудников возрастом до 35 лет;

$Y_{КД}$  – численность научных сотрудников наивысшей квалификации – кандидатов и докторов наук;

$Y_{КД}^{ТВ}$  – численность научных сотрудников наиболее трудоспособного возраста высшей квалификации;

$Y_{КД}$  – общая численность научных сотрудников;

$Y_{НС}^D$  – число научных сотрудников, которые защитили диссертации;

$Y_{НС}^{100}$  – 100 научных сотрудников в годовом исчислении;

$N_H$  – количество полученных патентов новых методик, методов, принятых к использованию;

$N_{об}$  – число выполненных НИОКР, предусматривающих внедрение в годовом исчислении.

Предложенная методика оценки инновационного потенциала угольных предприятий призвана повысить уровень привлекательности инвестиционных вложений и снизить риски инвесторов.

В то же время, коэффициенты 0,2 и 0,25, используемые в (4) и (5), получены на основе экспертных оценок, приведенных Толченкиным Ю.А. в [6], а, значит, они не являются универсальными и подлежат переопределению в каждой конкретной ситуации.

Шульгина О.В. рассматривает процесс управления финансовыми потоками предприятий угольной отрасли с учётом их характерных особенностей с позиции фактора, позволяющего в существенной степени повысить эффективность как отдельных угольных предприятий, так и отрасли в целом [8].

Автором предложена следующая последовательность процесса управления финансовыми потоками:

1. Учёт финансовых потоков.
2. Исследование финансовых потоков и имеющейся системы управления.
3. Выбор критерия управления финансовыми потоками.
4. Определение целей и стратегии управления.
5. Оптимизация имеющейся системы управления.
6. Планирование финансовых потоков.
7. Контроль полученных результатов.

В основе финансовых отношений находится движение денежных фондов. Для анализа денежных потоков применяются два метода: косвенный и прямой, главное отличие между которыми заключается в полноте исходной информации. Косвенный метод базируется на корректировке прибыли при установлении чистого денежного потока, а прямой учитывает совокупность доходов и расходов. На практике предпочтение получил косвенный метод по причине доступности исходной информации. Данный метод направлен на добычу данных, которые характеризуют чистый денежный поток предприятия в исследуемом периоде. Расчёт чистого денежного потока предприятия предложенным методом может осуществляться как по видам хозяйственной деятельности, так и по предприятию в целом.

Расчёт по операционной деятельности осуществляется следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{ЧПД}_o = \text{ЧП} + A_{OC} + A_{HA} \pm \Delta ДЗ \pm \Delta Z_{TM} \pm \\ \pm \Delta КЗ \pm \Delta P, \end{aligned} \quad (6)$$

где  $\text{ЧПД}_o$  – сумма чистого денежного потока предприятия по операционной деятельности;

$\text{ЧП}$  – сумма чистой прибыли предприятия;

$A_{OC}$  – сумма амортизации основных средств предприятия;

$A_{HA}$  – сумма амортизации нематериальных активов предприятия;

$\Delta ДЗ$  – изменение общей дебиторской задолженности;

$\Delta Z_{TM}$  – изменение объёмов запасов ТМЦ;

$\Delta КЗ$  – изменение общей кредиторской задолженности;

$\Delta P$  – изменение величины резервного и других страховых фондов.

Расчёт по инвестиционной деятельности осуществляется следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{ЧПД}_И = P_{OC} + P_{НА} + P_{ДФИ} + P_{СА} + Д_П - П_{OC} - \\ - \Delta НКС - П_{НА} - П_{ДФИ} - B_{СА}, \end{aligned} \quad (7)$$

где  $\text{ЧПД}_И$  – сумма чистого денежного потока предприятия по инвестиционной деятельности;

$P_{OC}$  – сумма, полученная от реализации выбывших основных средств;

$P_{НА}$  – сумма, полученная от реализации выбывших нематериальных активов;

$P_{ДФИ}$  – сумма, полученная от реализации долгосрочных финансовых инструментов;

$P_{СА}$  – сумма, полученная от повторной реализации ранее выкупленных собственных акций предприятия;

$Д_П$  – сумма полученных дивидендов;

$П_{OC}$  – сумма приобретённых основных средств;

$\Delta НКС$  – прирост незавершённого капитального строительства;

$П_{НА}$  – приобретение нематериальных активов;

$П_{ДФИ}$  – приобретение долгосрочных финансовых инструментов;

$B_{СА}$  – выкупленные собственные акции предприятия.

Расчёт по финансовой деятельности осуществляется следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{ЧПД}_Ф = П_{СК} + П_{ДК} + П_{КК} + БЦФ - B_{ДК} - \\ - B_{КК} - Д_У, \end{aligned} \quad (8)$$

где  $\text{ЧПД}_Ф$  – сумма чистого денежного потока предприятия по финансовой деятельности;

$П_{СК}$  – объём привлечённого собственного капитала;

$П_{ДК}$  – объём привлечённых долгосрочных займов и кредитов;

$П_{КК}$  – объём привлечённых краткосрочных займов и кредитов;

$БЦФ$  – сумма средств, которые поступили в качестве безвозмездного целевого финансирования;

$V_{дк}$  – объём выплат долга по долгосрочным займам и кредитам;  
 $V_{кк}$  – объём выплат долга по краткосрочным займам и кредитам;

$D_v$  – объём уплаченных дивидендов.

Результаты расчетов сумм чистого денежного потока по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности делают возможным определение общего его размера по предприятию в исследуемом периоде. Этот показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$ЧПД_{п} = ЧПД_{о} + ЧПД_{и} + ЧПД_{ф}, \quad (9)$$

где  $ЧПД_{п}$  – общий объём чистого денежного потока предприятия.

Применение косвенного метода для расчёта движения денежных средств делает возможным определение потенциала формирования предприятием основного собственного источника финансирования развития – чистого денежного потока по всем видам деятельности, а также выявление динамики всех факторов, оказывающих влияние на его формирование. В то же время, данный подход не учитывает особенности функционирования угольной отрасли.

Шарипов Т.Ф. предлагает методику оценки привлекательности предприятий, включающую в себя восемь показателей [7].

1. Показатель важности производства подотрасли на территории региона:

$$П_1 = \frac{V_{о-п}}{V_p} 100\%, \quad (10)$$

где  $V_{о-п}$  – производство валового регионального продукта предприятиями подотрасли;

$V_p$  – общий объём производства отрасли в валовом региональном продукте. Данный показатель демонстрирует значимость подотрасли для экономики региона.

2. Показатель оборота подотрасли:

$$П_2 = \frac{V_{об-п}}{V_{об-p}} 100\%, \quad (11)$$

где  $V_{OB\_П}$  – оборот предприятий подотрасли региона;

$V_{OB\_Р}$  – оборот в регионе по всем предприятиям отрасли региона.

Данный показатель демонстрирует часть оборота предприятий подотрасли в общем обороте предприятий региона.

3. Показатель душевого производства продукции:

$$П_3 = \frac{V_{O\_П}}{Q_П} 100\% , \quad (12)$$

где  $Q_П$  – среднегодовое количество занятого населения на предприятиях подотрасли. Данный показатель демонстрирует величину производства валового регионального продукта, который приходится на одного работающего в подотрасли региона.

4. Доля предприятий подотрасли:

$$П_4 = \frac{Q_{ПП}}{Q_Р} 100\% , \quad (13)$$

где  $Q_{ПП}$  – количество предприятий подотрасли;

$Q_Р$  – количество предприятий отрасли региона. Данный показатель демонстрирует часть предприятий, которые приходятся на данную подотрасль.

5. Показатель численности:

$$П_5 = \frac{Q_{з\_П}}{Q_{з\_Р}} 100\% , \quad (14)$$

где  $Q_{з\_П}$  – количество занятых на предприятиях подотрасли;

$Q_{з\_Р}$  – количество занятых на предприятиях региона. Данный показатель демонстрирует удельный вес занятых на предприятиях подотрасли в общем объёме занятых в регионе.

6. Показатель отгруженных товаров собственного производства:

$$П_6 = \frac{V_{Т\_П}}{V_{Т\_Р}} 100\% , \quad (15)$$

где  $V_{T\_П}$  – количество отгруженной продукции собственного производства предприятиями подотрасли;

$V_{T\_Р}$  – количество отгруженной продукции собственного производства предприятиями в регионе.

7. Показатель инновационности:

$$П_7 = \frac{K_{И\_П}}{K_{И\_Р}} 100\%, \quad (16)$$

где  $K_{И\_П}$  – количество заявок на изобретения, образцы, свидетельства предприятиями подотрасли;

$K_{И\_Р}$  – количество заявок на изобретения, образцы, свидетельства предприятиями отрасли региона. Данный показатель демонстрирует часть инноваций, которые приходятся на предприятия подотрасли в общем объёме инноваций в отрасли региона.

8. Показатель инвестиционности:

$$П_8 = \frac{I_{П}}{I_{Р}} 100\%, \quad (17)$$

где  $I_{П}$  – количество инвестиций в предприятия подотрасли;

$I_{Р}$  – количество инвестиций в предприятия отрасли региона. Данный показатель демонстрирует часть инвестиций, которая приходится на предприятия подотрасли в общем объёме инвестиций в предприятия отрасли региона.

9. Интегральный показатель:

$$П = \sqrt[8]{П_1 П_2 П_3 П_4 П_5 П_6 П_7 П_8}. \quad (18)$$

Значение интегрального показателя стремится к 100%. Чем больше значение, тем более высшем потенциалом обладают предприятий данной подотрасли. В то же время, данный подход позволяет определить привлекательность какой-то отрасли в совокупности региональных отраслей, что, в свою очередь, не может отражать эффективность функционирования той или иной отрасли.

В России на законодательном уровне утверждена методика расчёта показателей производительности труда предприятия, отрасли, субъекта Российской Федерации [3]. Согласно ей,

производительность труда отрасли, субъекта Российской Федерации рассчитывается по следующим правилам:

– для количественных показателей (затраты труда, добавленная стоимость) расчёт осуществляется в виде простой суммы по предприятиям по следующим формулам:

$$ДС_{agr} = \sum_{i=1}^N ДС^i, \quad (19)$$

где  $ДС$  – добавленная стоимость.

$$ЗТ_{agr} = \sum_{i=1}^N ЗТ^i, \quad (20)$$

где  $ЗТ$  – затраты труда.

– для удельных показателей (производительность труда) – в виде соотношения сумм по следующей формуле:

–

$$ПТ_{agr} = \frac{ДС_{agr}}{ЗТ_{agr}} = \frac{\sum_{i=1}^N ДС^i}{\sum_{i=1}^N ЗТ^i}, \quad (21)$$

либо в виде средневзвешенного значения показателей производительности труда предприятий, которые входят в указанный агрегат, где в качестве весов выступают затраты труда этих предприятий по следующей формуле:

$$ПТ_{agr_t} = \frac{\sum_{i=1}^N ПТ_t^i \cdot ЗТ_t^i}{\sum_{i=1}^N ЗТ_t^i}, \quad (22)$$

где  $ПТ$  – производительность труда.



– для индексов производительности труда в сопоставимых ценах – в виде соотношения соответственных сумм по следующей формуле:

$$ИПТ_{ар,t} = \frac{\frac{\sum_{i=1}^N ДС\_БГ_t^i}{\sum_{i=1}^N ЗТ_t^i}}{\frac{\sum_{i=1}^N ДС\_БГ_{t-1}^i}{\sum_{i=1}^N ЗТ_{t-1}^i}}, \quad (23)$$

где  $ДС\_БГ$  – добавленная стоимость в ценах базового года.

Производительность труда отрасли, полученная при помощи предлагаемого подхода, может быть использована для сравнения регионов между собой. В то же время, данная методика не позволяет говорить об эффективности либо неэффективности функционирования отрасли в целом, а лишь делает возможным оценку производительности труда.

*Выводы.* Угольная отрасль является одной из основополагающих для экономики Республики, так как уголь является единственным из энергетических ресурсов, который доступен в объёмах, являющихся достаточными для покрытия её потребностей в развитии не только энергетической отрасли, но и экономики в целом. При этом, несмотря на свою существенную роль в решении энергетического вопроса, угольная промышленность функционирует в кризисных условиях. Именно поэтому диагностика состояния отрасли на данном этапе является основополагающим фактором в устранении существующих отраслевых проблем и улучшении и стабилизации состояния экономики региона в целом.

Среди методик, утверждённых на законодательном уровне, отсутствуют таковые, в полной мере позволяющие оценить эффективность функционирования отрасли. Данные подходы позволяют оценить лишь какие-то отдельные процессы.

Исследование подходов, предложенных ведущими отечественными и зарубежными учёными, показало, что проблема диагностики состояния угольной отрасли региона является актуальной. Несмотря на множество предложенных подходов, все они обладают как положительными сторонами, так и отрицательными. Именно поэтому на сегодняшний день не

существует единой методики, позволяющей однозначно оценить состояние угольной отрасли региона.

### ***Список использованных источников***

1. Велигура А.В. Разработка информационной модели региона / А.В. Велигура, М.В. Ивановская // Вестник Луганского национального университета имени Владимира Даля. – 2017. – № 1(3). – Ч. 2. – С. 146-149.

2. Молчанов Г.А. Анализ перспектив экономического развития угольной отрасли в соответствии с целевыми установками энергетической стратегии Российской Федерации / Г.А. Молчанов // Вестник университета. – 2018. – № 2. – С. 70-77.

3. Об утверждении Методики расчёта показателей производительности труда предприятия, отрасли, субъекта Российской Федерации и Методики расчёта отдельных показателей национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости»: приказ Министерства экономического развития Российской Федерации от 28 декабря 2018 г. № 748 // Собрание законодательства РФ. – 28.12.2018 г. – 18 с.

4. Рязанцева Н.А. Современные инструменты региональной диагностики / Н.А. Рязанцева // The International Scientific and Practical Web-Congress of Economists and Jurists «ECONOMICS, LAW, SOCIETY: RESUME OF 2016». – ISAE «Consilium», 2016. – С. 123-128.

5. Толстых О.Н. Современное состояние и проблемы реализации направлений инновационного развития угольной отрасли / О.Н. Толстых // Вестник ИрГТУ. – 2011. – № 4 (51). – С. 193-196.

6. Толченкин Ю.А. Методологические принципы оценки научно-технического инновационного потенциала угольной отрасли / Ю.А. Толченкин // Горный журнал. – 2006. – №12. – С. 27-31.

7. Шарипов Т.Ф. Методика оценки привлекательности предприятий машиностроительной отрасли / Т.Ф. Шарипов // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. – 2012. – № 3-1. – С. 243-250.

8. Шульгина О.В. Анализ финансового состояния угольной промышленности и теоретические аспекты управления финансовыми потоками угольных компаний / О.В. Шульгина // Горный информационно-аналитический бюллетень. – 2011. – № 11. – С. 321-328.

## СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

**Кириенко О.Э.,**

*к.э.н, доцент кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»;*

**Малик Е.В.,**

*магистрант кафедры менеджмента  
непроизводственной сферы  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»*

*В статье определено место производственной инфраструктуры в экономике и её целевая ориентация. Обоснована взаимосвязь между качеством производственной инфраструктуры и развитием хозяйственного комплекса. Определены основные проблемы развития производственной инфраструктуры. Для комплексного решения большинства из них предложено применение организационной модели модернизации производственной инфраструктуры.*

**Ключевые слова:** *производственная инфраструктура, промышленный комплекс, модель, модернизация, государственно-частное партнёрство*

*The article defines the place and target orientation of a production infrastructure. The relationship between the quality of a production infrastructure and the development of an economic complex is substantiated. The main issues of a proper functioning of an industrial infrastructure development are identified. For a comprehensive solution of these problems, it is proposed to use an organizational model for a production infrastructure modernization.*

**Keywords:** *industrial infrastructure, industrial complex, model, modernization, public and private partnership.*

*Постановка задачи и актуальность.* Эффективное функционирование различных субъектов экономики, а также национальных и мировых воспроизводственных процессов основывается на наличии соответствующей системы отраслей, которые бы в определённой степени обеспечивали их жизнедеятельность. Эти явления в научных исследованиях тесно связывают с понятием «инфраструктура», состоящей из многих элементов, которые постоянно дополняются.

Инфраструктура играет ключевую роль в развитии экономики, поскольку напрямую влияет на состояние производительных сил и

территориальных делений труда, а также на функционирование хозяйствующих субъектов через участие её услуг в создании потребительской стоимости продуктов. Развитие производственной инфраструктуры зависит от специфики отраслевой структуры и изменяется вместе с ней. Производственная инфраструктура зависит от эффективности функционирования промышленного комплекса и уровня жизни населения. Поэтому изучение и определение темпов её развития является актуальной проблемой, которая требует не только глубоких исследований текущего её состояния, но и обуславливает определение направлений и возможностей её модернизации.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Определению сущности инфраструктуры и составляющих её элементов посвящены работы многих отечественных и зарубежных учёных, а именно Г. Ферара [13], Н. Новицкого [9], О. Туровца [12], И. Чукаева [15], В. Грузинова [2], В. Красовского [8] и др. В этих исследованиях отсутствует единый взгляд на сущность понятия «инфраструктура», хотя среди её элементов почти все учёные выделяют такую обязательную составляющую, как производственная инфраструктура. По этому направлению в последние годы также проводилось значительное количество исследований.

Вопросам сущности и особенностям развития производственной инфраструктуры в различных отраслях хозяйствования посвятили свои труды такие учёные как Г. Черненко [14], И. Чукаева [15], Л. Дейнеко [3], О. Загний [5], Г. Ферару [2] и др. В большинстве исследований преобладает отраслевой подход, подчёркивается взаимозависимость между состоянием производственной инфраструктуры и результатами основного производства. Работ, в которых бы комплексно решались вопросы развития производственной инфраструктуры, отдельных ее элементов во взаимосвязи с производством, недостаточно. Это подтверждает актуальность выбранной темы и обусловило выбор направления исследования.

*Цель статьи* – рассмотрение ключевых проблем, которые определяют ухудшение состояния производственной инфраструктуры, и разработка предложений по её модернизации.

*Изложение основного материала исследования.* Эффективность развития экономики напрямую зависит от формирования развитой системы производственной инфраструктуры. Она создаётся для предоставления производственных услуг и обеспечения материального обращения в экономике, а также служит выражением

интересов материального производства и промышленности, стимулируя или дестимулируя развитие соответствующих территорий.

Состояние производственной инфраструктуры определяется уровнем развития промышленного комплекса и наоборот. Именно эта взаимосвязь является главным фактором при определении уровня капиталовложений в основные производственные и социальные объекты, в т.ч. в инфраструктуру, хотя между направлениями инвестирования есть разница. «В отличие от инвестиций в отрасли промышленного производства, инвестиции в развитие инфраструктуры имеют общехозяйственное значение, поскольку создание инфраструктурных объектов приносит больший народнохозяйственный эффект, чем расходы на их формирование. Всестороннее развитие производственной инфраструктуры способствует ускорению оборота материальных ресурсов, снижению затрат сырья и т.п. [1, с. 10]. Это мультиплицирует активизацию предпринимательской активности и, соответственно, стимулирует создание новых связей и укрепления уже существующих. Учитывая взаимообусловленность этих процессов, необходимо использовать комплексный подход к определению направлений модернизации производственной инфраструктуры с целью развития сотрудничества, исходя из имеющихся проблем первого и перспектив изменений второго. Это предполагает, в первую очередь, выявление предпосылок количественных и качественных трансформаций инфраструктуры. На основе анализа современного состояния развития Донецкой Народной Республики и систематизации научных источников были определены проблемы и угрозы для нормального функционирования производственной инфраструктуры, основные из которых представлены на рис. 1.

Анализ состояния развития производственной инфраструктуры показал, что в течение пяти лет Республика ощущает дефицит качественных объектов. То есть сформированная раньше инфраструктура не в состоянии решать поставленные перед ней задачи относительно роста производства в Республике и его бесперебойного функционирования по всем направлениям. Несогласованность действий отдельных институтов и субъектов производственной инфраструктуры создаёт дополнительные препятствия трансформации комплекса. Поэтому основные направления модернизации не могут быть внедрены без учёта принципа комплексности. Необходимо найти оптимальный вариант

взаимодействия трансформационных возможностей и направлений развития инфраструктурных отраслей на основе межотраслевого подхода к формированию стратегии развития и планов (программ) по их реализации, в т.ч. с решением вопросов недостаточного финансирования и неэффективного использования выделенных средств.



Рис. 1. Основные проблемы развития производственной инфраструктуры

В соответствии с порядком разработки стратегий развития для решения поставленных задач предлагается комплекс мероприятий, оформленных в виде организационной модели модернизации производственной инфраструктуры. В её пределах на первом этапе по запросу Министерства экономического развития ДНР администрации городов начинают работу по сбору информации от экономических субъектов Республики относительно предложений по развитию производственной инфраструктуры территории. Собранная таким

образом информация от объектов хозяйствования, местных администраций, общественных организаций передаётся в Министерство экономического развития ДНР, которое выполняет окончательное оформление предложений для Администрации Главы ДНР. Параллельно с этим аналогичная работа проводится среди подведомственных учреждений Министерства экономического развития. Целью получения предложений от будущих участников таких проектов является формирование информации не только о потребностях, но и об имеющихся и предполагаемых возможностях трансформаций.

На втором этапе начинается работа специалистов Министерства экономического развития по формированию проектов и программ по представленным данным, отдельно по каждому городу и по Республике в целом.

На следующем этапе должна быть решена самая сложная проблема реформирования инфраструктурного комплекса – поиск источников финансирования. Функциональная нагрузка институтов и других субъектов в модели разная.

Недостаточность бюджетного финансирования инвестиций в инфраструктуру может быть частично компенсирована внедрением программ государственно-частного партнёрства (далее – ГЧП). Применение этого механизма даст возможность привлечь дополнительные инвестиционные ресурсы для реализации программы развития производственной инфраструктуры. После определения возможных объёмов финансирования программ, формируется их окончательный состав. После завершения процедур официального утверждения начинается процесс их реализации, в течение которого также необходимо внести изменения. В первую очередь это касается процесса отбора проектов. Они должны быть детально прописанными. Кроме того, предусмотрено участие в составе конкурсной комиссии представителей администраций соответствующих городов.

Проведение мониторинга выполнения программ должно происходить по системе показателей, которые также комплексно должны определяться Министерством экономического развития и обнародоваться на сайте. Прозрачность информации станет тем предохранительным фактором, который поможет в повышении контроля за эффективностью использования средств.

Конечным результатом данной модели является разработка Программы развития производственной инфраструктуры. Её применение даст возможность решить следующие задачи:

- согласовать стратегии развития и меры по развитию производственной инфраструктуры;
- обеспечить активную роль государственного регулирования в трансформациях производственной инфраструктуры;
- обеспечить принцип децентрализации по решению приоритетных направлений развития инфраструктуры;
- поиск самых эффективных инфраструктурных проектов по модернизации производственной инфраструктуры;
- при выборе проектов оценить привлекательность вариантов использования услуг производственной инфраструктуры или более дешёвых и доступных услуг инфраструктурного комплекса;
- учесть при планировании развития инфраструктуры важнейшие составляющие: ресурсную, организационную и инновационную;
- обеспечить эффективный контроль над выполнением принятых программ и соответствующее реагирование на выявленные факты отклонений или злоупотреблений.

Как составляющая стратегии развития разработка организационной модели закладывает новые подходы к трансформации инфраструктуры. Её наличие позволит сформировать единое видение реформирования всех отраслей производственной инфраструктуры как единого комплекса, собрав вместе все проекты и источники финансирования. Кроме того, она позволяет учесть интересы заказчиков и пользователей производственной инфраструктурой (территориальные общины) и исполнителей (подведомственные организации и государственные предприятия).

*Выводы.* Основопологающим заданием производственной инфраструктуры является формирование тесных экономических связей между предприятиями с целью их интеграции в единую территориальную производственную систему для роста уровня жизни населения. Однако, несмотря на ведущую роль производственной инфраструктуры, в Республике её развитию уделялось незначительное внимание, что привело к возникновению ряда проблем.

Для комплексного решения задачи предложена организационная модель модернизации производственной инфраструктуры, которая через механизм разработки и реализации программы развития



производственной инфраструктуры закладывает новые подходы к трансформации инфраструктуры, формируя единое видение о реформировании всех отраслей производственной инфраструктуры как единого комплекса, позволяя учесть интересы её заказчиков, пользователей и исполнителей.

Её внедрение позволит экономике Республики в результате трансформации получить развитую инфраструктуру, что обеспечит воспроизведение качественных транспортных, логистических, строительных и информационных услуг, а также решить гораздо больше проблем социально-экономического развития.

### ***Список использованных источников***

1. Ахромкин Е.М. Диспропорции в промышленном развитии региона: монография / Е.М. Ахромкин, О.Ю. Кудрина, С. . Тарабановская, О.И. Хмельницкая. – Луганск: ЛНУ им. В. Даля, 2013. – 180 с.

2. Грузинов В.П. Экономика предприятия (предпринимательская): учебник для вузов / В.П. Грузинов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 795 с.

3. Дейнеко Л.В. Инвестиционная привлекательность производственной инфраструктуры агропродовольственной сферы / Л.В. Дейнеко, Т.В. Стройко // Экономика и прогнозирование. – 2012. – № 4. – С. 73-81.

4. Жаворонков В.А. Теоретические основы диагностики транспортной инфраструктуры региона: институциональный подход / В.А. Жаворонков // Теоретические и практические аспекты экономики и интеллектуальной собственности. – 2013. – Вып. 1 (2). – С. 28-32.

5. Загний О.Г. Приоритетные направления модернизации производственной инфраструктуры / О.Г. Загний // Формирование рыночных отношений. – 2013. – № 10 (149). – С. 24-28.

6. Калтырина И.В. Социально-экономическая стратегия развития инфраструктуры региона: приоритеты и перспективы: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / И.В. Калтырина. – Ростов н/Д., 2005. – 176 с.

7. Каменский А.Н. Формирование инновационной инфраструктуры в целях развития социально-экономических систем: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / А.Н. Каменский. – Москва, 2011. – 230 с.

8. Красовский В.П. Инфраструктура и интенсификация экономики / В.П. Красовский, Я.Т. Бронштейн. – М.: Наука, 1980. – 192 с.
9. Новицкий Н.И. Организация, планирование и управление производством / Н.И. Новицкий. – М.: КНОРУС, 2008 – 320 с.
10. Омарова К.А. Государственное регулирование развития социальной инфраструктуры региона: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / К.А. Омарова. – Махачкала, 2006. – 205 с.
11. Самофалова Е.Ф. Государственное регулирование национальной экономики / Е.Ф. Самофалова, Э.Н. Кузьбожев, Ю.В. Вертакова; под ред. д.э.н., проф. Э.Н. Кузьбожева. – 2-е изд. – М.: КНОРУС, 2008. – 272 с.
12. Туровец О.Г. Организация производства и управление предприятием: учебник / О.Г. Туровец, М.И. Бухалков и др.; под ред. О.Г. Туровца. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 528 с.
13. Ферару Г.С. Методические подходы к оценке эффективности функционирования производственной инфраструктуры региона в контексте разработки стратегии её развития / Г.С. Ферару, А.С. Долгов // Региональная экономика: теория и практика. – 2014. – № 17 (344). – С. 9-15.
14. Черненко Г.А. Управление развитием производственной инфраструктуры региона: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Г.А. Черненко. – Москва, 2009. – 179 с.
15. Чукаева И.К. Производственная инфраструктура: сущность и проблемы её развития / И.К. Чукаева, В.П. Овчинникова // Формирование рыночных отношений. – 2013. – № 4 (143). – С. 98-101.
16. Чукаева И.К. Роль государственно-частного партнёрства в модернизации производственной инфраструктуры / И.К. Чукаева // Формирование рыночных отношений. – 2013. – № 6 (145). – С. 3-7.
17. Экономическая теория / под ред. В.И. Видяпина. – М.: ИНФРАМ, 2005. – 672 с.

## ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ БЛОКЧЕЙНА И РОСТ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА О КРИПТОГРАФИИ

*Нарыжный Н.А.,  
директор Департамента  
международного права и связей с общественностью  
Министерства юстиции*

*Данная статья посвящена обзору технологии Blockchain, интерес к которой стремительно растёт. Мы рассмотрели данную технологию с позиции руководителя юридического подразделения, оценили риски, связанные с её внедрением, принципы работы и активных участников сети, а также правовую основу для её внедрения.*

***Ключевые слова:** цифровая подпись, транзакция, Lex Mercatoria, Lex Cryptographia, блокчейн (Blockchain).*

*This article is devoted to the review of the Blockchain technology, the interest in which is growing rapidly. We reviewed this technology from the perspective of the head of the legal department, assessed the risks associated with its implementation, the principles of operation and active participants in the network, as well as the legal basis for its implementation.*

***Keywords:** digital signature, transaction, Lex Mercatoria, Lex Cryptographia, blockchain.*

*Постановка задачи.* Подобно тому, как децентрализованные коммуникационные системы привели к созданию Интернета, сегодня новая технология – блокчейн – обладает потенциалом децентрализовать способ хранения данных и управления информацией, что может привести к снижению роли одного из наиболее важных регуляторных субъектов нашего общества – посредника.

Технология Blockchain позволяет создавать децентрализованные валюты, самостоятельно исполняемые цифровые контракты (*интеллектуальные контракты*) и интеллектуальные активы, которыми можно управлять через Интернет (*интеллектуальная собственность*). Блокчейн также позволяет разрабатывать новые системы управления с более демократичным или основанным на участии принятием решений и децентрализованными (*автономными*) организациями, которые могут работать через сеть компьютеров без какого-либо вмешательства человека.

*Формулирование задачи исследования.* В данной статье нами исследованы преимущества и недостатки этой появляющейся децентрализованной технологии. Утверждаем, что её широкое

распространение приведёт к расширению нового подмножества законов, которые называют *Lex Cryptographia*: правил, администрируемых посредством самоисполняющихся умных контрактов, и децентрализованных (*автономных*) организаций. Также исследованы конкретные проблемы, которые эта технология представляет для правоохранительных органов, как заключаются контракты и представляются права собственности в мире, который будет всё больше подключаться к Интернету, подвергается сомнению, позволит ли эта технология создать передовые формы управления цифровыми правами и, что ещё хуже, системы алгоритмического управления, которые могут устранить многие из основных свобод личности.

Поскольку технология блокчейна становится широко распространённой, централизованные органы власти, правительственные учреждения и крупные транснациональные корпорации могут потерять способность контролировать и формировать деятельность разрозненных людей с помощью существующих средств. В результате возникнет растущая необходимость сосредоточиться на том, как регулировать технологию блокчейна и как формировать создание и развёртывание этих возникающих децентрализованных организаций способами, которые ещё не изучены в соответствии с современной теорией права.

*Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.* Многие исследователи сравнивают появление блокчейна с другой революционной технологией, Интернетом [2] и предсказывают, что эта технология будет смещать баланс сил от централизованных органов власти в области связи, бизнеса, политики и права [3]. Блокчейн может открыть новую эру, характеризующуюся глобальными платёжными системами, цифровыми активами, децентрализованным управлением и даже децентрализованными правовыми системами. Это позволяет коллективным организациям и социальным институтам стать более гибкими и содействовать более широкому участию, что потенциально может изменить работу корпоративного управления и демократических институтов. Технология может повлиять на рынки капитала, позволяя обычным гражданам выпускать финансовые ценные бумаги, используя всего несколько строк кода.

Общество стоит на грани новой цифровой революции. Интернет есть начало нового этапа децентрализации [1]. В результате более чем

двадцати лет научных исследований были достигнуты значительные успехи в области криптографии и децентрализованных компьютерных сетей, что привело к появлению глубоко новой технологии, известной, как блокчейн, которая потенциально способна существенно изменить способ взаимодействия в обществе. Блокчейн – это распределённая, общая, зашифрованная база данных, которая служит необратимым и нетленным общедоступным хранилищем информации. Это позволяет впервые не имеющим отношения людям достигнуть консенсуса по поводу того, как производить конкретную транзакцию без необходимости влияния контролирующего органа.

Технология Blockchain может снизить роль одного из наиболее важного экономического субъекта в нашем обществе – посредника, позволяя людям передавать уникальную часть цифровой собственности или данных другим лицам безопасным, надёжным и неизменным способом. Технология может создавать: цифровые валюты, которые не поддерживаются каким-либо государственным органом; самодостаточные цифровые контракты (так называемые *умные контракты*), исполнение которых не требует вмешательства человека; децентрализованные торговые площадки, которые стремятся функционировать без досягаемости регулирования; децентрализованные коммуникационные платформы, которые будет всё труднее проследить, и интернет-активы.

Помимо этих возможностей, блокчейн имеет возможность коренным образом изменить способ организации своих дел. Эта технология может использоваться для создания новых программных организаций, называемых децентрализованными организациями (**DO**) и децентрализованными автономными организациями (**DAO**) [4]. Эти организации могут повторно реализовать некоторые аспекты традиционного корпоративного управления с использованием программного обеспечения, что позволяет сторонам получать преимущества формальных корпоративных структур, в то же время поддерживая гибкость и масштаб неформальных онлайн-групп. Эти организации также могут работать автономно, без участия человека. Они могут владеть, обмениваться ресурсами, взаимодействовать с другими людьми или машинами, что ставит новые вопросы вокруг традиционных понятий правосубъектности, индивидуального агентства и ответственности.

Можно утверждать, что технология блокчейн поднимает ряд новых правовых вопросов, которые относятся к новому своду

законов, который называется *Lex Cryptographia*, которые регулируются посредством самовыражающихся умных контрактов и децентрализованных (*автономных*) организаций. Теория права в основном сосредоточена на борьбе между личностью, государством и рынком, стремясь согласовать динамику конкурирующих сил и пытаясь найти соответствующий баланс между интересами публичной сферы, сохранить общественный порядок и национальную безопасность, и интересы частной сферы, характеризующиеся необходимостью поддержки экономического роста при одновременном продвижении индивидуальной автономии и основных прав.

Традиционные концепции регулирования Интернета должны быть пересмотрены в мире децентрализованными приложениями, зашифрованными каналами связи и автономными агентами. Если технология блокчейна станет широко распространенной, то централизованные органы власти, правительственные учреждения и крупные транснациональные корпорации могут потерять способность контролировать и формировать деятельность разрозненных людей с помощью существующих средств. В результате возникнет растущая необходимость сосредоточиться на том, как регулировать эту новую технологию и как формировать создание и развёртывание децентрализованных (*автономных*) организаций.

Учитывая вышеупомянутые характеристики технологии блокчейн, развёртывание и массовое внедрение этой технологии может потребовать изменения в нашем восприятии роли закона. Может понадобиться переосмыслить механизмы, которые используются для регулирования норм поведения отдельных лиц и общества в целом, чтобы справиться с появлением этого нового набора технологических правил.

Во времена средневековья внутренняя торговля регулировалась обычными законами, системой общих правил и обычаев, которые были характерны для королевства [5]. Достижения в области транспортной инфраструктуры привели к расширению торговли, которая вышла за пределы королевства и достигла разнообразия. Поскольку торговля больше не ограничивалась одним королевством, внутренние правила больше не могли применяться. Поэтому был создан новый набор правил и принципов для регулирования торговли внутри и между королевствами [6]. Это было достигнуто посредством частного заказа, поскольку сами торговцы установили правила, которые регулируют различные типы операций [7]. Со временем

некоторые из этих обычаев и передовой опыт стал признанным обычным органом права для международной (или *межрегиональной*) торговли. Это ознаменовало появление так называемого *Lex Mercatoria* (в переводе с латыни «торговое право») [8].

*Lex Mercatoria* не было продиктовано или признано каким-либо конкретным королевством, оно возникло органически из взаимодействия торговцев, стремящихся расширить сферу действия и уменьшить неопределённость торговли [9]. Новый закон о купцах не применялся никакими суверенными властями, поскольку королевские суды обычно избегали дел, связанных с международной торговлей или просто отказывались признать действительность иностранных договорных сделок. Таким образом, торговцы создали свои собственные суды для обеспечения своей собственной правовой базы, основанной на добровольных договорных сделках. Торговые суды постепенно возникли вдоль основных торговых путей, признавая *Lex Mercatoria* как универсальный свод правил, применимый ко всем независимо от географического положения.

Аналогичная тенденция появилась в 1990-х годах, когда широкое распространение приобрёл Интернет и частный заказ как доминирующий инструмент регулирования онлайн-взаимодействия. Транснациональный характер Интернета создал серьёзные проблемы для традиционной концепции права, основанной на национальных границах и юрисдикциях. Сегодня, чтобы компенсировать регуляторный пробел, который существует в рамках как национального, так и международного права, поставщики интернет-услуг, онлайн-операторы всё чаще полагаются на договорные соглашения, то есть лицензионные соглашения с конечным пользователем (EULA) или условия использования (ToU) для управления своими отношениями с пользователями. В большинстве этих политик игнорируются основные положения национального законодательства, вытесненные договорными рамками, согласованными в частном порядке. Аналогичным образом в контексте прав интеллектуальной собственности ряд онлайн-сообществ разработали специальные договорные инструменты, такие как бесплатное программное обеспечение с открытым исходным кодом (FLOSS), или лицензии Creative Commons, внедряя свои собственные системы правил для определения производства, распространения и использования информации. В обоих случаях эти договорные соглашения можно в значительной степени рассматривать как форму *Lex Mercatoria*, характерную для цифровой

сферы, т.е. систему универсальных (*обычных*) правил, которые в равной степени применяются ко всем, независимо от юрисдикции.

Реальное новшество, вызванное цифровыми технологиями, заключается в том, что в цифровом мире сами технологии можно рассматривать, как параллельную форму регулирования. Такое регулирование вытекает из технических особенностей различных онлайн-платформ, которые в конечном итоге определяют, что может или не может быть сделано [10]. Вдохновлённая понятием *Lex Mercatoria*, эта конкретная форма регулирования была описана как *Lex Informatica* (*Закон об информатике*) – особый свод правил, спонтанно и независимо разработанный международным сообществом пользователей Интернета, который сегодня представляет собой альтернативную нормативную систему, состоящую из определённого набора правил и общепринятых норм, вытекающих непосредственно из ограничений, налагаемых конструкцией инфраструктур, составляющих сеть.

*Lex Informatica* рассматривается как естественное продолжение *Lex Mercatoria*, дополнительного инструментария для регулирования онлайн-транзакций посредством установления технических норм, в дополнение к договорным правилам. Как и *Lex Mercatoria*, *Lex Informatica*, в конечном счёте, полагается на саморегулирование: это система обычных правил (*или стандартов*) и технических норм, разработанных онлайн-пользователями для внутреннего использования членами сообщества. Система действует транснационально, независимо от национальных границ и национальных законов [11]. Действительно, разрешая или ограничивая тип действий, которые могут быть выполнены на цифровой платформе, *Lex Informatica* устанавливает особую систему (*технических*) норм, которые являются прямым выражением неволи законодателя, а скорее ответственного за разработку такой платформы.

Эта особая форма регулирования с помощью кодов в настоящее время используется для регулирования широкого спектра отношений в Интернете. Вместо того, чтоб полагаться на традиционные механизмы правоприменения, такие как судебные приказы или судебные разбирательства, которые часто приводят к неудовлетворительным результатам из-за сложности локализации деликта (*поскольку нарушения и правонарушители находятся в нескольких юрисдикциях*), операторы-онлайн всё чаще полагаются на технические средства в качестве некоего обычного



транснационального правила, применимого на глобальном уровне, последовательным и предсказуемым образом.

В начале 1990-х годов, когда Интернет приобрёл популярность, возник вопрос о том, существует ли потребность в новом своде законов – кибер-законе, который бы лучше отражал связь между законом и Интернетом. Возник вопрос о том, достаточно ли специфики киберпространства, чтобы оправдать создание другого свода законов с его собственной логикой и правилами.

Некоторые учёные утверждали, что киберпространство не квалифицируется как нечто достаточно уникальное, чтобы составлять отдельный раздел закона. Сравнивая *Закон о киберпространстве* с *Законом о лошадях* [12], профессор Франк Истербрук утверждал, что не существует такого понятия, как кибер-закон, поскольку он не может рассматриваться как материально-правовой субъект (*в отличие от закона о СМИ или закона об интеллектуальной собственности*), который можно рассматривать как самостоятельную область правовой науки. Обычные правовые нормы (*такие как закон о телекоммуникациях, закон об авторском праве или закон о защите персональных данных*) могут быть просто применены путём расширения или аналогии к цифровому миру.

Эта точка зрения была оспорена другими, прежде всего Лоуренсом Лессигом [13], который считал киберпространство отличным от физического пространства, поскольку оно регулируется различной логикой, главным образом в результате сильной гибкости «кода», который сам по себе может быть превращён в закон [14]. По словам Лессига, по сравнению с традиционными правовыми доктринами это требует значительного изменения в правовых представлениях, которые могут оправдать создание отдельного свода законов, который лучше учитывал бы отличительные характеристики цифрового мира.

Несмотря на первоначальные расхождения по этому вопросу, в настоящее время широко признаётся, что *кибер-право* действительно представляет собой отдельную правовую доктрину, которая сочетается с его собственной теорией и основополагающими принципами.

Сегодня можно столкнуться с похожим переломным моментом в истории Интернета. Точно так же, как рост уровней децентрализованной связи, таких как TCP / IP и HTTP, приводит к признанию *Lex Informatica*, прогрессивное внедрение технологии блокчейна может привести к появлению еще одного закона – *Lex*

*Cryptographia*, который характеризуется набором правил администрирования через саморазвитые умные контракты и децентрализованные (*потенциально автономные*) организации.

Рост *Lex Cryptographia* может возобновить более ранние дебаты о том, как регулировать Интернет, и поднимет новые проблемы, касающиеся регулирования децентрализованных (*автономных*) организаций. Существующая правовая теория предполагает, что использование индивидом децентрализованной технологии может контролироваться нацией или другим регулирующим органом посредством угрозы правоприменения (*принудительная сила*), манипулирования рынками (*финансовые стимулы и сдерживающие факторы*), разработки новых социальных норм (*социальное давление*) или путём оказания давления на централизованных посредников, таких как поставщики интернет-услуг. При правильном сочетании этих различных рычагов власти теоретики права убедительно доказывают, что использование Интернета можно приручить и контролировать.

Эта теория была подтверждена на практике. Страны регулярно принимают законы, запрещающие онлайн-услуги, и применяют принудительные меры для захвата и закрытия нелегальных услуг, таких как азартные онлайн-игры.

Правительства и частные лица всё больше манипулируют рынками, оказывая давление на поисковые системы, рекламные сети и других финансовых посредников, чтобы защитить существующие бизнес-модели, особенно в случае контент-компаний и медиа-компаний. Например, в таких странах как Китай регулирующие органы пытаются сохранить культурные и общественные нормы, пытаясь оказывать дальнейшее влияние на людей, контролируя поток информации, которому они могут подвергаться.

Появление *Lex Cryptographia* может заставить нас переоценить взаимодействие между этими регулятивными рычагами. Одним из ключевых последствий блокчейна может стать быстрое расширение того, что Лоуренс Лессиг назвал «*архитектурой*» – код, аппаратные средства и структуры, которые ограничивают наше поведение или как минимум переопределяют то, как разрабатываются законы и нормативные акты.

Законы выполняют различные роли: они устанавливают права, на которые люди могут ссылаться друг против друга или против своих собственных правительств; они воплощают угрозы наказания и принуждения в целях поддержания общественного порядка,

стимулирования правильного поведения; они представляют общественные ценности и очерчивают структуры правительств, организаций и рынков.

Как указано выше, благодаря внедрению всё более сложных систем интеллектуальных контрактов и децентрализованных организаций эта технология может быть использована для установления правил и структур для организаций, официальных организаций и, возможно, даже правительственных органов. Если эта технология предназначена для учёта человеческого фактора, то она может использоваться для отражения общественных ценностей и социальных норм, автоматически внедряемых посредством самовыполняющегося кода. Умные контракты могут даже переписать или обойти некоторые из самых основных принципов права собственности, фактически превратив собственность или даже конституционные права в подмножество принципов договорного права.

Судебное правоприменение также может быть заменено технологией блокчейна. Чтобы определить, были ли выполнены определённые договорные условия, их можно сделать зависимыми от решений одной или нескольких сторон (*так называемых «оракулов»*) [15]. Это может быть и коллегия независимых судей, и судьи, вызванные из Интернета, и оплаченные на основе их списка решений более ранних споров. Эти децентрализованные судебные органы могут расширить процедуры разрешения споров, сузив роль централизованных судебных органов.

*Выводы по данному исследованию.* Подъём *Lex Cryptographia* представляет мир, в котором могут воплощаться идеалы индивидуальной свободы и эмансипации. Блокчейн может предложить людям доступ к альтернативным валютам, глобальным рынкам, системам автоматизированных и недоверенных транзакций, самодостаточным смарт-контрактам, интеллектуальной собственности и активам, криптографически активированным, и инновационным моделям управления, основанным на прозрачности и голосовании без коррупции. В совокупности эти элементы могут использоваться для продвижения индивидуальных свобод и автономии пользователей. Независимо от национальности людям может быть предоставлен равный доступ к базовым цифровым учреждениям и инфраструктуре, таким как децентрализованные законы, рынки, судебные органы и платёжные системы, которые могут быть

адаптированы к потребностям каждой страны, группы и отдельных лиц. Децентрализованные институты и модели управления могут разрабатываться и создаваться итеративно, с использованием и экспериментированием новых приложений, основанных на блокчейне, а не навязываться централизованными правовыми постановлениями. Это может внести существенный вклад в процесс дезинтермедиации, характерный для онлайн-мира.

Тем не менее, как и в случае с любой технологией, криптографически защищённые блокчейны могут использоваться как для добра, так и для зла. Несмотря на свои преимущества, многие из новых приложений также имеют важные недостатки. Учитывая транснациональную, зашифрованную и децентрализованную природу приложений, основанных на блокчейне, злоумышленники могут использовать его для незаконных транзакций. Это, наряду с псевдонимом, обеспечиваемым блокчейном, может усложнить для правоохранительных органов выявление и судебное преследование пользователей этих появляющихся технологий.

С ростом технологии блокчейн, роль посредника может сузиться, требуя перекалибровки того, как мы регулируем индивидуальное поведение. По мере того, как всё больше и больше сообществ формируют (*и формализуют*) свои собственные ценности, перенося общественные практики и социальные нормы в кодекс, регулирующий децентрализованные организации, индивидуальное поведение становится всё труднее формировать с помощью внешних сил, навязываемых третьими сторонами, таких как национальные законы и правила. Если закон станет менее эффективным в плане регулирования поведения отдельных лиц, правительства и другие государственные субъекты будут вынуждены косвенно регулировать деятельность отдельных лиц путём формирования социальных норм, вмешательства в рынки и регулирования дизайна архитектуры или кода.

Дальнейшее разочаровывающее регулирование в децентрализованной среде может потребовать от правительств и штатов другого подхода к формированию рынков. Рынки и торговые площадки, созданные или поддерживаемые децентрализованными автономными организациями, не будут с готовностью допускать вмешательства государства. Таким образом, соблюдение законов, пытающихся избежать манипулирования рынком, снижения цен или других

антиконкурентных методов, а также правил, запрещающих рынкам продавать товары, станет намного сложнее.

Наконец, открытая природа архитектуры, основанной на блокчейне, означает, что большинство, если не все приложения, развёрнутые в блокчейне, могут быть воспроизведены и настроены любым пользователем для выполнения различных функций и удовлетворения потребностей различных групп и сообществ. В результате диктовка способа, которым разработчики программного обеспечения разрабатывают конкретный протокол приложения, или принуждение разработчиков программного обеспечения вводить определённую функцию в код, будет работать только в той степени, в которой пользовательская база фактически соглашается переключиться на новый протокол. Неспособность достичь консенсуса среди пользователей означает, что программное обеспечение останется в использовании.

Конечно, государства всегда могут принять принудительные меры, чтобы заставить пользователей обновлять своих клиентов. Тем не менее, в этом контексте регулирование архитектуры может быть коварной задачей, и без тщательного рассмотрения рискует подорвать мощную взаимосвязанность Интернета и традиционные представления о свободе выражения.

Таким образом, если необходимо сохранить возможности, предоставляемые появляющимися технологиями блокчейна, — с точки зрения индивидуальных свобод и эмансипации, демократических институтов и творческого самовыражения, при этом избегая или сокращая до минимума возможные недостатки, которые они могут создать в обществе, время начать думать о новой парадигме права, которая могла бы сбалансировать мощь технологии блокчейна в возникающих автономных системах таким образом, чтобы способствовать экономическому росту, свободе слова, демократическим институтам и защите индивидуальных свобод.

#### ***Список использованных источников***

1. YOCHAI BENKLER, THE WEALTH OF NETWORKS 62 (2006)

2. N.Y. TIMES DEALBOOK (Jan. 21, 2014) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://dealbook.nytimes.com/2014/01/21/why-bitcoin-matters/>

3. MELANIE SWAN, BLOCKCHAIN: BLUEPRINT FOR A NEW ECONOMY 19 (2015).

4. Chris Dixon et al., Beyond Bitcoin: The Blockchain, A16Z ACADEMIC ROUNDTABLE 2014 (Oct. 24, 2014) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://a16z.com/2014/10/24/the-bitcoin-network-effect/>.

5. Bruce L. Benson, The Spontaneous Evolution of Commercial Law, 55 SOUTHERN ECON. J. 644, 646-47 (1989).

6. Leon E. Trakman, From the Medieval Law Merchant to E-Merchant Law, 53 U. TORONTO L.J. 265, 270-76 (2003) (chronicling the development of merchant law); Joel R. Reidenberg, Lex Informatica: The Formulation of Information Policy Rules Through Technology, 76 TEX. L. REV. 553, 553 (1998).

7. David R. Johnson & David Post, Law and Borders-the Rise of Law in Cyberspace, 48 STAN. L. REV. 1367, 1389 (1996)

8. Johnson & Post, *supra* note 159, at 1389; Benson, *supra* note 157, at 646-47.

9. Lawrence M. Friedman, Erehwon: The Coming Global Legal Order, 37 STAN. J. INT'L L. 347, 356 (2001)

10. Joel R. Reidenberg, Lex Informatica: The Formulation of Information Policy Rules Through Technology, 76 TEX. L. REV. 553, 570 (1998).

11. Joel R. Reidenberg, Governing Networks and Rule-Making in Cyberspace, 45 EMORY L.J. 911, 914 (1996).

12. Frank H. Easterbrook, Cyberspace and the Law of the Horse, 1996 U. CHI. LEGAL F. 207 (1996).

13. Lawrence Lessig, The Law of the Horse: What Cyberlaw Might Teach, 113 HARV. L. REV. 501 (1999).

14. LAWRENCE LESSIG, CODE AND OTHER LAWS OF CYBERSPACE VERSION 2.0 3 (2nd ed. 2006).

15. THE BITCOIN FOUNDATION WIKI [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://en.bitcoin.it/wiki/Contracts> (last accessed Mar. 1, 2015)

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В СФЕРЕ АПК

**Ободец Р.В.,**

д.э.н., профессор, доцент кафедры  
менеджмента непродушвенной сферы  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»;

**Захаров С.В.,**

д.э.н., профессор, доцент кафедры  
менеджмента непродушвенной сферы  
ГОУ ВПО «ДонАУиГС»

*В статье отмечено, что в рамках методического подхода по формированию устойчивого развития предприятий АПК рассмотрен показатель фондоотдачи с позиции, когда надо исследовать причинно-следственные зависимости между данным показателем и факторами (то есть составляющими, которые определяют его величину), а также его взаимосвязь с показателями рентабельности. Как следствие автором определена приоритетность в формировании устойчивого развития предприятий АПК с позиции Министерства сельского хозяйства и продовольствия ЛНР, которая будет заключаться в последовательном выполнении пяти этапов.*

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, предприятия АПК, методический подход, фондоотдача, рентабельность.

*In the article the framework of the methodological approach to the formation of sustainable development of agribusiness enterprises, the capital productivity ratio is examined from the position when it is necessary to study the cause-effect relationships between this indicator and factors (that is, the components that determine its value), as well as its relationship with profitability indicators. As a result, the author determines the priority in the formation of sustainable development of agricultural enterprises from the position of the Ministry of Agriculture and Food of the LPR, which will consist in the sequential implementation of five stages.*

**Keywords:** sustainable development, agricultural enterprises, methodological approach, return on assets, profitability.

**Постановка задачи и актуальность.** В современных условиях становления предприятий агропромышленного комплекса Луганской Народной Республики необходимо предложить новые подходы к разработке стратегии интеграции данного комплекса в российскую экономику с учётом новых угроз, источниками которых стали санкции, влияющие на экономическую безопасность. Так, предлагается обеспечить устойчивый рост реального сектора экономики страны: стимулирование инновационного развития и

совершенствования его информативно-правовой базы; укрепление и развитие его финансовой системы; укрепление единства экономического пространства; достижение конкурентных преимуществ экспорта; развитие человеческого и инновационного потенциала.

Мировой кризис продемонстрировал, насколько несовершенен принцип «невидимой руки рынка», если государство оставит его без присмотра. Подобные глобальные катаклизмы показывают уязвимость экономик и поднимают вопросы минимизации их негативных последствий [6]. Основными факторами развития АПК в ЛНР является географическое положение, природные ресурсы, производственный и сельскохозяйственный потенциал, степень социально-демографического развития, качество государственного управления. В результате, одним из методических подходов к устойчивому развитию предприятий АПК становится реализация политики импортозамещения, которая должна помочь обеспечить поддержку отечественных производителей и повлиять на укрепление экономики государства.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Методические подходы к обеспечению устойчивого развития предприятий на примере различных отраслей рассматривались в работах широкого круга зарубежных и отечественных учёных, а именно: Корякова А.Г., Зеткиной О.В., Портера М., Рассветова С.А., Урсула А.Д., Романовича А.Л. [5, 8, 10, 13, 16] и многих других. Устойчивому развитию предприятий именно в сфере АПК посвящены работы современных учёных: Ерёмченко О.В., Польской Г.А., Булгаковой М.М., Векленко В.И., Петренко Н.Н., Богачева А.И., Дорофеевой Л.Н. [1, 2, 3, 4, 12, 19]. Также в правовом поле, на примере Российской Федерации, действуют ряд концепций и стратегий по устойчивому развитию предприятий АПК и сельских территорий, а именно [7, 14, 17], а на региональном уровне формируются различные грантовские программы поддержки фермерских хозяйств, например, во Владимирской области [9].

Однако в условиях ЛНР и ДНР ещё остаются недостаточно разработанными вопросы адаптации соответствующих методических подходов к обеспечению устойчивого развития предприятий АПК. То есть с позиции государственной политики в данной сфере важно выстроить последовательность действий в части понимания приоритетов в разработке концепции, стратегии развития, изучения рынка, таможенного регулирования ввозимой сельскохозяйственной



продукции и сырья и пр.

*Целью статьи* является обоснование приоритетных методических подходов по обеспечению устойчивого развития предприятий АПК в условиях становления экономики ЛНР и ДНР.

*Изложение основного материала исследования.* Анализ исследований авторов в сфере обеспечения устойчивого развития предприятий АПК на примере АПК в РФ [1, 2, 3, 4, 12] свидетельствует о том, что данный процесс затрагивает четыре важные составляющие: социальные, экономические, экологические и инновационные. Именно гармоничная реализация данных элементов позволила достичь плановых показателей на переходном этапе стратегии устойчивого развития АПК в период 2015-2020 гг. основных показателей [14] по производству сельскохозяйственной продукции (рис. 1). То есть даже в условиях введения международных санкций против Российской Федерации и введением встречных санкций в АПК наблюдается стабильный рост производства продукции сельского хозяйства в РФ за период 2014-2019 гг.

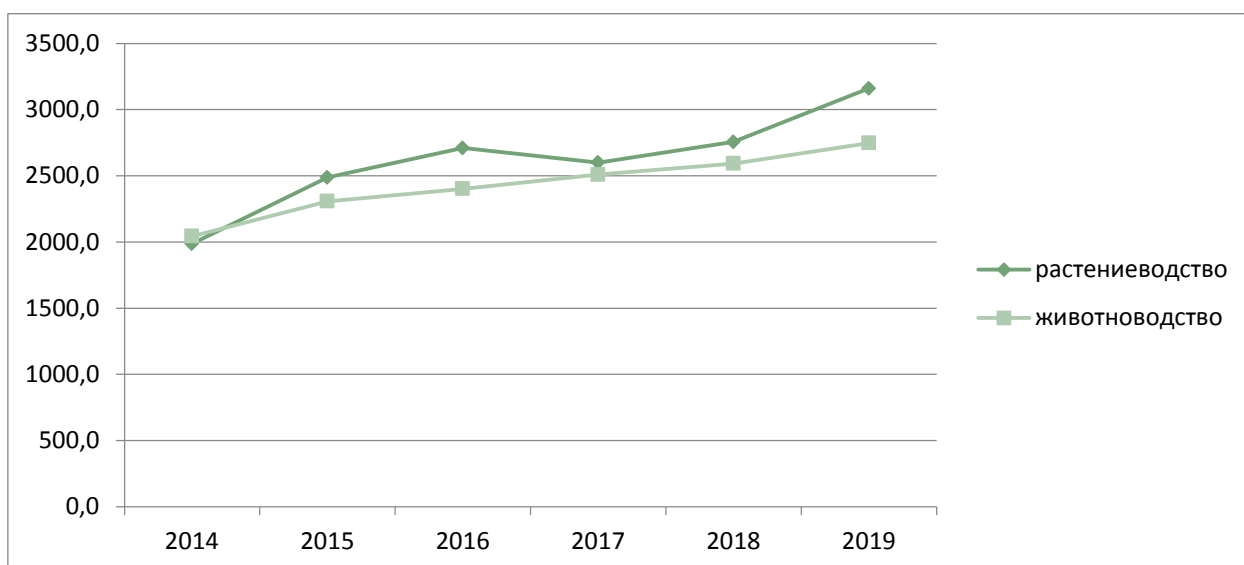


Рис. 1. Производство продукции сельского хозяйства в РФ за период 2014-2019 гг. в млрд руб. [18]

В данном случае необходимо отметить, что реализуя ту или иную стратегию устойчивого развития предприятий АПК, необходимо иметь обратную информационную связь, с помощью которой будут поступать сведения о достигнутом результате, и появляется возможность регулирования инновационного развития

предприятий. Причём такое регулирование необходимо организовывать в двух направлениях: внешнее (со стороны государства, профильное министерство) и внутреннее (со стороны органов управления предприятий АПК). Внешнее регулирование инновационного развития преследует общегосударственные цели, для чего выбираются различные стратегии и инструменты, которые рассмотрены ранее при анализе таких направлений в нормативно-правовом поле на примере РФ [7, 14, 15, 17]. Внутреннее регулирование имеет целью реализацию внутренних системных стратегий и тактических действий. Такие действия необходимо оценивать и обеспечивать контроль в рамках соответствующих показателей, что и является одним из методических подходов к формированию устойчивого развития предприятий АПК. Исходя из этого, можно определить необходимость создания системы показателей оценки инновационного развития предприятий АПК.

Так, устойчивое развитие предприятия в современных условиях становления экономики ЛНР и ДНР основывается на совершенствовании основных производственных фондов на основе инноваций. В данном случае, например, для Министерства сельского хозяйства и продовольствия ЛНР стратегическим ориентиром для разработки концепции устойчивого развития предприятий АПК является получение достоверной информации и производственных мощностях каждого подкомплекса. По сути, это стратегический ориентир по обновлению основных фондов предприятий для повышения показателей сбора урожая с одного гектара или переработки сельскохозяйственной продукции за определённый промежуток времени (производительность), а также фондоотдача.

Далее, в рамках методического подхода по формированию устойчивого развития предприятий АПК, рассмотрим фондоотдачу с позиции, когда надо исследовать причинно-следственные зависимости между данным показателем и факторами (то есть составляющими, которые определяют его величину), а также его взаимосвязь с показателями рентабельности.

Повышение эффективности использования активной части ОПФ имеет большое экономическое значение, поскольку определяет увеличение производства продукции с каждой единицы оборудования, увеличение отдачи от каждой вложенной денежной единицы в основные фонды.

Однако пути повышения уровня фондоотдачи изучены ещё недостаточно глубоко. В частности, недостаточно исследованы

проблемы повышения фондоотдачи за счёт соответствующей научно-технической подготовки производства (НТПП) новых продуктов, за счёт соответствующего обновления производственных мощностей.

Для анализа влияния факторов НТПП и факторов обновления производственных мощностей на фондоотдачу используем формулу (1):

$$f = \frac{T_n}{B_{af}(1 + \varphi)}, \quad (1)$$

где  $f$  – фондоотдача, руб. / руб. ОПФ;

$T_n$  – годовой объём произведенной продукции, руб.;

$B_{af}$  – среднегодовая полная балансовая стоимость (за исключением износа) активной части основных фондов данного предприятия (объединения, фермерского хозяйства), руб.;

$\varphi$  – коэффициент, учитывающий величину пассивной части основных фондов.

Представление среднегодовой полной балансовой стоимости (за вычетом износа) основных фондов к балансовой стоимости активной части фондов, которая умножается на сумму в скобках, учитывающие стоимость пассивной части ОПФ, необходимо для дальнейших преобразований. Расчёт знаменателя в формуле (1) позволит позже ввести в формулу для фондоотдачи величины стоимости отдельного оборудования, что очень важно для дальнейшего анализа устойчивого развития предприятий АПК.

Для увязки показателя фондоотдачи с различными этапами научно-технической подготовки производства (в частности конструкторской и технологической стадиями) введём понятие уровня экономической эффективности каждой единицы ОПФ. Под уровнем экономической эффективности единицы ОПФ ( $P$ ) будем понимать отношение части товарной продукции ( $T_{пч}$ ), производимой на данном оборудовании, руб./год, к начальной балансовой стоимости этой единицы ОПФ ( $B_q$ ), руб. (2):

$$P = \frac{T_{пч}}{B_q}. \quad (2)$$

Если понимать уровень экономической эффективности единицы ОПФ как часть годового товарного выпуска ( $T_{пч}$ ), тогда весь годовой объём товарной продукции ( $T_n$ ) можно вычислить по формуле (3):

$$T_n = \sum_{j=1}^l (T_{пч} q_j), \quad (3)$$

где  $l$  – количество групп единицы ОПФ с одинаковым уровнем  $P$ ;

$q_j$  – количество единиц ОПФ в  $j$ -й группе, для которой  $P_i = \text{const}$ , шт.

С учётом выявления зависимости (3) формулу для фондоотдачи (1) можно переписать следующим образом:

$$f = \frac{\sum_{j=1}^l (T_{пч} q_j)}{B_{аф} (1 + \varphi)}. \quad (4)$$

Для дальнейших преобразований представим среднегодовую полную балансовую стоимость (с учётом износа) активной части ОПФ как сумму начальных балансовых стоимостей единиц ОПФ всех  $j$  видов в системе всего оборудования предприятия АПК (5):

$$B_{аф} = \sum_{j=1}^l \sum_{p=1}^q [B_{ч_p} (1 + \beta_{jp})], \quad (5)$$

где  $p$  – показатель группы машин, для которой  $P_j = \text{const}$ ;

$q$  – количество частных машин в  $j$ -й группе с одинаковым уровнем  $P$ , шт.

$\beta_{jp}$  – средняя доля той части активных ОПФ, которая полностью изношена и требует обновления.

Двойная сумма в формуле (5) учитывает стоимости всех машин от 1 до  $qj$ , для которых уровень  $P$  одинаковый, а также стоимости машин из разных по уровню  $P$ ,  $j$ -х - групп.

Таким образом, понимание того, какие производственные мощности имеются в рамках каждого подкомплекса АПК дадут профильному министерству возможность разрабатывать соответствующую концепцию устойчивого развития предприятий АПК в ЛНР. Приоритетность в формировании устойчивого развития предприятий АПК с позиции Министерства сельского хозяйства и продовольствия ЛНР будет заключаться в следующих этапах:

1. Анализ производственного потенциала предприятий АПК по всем сегментам с помощью предложенного методического подхода оценки ОПФ (формулы 1-5 в данной статье).

2. Анализ научно-технического потенциала научных и образовательных организаций в ЛНР и ДНР.

3. Формирование концепции устойчивого развития предприятий АПК по сегментам, в которых имеется значительный производственный и научно-технический потенциал.

4. Разработка стратегии устойчивого развития предприятий АПК и сельской местности.

5. Разработка стимулирующих мероприятий по обеспечению

политики протекционализма и импорттозамещения с помощью нормативно-правовых актов, регулирующих таможенные пошлины на импорт и экспорт сельскохозяйственной продукции, а также предоставление грантовой помощи для фермерских хозяйств, которые определены в приоритетные подкомплексы АПК.

*Выводы.* В результате, данная статья обосновывает необходимость постепенного перехода к обеспечению устойчивого развития предприятий АПК в условиях становления экономики ЛНР. Так, отмечается, что реализуя ту или иную стратегию устойчивого развития предприятий АПК, необходимо иметь обратную информационную связь, с помощью которой будут поступать необходимые сведения о достигнутом результате и появляется возможность регулирования инновационного развития предприятий. Для Министерства сельского хозяйства и продовольствия ЛНР стратегическим ориентиром для разработки концепции устойчивого развития предприятий АПК является получение достоверной информации и производственных мощностях каждого подкомплекса.

В результате, в рамках методического подхода по формированию устойчивого развития предприятий АПК рассмотрим фондоотдачу с позиции, когда надо исследовать причинно-следственные зависимости между данным показателем и факторами (то есть составляющими, которые определяют его величину), а также его взаимосвязь с показателями рентабельности. Как следствие автором определена приоритетность в формировании устойчивого развития предприятий АПК с позиции Министерства сельского хозяйства и продовольствия ЛНР, которая будет заключаться в последовательном выполнении пяти этапов, причём первые два этапа связаны, прежде всего, с анализом производственного потенциала предприятий АПК по всем сегментам с помощью предложенного методического подхода оценки ОПФ (формулы 1-5 в данной статье) и научно-технического потенциала научных и образовательных организаций в ЛНР и ДНР.

### ***Список использованных источников***

1. Богачев А.И. Государственная политика в области развития сельских территорий на региональном уровне: состояние и результаты реализации / А.И. Богачев, Л.Н. Дорофеева // Вестник сельского развития и социальной политики. – 2016. – № 4 (12). – С. 6-11.

2. Булгакова М.М. Социально-экономические аспекты устойчивого развития аграрного сектора / М.М. Булгакова // Учёные записки Российского государственного социального ун-та. – 2012. – № 2 (102). – С. 44-48.

3. Ерёменко О.В. Концептуальные подходы к прогнозированию развития сельского хозяйства региона / О.В. Ерёменко, Д.В. Руденко // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2013. – № 9. – С. 29-31.

4. Ерёменко О.В. Особенности и факторы устойчивого развития АПК / О.В. Ерёменко, Г.А. Польская, М.М. Булгакова // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2014. – С. 1-3.

5. Зеткина О.В. Об управлении устойчивостью предприятия: монография / О.В. Зеткина. – М.: Аудит-ЮНИТИ, 2003. – 134 с.

6. Ильин В.А. Стратегия национальной безопасности-2015 – шаг к новому этапу развития России / В.А. Ильин // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогнозы. – 2016. – № 1. – С. 1-9.

7. Концепция устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2020 года: Распоряжение Правительства РФ от 30 ноября 2010 года N 2136-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/902250089>

8. Коряков А.Г. Методические предложения по оценке потенциала устойчивого развития предприятий на примере химической отрасли / А.Г. Корякова // Проблемы экономики и юридической практики. – 2012. – № 4. – С. 163-165.

9. О порядке отбора участников мероприятий по развитию семейных животноводческих ферм, поддержке начинающих фермеров и развитию материально-технической базы сельскохозяйственных потребительских кооперативов: постановление администрации Владимирской области от 09.03.2017 № 217 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dsx.avо.ru/malye-formy-hozajstvovania>

10. Портер М. Конкурентное преимущество как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.

11. Проблемы устойчивого развития сельских территорий: коллективная монография / под. общ. науч. ред. А.В. Глотко. – Горно-Алтайск: РИО ГАГУ. – 2015 – 196 с.

12. Проектирование базы данных системы моделей

оптимального планирования сельскохозяйственного производства / В.И. Векленко, Н.Н. Петренко и др. // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2013. – № 1. – С. 33-36.

13. Рассветов С.А. Направления устойчивого развития промышленных предприятий / С.А. Рассветов // Вестник Тамбовского ун-та. Серия: Гуманитарные науки. – 2012. – № 8 (112). – С. 96-99.

14. Стратегия устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030: распоряжение Правительства РФ от 2 февраля 2015 года № 51-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/16757/>

15. Стратегия пространственного развития до 2025 года: распоряжение Правительства РФ от 13 февраля 2019 года № 207-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/35733/>

16. Урсул А.Д. Концепция устойчивого развития и проблема безопасности / А.Д. Урсул, А.Л. Романович [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://filosof.historic.ru/books/item/f00/s00/z0000706/>

17. Устойчивое развитие сельских территорий Орловской области: постановление Правительства Орловской области от 4 декабря 2013 года N 411 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/460219152>

18. Федеральная служба государственной статистики / сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://gks.ru/enterprise\\_economy](https://gks.ru/enterprise_economy)

19. Шатохин М.В. Планирование комплексного устойчивого развития АПК региона / М.В. Шатохин, С.О. Новосельский, В.В. Дуплин // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2013. – № 3. – С. 13-16.

## ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

**Миньковская М.В.,**

*к.э.н., доцент кафедры международной экономики  
ГО ВПО «ДонНУЭТ»;*

**Охрименко И.Ю.,**

*ассистент кафедры международной экономики  
ГО ВПО «ДонНУЭТ»*

*В статье обобщены основные отличия предприятий среднего бизнеса от малых и крупных. Авторами проведен стратегический аудит маркетинговой деятельности отечественных средних предприятий, для чего была усовершенствована подобная методика с учётом особенностей среднего бизнеса, а также основных направлений предпринимательского маркетинга. Даны рекомендации относительно совершенствования стратегического управления маркетинговой деятельности исследуемых предприятий.*

**Ключевые слова:** *средний бизнес, маркетинговая деятельность, стратегическое управление, аудит маркетинговой деятельности.*

*The article summarizes the main differences between medium-sized businesses from small and large ones. The authors conducted a strategic audit of the marketing activities of domestic medium-sized enterprises, a technique for which was improved in terms of the characteristics of medium-sized businesses and the main trends of entrepreneurial marketing. Recommendations for improving the strategic management of marketing activities of the studied enterprises are given.*

**Keywords:** *medium-sized business, marketing activity, strategic management, marketing activity audit.*

*Актуальность и постановка задачи.* Средний бизнес имеет некоторые общие черты с малым и крупным бизнесом, в частности средние предприятия имеют ограниченные финансовые ресурсы и ограниченный доступ к капиталу, собственник бизнеса активно вовлечён в дела компании (т.е. является руководителем предприятия), также средние предприятия (как и малые) характеризуются гибкостью и быстротой реагирования на изменения условий внешней среды. Способность конкурировать, инновационная деятельность, работа на достаточно большой территории (город, область), обеспечение рабочих мест для населения в долгосрочной перспективе – все эти характеристики делают средний бизнес схожим с крупным. Однако средние предприятия склонны допускать серьёзные



стратегические ошибки, например, при выходе на новые рынки, запуске новой продукции, управлении отношениями с клиентами.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Особенности управления стратегической маркетинговой деятельностью предприятий посвящена работа Тузелбаевой И.Н., в которой анализируется стратегии маркетинга [1]. В исследовании Пилюшенко В.Л. и Дубницкого В.И. рассмотрены особенности стратегического управления предприятием инновационно-маркетинговой ориентации [2]. Падерин И.Д., Горященко Ю.Г. и Новак Е.Е. в своём исследовании проанализировали основные этапы процесса стратегического управления, а также рассмотрели основные подходы к разработке алгоритма управления стратегическими изменениями на предприятии [3]. Тем не менее, проблема стратегического управления маркетинговой деятельностью среднего бизнеса остаётся недостаточно раскрытой.

*Цель статьи* – разработка рекомендаций по совершенствованию стратегического управления маркетинговой деятельностью средних предприятий на основе проведения стратегического аудита.

*Изложение основного материала исследования.* О предприятиях среднего размера мало что известно, из-за чего их часто называют «невидимой серединой». Однако последнее десятилетие у учёных всего мира возрастает интерес к изучению особенностей функционирования средних предприятий. Можно выделить следующие основные характеристики средних предприятий, а также их влияние на маркетинговую деятельность данных предприятий [4, 5, 6]:

- избегание рискованных действий, следствием чего является отсутствие инвестиций в развитие талантов, научно-исследовательскую деятельность и выстраивание бренда;

- наличие барьеров для внутреннего сотрудничества, что не способствует быстрому обмену информацией между руководством и сотрудниками;

- ограниченные финансовые возможности для развития, вследствие чего предприятия не инвестируют в обучение и воспитание лидеров, а также не могут и не хотят продвигать молодых талантов;

- отсутствие времени и нежелание руководителей средних предприятий формировать и улучшать стратегические навыки своих подчинённых;

– ориентация на решение текущих задач и на получение прибыли в настоящий момент, в свою очередь стратегическое планирование носит формальный характер.

Таким образом, среднему бизнесу присущи определённые черты, которые отличают его от крупного и малого бизнеса, а также формируют набор уникальных проблем и задач стратегического управления.

Для более полного изучения деловой среды предприятий, определения целей и стратегий маркетинговой деятельности, а также выявления скрытых проблем и оценки маркетингового потенциала исследуемых предприятий целесообразно провести стратегический аудит маркетинговой деятельности. За основу была взята методика проведения стратегического маркетингового аудита Балабановой Л.В. [7]. Данная методика была усовершенствована, а именно: учтены направления предпринимательского маркетинга при формировании набора ключевых аспектов для аудита, добавлены их качественные характеристики, а также разработаны оценочные листы, анкеты и чек-листы для специалистов предприятий и независимых экспертов. Для проведения исследования были выбраны 3 средних предприятия розничной торговли. Результаты стратегического аудита маркетинговой деятельности исследуемых предприятий представлены в табл. 1.

Таблица 1

Матрица стратегического аудита маркетинговой деятельности средних предприятий

Структурные элементы	Ключевые аспекты		ООО «Булкофф»		ООО «Изобилие»		ФЛП Мироненко	
			Качественная характеристика	Баллы	Качественная характеристика	Баллы	Качественная характеристика	Баллы
Стратегический аудит взаимоотношений с основными контактными аудиториями	Госструктуры	Влияние изменений в законодательстве на работу предприятий	Изменения в законодательстве не способствуют поддержке развития среднего бизнеса	1	Изменения в законодательстве не способствуют поддержке развития среднего бизнеса	1	Изменения в законодательстве не способствуют поддержке развития среднего бизнеса	1
		Влияние возможных изменений в кредитовании на деятельность	Кредитование бизнеса осуществляется под значительные проценты	2	Кредитование бизнеса осуществляется под значительные проценты	2	Кредитование бизнеса осуществляется под значительные проценты	2

		предприя тия						
		Соблюде ние предприя тием законов и стандар тов	Соблюдаются в полной мере	3	Соблюдаются в полной мере	3	Соблюдаются в полной мере	3
	Потребители	Уровень удовлетво рённости потребнос тей потребите лей	Не удовлетворе ны качеством обслужива ния	2	Не удовлетворе ны ассортимен том товаров	2	Не удовлетворе ны качеством товаров	2
		Уровень влияния имиджа предприя тия на решение о покупке	Влияет	3	Незначитель но влияет	2	Незначитель но влияет	2
		Осведом лённость предприя тия об измене ниях предпочте ний потребите лей	Зачастую не осведомлены	2	Зачастую не осведомлены	2	Зачастую не осведомлены	2
		Уровень конкурен ции на рынке	Средний	2	Средний	2	Средний	2
	Конкуренты	Уровень угроз конкурен тов для предприя тия	Средний	2	Средний	2	Средний	2
		Непрерыв ный монито ринг деятель ности конкурен тов	Не проводится	1	Проводится изредка	2	Проводится изредка	2

	Деловые партнёры	Уровень доверия деловых партнёров	Средний	2	Средний	2	Средний	2	
		Сотрудничество с финансовыми и кредитными организациями на выгодных условиях	Не сотрудничают из-за отсутствия выгодных условий для среднего бизнеса	1	Не сотрудничают из-за отсутствия выгодных условий для среднего бизнеса	1	Не сотрудничают из-за отсутствия выгодных условий для среднего бизнеса	1	
		Эффективность работы с деловыми партнёрами	Средняя	2	Низкая (вследствие проблем с возвратом товара)	1	Средняя	2	
	Поставщики	Наличие постоянных поставщиков	Отсутствуют	1	Отсутствуют	1	Большая часть поставщиков постоянные	2	
		Сотрудничество с поставщиками на выгодных условиях	Частично выгодные	2	Сложности с ведением переговоров	1	Частично выгодные	2	
	Общественность	Разработка программ работы с общественностью	Не разрабатываются (руководство и сотрудники предприятия не осознают важность)	1	Не разрабатываются (руководство и сотрудники предприятия не осознают важность)	1	Не разрабатываются (руководство и сотрудники предприятия не осознают важность)	1	
	Средняя оценка				1,80		1,67		1,67
	Аудит маркетинговой	Степень реализации направлений предпринимательского маркетинга в бизнесе		Не реализуются	1	Не реализуются	1	Не реализуются	1
		Чёткость цели и задач предприятия		Достаточно чётко определены	3	Недостаточно чётко определены	2	Недостаточно чётко определены	2

	Наличие чёткой маркетинговой стратегии	Маркетинговая стратегия носит фрагментарный характер	1	Маркетинговая стратегия носит фрагментарный характер	2	Маркетинговая стратегия носит фрагментарный характер	1
	Оптимальность распределения ресурсов	Нуждаются в корректировке	1	Нуждаются в корректировке	1	Нуждаются в корректировке	1
	Средняя оценка		1,50		1,50		1,25
	Оптимальность организации отдела маркетинга	Отсутствует отдел маркетинга	1	Отсутствует отдел маркетинга	1	Отсутствует отдел маркетинга	1
Аудит организации маркетинга	Оптимальность распределения функциональных обязанностей	Достаточно оптимально распределены, однако отсутствуют чёткие границы ответственности	2	Сотрудники склонны перекладывать свои обязанности на других сотрудников вследствие отсутствия чёткого понимания	1	Сотрудники склонны перекладывать свои обязанности на других сотрудников вследствие отсутствия чёткого понимания	1
	Эффективность внутренних коммуникаций предприятия	Достаточно эффективны	3	Нуждаются в совершенствовании	2	Нуждаются в совершенствовании	2
	Достаточность знаний и опыта сотрудников в области маркетинга	Нуждаются в совершенствовании	2	Нуждаются в совершенствовании	2	Нуждаются в совершенствовании	2
	Наличие проблем между отделом маркетинга и другими отделами	Существуют проблемы между специалистом по маркетингу и бухгалтерией	2	Отсутствуют вследствие отсутствия отдела маркетинга	1	Отсутствуют вследствие отсутствия отдела маркетинга	1
	Организация на предприятии массивов маркетинговой информации	Организованы достаточно эффективно	3	В наличии разрозненная информация	2	В наличии разрозненная информация	2
	Степень автоматизации маркетинговой информации	Нуждается в совершенствовании	2	Нуждается в совершенствовании	2	Нуждается в совершенствовании	2
	Средняя оценка		2,00		1,40		1,40
Аудит маркетинговой производительности	Доведение содержания маркетинговой стратегии до всех работников	Не доводится	1	Не доводится	1	Не доводится	1
	Использование новейших методик измерения рыночных показателей	Были попытки внедрения	2	Не применяются	1	Были попытки внедрения	2
	Мониторинг рыночной позиции предприятия и конкурентов	Регулярно проводится	3	Хаотично проводится	2	Хаотично проводится	2
	Результативность планирования	Недостаточная	2	Не измеряется	1	Недостаточная	2
	Эффективность стратегического контроля	Не измеряется	1	Не измеряется	1	Не измеряется	1
	Эффективность тактического контроля	Недостаточная	2	Недостаточная	2	Недостаточная	2
	Эффективность оперативного контроля	Недостаточная	2	Не измеряется	1	Недостаточная	2

	Прибыльность рынков сбыта	Достаточно прибыльны	3	Недостаточно прибыльны	2	Недостаточно прибыльны	2
	Тенденции расширения рынков сбыта	Не предвидится расширение	2	Не предвидится расширение	2	Нет возможностей для расширения	1
	Уровень расходов на маркетинг	Невысокий	2	Невысокий	2	Невысокий	2
Средняя оценка			2,33		2,00		1,67
Аудит комплекса маркетинга	Товар	Регулярное обновление ассортимента	Не обновляется с учётом изменения предпочтений потребителей	1	Не обновляется с учётом изменения предпочтений потребителей	1	Не обновляется с учётом изменения предпочтений потребителей
		Диверсификация товарного ассортимента	Вертикальная	2	Вертикальная	2	Вертикальная
		Использование инновационных подходов к созданию ценности	Не применяется	1	Не применяется	1	Не применяется
		Мониторинг степени удовлетворённости потребителей товарами предприятия	Не производится	1	Не производится	1	Не производится
Цена	Цены устанавливаются на основе ценности для покупателя	Данный принцип не реализуется	1	Данный принцип не реализуется	1	Данный принцип не реализуется	1
	Учёт цен конкурентов при ценообразовании	Цены конкурентов учитываются	3	Цены конкурентов учитываются	3	Цены конкурентов учитываются	3
	Мониторинг восприятия потребителями созданной ценности	Данный принцип не реализуется	1	Данный принцип не реализуется	1	Данный принцип не реализуется	1
Распределение	Использование альтернативных каналов распределения	Предпринимались попытки использования	2	Не используются	1	Предпринимались попытки использования	2
	Эффективность работы всех участников каналов распределения	Средняя	2	Средняя	2	Средняя	2
Продвижение	Использование инновационного продвижения	Не используется	1	Не используется	1	Не используется	1
	Наличие средств для SMM-продвижения	Не достаточно	2	Не достаточно	1	Не достаточно	1
Персонал	Наличие гибкой оргструктуры отдела маркетинга	Отсутствует	1	Отсутствует	1	Отсутствует	1

		Уровень компетентности работников	Достаточно компетентны	3	Нуждаются в повышении квалификации	2	Нуждаются в повышении квалификации	2
		Адекватная система поощрений	Нуждается в корректировке	2	Отсутствует	1	Отсутствует	1
	Инновация ценности	Использование инновационных подходов к созданию ценности для потребителя	Не используется вследствие отсутствия необходимых знаний у персонала	0	Не используется вследствие отсутствия необходимых знаний у персонала	0	Не используется вследствие отсутствия необходимых знаний у персонала	0
		Сотрудничество с другими предприятиями отрасли	Изредка ведётся	1	Не ведётся	0	Не ведётся	0
Средняя оценка				1,69		1,31		1,38
Аудит стратегической ориентации	Соответствие маркетинговой стратегии стратегическим целям предприятия		Частично соответствуют	2	Частично соответствуют	2	Не соответствуют	1
	Использование инновационных подходов при разработке стратегий предприятия		Не применяется	1	Не применяется	1	Не применяется	1
	Степень учёта непредвиденных изменений деловой среды при разработке маркетинговых стратегий		Не применяется	1	Не применяется	1	Не применяется	1
	Оптимальность распределения ресурсов для достижения маркетинговых целей		Недостаточно оптимально	2	Недостаточно оптимально	2	Отсутствует	1
	Способность быстро реагировать на различные ситуации на рынке		Вызывает сложности	2	Вызывает сложности	2	Отсутствует	1
	Средняя оценка				1,67		1,67	
Аудит рисков	Проведение оценки рисков, связанных с введением инноваций		Изредка проводится	1	Не проводится вследствие нежелания рисковать	0	Не проводится вследствие нежелания рисковать	0
	Склонность руководства к принятию взвешенных рисков		Принимаются решения с минимальным риском	1	Принимаются решения с минимальным риском	1	Принимаются решения с минимальным риском	1
Средняя оценка				1		0,5		0,5
Итоговая оценка проведения стратегического маркетингового аудита				1,71		1,44		1,27

Таким образом, слабыми местами являются налаживание связей с поставщиками на выгодных условиях, работа с общественностью, нерациональное распределение ресурсов, отсутствие чёткой маркетинговой стратегии, неоптимальная организация отдела маркетинга, недостаточная эффективность стратегического

планирования и контроля, неактивное использование инновационных подходов, слабый мониторинг восприятия потребителями товаров предприятий, слабая осведомлённость работников о содержании маркетинговых стратегий, аудит рисков. Всё это является следствием работы отечественного среднего бизнеса во всё более рискованных условиях, ограниченных возможностях прогнозирования, ослабления барьеров для входа на рынок, что требует от предприятий быть инновационными в осуществлении маркетинговой деятельности.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок в данном направлении.* Таким образом, для ликвидации недостатков стратегического управления маркетинговой деятельностью руководству исследуемых предприятий следует обратить внимание на создание системы стратегического управления маркетинговой деятельностью, внедрению стратегий на операционный уровень, а именно разработать стратегические карты и частные системы сбалансированных показателей, вовлекать каждого сотрудника в процесс стратегического управления, а также развивать стратегическое мышление персонала.

Концепция управления маркетинговой деятельности среднего предприятия должна быть направлена на обеспечение стратегической направленности деятельности бизнеса. Предприятиям следует сформировать комплексную систему стратегического управления маркетинговой деятельностью, которая будет отвечать целям и возможностям среднего бизнеса, что обеспечит его успешное функционирование на высококонкурентном рынке.

### ***Список использованных источников***

1. Тузелбаева И.Н. Управление стратегической маркетинговой деятельностью // Молодой учёный. – 2014. – № 8.1. – С. 26-29 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/67/11473/>.

2. Пилюшенко В.Л. Особенности стратегического управления предприятием инновационно-маркетинговой ориентации / В.Л. Пилюшенко, В.И. Дубницкий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-strategicheskogo-upravleniya-predpriyatiem-innovatsionno-marketingovoy-orientatsii>

3. Падерин И.Д. Стратегическое управление на предприятиях малого и среднего бизнеса / И.Д. Падерин, Ю.Г. Горященко, Е.Е. Новак [Электронный ресурс]. – Режим доступа:



<https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-na-predpriyatiyah-malogo-i-srednego-biznesa>.

4. Шер Р. Сильный средний бизнес / Р. Шер; пер. с англ. П. Миронов. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 246 с.

5. Проблемы управления и развития малого и среднего бизнеса: коллективная монография / [К.А. Бармута и др.]; под общ. ред. К.А. Бармуты; М-во образования и науки РФ, Федеральное гос. бюджетное образовательное учреждение высш. проф. образования, Донской гос. технический ун-т. – М.: Спутник+, 2015. – 172 с.

6. Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32003H0361>.

7. Балабанова Л.В. Стратегическое управление маркетинговой деятельностью: монография / Л.В. Балабанова, Ю.М. Логвина. – Донецк: ДонНУЭТ, 2012. – 250 с.

**УДК 338.43**

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

**Шумаева Е.А.,**  
к.гос.упр., доцент,  
ГОУ ВПО «ДонНТУ»;

**Первусяк Н.И.,**  
ведущий экономист ГУ «Институт  
экономических исследований»

*В статье исследованы внешние и внутренние факторы, влияющие на развитие агропромышленного комплекса. Проанализировано проблемное поле агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики и предложено реформировать его рыночную инфраструктуру для более эффективного экономического развития агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики.*

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, устойчивое развитие, стратегические изменения, стратегический анализ, реформирование, интеграция

*The article examines the external and internal factors affecting the development of the agricultural sector. The problem field of the agro-industrial complex of the Donetsk People's Republic is analyzed and it is proposed to reform its market infrastructure for more efficient economic*

*development of the agro-industrial complex of the Donetsk People's Republic.*

*Keywords: agro-industrial complex, sustainable development, strategic changes, strategic analysis, reform, integration.*

*Постановка задачи.* Экономическая и политическая нестабильность, неразвитость законодательной базы, потеря рынков сбыта, экономическая блокада задерживают становление экономики Донецкой Народной Республики. Современное состояние аграрного сектора Донецкой Народной Республики характеризуется доминированием устарелых технологических укладов, низкой производительностью труда и нестабильным финансовым положением большинства сельхозтоваропроизводителей. Для устойчивого развития агропромышленного комплекса целесообразно внедрить стратегические изменения, которые позволят населению обеспечить себе формирование сбалансированного и правильного рациона питания в достаточном его ассортименте и объёмах.

*Анализ последних исследований и публикаций.* Вопросам устойчивого развития агропромышленного комплекса посвящены труды таких авторов как М.В. Жариков, М.С. Оборин, А.П. Соколова, Е.И. Гилек, И.Е. Горбунова. Большинство учёных, таких как И.А. Минаков, Н.А. Волкова, Н.Я. Коваленко, М.Я. Васильченко предлагают рассматривать агропромышленный комплекс (далее – АПК), как систему, объединяющую отрасли народного хозяйства, которые направлены на производство продовольствия, средств производства для сельского хозяйства. В то же время Н.Т. Назаренко, Н.А. Волкова считают, что в состав АПК входят только те отрасли, которые напрямую участвуют в процессе воспроизводства, а также абсолютно на всех стадиях производства продукции. При этом сельское хозяйство, как важнейшая сфера АПК, задаёт особые условия и правила хозяйствования для предпринимателей. Вместе с тем, в научной литературе недостаточно освещены вопросы внедрения стратегических изменений для устойчивого развития агропромышленного комплекса.

*Актуальность.* В любой стране аграрная отрасль является важнейшей составной частью её экономики. Причиной затяжного кризиса агропромышленного комплекса является, прежде всего, ослабление роли государственного регулирования. Именно поэтому задачи реструктуризации экономики, повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции и технического уровня производства не могут быть реализованы без активного

вмешательства со стороны государства. Выход из этого состояния видится во внедрении стратегических изменений для развития агропромышленного комплекса, в тесной увязке с системой государственной поддержки села.

*Цель статьи* – исследовать направления устойчивого развития агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики с учётом стратегических изменений.

*Изложение основного материала исследования.* Агропромышленный комплекс – это совокупность отраслей, которые связаны между собой экономическими отношениями в области изготовления, распределения, обмена и употребления сельскохозяйственной продукции. Центральное место в АПК отводится сельскому хозяйству, которое требует учёта объективных экономических закономерностей и законов, создаёт особые условия для воздействия на всю аграрную отрасль.

Агропромышленный комплекс традиционно представлен тремя основными группами предприятий:

– предприятия, которые непосредственно производят сельскохозяйственную продукцию, осуществляют деятельность в двух отраслях: растениеводство и животноводство;

– предприятия, которые производят сельскохозяйственное оборудование и заняты в техническо-производственном обслуживании данного оборудования. Данные предприятия представлены в таких отраслях как тракторное машиностроение, капитальное строительство в сфере АПК, производство сопутствующего оборудования, машиностроение, ориентированное на обеспечение нужд животноводства, в том числе производства кормов, машиностроение для производства минеральных удобрений, средств химической защиты растений;

– предприятия, которые занимаются переработкой сельскохозяйственной продукции, а также реализацией конечного продукта доводя его непосредственно до конечного потребителя в таких отраслях как рыбная, молочная, мукомольно-крупяная и мясная промышленности [1, с. 164].

К основополагающим целям развития агропромышленного сектора можно отнести:

– производство непищевых продуктов из сельскохозяйственного сырья в необходимом количестве с целью полного удовлетворения потребностей населения страны;

– решение проблемы продовольственной безопасности страны

– качественное использование ресурсного потенциала для повышения эффективности производства;

– проведение мероприятий по обеспечению рациональной структуры внешнеторгового оборота и позиционирование страны как экспортёра продовольственной продукции [2, с. 39].

Таким образом, конечная цель функционирования агропромышленной отрасли состоит в удовлетворении общественных потребностей в сельскохозяйственном сырье и продовольствии при рациональном использовании ресурсов.

Система АПК – это система открытого типа, которая находится в состоянии динамического равновесия, а её целостность и стабильность определяются комплексом взаимосвязанных внутренних и внешних факторов, способом взаимодействия составляющих элементов системы. Внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие агропромышленного комплекса представлены в табл. 1 [3, с. 94].

Устойчивость развития агропромышленного комплекса связана с тем, что субъекты производства должны поддерживать рациональные взаимосвязи между необходимыми темпами и факторами производства его развития.

Таблица 1

Внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие агропромышленного комплекса

Вид факторов	Внутренние факторы влияния	Внешние факторы влияния
Природные	Погодные условия, климат, природные катаклизмы на территории государства	Природные катаклизмы на территории другого государства
Экономические	Финансовые кризисы; экономическая доступность, макроэкономическая среда, источники пищевых продуктов	Валютные изменения, изменения в мировой макроэкономической среде и конъюнктуре мировых рынков
Социальные	Физическая доступность, рациональные нормы потребления	Уникальность на мировом рынке продуктов производства собственного государства, популярность

Вид факторов	Внутренние факторы влияния	Внешние факторы влияния
Политико-управленческие	Политическая-нестабильность, на которую оказывает влияние законодательство, институциональная среда	Межгосударственные «продовольственные войны», политическая ситуация на мировой арене, международные, двухсторонние и иные обязательства государства
Экологические	Технологические и экологические риски	Двухсторонние и иные обязательства государства с точки зрения экологической ситуации в мире

Целью данного развития является удовлетворение потребностей населения в продуктах питания и потребительских товарах сельскохозяйственного назначения. Таким образом, устойчивое развитие аграрного сектора определяется тесно взаимосвязанными факторами экономического роста: социальными, экологическими и экономическими составляющими.

Критериями устойчивого экономического развития отраслей промышленности является увеличение производства безопасных пищевых продуктов и максимальное удовлетворение потребностей людей, а также повышение экономической эффективности сельскохозяйственного производства, позволяющей осуществлять расширенное воспроизводство.

Основными факторами повышения устойчивости агропромышленного производства являются:

1. Интенсификация производства, предполагающая увеличение объёмов товаропроизводства за счёт внедрения в производственные системы достижений научно-технического прогресса в области организации труда и новых технологий использования оптимального производственного потенциала.

2. Применение прогрессивных технологий и научных подходов в системах земледелия и животноводства.

3. Создание и селекция перспективных сортов растений, которые устойчивы к климатическим колебаниям, пород животных с более высокой продуктивностью и устойчивостью к болезням.

4. Развитие промышленного производства различных кормов, позволяющего снизить зависимость показателей животноводства от урожая кормовых культур.

5. Создание резервов сельскохозяйственной продукции для их дальнейшего использования в целях расширения производства, а также для уменьшения рисков.

6. Применение льготных видов налогообложения, кредитов и займов для сельхозпредприятий с целью улучшения результатов их финансовой деятельности.

7. Диверсификация производства в аграрном секторе, которая предполагает обновление ассортимента продукции с одновременным выходом на другие рынки [4, с. 886-887].

Таким образом, устойчивое развитие агропромышленного комплекса подразумевает под собой механизм координации интересов и деятельности государственных и негосударственных субъектов управления экономикой в данной сфере, который сочетает её государственное регулирование с рыночным и нерыночным её саморегулированием, основанной на разработке системы показателей социально-экономического развития и включающей определение государственных приоритетов, целеполагание, прогнозирование, финансирование, программирование, контрактацию и другие процедуры согласования решений на макро- и микроуровнях, налоговые и другие меры государственной поддержки АПК их субъектов, участвующих в реализации системы управления устойчивого развития.

В условиях динамичных и постоянных стратегических изменений необходимо сделать акцент на совершенствование функционирования предприятий агропромышленного комплекса. Управление стратегическими изменениями должно основываться, в первую очередь, на определении направлений стратегического развития, формировании стратегических целей, выделении задач для их достижения, выявлении приоритетных видов деятельности, определении стратегических конкурентов и партнёров, выявлении собственных конкурентных преимуществ.

Проведение изменений способствует созданию условий, необходимых для осуществления выбранной стратегии, при этом готовность организации к её эффективному осуществлению напрямую зависит от необходимости и степени изменений. Бывают ситуации, когда реализация стратегии предполагает проведение очень глубоких преобразований, а бывают же ситуации, когда проведение

изменений фактически не требуется. В зависимости от состояния, необходимости и степени изменений основных факторов, от состояния отрасли, организации, продукта и рынка можно выделить пять достаточно устойчивых и отличающихся определённой завершённостью типов изменений (рис .1).



Рис. 1. Типы стратегических изменений

Перестройка организации представляет собой процесс изменений в организации, которые затрагивают непосредственно её миссию и корпоративную культуру. Проведение таких преобразований целесообразно при переходе организации в другую отрасль с новым продуктом и местом на рынке. В данном случае возникают большие сложности с реализацией стратегии и совершенствованием организационной культуры. Значительные изменения необходимы также как в технологической области, так и в сфере управления человеческими ресурсами.

Радикальное преобразование организации проводится на стадии выполнения стратегии в тех случаях, когда в организации происходят радикальные изменения в той же отрасли её деятельности, например, при её слиянии с аналогичной организацией, что подразумевает слияние различных культур, появление новых рынков и новых продуктов. В этом случае требуются сильные внутриорганизационные преобразования, затрагивающие в первую очередь организационную структуру.

Умеренное преобразование осуществляется в том случае, когда организация выходит с новым продуктом на рынок и пытается получить для него покупателей. Такие изменения затрагивают непосредственно сам производственный процесс, а также маркетинг, особенно в той его части, которая связана с привлечением внимания к новому продукту.

Обычные изменения не являются существенными, и связаны они с проведением преобразований в маркетинговой сфере с целью поддержания интереса к продукту организации, что в целом не приводит к существенным преобразованиям в деятельности организации.

Неизменяемое функционирование организации происходит в тех случаях, когда она, опираясь на накопленный опыт, постоянно реализует одну и ту же стратегию, и при определённых обстоятельствах может получать хорошие результаты, не проводя никаких изменений на стадии выполнения стратегии. В то же время применение такого типа стратегических изменений требует чёткого отслеживания возможных нежелательных преобразований во внешней среде [5, с. 50-51].

Поэтому можно сделать вывод, что внедрение стратегических изменений – это использование новых технологий и методов с целью преобразования деятельности организаций в соответствии с целью извлечения выгоды из возможностей, создаваемых в бизнесе или с изменяющимися требованиями рынка.

Успех или провал стратегии определяется следующими факторами:

1. Соответствие внешней среде. Потребности рынка формируются под воздействием внешней среды, а именно: они связаны с политикой, уровнем экономического благосостояния страны, изменениями в демографической ситуации, технологиями, переменами в ценностях и культуре. При этом основным фактором, определяющим процветание организации, является удовлетворение нужд потребителей.

2. Производительность против эффективности. Производительность напрямую связывает результаты (например, прибыль, объём производства) с затратами, вложенные в активы или труд, а эффективность определяют как внутренний показатель, который при необходимости можно легко измерить и улучшить.

3. Эффект времени. Одними из главных факторов успешности организации являются быстрота реагирования на изменения во внешней среде и проведение соответствующих преобразований в стратегии своей деятельности.

4. Решительность и скорость. Основным источником успеха выступает время, а именно: выигрывают те организации, которые мгновенно реагируют на изменения предпочтений и ожиданий потребителей, что приносит им большие прибыли, чем их



нерасторопным конкурентам. Решительность даёт возможность организациям быстро привлечь значительное количество ресурсов.

5. Эффективность организационной структуры. Способность организации выжить в современных условиях зависит от оптимально спроектированной иерархической структуры, эффективного использования умений и навыков персонала и высокой его квалификации в области технологий управления [6, с. 72-73].

Внешние силы (экономика, изменения демографической структуры, технологии), а также конкуренция и другие факторы определяют выживание только тех организаций, которые сумели наилучшим образом адаптироваться к окружающей среде. Таким образом, будущее процветание организации зависит от её способности адаптироваться к постоянно меняющимся условиям внешней среды и от способности руководства выработать стратегию, адекватную меняющемуся миру. Среди рассмотренных типов и методов стратегических изменений для устойчивого развития агропромышленной отрасли предлагается в дальнейшем исследовании использовать реформирование, интеграцию, кооперацию.

Реформирование агропромышленной отрасли тесно взаимосвязано с уровнем развития законодательной базы, формированием необходимых институциональных основ функционирования в условиях рыночной экономики, которые позволяют регламентировать организационно-хозяйственный механизм развития аграрной экономики. Рассмотрение только отраслевого состава АПК в виде взаимосвязанных пяти отраслей, а именно: изготовление средств производства для сельского хозяйства, сельское хозяйство, перерабатывающая и пищевая промышленность, социальная сфера сельских территорий, инфраструктурное обслуживание в условиях современности является недостаточно информативным для выявления всех особенностей функционирования современной агропромышленной отрасли. В таком случае всё большую актуальность приобретает институциональный состав АПК, который включает в себя нормы, правила, нормативы по формированию правовых, социальных и экономических отношений в аграрной экономике.

Учитывая особенности современных условий рыночной экономики, органы государственной власти в сфере управления должны переходить на рыночные механизмы управления, при этом постоянно их совершенствовать. Программно-целевой метод

управления рыночными условиями АПК, по мнению ряда учёных, не входит в состав экономических методов, а представляет собой самостоятельный метод управления. Процессы ценообразования, высокая доля импорта продовольственных товаров, нарушенный баланс экономических отношений между участниками внутреннего рынка негативно влияют на развитие процесса кооперации, а также интеграции агропромышленной отрасли. В этих условиях многие товаропроизводители оказываются неконкурентоспособными. Поэтому в условиях агропромышленной интеграции возможно создать такие условия, при которых сельскохозяйственные предприятия будут перерабатывать и реализовывать свою продукцию в достаточных объёмах, чтобы покрыть все издержки и получить максимально возможную прибыль [7, с. 235].

Процесс интеграции агропромышленной отрасли основан на межхозяйственных связях между хозяйствующими субъектами, что проявляется в формировании общих финансово-экономических интересов, объединении технологий и ресурсов, взаимовыгодном использовании капитала. Различают вертикальную и горизонтальную агропромышленную интеграцию. Вертикальная интеграция представляет собой контроль одного производителя над несколькими стадиями производственного процесса, также данный вид объединения может быть реализован в двух формах: интеграция собственности и производственная контрактация. Горизонтальная интеграция агропромышленной отрасли – это такая форма межхозяйственных связей в рамках одной отрасли, при которой происходит совместная организация производства в целях обмена продуктами сельскохозяйственного труда или достижения высокого уровня производительности труда.

В рамках развития кооперативной системы АПК политика государства должна быть направлена на формирование слоя реальных собственников, повышение эффективности земельных и аграрных преобразований, единого подхода стимулирования различных форм кооперации и предпринимательской деятельности, защиту хозяйствующих субъектов от недобросовестной конкуренции.

Кооперация сельскохозяйственных производителей и их партнёров будет эффективной и привлекательной при соблюдении таких принципов:

– экономического паритета: прибыль, полученная от реализации конечного продукта среди участников кооперации

распределяется пропорционально вложенному капиталу, нормативно производственным затратам и т.д.;

– экономической выгоды: прибыль на единицу вложенного капитала производственных затрат каждый из участников получает больше, чем при самостоятельном ведении хозяйства [8, с. 256].

В агропромышленном рынке выделяют основные проблемы, которые напрямую связаны с несовершенством рыночной инфраструктуры, обслуживающей агропромышленный комплекс: информационная неосведомлённость, отсутствие сбыта и финансирования (рис. 2).



Рис. 2. Проблемное поле агропромышленного рынка

Рассмотрим современное состояние агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики. На сегодняшний день

существуют следующие основные проблемные вопросы, сдерживающие развитие АПК:

1. Несовершенство законодательной и методологической базы в сфере АПК.

2. Недостаток собственных финансовых средств у предприятий.

3. Нарушенные хозяйственные связи между предприятиями и их агентами, что приводит к снижению объёмов производства или остановке предприятий.

4. Недостаточная экологичность производств. Изношенная материально-техническая база большинства предприятий АПК.

5. Нехватка инвестиционных и бюджетных ресурсов для запуска стратегически важных проектов, отсутствие кредитных ресурсов.

6. Недостаточное кадровое обеспечение специалистами соответствующего профессионально-квалификационного уровня в агропромышленном комплексе.

7. Отсутствие механизма информационного обмена между органами власти, субъектами хозяйствования по получению оперативной и достоверной информации.

8. Снижение спроса на отдельные виды продуктов питания из-за повышения цен на них.

9. Наличие рисков, связанных с боевыми действиями [9, с. 68].

В связи с этим для устойчивого развития агропромышленной отрасли одной из основных задач государства можно выделить создание институтов рыночной инфраструктуры, что будет способствовать функционированию продовольственных «цепочек» и восстановлению товаропотоков. Эффективность рыночной системы распределения сельскохозяйственной продукции должна обеспечивать отечественным товаропроизводителям и потребителям устойчивый выход на немонополизированный продовольственный рынок и сбыт продукции по равновесным рыночным ценам, основанным на предложении и спросе.

На основе проведенного анализа проблемного поля агропромышленного рынка и существующей инфраструктуре рынка АПК Донецкой Народной Республики можно выделить следующие особенности региональной инфраструктуры рынка:

– разобщённость звеньев, отсутствие централизации рыночных услуг;

– отсутствие взаимопомощи и взаимодействия между подразделениями;

– неосведомлённость потребителя о предоставляемых услугах;

- недостаточность оказания поддержки органами государственной власти объектам рыночной инфраструктуры;
- недостаточность компетенции и безынициативность сотрудников;
- несоответствие существующей инфраструктуры рынка необходимому уровню.

Таким образом, с учётом выявленных особенностей проведенный анализ позволяет сформулировать рекомендуемую первоочередную рыночную инфраструктуру агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики, которая отражает наиболее актуальные проблемы агропромышленного рынка и минимальный состав институтов рыночной инфраструктуры, необходимый на этапе становления и развития рыночной инфраструктуры для более эффективного экономического развития агропромышленной отрасли Донецкой Народной Республики (рис. 3).

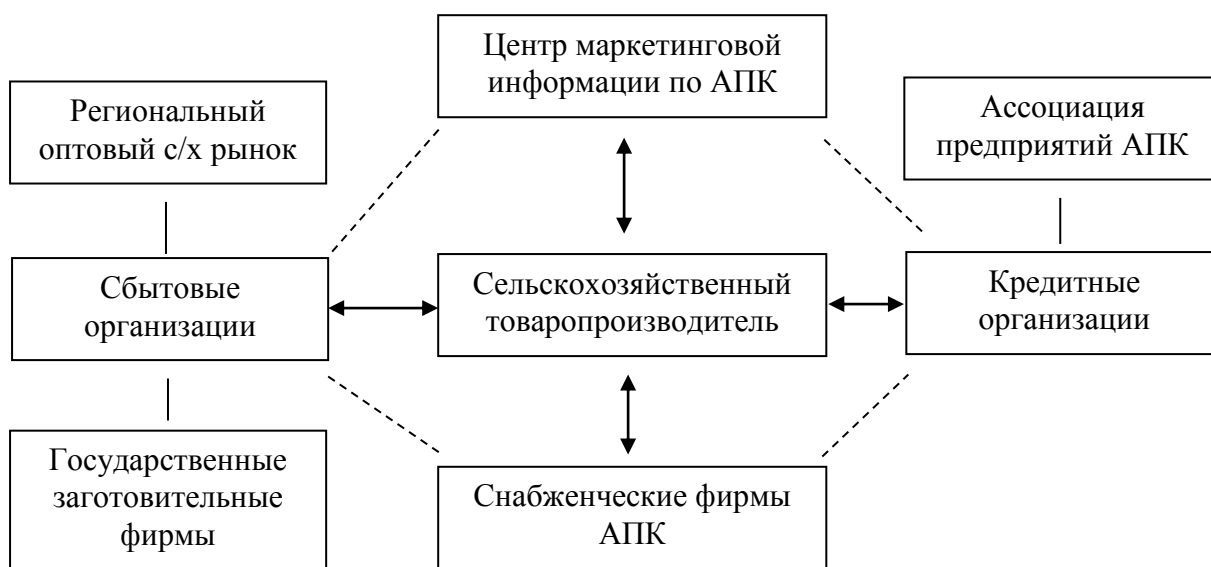


Рис. 3. Рекомендуемая схема рыночной инфраструктуры агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики

Необходимо отметить, что рекомендуемые институты инфраструктуры АПК Донецкой Народной Республики должны функционировать при поддержке государства и определённом контроле, так как частная организация, в первую очередь, заинтересована в получении максимальной прибыли, часто в ущерб сельскохозяйственным товаропроизводителям. Таким образом, рыночная инфраструктура АПК должна пользоваться всеми

возможными поощрениями и льготами, которые необходимы для её становления и дальнейшего устойчивого развития.

В то же время формирование рекомендуемой инфраструктуры окончательно не решает всех выделенных проблем сельского хозяйства, так как одним из важных факторов становления современного сельскохозяйственного производства является структура и организация деятельности хозяйств.

Создание и функционирование комплексной эффективно работающей рыночной инфраструктуры практически полностью нацелено на освобождение хозяйств от необходимости самостоятельного осуществления таких задач, как приобретение, обслуживание и ремонт оборудования и машин, выполнение наиболее трудоёмких операций (посевную и уборочную кампании, внесение удобрений и средств защиты растений и т.д.), содержание тяжёлой и дорогой техники, осуществление сбыта продукции. При этом они имеют возможность самостоятельной реализации выделенных задач по мере необходимости.

Развитая инфраструктура сервисных услуг создаёт условия для формирования наиболее эффективных и рациональных структур хозяйств. В зависимости от технологии и специфики понятие интеграции и оптимальной величины хозяйства существенно меняется. Концентрация и интеграция сельскохозяйственного производства, однако, не означают, что в рыночных условиях право на существование могут иметь только крупные интегрированные акционерные общества. Мировая практика, как и опыт наиболее эффективных отечественных фермерских хозяйств, показывают, что они могут успешно объединяться в кооперативы, организуя совместную переработку продукции, её хранение, расфасовку и доставку на продовольственные рынки. Некоторые крупные акционерные общества и кооперативы включают в производственный цикл семенное или племенное производство и т.д. [10, с. 169]. В таком случае происходит сочетание возможностей, а также интересов рачительного хозяйствования индивидуального собственника (фермера) с возможностями комплексной интеграции производства. По мере совершенствования экономических условий в Донецкой Народной Республике, а также развития самого производства возможны изменения структуры, методов и форм организации производства сельскохозяйственной отрасли, но в целом изложенные подходы основаны на использовании прогрессивного отечественного и зарубежного опыта функционирования

агропромышленного производства в комплексной системе экономики страны.

*Выводы по проведенному исследованию и направления дальнейших разработок по данной проблеме.* Таким образом, по результатам настоящего исследования можно сделать вывод о целесообразности использования стратегических изменений для реформирования агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики для достижения его устойчивого развития. Предлагаемая схема рыночной инфраструктуры сельскохозяйственной отрасли позволит обеспечить прозрачность заключаемых договоров, информационную централизацию, а, следовательно, установить тесное взаимодействие всех её институтов. Подобная система облегчит ведение статистического учёта и контроля, обеспечит открытость информационных потоков, что позволит анализировать, контролировать и прогнозировать динамику развития инфраструктурных элементов, а также обслуживаемых ими товаропроизводителей. Оценка эффективности использования рекомендуемой рыночной инфраструктуры агропромышленного комплекса определяет горизонт дальнейшего исследования проблематики устойчивого развития агропромышленного комплекса.

### ***Список использованных источников***

1. Сушкова С.Н. Ассоциативные формы сотрудничества как инструмент развития сельского хозяйства и сельских территорий / С.Н. Сушкова, Т.Ю. Сушкова, В.А. Бушов // Вестник Ульяновской государственной сельскохозяйственной академии. – 2014. – № 2. – С. 163-167.

2. Виноградов Н.В. Агропромышленный комплекс страны: структура и проблемы функционирования в современных условиях / Н.В. Виноградов, Н.В. Денисова // Вестник Нижегородского государственного инженерно-экономического института. – 2015. – № 9 (52). – С. 39-42.

3. Курган Е.Г. Анализ состояния агропромышленного комплекса ДНР и определение перспектив его развития / Е.Г. Курган, Т.В. Каденец, О.Ю. Савченко // Вести Автомобильно-дорожного института. – 2018. – № 4 (27). – С. 92-101.

4. Рева Е.А. Факторы устойчивого развития отраслей агропромышленного комплекса / Е.А. Рева // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. – 2018. – № 4. – С. 884-887.

5. Дубровина Н.А. Сущность и совершенствование стратегического управления предприятием / Н.А. Дубровина // Вестник Самарского ун-та. Экономика и управление. – 2017. – Том 8. – № 2. – С. 50-55.

6. Мамедова А.У. Теоретико-методологические основы управления стратегическими изменениями / А.У. Мамедова // Экономические науки. – 2016. – № 3 (17). – С. 70-75.

7. Соколова А.П. Экономическая эффективность диверсификации производства в аграрном секторе экономики / А.П. Соколова // Закономерности и тенденции формирования системы финансово-кредитных отношений. – 2017. – С. 234-241.

8. Жариков М.В. Факторы устойчивого развития агропромышленного комплекса России / М.В. Жариков // Экономика устойчивого развития. – 2019. – № 3. – С. 255-259.

9. Оборин М.С. Проблемы и перспективы развития регионального агропромышленного комплекса как фактора устойчивого роста экономики территорий / М.С. Оборин // Вестник курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2018. – № 2. – С. 66-71.

10. Хайтаев Б.Т. Некоторые особенности формирования стратегии устойчивого развития регионального агропромышленного комплекса / Б.Т. Хайтаев, М.М. Хачев // Естественно-гуманитарные исследования. – 2019. – № 25 (3). – С. 167-171.



## Уважаемые коллеги!

Статьи принимаются на русском языке объёмом не менее 20 000 знаков («Сервис – Статистика»), соблюдая все нижеизложенные требования.

**При наборе текста необходимо придерживаться следующих требований:**

1. Выключить перенос.
2. Отступ первой строки каждого абзаца делается не «пропусками», а автоматически через меню Microsoft Word (Формат – Абзац – первая строка: отступ на 1,27 см).
3. Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 1,27 см.
4. Шрифт Times New Roman, размер кегля – 16; интервал – одинарный.
5. Рисунки и диаграммы должны быть сделаны в приложении к Microsoft Word – в формате Microsoft Graph (должны быть обязательно сгруппированы).
6. Расстояние между словами – не более одного пробела.

**Статьи должны быть оформлены следующим образом:** (Приложение 1)

1. УДК слева в верхнем углу.
2. Название статьи (прописными буквами, полужирным, выравнивание – по центру).
3. Фамилия, имя, отчество автора/авторов (с правой стороны, после названия статьи, полужирным).
4. Аннотация и на статью на – русском и английском языках (5-10 строк).
5. Ключевые слова в аннотации на русском и английском языках (5-10 слов).
6. Текст статьи (выравнивание основного текста – по ширине).
  - Постановка задачи.
  - Обзор последних исследований и публикаций по данной проблеме.
  - Актуальность.
  - Формулирование задачи исследования.
  - Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.
  - Выводы по выполненному исследованию.
7. Список использованных источников.

Ответственность за содержание, точность представленных фактов, цитат, цифр и фамилий несут авторы материалов.

Редакция сохраняет за собой право редактировать статьи. Окончательное решение о публикации принимает редакционная коллегия. К статье автор должен приложить также «Сопроводительную записку» (Приложение 2)

Статью, сопроводительную записку и сканированную рецензию присылайте на адрес электронной почты научного сборника серии «Государственное управление».

E-mail: [cs-pa@mail.ru](mailto:cs-pa@mail.ru)

Приложение 1

**ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ НАУЧНОЙ СТАТЬИ**

УДК 332.146.2 (14 шрифт)

**НАЗВАНИЕ НАУЧНОЙ СТАТЬИ (16 шрифт)**

**Иванов И.И.,**  
*канд. экон. наук, доцент, профессор кафедры*  
*г. Донецк (14 шрифт)*

Текст аннотации (на русском языке, 20-30 слов).....(12 шрифт)

**Ключевые слова:** (7-10 слов)..... (12 шрифт)

Текст аннотации (на английском языке) .....(12 шрифт)

**Keywords:**..... (12 шрифт)

**Постановка задачи.** Текст. Текст. Текст.. (16 шрифт).

**Анализ последних исследований и публикаций.** Текст. (16 шрифт).

**Актуальность.** Текст. Текст. Текст. (16 шрифт).

**Цель статьи.** Текст. Текст. Текст. (16 шрифт).

**Изложение основного материала исследования.** Текст. (16 шрифт).

Таблица 1

Матрица выбора направления экономического развития региона

Группа (12-14 шрифт)	Регион	Направление развития
----------------------	--------	----------------------

Текст. Текст. Текст. Текст. Текст. Текст. Текст. (рис. 1.). (16 шрифт).

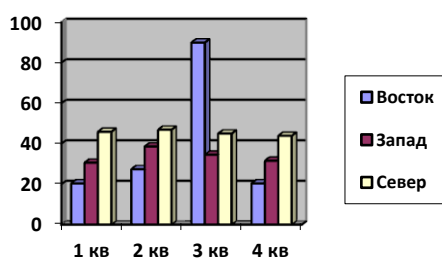


Рис. 1. Название рисунка

**Выводы.** Текст. Текст. Текст. Текст. Текст. (16 шрифт).

**Список использованных источников (16 шрифт)**

1. Райзберг Б.А. Курс экономики: учебник / Б.А. Райзберг. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 720 с.

## СОПРОВОДИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Фамилия, имя, отчество	
Научная степень	
Учёное звание	
Должность	
Организация (учреждение)	
Название статьи	
E-mail	
Телефон	

*Научное издание*

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

**Сборник научных работ  
Серии «Государственное управление»**

**Выпуск 16**

**ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ  
НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ**

Материалы представлены на языке оригинала.

Опубликованные материалы отражают точку зрения авторов,  
которая может не совпадать с мнением редколлегии сборника.

При цитировании или частичном использовании текста публикаций  
ссылка на сборник обязательна.

Ответственный за выпуск Братковский М.Л.

Научный редактор Гурий П.С.

Литературный редактор Кравченко А.В.

Технический редактор Якимчак А.А.

Компьютерная верстка Зензеров В.И.

Подписано в печать решением учёного совета ГОУ ВПО «ДонАУиГС».  
Протокол № 5 от 26.12.2019 г. Формат 60x84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага офсетная  
13,25 усл. печ. л. Тираж 100 экз.

---

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы  
при Главе Донецкой Народной Республики» ДНР,  
283015, г. Донецк-15, ул. Челюскинцев, 163а