

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ»



РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ

Материалы Международной научно-практической конференции

Секции:

- «Управление человеческими ресурсами»
- «Цифровая трансформация экономики и управления»
- «Антропология управления»
- «Предпринимательское управление»
- «Управление знаниями»
- «Проектное управление»

11 ноября 2020 года

Москва – 2021

УДК 005.11(06)

6Н1

P17

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

канд. соц. наук, проректор ГУУ	С. М. Нечаева
д-р экон. наук, проф.	В. И. Тинякова
д-р экон. наук, проф.	В. Г. Антонов
д-р экон. наук, проф.	Г. Р. Латфуллин
канд. экон. наук, проф.	В. Г. Смирнова
канд. экон. наук	Г. М. Сундукова

P17 **Развитие концепций управления** : материалы Международной научно-практической конференции / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Государственный университет управления : ред. кол.: С. М. Нечаева [и др.]. – Москва : ГУУ, 2021. – 163, [1] с. – Текст: непосредственный.

ISBN 978-5-215-03413-2

В сборнике научных трудов Международной научно-практической конференции «Развитие концепций управления» представлены материалы, обосновывающие ключевые направления совершенствования теории как фундаментальной основы развития комплекса управленческих дисциплин. Проблематикой материалов конференции стали цифровая трансформация экономики и управления, антропология управления, проектное управление, а также актуальные тенденции развития таких научно-практических концепций управления, как управление человеческими ресурсами, управление знаниями, предпринимательское управление.

УДК 005.11(06)

6Н1

ISBN 978-5-215-03413-2

© ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», 2021

СЕКЦИЯ «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

С.С. Абрамов
студент

В.И. Котов
студент

Е.М. Латанов
студент

Научный руководитель: канд. экон. наук, доц. **Б.Г. Убушаева**
(ГУУ, г. Москва)

ПРОБЛЕМА «РАБОТАЮЩИХ НИЩИХ» ИЛИ СОВРЕМЕННОГО РОССИЙСКОГО «СРЕДНЕГО» КЛАССА

Аннотация. В современной России наблюдаются беспрецедентный уровень бедности, в том числе и среди работающего населения, падение реальных доходов граждан и стремительный рост уровня безработицы. Целями статьи являются попытка указать на причины этих явлений и предложение путей преодоления данных проблем для вывода экономики России из стагнации и перевода в стадию роста.

Ключевые слова: ЭКОНОМИКА, РЫНОК, ДОХОДЫ НАСЕЛЕНИЯ, БЕЗРАБОТИЦА.

В 2000-е годы Россия вошла с двумя прекрасно благоволящими переменными: огромной ценой на нефть и ничтожно низкой стоимостью труда весьма образованного местного населения. Но, к сожалению, ни первым, ни вторым государство не смогло распорядиться должным образом. Если с нефтью нас постигло «ресурсное проклятие», когда опьяненные нефтедолларами «эффективные» управленцы посчитали, что так будет всегда и что можно ничего, кроме добывающей промышленности, не развивать, то с населением, поначалу готовым продавать свой труд почти задаром, мы попали в «ловушку среднего дохода», когда заработавшие рыночные механизмы привели стоимость труда российских рабочих к среднемировым, и состоятельные инвесторы перестали закрывать глаза на порочность и изъяны российской экономики и системы в целом [5].

На сегодняшний день уровень доходов российских граждан сопоставим разве что с уровнем доходов населения в странах бывшего социалистического блока, бедной Восточной Европы или Латинской Америки, но никак не с развитыми европейскими государствами. Кроме того, на российском рынке труда существует уникальное явление – «работающие бедные». Это те люди, которые проживают за чертой бедности, учитывая продолжение ими своей трудовой деятельности. Причиной тому является низкая производительность труда российских рабочих, вызванная неэффективностью российского рынка труда, проявляющейся в разных аспектах [1**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Но, как ни парадоксально, проблемы, усугубляющие текущее положение дел, чаще всего лежат вне экономического поля [6]. Это комплексные задачи, накапливавшиеся и аккумулирующиеся долгие года, и от того сильно осложнившиеся в вопросе путей своей ликвидации и её скорости, выплёскивающиеся сегодня повальной бедностью населения, которые необходимо решить стремительно и филигранно [2].

Перечислим некоторые из этих проблем:

1. Большая доля государства на рынке.
2. Отсутствие эффективной и независимой судебной системы.
3. Всеобъемлющая коррупция.

Все эти проблемы купируют должное действие рыночных механизмов: большой удельный вес государства на рынке создает такую ситуацию, при которой «бюджетникам» попросту некуда податься кроме как в государственные структуры и организации, так как практически отсутствует конкуренция в этом секторе экономики (частные детские сады, школы, высшие учебные заведения и больницы есть, но их слишком мало, потому что у основной массы потенциальных потребителей услуг, предоставляемых такими учреждениями, слишком низкая покупательная способность), а само государство, являясь монополистом, может диктовать любые условия (в рамках закона, разумеется), но ведь никакой работодатель не заинтересован в увеличении заработной платы своим работникам; дефектность российских судов вкупе со всеобъемлющей коррупцией пресекают развитие частного сектора экономики, не создают условия для появления объектов малого и среднего предпринимательства, которые должны являться кровью экономики, так как не защищают их права так, как должна защищать независимая и честная судебная система, не гарантируют, что суд будет на стороне законности и справедливости, если чей-то бизнес захотят «отжать» важные джентльмены в дорогих костюмах, не создают хорошего инвестиционного климата для больших капиталов, а если не развивается частный сектор, то не появляются новые рабочие места, не создается конкуренция, в том числе и государственным предприятиям, поэтому нет нужды соперничать за работника, предлагать ему более выгодные условия, чтобы его удержать или переманить.

Перечислим некоторые возможные мероприятия, реализация которых способна решить перечисленные проблемы и создать условия для роста уровня благосостояния наших граждан [3]:

1. Реформирование судебной системы.
2. Реформирование политических и правовых институтов (независимые суды не могут существовать отдельно от сменяемости власти, и наоборот).
3. Приватизация.
4. Дeregуляция рынка труда и частного сектора экономики [4].

Мы убеждены, что скорое и последовательное претворение в жизнь данных мер способно решить не только проблемы российского рынка труда, но и экономики в целом.

Литература

1. Доходы российских граждан – сравнение с миром // url: http://stolypin.institute/wp-content/uploads/2018/04/issledovanie-ier_dohody-grazhdan.pdf (дата обращения: 17.10.2020).
2. Зотов В.Б., Милькина И.В., Ткачева Т.Д. Развитие механизма управления мотивацией на государственной гражданской службе // Муниципальная академия, 2020. № 2. – С. 19-27.
3. Зуденкова С.А. Проблемы стратегического управления в РФ // В сборнике: Управление социальными инновациями: опыт, проблемы и перспективы сборник статей VII Всероссийской научно-практической конференции. Российский университет дружбы народов. 2018. С. 6-11.
4. Миронова Н.Н., Миронов С.В., Хмельченко Е.Г., Ибятков Ф.М. Интеллектуальный капитал как фактор развития современных информационных технологий и экономики России // Муниципальная академия, 2020. № 1. – С. 48-52.

5. Убушаева Б.Г. Анализ взаимоотношений субъектов наемного труда с работодателями в системе государственного управления// Муниципальная академия. 2019. № 4. – С. 59-66

6. Цатхланова Т.Т., Эрендженова Д.Б., Эрдниева Э.В., Буркутбаева Н.А., Убушаева Б.Г. Направления комплексного развития прибрежных территорий региона// Вестник Алтайской академии экономики и права, 2019. № 11-3. – С. 95-99.

Г.В. Аветисян
ассистент
(ГУУ, г. Москва)

К ВОПРОСУ О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ ОРГАНИЗАЦИЙ

Аннотация. *Управление взаимодействием организаций в условиях современных вызовов позволит выстраивать непрерывно совершенствующиеся отношения участников и обеспечит конструктивное достижение их целей. Применяя разнообразные принципы и модели управления взаимодействием, организации смогут повышать эффективность взаимодействия, создавая устойчивую основу для дальнейшего развития современной экономики. В статье рассмотрены формы взаимодействия и проанализирована возможность применения процессного подхода в управлении взаимодействием организаций.*

Ключевые слова: УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ ОРГАНИЗАЦИЙ, МЕХАНИЗМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ, ФОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ.

Под управлением взаимодействием организаций зачастую понимается такой тип взаимодействия, при котором перспективность постановки и применения ряда положений установленной системы взаимодействия порождает конкурентную организацию взаимодействий различных подразделений, субъектов или объектов взаимодействия в рамках одного направления [1, с. 104]. Очевидно, что такие взаимодействия обуславливают развитие как позитивных (выражающихся в формировании здоровой конкуренции), так и негативных (выражающихся в подавлении одним субъектом другого, прекращение обмена знаниями или переманивании перспективных сотрудников из одного субъекта в другой) сторон. Автор определяет понятие управление взаимодействием как сложный, полисубъектный процесс, в котором участвуют организации, осуществляющие целенаправленные воздействия в качестве субъектов взаимодействия.

Широко и традиционно применяемым форматом организации управления взаимодействием организаций является заключение протокола о намерениях. Как правило, протокол о намерениях используется различными субъектами взаимодействия для подготовки заключения договоров в совершенно различных сферах, создавая организационные, экономические, правовые и иные необходимые для сотрудничества условия и действия в различных сферах социальной, экономической, политической и общественной жизни населения, смежных интересах организаций, а также сотрудничества в области достижения эффективного взаимодействия между сторонами путём обмена опытом, технической помощи, информационного сотрудничества.

Достижение протокола о намерениях представляет собой достаточно сложную, специфически реализуемую управленческую процедуру, а значит входит в

наше понимание управления взаимодействием организаций. На практике эта процедура близка по своей организации договорной, широко и разнообразно проводимой аппаратом управления любой организации.

Позиция каждой из сторон взаимодействия основывается на собственном, в той или иной степени субъективном представлении, формируемом соответствующей информацией, поступающей от подчиненных им объектов взаимодействия. Эффективное управление взаимодействиями организаций позволяет в полной мере контролировать организационную составляющую взаимодействия и разрешать возникающие конфликты между участниками проекта [2, с. 7].

Взаимодействие может быть: информационное (изучение обмена информацией, форм обмена, процесса, каналов, содержания посланий и т.д.), психологическое (изучение личных особенностей, проблем взаимоотношений, группового поведения и т.д.), коммуникационное (это информационно-психологическое взаимодействие, обмен информацией, эмоциями, чувствами, энергией; изучение структуры коммуникационного процесса, барьеров, проблем кодирования и декодирования посланий, каналов коммуникации, обратной связи и т.д.) [4, с. 12].

Взаимодействие также может быть и административное – делегирование полномочий от субъекта взаимодействия другим субъектам, а также осуществление контрольнонадзорных функций за исполнением обязательств субъектов, привлекаемых к осуществлению взаимодействия. Продуктивно, если сочетаются все аспекты.

Установление и развитие непосредственно конструктивного взаимодействия возможно только на основе согласованной и признаваемой всеми участвующими субъектами составляющей общего массива информационного сопровождения жизненного цикла взаимодействия и управления им [3].

Предметный анализ управления взаимодействием организаций показал, что подходы к рассматриваемому объекту исследования крайне разнообразны, и такое разнообразие зависит не только от специфики научных школ страны, но и от того сектора экономики, в котором данное взаимодействие осуществляется.

Наиболее актуальной сферой для совершенствования управления взаимодействием является энергетика. В 2014 году было принято решение о создании общего электроэнергетического рынка ЕАЭС. Это потребовало оценки экономической целесообразности решений о стратегическом взаимодействии энергетических компаний и предприятий. Была проведена большая работа по созданию эффективных рыночных механизмов взаимной торговли и гармонизации национальных моделей управления процессами передачи и распределения электроэнергии. Расширение сферы взаимодействия стран ЕАЭС в энергетике требует совершенствования управления взаимодействием большого количества организаций энергетической сферы.

На основании анализа материалов и примеров управления взаимодействием организаций в ЕАЭС автор пришёл к выводу, что управление взаимодействием необоснованно различно на территории стран-участниц Евразийского экономического союза, несмотря на то, что не так давно эти страны были единым целым.

Одним из важнейших факторов в становлении и развитии управления взаимодействием организаций как одним из ключевых в нынешней экономике стран-участниц ЕАЭС становится тот факт, что ресурсы на территории представленных стран распределены крайне неравномерно, вследствие чего все организации становятся взаимозависимыми друг от друга.

На основании проведённого исследования энергетической отрасли был получен обоснованный вывод, обуславливающий необходимость и продуктивность

применения процессного подхода в управлении взаимодействием организаций как достаточно инновационного для таких задач.

В условиях быстро развивающихся рыночных отношений для более эффективного использования потенциала топливно-энергетических комплексов и обеспечения национальных экономик основными видами энергоресурсов в формировании механизма взаимодействия в управлении энергетическими системами были приняты следующие интеграционные ориентиры:

- развитие долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества в сфере энергетики;
- проведение скоординированной энергетической политики;
- поэтапное формирование конфигураций взаимодействия рынков энергетических ресурсов с учетом обеспечения энергетической безопасности.

Научно обоснованная и адаптивно разработанная концепция управления взаимодействием организаций может стать конструктивной основой построения и применения механизма, обеспечивающего достижение синергетического эффекта эффективного сочетания интересов всех социально-экономических систем, участвующих в процессах целенаправленных взаимодействий.

Литература

1. Аветисян Г.В. Управление взаимодействием энергетических систем // Политика, экономика и социальная сфера: проблемы взаимодействия. – Новосибирск: издательство ЦРНС, 2016. № 7. – 159 с.

2. Аветисян Г.В., Райченко А.В. Разработка методологии управления взаимодействием организаций // Материалы 22-й международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления – 2017». – М.: Государственный университет управления, 2017. Том 4. 345 с.

3. Аветисян Г.В., Райченко А.В. Жизненный цикл и информационное сопровождение управления взаимодействием организаций// «Экономика: вчера, сегодня, завтра». – М.: АР, 2019, № 3, с. 130-143.

4. Бежовец В.Э. Управление взаимодействием в организации: коммуникативные стратегии и универсальная модель развития коммуникативных навыков. // Вестник института экономики и управления НОВГУ. - №3 (19). Великий Новгород: Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, 2015. – С. 12-18.

Н.А. Антонова

магистрант

Я.Н. Пасеко

магистрант

Научный руководитель: канд. экон. наук, доц. Е.А. Халимон
(ГУУ, г. Москва)

БИРЮЗОВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ: НОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

Аннотация. В данной статье рассмотрены основные понятия и особенности теории Бирюзовых организаций. В ходе работы был описан опыт применения данной теории на практике различных зарубежных и российских

компаний, определены достоинства и недостатки рассматриваемой теории, а также перспективы развития этой концепции.

Ключевые слова: «БИРЮЗОВЫЕ» ОРГАНИЗАЦИИ, ОРГАНИЗАЦИИ БУДУЩЕГО, САМОУПРАВЛЕНИЕ, ЭВОЛЮЦИОННАЯ ЦЕЛЬ, ЦЕЛОСТНОСТЬ.

В настоящее время способы, с помощью которых компании привыкли решать свои текущие проблемы, зачастую только усугубляют положение дел, а не устраняют появившиеся сложности. Основная масса организаций для того, чтобы проложить путь к материальному поощрению, прибегает к внедрению новых информационных технологий, различных систем ключевых показателей, а также к формированию новых задач. Однако создается впечатление, что данный способ управления, в условиях новых реалий, почти исчерпал себя.

Альберт Эйнштейн был убежден в том, что проблема не может решаться на том уровне сознания, на котором она возникла. Другими словами, чтобы найти пути решения возникшей проблемы, нужно изменить мышление и посмотреть на ситуацию по-новому. Вполне вероятно, что в ближайшем будущем, большинству компаний придется прибегнуть к изменениям своего мировоззрения, чтобы создать абсолютно новый тип организации. Возможно, такая идея может показаться нелепой, однако, в истории человечества всегда происходило так, что мы поднимались на новую ступень только тогда, когда создавали новую модель организации и новые способы сотрудничества. Сегодня идея об очередной смене образа мышления и организационной модели набирает всё большие обороты.

На многолетнем опыте различных компаний мира, которые не боялись экспериментировать, ошибаться и пробовать новые методы управления, стала проглядываться вполне ясная модель управления организацией с точки зрения более совершенной ступени сознания. Такие компании-новаторы стали прообразом будущего всех организаций, которые Фредерик Лалу в 2014 году в своей книге «Открывая организации будущего» назвал «бирюзовыми».

Прародительницей термина «бирюзовое управление» стала теория спиральной динамики, которую ещё в 1966 году опубликовал американский психолог Клер Уильям Грейвз. Теория рассматривает развитие человеческого мировоззрения по спирали, когда в процессе перемен люди переходят на различные стадии, где каждая следующая ступень развития при этом имеет общие черты с предыдущей. Все этапы развития были обозначены конкретным цветом. После этого в 90-х годах ученики Грейвза – Дон Бек и Крис Кован решили выпустить книгу «Спиральная динамика», чтобы адаптировать эту концепцию для менеджмента. Тогда Фредерик Лалу решил совместить динамику развития организационной системы компаний и спектры радуги для лучшей наглядности. Так появилась на свет его знаменитая теория, где организации распределены по цветам согласно их управленческой модели, где инфракрасному соответствует импульсивная и неорганизованная форма организации, янтарному – конформистские структуры, оранжевым – рациональность и эффективность, измеряемая прибылью, а зеленому – форма организации с упором на семейную культуру и социальную ответственность. Однако, Лалу пошёл дальше и выделил ещё одну, самую важную «бирюзовую» модель организации, имеющую эволюционную цель. Эта модель отличается своей философией, которая способна положить начало новому витку развития бизнеса.

Бирюзовые организации включили в себя самые лучшие свойства от оранжевых и зелёных – это желание конкурировать и стремление к командной работе. Несмотря на то, что термину чуть более 5 лет, организации бирюзового цвета начали появляться значительно раньше. Лет 20 назад человек при поиске работы преследовал цель – одна работа на всю жизнь, сейчас же все больше людей стремятся не к идеальной трудовой книжке с минимальным количеством записей, а к

комфортным условиям труда, где нет штрафов за 15 минутные опоздания, где ты сам хозяин своего времени, где твой начальник друг-наставник, а не человек которого ты боишься.

Три основных принципа «бирюзового управления» по Фредерику Лалу – это эволюционная цель, самоуправление и целостность. Начать следует с эволюционной цели, считается, что у бирюзовых организаций, как у живых систем, существует своё исключительное видение об их дальнейшей деятельности, потому что они не стараются предугадать будущие изменения внешней среды, а скорее опираются на то, чем хочет стать организация и какой цели собирается придерживаться. Такая цель может стать лучшим руководством для принятия решений, в отличие от стремления к увеличению прибыли или доли рынка.

Для того чтобы быть эффективными, компании должны быть гибкими и уметь быстро адаптироваться. Принцип самоуправления в бирюзовых компаниях реализуется с помощью системы, основанной на взаимодействии равноправных коллег и консультировании, решая при этом как простые, так и сложные задачи. В таких организациях отсутствуют строгие иерархии. Сотрудники могут сами взять на себя ответственность за принятие любого решения, и для этого им не обязательно согласовывать это с руководством. Таким способом устраняется сразу две проблемы – проблема мотивации и устранение противоречий между личными целями и целями компании. Приходя работать в такую бирюзовую организацию, сотрудник должен осознанно помогать компании идти к её главной цели.

Главная цель бирюзовых организаций – раскрыть человеческий потенциал в полной мере. Обычно поощрение сотрудников в традиционных организациях происходит за определенные узкопрофессиональные качества, игнорируя какие-либо личностные черты. Принцип целостности в бирюзовой парадигме раскрывается через набор согласованных практик, которые позволяют сотруднику быть самим собой, не разделять личную жизнь и работу и не воспринимать его в качестве простого винтика в системе [1].

Каждый из трёх принципов проявляется через ряд конкретных повседневных внутренних процессов, отличающихся в той или иной степени от традиционных методов управления.

Лалу в своей работе описывает парадокс в организациях, которые он изучал. По мере того, как организации становятся более децентрализованными, генеральный директор проявляет все менее формальные полномочия в разработке стратегии и управлении своими людьми и операциями. Однако одновременно они должны играть жизненно важную централизованную роль в «удержании пространства», чтобы гарантировать, что его прогрессивная децентрализованная практика не вернётся к более традиционной организационной модели. Кроме того, представляется очевидным доказательство того, что генеральный директор во всех прогрессивных организациях является дальновидным лидером и играет ключевую роль в установлении видения и целей организации на самом высоком уровне.

С одной стороны, Лалу описывает эти организации как экосистемы, где «нет единого дерева, отвечающего за весь лес». Но ясно, что роль основателя или генерального директора совершенно непохожа ни на одну другую, и следование стратегии компании жизненно необходимо для здоровья всей системы.

Самым ярким и успешным примером, где реализованы три ключевых принципа бирюзового управления является Buurtzorg – голландская компания, оказывающая патронажные услуги. Организацию в 2006 году основал мед брат, который проработал в данной сфере 10 лет, и испытавший на себе неприятные изменения, происходившие в сфере медицинской помощи. Уволившись, Йос де Блок создал компанию, которая стала работать абсолютно иначе и в скором времени

стала известной по всему миру, ведь она задала новые стандарты качества в этой отрасли.

Успех компании можно объяснить тем, что основатель отказался от жёстко регламентированной механической работы, прописанной отделом планирования, которая, казалось бы, должна была приносить прибыль. На самом деле данный стиль работы не удовлетворял ни медиков, ни пациентов. Первым не нравилось, что система не давала им оказывать качественную помощь, ставя их в очень узкие временные рамки. Пациентам, к слову, чаще всего это пожилые, рассеянные люди, не нравилось, что каждый день им приходилось знакомиться с новым сотрудником, рассказывать заново о своем здоровье и состоянии абсолютно незнакомому и сильно спешащему человеку.

В России бирюзовое управление появилось сравнительно недавно. Однако на российском рынке уже можно выделить несколько компаний, которые добились успеха используя принципы бирюзовых организаций. Например, Андрей Кривенко, человек, который является прародителем такой компании как Вкус Вилл, считает, что его детища сейчас могло бы было и не быть, если бы не бирюзовая стратегия. В 2015 году организация принесла 5,6 млрд руб. выручки и 278 млн руб. прибыли, по данным СПАРК. Российская розничная сеть супермаркетов появилась на российском рынке в 2009 году, а к 2013 году осознала, что для развития ей необходимо постепенно внедрять в компанию принцип самоуправления. Спустя годы Кривенко считает, что оказался максимально прав, избрав данный принцип, ведь именно он позволил основателю громко заявить о компании на рынке, а также, что не мало важно, позволил ей закрепиться на нём, открывая в неделю по шесть новых магазинов [2].

Во Вкус Вилле 4 уровня управления: совет управляющих, управляющий, помощник управляющего, работник магазина. Сотрудников же в компании более 8000. Согласитесь, не много уровней управления для такого внушительного штата, однако, это работает. Компания «ВкусВилл» выросла в шесть раз без увеличения иерархии, став по структуре более горизонтальной. Затраты на руководителей снизились, стала меньше их нагрузка. Эволюционная цель сети – сделать так, чтобы во всех магазинах страны продавались качественные продукты с честным составом.

Также ярким примером бирюзы в управлении является отечественная компания Mindbox, которая разрабатывает, внедряет и помогает использовать облачное решение для автоматизации розничного маркетинга.

Эволюционная цель компании - сделать розничный бизнес более персонализированным. Руководство компании считает, что розничному бизнесу не обязательно продолжать оперировать массовой рекламой. В настоящее время технологии позволяют таргетировать рекламу не просто на сегмент, а на конкретного человека. Для того, чтобы сформировать интересное рекламное предложение каждому из миллиона клиентов, нужно полностью перестроить бизнес, исходя из любви к конкретному покупателю. Отсюда слоган компании: «Общайтесь с людьми, а не с трафиком». Главной целью компании является сначала польза, а потом уже прибыль, но не наоборот. Стратегия компании состоит из трёх составляющих: счастливый клиент, история успеха, новые продажи. Принципы: порядочность и польза; эволюционное развитие; самоуправление за счет 100% прозрачности. Основатель Mindbox считает, что успех его компании заключается в первую очередь в отсутствии традиционного руководства. В компании считают неправильным, когда кто-то из сотрудников ставит другому задачи и сроки. Именно поэтому компанию однозначно можно отнести к бирюзовым организациям [3].

Если говорить о преимуществах подобного управления, то это:

- бизнес, который работает не только на свое благосостояние, но и на благо сотрудника;

- принятие решения без строгой иерархии;
- высокое качество продукта;
- наличие заинтересованности и вовлеченности у сотрудников;
- гибкий график;
- уютная рабочая атмосфера, количество стресса сведено к минимуму.

Однако эти достоинства, легко могут стать недостатками, если мы внедрим бирюзовое управление в компанию, где сотрудники абсолютно не готовы к такой форме управления, где у работников существуют проблемы с ценностями и моральными установками [5].

В заключение, хотелось бы сказать, что необходимо планировать реализацию всех шагов таким образом, чтобы принятые на отдельных этапах решения способствовали получению максимально возможного ожидаемого результата [4]. Использование на практике рассмотренной концепции имеет множество положительных моментов для развития бизнеса, однако не все могут оказаться готовыми к таким методам. Работа Лалу – это огромный шаг вперед в организационном мышлении. Возможно, если организации начнут работать с эволюционной целью, как это видит Лалу, люди постепенно начнут расширять своё мышление за пределы организаций, после чего парадокс в тезисе Лалу исчезнет. Следующим шагом вперед для прогрессивных организаций должно стать преодоление организационного мышления, каким мы его знаем в настоящее время, и рассмотрение всего человечества как единой взаимосвязанной экосистемы.

Литература

1. Фредерик Лалу. Открывая организации будущего / пер. с англ. В. Кулябина. М. : Манн, Иванов, Фербер, 2016.
2. Житкова В. Бизнес «бирюзового» управления. Как работают российские компании без начальников. – [Электронный ресурс], - Режим доступа: <https://www.rbc.ru/newspaper/2016/10/05/57f372fd9a7947679082f802/> (дата обращения: 21.10.2020).
3. Как мы в Mindbox строим «бирюзовые» продажи [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://vc.ru/flood/43157-prodavai-ne-vparivaya-kak-my-v-mindbox-stroim-biryuzovye-prodazhi> (дата обращения: 22.10.2020)
4. Файзи М.Я., Халимон Е.А. Heuristic modeling in management of socially-oriented projects and programs / Материалы международной научно-практической конференции. Москва, 2020. С. 192-198.
5. Чарочкина В. Холакратия и самоуправление – [Электронный ресурс], – Режим доступа: <http://secretmag.ru/article/2015/12/08/otkryvaya-organizacii-budushhego/> (дата обращения: 22.10.2020).

А.А. Ерастова
студент

Научный руководитель: канд. экон. наук, доц. **М.Е. Стадолин**
(ГУУ, г. Москва)

ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ДОВЕРИЯ К ВЛАСТИ В РАМКАХ НЕМЕДИЙНЫХ КОММУНИКАЦИЙ НА ПРИМЕРЕ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ЛОСИНО-ПЕТРОВСКИЙ

Аннотация. Доверие является фундаментом при выстраивании взаимодействия между представителями власти и жителями муниципалитета. В статье рассматривается его укрепление в Лосино-Петровском посредством проведения мероприятий с участием главы округа.

Ключевые слова: ДОВЕРИЕ, ГЛАВА, АДМИНИСТРАЦИЯ, ЖИТЕЛИ.

Доверие жителей является особым источником силы для представителей власти. Одновременно оно является и показателем эффективности, ведь та власть, которая не пользуется поддержкой населения и не имеет доверия к себе, нежизнеспособная. В связи с этим, одна из наиболее важных задач, которая стоит перед органами власти сейчас, – это получение доверия населения, повышение своего авторитета и узнаваемости.

Для того, чтобы более детально разобраться в вопросе, дадим определение термину «Доверие». Доверие – это уверенность в добросовестности и искренности. Процесс его формирования, как правило, носит длительный характер. Отношение к объекту формируется на базе знаний, а потому они тоже играют важную роль. Житель должен получить и упорядочить информацию, полученную от представителя власти.

Процесс формирования доверия наиболее эффективно выстраивается посредством живого общения с жителями. Складывается система определенных взаимоотношений и растет доверие к деятельности местных, как наиболее приближенных к практическим интересам и нуждам населения, властей [3].

Далее рассмотрим проблемы формирования доверия жителей к главе городского округа Лосино-Петровский Московской области Ивану Курданину, который является высшим должностным лицом на территории указанного муниципального образования и реализует полномочия при поддержке региональных органов исполнительной власти [1].

Для укрепления доверия Главным управлением территориальной политики Московской области был разработан список мероприятий, которые необходимо проводить еженедельно. Остановимся на проблемах их реализации более подробно.

Самое первое и самое важное, на наш взгляд, мероприятие – это систематический обход территории и непосредственное общение с жителями. В нём принимают участие все заместители главы, директора МБУ «Городское хозяйство» и МБУ ЛП «ХТУ». Как правило, он проходит каждый вторник в 8 утра перед оперативным совещанием администрации. Выявляются потребности жителей, обнаруживаются нарушения в содержании территорий и даются поручения по их устранению. Это достаточно эффективный инструмент, но считаем необходимым, чтобы исполнители в ходе отчётов на оперативном совещании представляли презентации о проделанной работе в формате «было – стало». Это позволит детальнее вникать в суть проблем, видеть результат или его отсутствие.

Также в эту группу мероприятий мы отнесем работу в формате «выездная администрация», отработку с жителями жалоб в муниципальный Центр управления регионом и приведение заборов в надлежащий вид. Во всех них глава округа принимает непосредственное участие, ведется протокол. По итогам ответственным службам даются поручения, некоторые из них Иван Курданин берет на личный контроль. Проблемой в этом случае, на наш взгляд, является то, что не все вопросы и обращения можно решить на местном уровне. По некоторым из них необходимо выходить на региональный уровень, а иногда и на федеральный. Из-за этого жители долго ждут, пока обращение будет отработано.

Еще одним важным мероприятием является мониторинг качества горячего питания в школах. Отметим, что немного ранее губернатор Московской области Андрей Воробьев поставил задачу обеспечить всех учащихся начальных классов бесплатными, горячими и полезными завтраками. Питание является одной из составляющих дня учащихся. Пока что в ходе мониторинга нарушений выявлено не было. На стенах в столовых вывешено меню и расписана калорийность каждого из блюд. Поставщики привозят всё вовремя и в полном объеме.

Работу в этой области мы бы хотели усовершенствовать путем создания муниципального рейтинга образовательных учреждений. Необходимо разработать перечень вопросов и направлять анкеты родителям каждую четверть, а исходя из результатов, продлевать или не продлевать трудовые договора с директорами школ и садов, а также определять процент направляемого финансирования. Это даст мотивацию работать лучше.

Также еженедельным мероприятием является работа с дольщиками. Сейчас в округе имеются два проблемных объекта - ЖК «Брюсов парк» и ЖК «Анискино». Так как губернатор поставил задачу полностью решить проблему с дольщиками за три года, Иван Курданин вместе со своим заместителем Василием Косолаповым рассказывает дольщикам о ходе работ. Большое содействие в решении этого вопроса округу оказывает фонд защиты дольщиков Московской области и его директор Виталий Донченко. На днях он посетил оба объекта, о чем уведомили жителей.

Радует, что проблема «обманутых дольщиков» начала решаться не только в Лосино-Петровском, но и во всей Московской области. До конца текущего года в регионе будут достроены 36 многоквартирных домов, а жители получают 5 тысяч долгожданных ключей. Главная задача региональных и муниципальных органов власти сейчас – это достроить как можно больше проблемных объектов или сделать так, чтобы люди получили справедливую компенсацию. Для повышения доверия дольщиков, мы бы посоветовали предоставить им доступ к камерам, расположенным на строительных площадках, чтобы была возможность отслеживать процесс строительства в круглосуточном режиме.

В связи с обостряющейся эпидемиологической обстановкой, особо актуальны сейчас мероприятия по контролю соблюдения санитарно-эпидемиологических требований. Большое внимание уделяется мониторингу торговых точек и мест общественного питания. В его ходе проверяется наличие антисептика и разметки для соблюдения социальной дистанции, а также качество обработки поверхностей. Дополнительно я бы рекомендовала покупателям, находящимся в магазине без маски, выдавать их и мотивировать бережнее относиться к своему здоровью [2].

Благодаря проведению вышеописанных мероприятий заметно возрастает узнаваемость главы Лосино-Петровского Ивана Курданина. Важным моментом является то, что посредством повышения доверия в рамках немедийных коммуникаций, оно одновременно растёт и в социальных сетях. Жители пишут все больше и больше положительных комментариев.

Мы можем сделать вывод о том, что представителям власти следует организовывать проведение планомерной работы по созданию информационного поля, в которое будут транслироваться данные. При этом важно, чтобы они базировались на добросовестности, честности и открытости.

Литература

1. Закон Российской Федерации «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 № 131-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. 06.10.2003 г. № 40. Ст. 3822.

2. Постановление Губернатора Московской области «О введении в Московской области режима повышенной готовности для органов управления и сил Московской областной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций и некоторых мерах по предотвращению распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-2019) на территории Московской области» от 12.03.2020 № 108-ПГ // Сайт Правительства Московской области URL: <https://mosreg.ru/download/document/1087985> (дата обращения: 20.10.2020).

3. Ефимова О.С., Стадолин М.Е. Некоторые аспекты использования манипулятивных воздействий в системе органов государственного управления и местного самоуправления// Муниципальная академия. 2020. № 2. С. 12-18.

Т.Ю. Кротенко
канд. филос. наук, доц.
(ГУУ, г. Москва)

ОБРАЗОВАНИЕ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ: ПОПЫТКИ ФИЛОСОФСКОГО ОСМЫСЛЕНИЯ

Аннотация. Экстренный широкомасштабный педагогический эксперимент и внезапная трансформация способов обучения, вызванные пандемией и охватившие практически все уровни образования, вылившиеся в стихийное массовое использование разнообразных цифровых платформ, средств, ресурсов, всколыхнули с мощной силой дискуссию педагогической общественности о цифровизации образования. В этой ситуации по-прежнему остается открытым вопрос о качестве образовательных услуг. А если смотреть на образование как на важнейшую составную часть социального капитала, обеспечивающего конкурентоспособность страны на международном уровне, то вопрос об эффективности образования и затратах на него надо безусловно ставить в более широком контексте. Экономия, разворачивающаяся по такому сценарию, ведет к неизбежному отставанию и потере влияния в технико-технологическом соперничестве.

Ключевые слова: ОБРАЗОВАНИЕ, ТРАНСФОРМАЦИЯ, СМЕШАННОЕ (ГИБРИДНОЕ) ОБУЧЕНИЕ, ЦИФРОВИЗАЦИЯ, РЕАЛЬНАЯ И ВИРТУАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ СРЕДЫ.

Сегодня философские размышления об образовании в ситуации модернизации высших учебных заведения становятся, на наш взгляд, особенно актуальными и полезными.

Не секрет, что победу одерживают те субъекты образования (преподаватели и университеты), которые оказываются в первых строках рейтингов. Редко встает

вопрос у организаторов подобных оценочных действий о том, полезны ли вновь вырабатываемые критерии оценки для сохранения и тем более повышения качества образования. Гонка за ростом рейтингов ведет порой к потере основных смыслов: о целях образования, о миссии учебных заведений — о том, каково их главное предназначение в обществе. Утрачивается всякая логика при сокращении числа преподавателей в расчете на количество учащихся. Такие «купюры» должны быть разумными и ни в коем случае не вести к падению качества образования. Рассматривая образование как форму производства (пользуясь экономическими различиями), даже неспециалисты обнаруживают явное снижение «производительности труда» в этой области. Это и понятно: о каком повышении производительности и улучшении качества образовательных услуг можно говорить, если в целях оптимизации используются такие способы, как: сокращение штатов, уменьшение времени обучения, дистанционная подача учебного содержания.

В пору появления радио и телевидения неоднократно осуществлялись попытки открытого образования граждан различных возрастных групп, но отсутствие обратной связи заметно снижало коэффициент полезного действия. Современные онлайн курсы, создаваемые профессионалами, конечно же имеют в фокусе внимания интерактивность. Программы пытаются контролировать и оценивать уровень освоения учебного содержания. С помощью дистанционного обучения решаются проблемы доступности, мобильности, уравнивания возможностей как пользователей, так и вузов. Однако, как показывает практика, на гребне волны появляются «звезды», умеющие удержать внимание публики в телевизионных форматах, а преподаватели, передающие конвенциональные нормы, знания и умения «из рук в руки», оказываются невостребованными. Безусловно, современный университет должен готовить профессионалов нового дня. И естественно, все по-разному этот день представляют. Для одних важно учить быстрому поиску и усвоению информации с помощью технических средств. Другим профи будущего представляется как специалист с масштабным мышлением, с объемной картиной мира, способный принимать ответственные социально важные и государственно-значимые решения. Поэтому студентов, в конце обучения гарантированно получающих диплом, нужно не «натаскивать» на виртуозном выполнении тестов и сдаче письменных экзаменов, но учить в совместном или индивидуальном поиске методам системного и аналитического, критического и креативного, задачного и проблемного мышления.

Тесты в некотором смысле хороши для кратковременной работы с фактами (с целью быстрого запоминания, безошибочного воспроизведения), однако наивно было бы предполагать, что они формируют самостоятельность мышления. Знать и понимать — функции разные, но в современных форматах обучения почему-то насильно заставляют работать исключительно функцию памяти. Из лекций все чаще уходит критичность и аналитичность, проблемность, творчество. А они необходимы для того, чтобы кроме критики открывалась перспектива поиска ответа, решения интересующего вопроса. Жесткость и серьезность диалога преподавателя и учащегося на экзаменах «старой системы», к сожалению, уходят. Хотя такие «уроки», как вспоминают представители старшего поколения, имели колоссальный педагогический, психологический, практический эффект, работали (как это ни помпезно звучит) на будущее страны.

Идеологи образования все чаще подчеркивают, что современные медиа и созданные на их основе образовательные программы (даже искренне разделяющие идею интерактивности) — главные причины снижения качества образования. Чтение первоисточников, слушание авторских лекций дают хоть какой-то шанс избежать краха образования.

Сегодня как никогда полезно задумываться об образе и способах жизни учебных заведений настоящего и будущего. Это важно для понимания перспективы развития этой сложной социокультурной сферы и предъявления требований к новым образовательным технологиям. В области философского осмысления, связанного с реальностью образования в эпоху цифровизации, появляется ряд насущных и интересных для разрешения задач.

1. Рефлексия кризисных ситуаций, возникающих в образовании и возможностей восстановления (с учетом происходящих изменений) систематизированного комплекса смысловых практик обучения, имеющих в основании сущностную взаимосвязь и взаимозависимость между учеником и учителем.

2. Выход за ограничения, задаваемые субъект-объектной поляризацией и переход к образовательным практикам, основанным на межличностном взаимодействии.

3. Стремление к наращиванию инструментов психологического и философско-антропологического анализа огромного спектра переживаний, сопровождающих многогранную образовательную жизнь, задающих здоровый характер педагогической атмосферы и связанных, например, с дружбой, заботой, доверием, любовью, пониманием.

4. Обращение к педагогическому рассмотрению современных средств, формирующих новые образовательные пространства, – электронных медиумов, организующих, дисциплинирующих, контролирующих, мотивирующих и демотивирующих образовательный процесс.

5. Восстановление разговора о требованиях, предъявляемых к участникам обучения со стороны цифровых образовательных технологий, о сужении картины мира учащихся, о дефиците рефлексивного опыта, о неизбежном формировании клипового сознания, а значит, о расширении арсенала герменевтических техник, работающих на обретение экзистенциальных и других смыслов.

6. Развитие таких коммуникативных навыков, которые снижали бы уровень агрессивности в социуме. Взгляд на новые медиа не с позиций, когда они видятся только как «блокировщики» живого межличностного диалога и полилога, а с точки зрения развития с их помощью незнакомых ощущений, эмоций, раскрытия новых каналов восприятия.

В этой ситуации нам кажется важным вести разговор о характере образования в условиях цифрового общества и экономики. Как в естественной, так и в искусственно сформированных средах успешно адаптируются и процветают виды, обеспечивающие воспроизводство, проявляющие заботу о следующем поколении. Образование в жизни человека также можно рассматривать как механизм наследования и воспроизводства культуры.

Этот способ несравненно дороже для государства, нежели другая экономическая стратегия, ориентированная на коммерциализацию обучения, превращение средних и высших учебных заведений в предприятия, оказывающие образовательные услуги. Услуги дороги, круг абитуриентов сужается. Онлайн образование в некотором смысле нивелирует имущественное неравенство желающих получить высшее образование и планомерно становится относительно дешевым способом сохранения численности студентов. Оно выгодно еще и тем, что время получения образования можно сокращать и нет необходимости в многочисленном преподавательском составе. Современные медиа предоставляют технологические возможности подобной экономии. Остается открытым вопрос о качестве образовательных услуг при таком подходе. А если смотреть на образование как на важнейшую составную часть социального капитала, обеспечивающего конкурентоспособность страны на международном уровне, то

вопрос об эффективности образования и затратах на него надо безусловно ставить в более широком контексте. Экономия, разворачивающаяся по такому сценарию, ведет к неизбежному отставанию и потере влияния в технико-технологическом соперничестве. Онлайн образование ориентировано и в состоянии дать подготовку «операторам», а не «генераторам». Все это говорит о том, что образование, основанное на дистанционных технологиях, скажем мягче, не может служить панацеей.

Литература

1. Кузьмина Е.Ю., Жернакова М.Б. Организационные аспекты цифровизации управления. Экономические системы. 2020. Т. 13. № 1. С. 95-101.
2. Кузьмина Е.Ю., Каталкина М.Ю. Задачи цифровой трансформации современного образования в России. В сборнике: Информационные технологии в управлении, автоматизации и мехатронике. сборник научных трудов 2-й Международной научно-технической конференции. Курск, 2020. С. 112-114.
3. Румянцева И.А. Сотрудничество в процессе преобразований. Вестник университета. 2009. № 25-1. С. 288-294.
4. Савченко А.В., Антонов С.А. Обзор задач разработки методологии научно-цифрового творчества студентов. Человеческий капитал и профессиональное образование. 2020. № 1 (31). С. 39-48.
5. Сундукова Г.М. Как сохранить человеческий капитал в условиях реформирования вузов. Вестник университета. 2015. № 6. С. 289-292.

К.А. Леонтьева
магистрант

Научный руководитель: д-р филос. наук, проф. **М.А. Черкасова**
(ГУУ, г. Москва)

СЦЕНАРИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И РОЛЬ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ЭТОМ ПРОЦЕССЕ

Аннотация. В докладе рассмотрена сущность и значение управления знаниями в современных организациях, проанализированы два сценария управления знаниями: сценарий кодификации и сценарий персонификации, их применимость в различных организациях. Обозначен вклад службы управления персоналом в управление знаниями в организации.

Ключевые слова: УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ, СЦЕНАРИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ, СЦЕНАРИЙ КОДИФИКАЦИИ, СЦЕНАРИЙ ПЕРСОНИФИКАЦИИ, СЛУЖБА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.

На сегодняшний день многие исследователи полагают, что источник конкурентных преимуществ организации заключен внутри нее, а конкретно в ее человеческом капитале и компетенциях, а не в том, как компания позиционирует себя на рынке. Иначе говоря, умение эффективно аккумулировать, систематизировать и применять знания становится на данный момент ключевым источником конкурентного преимущества во многих фирмах. Поэтому сегодня успешная организация – это организация, создающая и управляющая знаниями.

Управление знаниями в организации напрямую касается накопления опыта и обмена полученными знаниями. Другими словами, это систематический процесс, направленный на создание, сохранение, распределение и применение основных элементов интеллектуального капитала организации, необходимые для реализации ее успешности. Целью управления знаниями является овладение коллективным внутрифирменным опытом и его распространении на те области, в которых он способен принести максимальный эффект [1]. Управление знаниями подразумевает передачу знаний теми сотрудниками, кто их имеет, тем работникам, которые в них нуждаются, с целью увеличения эффективности деятельности организации.

Для современной организации важно выбрать правильный сценарий управления знаниями – набор процедур, инструментов, процессов, методов, применяемых для того, чтобы использование информации и знаний в фирме помогало достижению стратегических целей. Выделяют два сценария управления знаниями, которые может выбрать компания:

1. Сценарий кодификации, который базируется на обязательной формализации знаний, их структурирование, сохранение и распространение [3]. Необходимо отметить, что реализация этого сценария требует серьезных инвестиций в IT-сферу, также необходима выработка конкретных моделей и процедур для непрерывного обновления и поддержания ресурсов в состоянии, которое бы соответствовало задачам организации.

Принято полагать, что сценарий кодификации целесообразен в следующих случаях [5]:

- фирма имеет большое количество удаленных офисов;
- компания активно использует свой прошлый опыт в целях увеличения продаж продукции (к примеру, консалтинг);
- продажи носят выраженный сезонный характер, для обучения сотрудников регулярно необходимы зафиксированные знания;
- бизнес-процессы фирмы стандартизированы, имеют место часто повторяющиеся операции (например, бурение скважин);
- компания обладает большим количеством ноу-хау и изобретений (к примеру, в наукоемком производстве, научной организации и т.п.).

2. Сценарий персонификации, предусматривающий создание условий для непосредственного общения персонала и передаче знаний таким образом. Ключевым фактором для достижения успеха в рамках осуществления данного сценария выступает развитая корпоративная культура [4].

Сценарий персонификации можно эффективно использовать, когда:

- особую важность имеет быстрая реакция, высокая мобильность в изменяющихся условиях рынка;
- бизнес носит инновационный характер (к примеру, в области высоких технологий);
- решение профессиональных задач требует экспертных оценок.

Стоит отметить, что в мировой практике встречаются успешные случаи применения обоих описанных сценариев управления знаниями.

Управление знаниями в последнее время становится значимой сферой деятельности специалистов по управлению человеческими ресурсами, которые решительно настроены оказывать влияние на этот аспект обучения и развития персонала. В связи с этим можно выделить ряд способов, с помощью которых отдел (служба) по управлению человеческими ресурсами может внести значимый вклад в управление знаниями [2]:

1. Содействовать развитию открытой корпоративной культуры, характеризующейся тем, что в числе норм и ценностей в ней важное место занимает распространение знаний между сотрудниками компании.

2. Всемерно развивать корпоративный дух, поддерживать в фирме атмосферу взаимного доверия и приверженности общим ценностям.

3. Проводить консультации по формированию и развитию организационных систем, которые способствуют трансферу знаний через сеть социальных взаимоотношений и различные сообщества (имеющие общие интересы, касающиеся работы).

4. Формировать такие условия, при которых ценные сотрудники, имеющие возможность внести свой вклад в создание и распространение знаний, привлекаются и удерживаются в организации.

5. Проводить консультации по вопросам мотивации персонала к обмену знаниями.

6. Оказывать содействие процессам управления параметрами трудовой деятельности, в фокусе внимания которых – получение и распространение знаний в компании.

7. Развивать и стимулировать процесс индивидуального и организационного обучения, в ходе которого создаются и передаются знания.

8. Организовывать семинары, совещания, рабочие группы, предоставляющие возможности для распространения знаний на основе подхода «человек – человек».

9. Использовать современные информационные технологии, разрабатывать системы систематизации и овладения формальных и неформальных знаний в фирме.

10. Популяризировать среди топ-менеджмента идеи управления знаниями, побуждать руководство организации оказывать всяческую поддержку инициативам по управлению знаниями.

Таким образом, можно резюмировать, что управление знаниями необходимо для передачи знаний теми сотрудниками, кто их имеет, тем работникам, которые в них нуждаются, с целью увеличения эффективности деятельности организации. Для современной организации важно выбрать правильный сценарий управления знаниями. Существует множество способов, с помощью которых отдел по управлению человеческими ресурсами может участвовать в управлении знаниями и вносить свой вклад в накопление опыта, глубокое понимание методик и процессов в организации и обмен полученными знаниями.

Литература

1. Белова Н.П., Ферафонтова Е.С. Управление знаниями в коммерческой организации // Вестник РУК. – 2019. – № 1(35).

2. Технологии обучения и развития персонала в организации / под ред. М.В. Полевой. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 256 с.

3. Тугускина Г.Н., Рожкова Л.В., Сальникова О.В. Управление знаниями в современных организациях // Известия вузов. Поволжский регион. Общественные науки. – 2019. – № 2(50).

4. Фомичёв М.С. Методы и способы управления знаниями // Профессиональная ориентация. – 2018. – № 1.

5. Чернов С.А. Управление знаниями в сетевой организации // Гуманитарий Юга России. – 2018. – № 5.

6. Черкасова М.А. Информационные технологии как фактор трансформации современного российского образования // Материалы III Международного научного форума Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика: smart nations: экономика цифрового равенства. Москва, 09-10 декабря 2019 г. Издательство: ГУУ (Москва). УДК: 004.8(06).

7. Черкасова М.А. Трансформация образовательного процесса в условиях пандемии и значение электронной поддержки ее практики // Муниципальная академия, 2020, № 3, с. 58-61. УДК 378.1.

И.А. Румянцева
канд. экон. наук, доц.
(ГУУ, г. Москва)

ДЕМОТИВАЦИЯ: ФАКТОРЫ И ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ

Аннотация. *Анализируются факторы и причины возникновения состояния демотивации сотрудников организации. Выделяются личностные и организационные группы факторов демотивации. Рассматривается мотивационный комплекс работника, оптимальный мотивационный комплекс, демотивационный процесс, стадии процесса демотивации, направленность мотивации работника.*

Ключевые слова: ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПОВЕДЕНИЕ, МОТИВАЦИЯ, ДЕМОТИВАЦИЯ.

Высокая эффективность деятельности современных компаний тесно связана с мотивацией сотрудников и ее естественным двойником – демотивацией. Если возникает проблема мотивации – это значит, что в реальности присутствует демотивация, которая, как отмечают многие современные авторы [6, 9, 10], может приобретать черты организационной болезни, угрожающей быстро превратиться в эпидемию. Особенно высока опасность такого заражения, если «заболевший» демотивацией сотрудник – неформальный лидер. Тогда достаточно нескольких недель, чтобы последователи лидера оказались также демотивированными. Поведение демотивированных сотрудников снижает эффективность деятельности компании, создает у руководства ощущение, что «с нашими людьми мотивация не работает». Поэтому для «лечения» демотивации нужно не только владеть знаниями и навыками в области мотивации, но и приобрести знания и навыки в условиях возникновения ее темного, но естественного двойника.

Демотивация в разных источниках рассматривается и определяется по-разному. Общее во всех подходах к теме демотивации – фокусирование внимания на пассивном, неэффективном поведении сотрудников, возникшем вследствие изменений мотивации, которое снижает эффективность деятельности подразделения или всей компании в целом. Наиболее часто демотивация рассматривается как снижение мотивации в случае хронического неудовлетворения доминирующих потребностей сотрудников, особенно если ранее у сотрудников были высокие ожидания возможности их удовлетворения [1, 2, 9, 10].

Однако часто происходит подмена причины пассивной деятельности, например, в том случае, когда руководитель предлагает некоторый стимул, на который не отзываются сотрудники. В этом случае руководитель может определять ситуацию, как проявление демотивации сотрудников, а причиной на самом деле является несовпадение их доминирующих потребностей с направленностью предлагаемого стимула, то есть причина не в снижении мотивации сотрудника, а в ошибке выбора руководителем конкретного мотиватора.

Можно рассмотреть некоторые группы демотивирующих факторов, их воздействие и причины возникновения.

1. Хроническое неудовлетворение доминирующих потребностей сотрудников. К возможным причинам можно отнести следующее:

- руководители не уделяют внимания мотивации сотрудников;
- мотивационные программы организации не совпадают по своей направленности с доминирующими потребностями большинства сотрудников;
- неоправданно высокие ожидания сотрудников, связанные с невыполненными обещаниями руководства, с искаженной информацией об организации, с ошибочной оценкой собственных возможностей.

2. Стимулы руководства, формально предлагаемые как мотиваторы для достижения конкретных целей, в реальности действуют как ограничители. Причины этого:

- поставленные цели из-за осознания работниками невозможности их достижения действуют как ограничители;
- работники не получают обещанные вознаграждения;
- вознаграждение обладает значительно меньшей ценностью, чем ценность для сотрудников тех затрат энергии, потерь в результате возникающего перенапряжения, которые необходимы для достижения цели.

3. Изменение структуры личного мотивационного комплекса сотрудника. Возможные причины:

- изменения (вне компании) ценностно важных условий существования сотрудника (в личной, семейной жизни);
- изменения, происходящие внутри компании, вызывающие изменения в условиях, интенсивности труда, в содержании работы, в социальном взаимодействии;
- длительное воздействие психологически тяжелых условий труда. Например, эмоциональное истощение или выгорание часто происходит в результате стрессов, длительного воздействия высокой нагрузки, постоянного напряженного общения сотрудника в ходе работы, требующего много внимания и усилий.

В то же время следует иметь в виду, что, если структура мотивационного комплекса меняется у сотрудника, который является неформальным лидером, он своим настроением может оказать негативное влияние на многих своих последователей.

4. Преобладание среди стимулов, применяемых в компании, внешней отрицательной мотивации.

5. Восприятие сотрудниками действий руководства как несправедливых. Причинами этого может быть:

- искаженное представление сотрудников о том, за какие действия и их результаты следует вознаграждение/наказание;
- отсутствие прочной и понятной связи «результат – вознаграждение»;
- искаженное представление о собственной ценности для организации [3, 7, 8].

Среди обстоятельств, обуславливающих потенциальную демотивацию работников, можно отдельно выделить группу факторов, связанных с организацией работы. Назовем их организационными факторами демотивации. К ним можно отнести нечеткое разделение функций и процессов между работниками, невыстроенность структуры организации, когда непонятно кто что должен делать и за что отвечать, неопределенность целей и задач работы конкретного человека, которая приводит к его растерянности, тормозит выполнение работы, побуждает откладывать работу на определенное или неопределенное время.

Низкая управляемость организации, ведущая к несогласованности целей, нереализованности принятых решений, также имеет своим следствием снижение активности работников. Мотивация в таких случаях неизбежно снижается и может достигнуть уровня демотивации.

Отдельно стоит выделить демотивирующий стиль руководства, который проявляется в том, что отношение руководителя к своим подчиненным может быть неуважительным, пренебрежительным, или, как минимум, невнимательным, когда работник игнорируется как профессионал или личность, а воспринимается лишь как «винтик», или «элемент структуры». При этом преобладают наказания и практически нет поощрений.

Мотивационный комплекс человека состоит из трех групп мотивов: внутренней мотивации, внешней положительной мотивации и внешней отрицательной мотивации. Идеальный вариант, называемый обычно оптимальным комплексом, предполагает доминирование внутренней мотивации, затем идет внешняя положительная, и на последнем месте – внешняя отрицательная. При неблагоприятном мотивационном комплексе преобладает внешняя отрицательная мотивация, что может в своем развитии, проходя через стадию «стремлюсь активно избежать наказания» и дойдя до стадии «мне уже все равно, делайте со мной, что хотите, можете наказывать, у меня нет ни сил, ни желания» привести к демотивации. И если повлиять на внутреннюю мотивацию представляется весьма сложным, и даже, по мнению большинства авторов, невозможным, то оперировать методами внешней положительной и отрицательной мотивации должен уметь любой современный руководитель, собственно, это и есть адаптивный стиль руководства.

Дополнительной сложностью в борьбе с демотивацией является скрытый характер ее начальных стадий, руководитель может не замечать «пасмурного» настроения сотрудника, которое длится месяцами, пока не произойдет что-либо из ряда вон выходящее. Поэтому внимание к слабым, но регулярным сигналам должно быть правилом для современного руководителя, и лучше начать изучение ситуации до проявлений открытого недовольства и сопротивления.

Когда демотивационный процесс удается идентифицировать в самом начале, выше вероятность исправления ситуации. Однако, если нет возможности устранения демотивирующей причины, придется подумать, что лучше – заменить демотивированных сотрудников на новых или смириться со снижением производительности труда «сгоревших» [7]. Иногда избавиться от демотивированных сотрудников лучше, чем оставить у себя человека с синдромом эмоционального выгорания.

Представляется интересным рассмотреть факторы, влияющие на демотивацию человека с точки зрения направленности его мотивации. Речь идет о том, что мотивация к каким-либо действиям по достижению цели не всегда означает мотивацию к труду. Это же верно и для состояния демотивации работника. Но для руководителя важна именно мотивация к труду, так как от работника ожидается прежде всего работа и ее результат. Прочие желания, интересы и мотивы работника должны интересовать руководителя только в плоскости их влияния на работу, а не сами по себе. Это требует более глубокого и тщательного анализа мотивов и поведения работника. Недостаточно просто узнать о том, что он хочет. Надо еще понять, как он будет себя вести, чтобы получить желаемое, а также что может привести его к состоянию демотивации. Более того, желательно определить реальные, а не декларируемые мотивы работника. Декларируемые мотивы практически всегда и у всех совпадают. При этом различия по возрасту, полу, месту работы влияют на результат оценки мотивации незначительно. Например, результаты опроса, проведенного службой исследований Headhunter в ноябре 2019 г. (около пяти тысяч опрошенных) показали вполне ожидаемый, традиционный

результат заявленных мотивов людей при поиске работы [11]. При ответе на вопрос «Что мотивирует вас работать хорошо?» безусловным лидером во всех группах опрошенных была материальная мотивация. По сумме всех вопросов, касающихся материальных условий, ответили - около 83% опрошенных. На втором месте по значимости (34% респондентов) – удобный график работы и возможность сделать карьеру; 24% опрошенных заявили о желательности масштабных и интересных задач. В разных возрастных категориях, у «синих» и «белых» воротничков, у мужчин и женщин некоторые мотивы вполне закономерно и объяснимо меняются местами (за исключением первого пункта – высокой зарплаты), но отличаются они не столь существенно, как в реальной жизни существенно отличается один человек от другого и отличается их поведение. Разумеется, можно предположить, что полученные результаты опроса во многом заданы самим перечнем вопросов, который не предполагал выявления глубинных потребностей, ценностей и интересов людей, но для понимания того, почему и каким образом работник, даже имея желаемую зарплату, комфортное рабочее место, масштабные задачи (и далее по списку), приходит в состояние демотивации, необходим глубокий анализ всех факторов и ситуаций, ведущих к формированию у работников подобного деструктивного для организации состояния.

Литература

1. Андреева, Т.С. Почему уходят лучшие: проблема демотивации персонала // *Управленец*. 2012. № 7. С. 30-32.
2. Блинов А. О. *Тренинг персонала: учебное пособие* / А.О. Блинов, О.В. Василевская, В.П. Невежин, Н.В. Смоляков. М.: КНОРУС, 2005. – 496 с.
3. Бахарев, А.П. Факторы демотивации персонала // *HR в фокусе внимания* URL:<http://www.hrm.ru/factory-demotivacii-personala-chast-i> (дата обращения: 12.11.2019).
4. Иванова С.В. *Мотивация на 100%: А где же у него кнопка?* — М.: Альпина Паблишер, 2013. 288 с.
5. Крум Э.В. *Причины демотивации персонала*. - Минск: ТетраСименс, 2011. - 192 с.
6. Николаенко О. *Демотивация на старте или как вырастить малоэффективного сотрудника* / О. Николаенко // *Управление персоналом*. 2007. № 7. С. 56-58
7. Платонов, С.М. *Демотивация персонала организации: сущность и понятия*. – М.: Менеджмент. 4-е изд. 2012. 210 с.
8. Румянцева И.А., Савченко А.В. *Актуальные аспекты развития современной экономики: сотрудничество и латентное управление* / монография / И. А. Румянцева, А. В. Савченко ГОУ ВПО ГУУ. М., 2010.
9. Смирнова, М.Ю. *Современные технологии развития человеческих ресурсов организации на основе холистического менеджмента* / М.Ю. Смирнова // *Вестник Поволжского государственного университета сервиса*. 2013. – № 3 (29). – С. 129-133.
10. Ткаченко Н. Э. *Риск демотивации персонала анализ структурных характеристик и возможности трансформации* // *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. — 2011.
11. *Что мотивирует сотрудников хорошо работать: результаты опроса* // *HeadHunter* URL: <https://hh.ru/article/25965> (дата обращения: 4.10.2020).

Г.А. Сульдина

д-р экон. наук, проф.

Р.А. Уваров

аспирант

(МГУУ Правительства Москвы, г. Москва)

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА РАЗНЫХ ЭТАПАХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы особенностей управления персоналом в период перехода организации на новые этапы жизненного цикла. Исследуются вопросы повышения уровня квалификации персонала в переходные периоды и принятие решений по выбору формы развития сотрудников в рамках системы управления персоналом.

Ключевые слова: УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ, ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ОРГАНИЗАЦИИ, РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА.

Современные тенденции глобализации и постоянная смена конъюнктуры рынка влечет организации к тенденции внедрения постоянных изменений в структуру своей деятельности, что также требует совершенствования системы управления персоналом. Развитие организаций и рынков требует необходимости повышения уровня развития персонала организации для адаптации ко всем вызовам. В зависимости от этапа жизненного цикла организации воздействие внешней среды на уровень стоящих перед организацией задач является разным, что говорит об интеграции организации в глобализационные процессы, которые происходят в период функционирования организации, при этом многие крупные организации с многолетней историей проходили свое развитие в различные этапы мировой истории.

Развитие теории жизненных моделей организации зародились еще в начале XX века, но наибольшее распространение получили в середине столетия. Наиболее значимыми и используемыми теориями являются теории И. Адизеса, Л. Грейнера, Ю.Н. Лапыгина, Б.З. Мильнера.

Наиболее известной моделью жизненного цикла организации является модель, сформулированная Ицхаком Адизесом, в которой организация рассматривается как объект, имеющий органическое воплощение, которое может расти и стареть [1]. И. И. Адизес утверждает, что не все организации способны пройти через все стадии жизненного цикла.

Согласно теории жизненного цикла И. Адизеса организации могут пройти десять этапов в своем развитии, при этом на первых этапах развития могут возникнуть ловушки, которые могут погубить организацию [2] и, именно, в эти моменты от руководства и персонала организации требуется особая концентрация и профессионализм, который можно достичь за счет выстроенной системы управления персоналом.

При этом в зависимости от этапа жизненного цикла организации возникают также и разные задачи у службы управления персоналом, так на этапах развития (роста) организации основной задачей является обеспечение бизнеса необходимыми для функционирования человеческими ресурсами. В период смены этапа особо остро стоит вопрос об обучении новых сотрудников, поэтому отбор сотрудников на данном этапе должен основываться на желании и способности человека учиться, так как создаваемая или растущая организация непременно будет

претерпевать множество изменений для выбора наиболее подходящего пути своего развития, а для этого необходима гибкость и желание познавать новые методики производства работ у сотрудников [3].

Наиболее трудными являются этапы, связанные с развитием, так как связано с принятием большого количества управленческих решений, которые затрагивают персонал, в том числе и методы управления персоналом. В такие периоды необходимо уделять особое внимание именно решению проблем с обучением, решение которых должно учитывать следующие факторы:

- обучение необходимо производить всему персоналу организации, обращая особое внимание на ключевые должности;
- не допускать дисбаланс в применении методик внутреннего и внешнего обучения персонала;
- при изменении товарного ряда, который производит организация необходимо особое внимание уделять именно новому продукту.

На этапах жизненного цикла, которые характеризуются стратегией стабилизации деятельности организации, уменьшается текучесть персонала, что в свою очередь приводит к уменьшению притока новых кадров, стабилизации системы и методов управления персоналом. Поэтому для организации важным в развитии персонала становится повышение уровня квалификации сотрудников, который реализуется через программы дополнительного профессионального образования. В рамках дополнительного профессионального образования происходит совершенствование или получение дополнительных компетенций у сотрудников организации, которые необходимы им для выполнения своих должностных обязанностей и для повышения уровня профессионального уровня, то есть повышения уровня экспертности.

Выделяют несколько форм повышения уровня квалификации персонала, к которым относятся [3]:

- очные формы, плюсами которых являются возможность личного обсуждения возникших вопросов с лекторами и коллегами, возможность расширить круг профессиональных знакомств, приобретение новых навыков, но минусами данной формы являются ее дороговизна, потребность большого количества времени, затраченного на прохождение программ, возможное отсутствие необходимых программ на территории, где располагается организация;
- очно-заочные формы, плюсами которых являются необходимость реже посещать занятия, что меньше отрывает от производственного процесса и возможность самостоятельно (в зависимости от нагрузки) определять время работы над материалом. К минусам можно отнести малое количество или полное отсутствие общения с преподавателями и коллегами, вероятность неверного понимания или недопонимания изученного материала, необходимость жесткого самоконтроля процесса прохождения программы обучения;
- дистанционные формы, плюсами которых являются оптимальное соотношение цены и качества, самостоятельности в принятии решения, отсутствие прерывания рабочего процесса, развитие самодисциплины. Минусами данной формы являются полное отсутствие общения с коллегами, малая связь с преподавателем.

В период до пандемии выбором крупных корпораций являлось обучение как с использованием очных, так и дистанционных форматов, при этом внедрение локдауна изменило соотношение и наиболее востребованным стало именно дистанционное образование. Данный вывод подтверждается повышением спроса на дистанционные образовательные программы с марта 2020 года (примерно на 20%)

[4]. В связи с этим возникает необходимость для руководства организаций проводить изменения в методах управления персоналом и распределении нагрузки на сотрудников.

Таким образом, можно сделать вывод, что в зависимости от жизненного цикла организации требуется применение различных методов управления персоналом, а также выбор разных методов по повышению уровня квалификации, что непосредственно влияет на положительный эффект деятельности организации.

Литература

1. Адизес И. Управление корпоративным жизненным циклом: почему и как организации растут, стареют и умирают; что с этим делать. - Санта-Барбара: Институт Адизеса. – 2003. – С. 37-57.

2. Королева Е.И., Сухоруков А.М. Модель жизненного цикла организации // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2008. - № 3. – С. 27-33.

3. Чекан А.А., Матюнин Л.В. Особенности обучения персонала на разных стадиях жизненного цикла организации // Вестник Московского государственного областного университета. – 2018. - № 2. – С. 189-195.

4. Какие онлайн-учебные курсы стали популярны во время пандемии // Ведомости URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2020/04/08/827543-online-kursi/> (дата обращения 19.10.2020).

Н.И. Шепель

аспирант

Научный руководитель: канд. экон. наук, проф. Т.В. Дивина
(ОУП ВО АТИСО, г. Москва)

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ КАК ОДИН ИЗ МЕТОДОВ ТЕХНОЛОГИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Аннотация. В статье автором обосновывается необходимость непрерывного процесса обучения сотрудников предприятий. На современном этапе развития общества всё больше и больше специалистов, занимающихся развитием организации, указывают на важность постоянного повышения квалификации сотрудников. Процесс обучения, являющийся концепции бережливого производства – неотъемлемая часть в комплексной системе формирования конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: УЛУЧШЕНИЕ, РАЗВИТИЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ, ПЕРСОНАЛ, ОБУЧЕНИЕ.

В настоящее время внедрение концепции бережливого производства является важнейшим фактором повышения конкурентоспособности предприятия. Методы бережливого производства позволяют без существенных затрат улучшить качество продукции или услуг, уменьшить время производственного цикла, а также сократить возможные потери.

Одним из таких методов, конечно же, является непрерывное обучение сотрудников, т.е. постоянное повышение их рабочей квалификации. Стоит отметить, что от обучения сотрудников выигрывают обе стороны – как компания, так и сами сотрудники. Образование формирует у человека совокупность ценностей, которые сохраняются на протяжении всей его жизни. Человек стремится постоянно

развиваться, непрерывно адаптируясь к ускоренному ритму изменчивости современного мира, а сам процесс совершенствования позволяет ему удовлетворять собственные потребности и даёт чувство выполненного долга.

В зависимости от целей развития человеческих ресурсов можно выделить три основных типа обучения:

- подготовка к данной профессии для новых сотрудников;
- обучение без отрыва от производства (повышение квалификации для работы на данной должности) – непрерывное обучение;
- переподготовка работника (изменение его профессионального профиля в связи со сменой должности или рода занятий).

Именно непрерывное обучение занимает ключевое место в стратегии бережливого производства, так как оно позволяет в кратчайшие сроки продемонстрировать сотрудникам необходимые теоретические (и также практические) основы и показать достигнутые результаты другими предприятиями. Следует отметить, что структура непрерывного обучения должна постоянно улучшаться.

Высокотехнологичные отрасли, инновационные стартапы, крупные корпорации, малые и средние предприятия требуют работников нового качества, с навыками работы в цифровой среде. Формирование таких компетенций и их использование на практике является необходимым условием не только для конкурентоспособности работника, но и эффективного функционирования предприятия в условиях глобальной конкуренции [4, 7].

Процесс непрерывного обучения должен включать следующие этапы:

- адаптация сотрудников к текущим и будущим требованиям к производственной работе, расширение профессиональных навыков в соответствии с организационными, экономическими и технологическими изменениями;
- стимулирование мотивации к творческому мышлению, развитие способности и желания работать в различных структурах – как индивидуально, так и в группах;
- развитие личности.

Как сказал М. Армстронг: «управление человеческими ресурсами – это стратегический, последовательный и всеобъемлющий взгляд на проблемы, связанные с управлением и развитием человеческих ресурсов в рамках структуры предприятия. Управление человеческими ресурсами – это ценный источник компании и, своего рода, вложение в будущее» [1].

Отсюда и позиция, что необходимо предоставить лучших лидеров – тренеров и возможности для полноценного развития своих навыков. Накопленные знания сотрудником должны приносить пользу компании, ведь изначально сотрудник был нанят именно для этой цели.

Выделяют четыре основные формы, по которым проводится непрерывное обучение:

- тренинги, семинары, краткосрочные курсы;
- кайдзен-туры;
- дистанционное обучение;
- корпоративные программы [2].

Для того чтобы оценить, были ли выполнены цели обучения – произошли ли ожидаемые изменения в результате, а также передача новых знаний сотрудникам, необходимо систематически оценивать эффективность тренировочного процесса. Тренеры и коучи должны следить за системой «реакция – обучение – поведение – результаты». Следует отметить, что в качестве коучеров и наставников предприятие

может привлекать как собственных сотрудников (специально созданный отдел), так и сторонние организации.

Кроме того, процесс развития сотрудников следует рассматривать как часть системы мотивации в организации, например, повышение заработной платы и продвижение по карьерной лестнице. В противном случае, если сотрудники слабо мотивированы, не придерживаются миссий и целей предприятия, с неохотой относятся к учёбе, то они практически не будут использовать приобретённые знания и предлагать идеи по улучшению только из-за боязни каких-либо наказаний и штрафов.

Таким образом, предприятия, реализующие концепцию бережливого производства на основе непрерывного обучения, относятся к «саморазвивающимся» и «самоорганизующимся». На предприятии происходит процесс синергии, то есть, когда сотрудники, имеющие возможности и желания учиться, продвигаться по карьерной лестнице, приносят пользу данному предприятию [3].

Как следствие, выполняются следующие цели – удовлетворяются запросы потребителей, повышается производительность труда и как следствие возрастает уровень благосостояния страны в целом [5, 6].

Поэтому непрерывное образование занимает важное место в экономических и социальных стратегиях Российской Федерации. Высокий уровень социально-экономического развития зависит от инноваций и творчества, которые обеспечиваются образованными людьми.

Литература

1. Вумек Джеймс П., Джонс Дэниэл Т. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании // Альпина Паблишер. Лондон, 2013.
2. Луйстер Т., Теппинг Д. Бережливое производство: от слов к делу. – М.: РИА «Стандарты и качество». – 2008. – 132 с.
3. Вахрушев В. Принципы японского управления. – М.: ФОЗБ, 2006. – 208 с.
4. Maymina E., Divina T., Liulia V. Digital economy in education: Perspectives and development/ Revista Espacios. - 2018. - Vol. 39 (Number 38). - P. 30.
5. Дивина Т.В. Маркетинг в машиностроении. Часть II. - М.: МГИУ, 2008. - 96 с.
6. Дивина Т.В. Управление качеством продукции машиностроительного производства // Экономика и предпринимательство. - 2017. - № 8-2 (85-2). - С. 560-563.
7. Дивина Т.В., Маймина Э.В. Возможности и перспективы использования цифровой трансформации в образовании // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2020. № 5 (25). С. 38-48.

СЕКЦИЯ «ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»

В.В. Багаутдинова

студент

К.И. Багаева

студент

М.В. Комкова

студент

Научный руководитель: д-р экон. наук, доц. **М.В. Самосудов**
(ГУУ, г. Москва)

ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСНО-ФУНКЦИОНАЛЬНОГО (РАСЧЕТНОГО) ПОДХОДА В ОПИСАНИИ ПРОЦЕССОВ КОМПАНИИ

Аннотация. Целью данной работы является показать возможности применения ресурсно-функционального подхода для описания бизнес-процессов. Кратко описан общепринятый подход к описанию процессов, показаны его недостатки, как альтернатива предложен ресурсно-функциональный подход, обоснована его целесообразность, кратко затронута предлагаемая методика описания процессов и набор документов, отражающих всю необходимую информацию для полного описания процессов.

Ключевые слова: ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ОПИСАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ. ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД. РЕСУРСНО-ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД. РЕСУРСЫ.

Сегодня много и часто говорят о необходимости описания бизнес-процессов в компании. О них начинают говорить, когда заходит вопрос об автоматизации деятельности, оптимизации процессов, непрозрачности деятельности.

Обычно моделирование процессов проводят по типу опиши сначала «как есть», потом подумай и исправь на то «как должно быть», в данном подходе можно выделить следующие стадии [1]:

- Выделение бизнес-процессов и построение исходной модели AS IS («Как есть»).
- Анализ и уточнение полученной исходной модели AS IS («Как есть»).
- Исходя из целей разработка модели TO BE («Как будет»).
- Тестирование и исполнение модели TO BE («Как будет»).
- Оптимизация и улучшение модели TO BE («Как будет»).

Но нужно брать в расчет риски, которые возникают в компании с таким подходом к описанию процессов, поскольку он характеризуется следующим:

- Этот подход субъективен, так как основывается на информации о ходе процесса, поступающей от интервьюируемых сотрудников и руководителей. При таком подходе нет гарантий, что описанная сотрудником последовательность рабочая и приведет к нужному результату.
- В некоторых случаях (в тех компаниях, процессы которой складывались эволюционным путем) при таком описании процессов фиксируются и вносятся в описание «рудименты» и «атавизмы» деятельности, которые

как-то сложились в прошлом, уже условия поменялись, эти действия не нужны, но люди продолжают так делать.

- Не позволяет решить задачу проектирования новых процессов, которые в компании еще не существуют.
- Не включает в себя процедуры проверки достижения нужного результата в результате выполнения описанных процессов.

Большинство статей про описание деятельности компании акцентируют свое внимание на то, какую выбрать нотацию для описания процессов (основные нотации: семейство IDEF, eEPC и BPMN 2.0.). За этим выбором нотации упускается содержание деятельности, вопрос «что изобразить?» подменяется на то, «как мы это изобразим?».

Обратимся к определению нотации. Нотация – это набор знаков и правил, которые используются для графического описания или моделирования бизнес-процессов [2]. Нотация – инструмент визуализации не более, а вот то, как же нужно определить то, что нужно визуализировать, современные подходы не рассматривают.

Именно таких инструментов проектирования бизнес-процессов нет на рынке. Статьи по описанию бизнес-процессов позиционируют нотации как методики, методологии описания бизнес-процессов, что нам кажется не совсем корректно.

Поэтому понимая, что существующий подход к моделированию процессов «как есть» нам не особо подходит, учитывая риски, которые возникают при его использовании, мы пришли к выводу, что при моделировании процессов будем использовать ресурсно-функциональный подход.

Ресурсно-функциональный подход к анализу компании сформировался как синтез ресурсного и функционального подходов. Он предполагает рассмотрение компании как функциональной системы – набора ресурсов, необходимого и достаточного для реализации заданной целевой функции [3]. А деятельность компании – как трансформацию исходной ресурсной базы в продукт, который является ресурсом для покупателей. Но это не просто объединение существующих ранее подходов. Его развитие потребовало решения ряда методических задач – измерение количества ресурсов, включая нематериальные; отработка правил определения функций социальных систем, включая правил наименования их (оказалось, например, что не всякий глагол подходит для этого); разработка методики ресурсной проработки деятельности и т.п. К тому же, этот подход существует не сам по себе, а как часть методологической базы управления [4, 5], включающей ресурсную теорию функциональных социальных систем, теорию управления, адаптированную для социальных систем; теорию функциональной социальной деятельности; теорию корпоративного взаимодействия и др. Причём все эти теории соответствуют принципу методологической строгости, то есть, имеют чётко определённый терминологический аппарат, чётко определённую аксиоматическую базу, строгие закономерности, что принципиально значимо для использования в управлении, а также для цифровизации (автоматизации) управления в социальных системах.

Для получения желаемого результата нужен определенный набор ресурсов. Но для того чтобы исходные ресурсы преобразовались в конечные, нужно совершить какой-то акт преобразования (перемещение, соединение в целое, разбор целого и др.) или, по-другому, действие, которое изменит исходную ресурсную базу в иные ресурсы. Следовательно, рассчитав такие трансформации мы можем прийти к нужному набору ресурсов. Или, наоборот, идя с конца, от необходимого набора ресурсов, можем определить, какие преобразования нужны и просчитать исходные ресурсы.

Описание процессов через ресурсно-функциональный подход позволяет:

1. Рассчитать последовательность действий, выполнение которой приведет к минимально-приемлемому результату. То есть в данном подходе не путем наблюдения за действиями людей, а из расчета появляется информация, которая дальше отражается в схемах через те или иные нотации.

2. Определить набор ресурсов необходимый и достаточный для выполнения каждого действия. То есть мы уже не просто понимаем, что и как должен делать сотрудник в описываемом процессе, но и какие ресурсы ему необходимы для выполнения работы. Важно отметить, что понимая, какие ресурсы нужны для деятельности, проще ее организовать.

3. Из второго пункта вытекает, что мы можем просчитать риски невыполнения процесса. В данном случае риск заключается в существовании вероятности недостигнутого результата вследствие упущения ресурсов, некорректного расчёта их необходимости и достаточности соответственно.

4. Проверить описанный процесс на выполнимость, приводит ли спроектированный алгоритм действий к желаемому результату. Данная проверка осуществляется в ходе отслеживания ресурсных преобразований.

К ресурсным трансформациям можно отнести: появление/расходование ресурсов; изменение распределения ресурсов, их локализации (пространственной, временной, социальной); перевод в активную форму.

Для отслеживания ресурсных преобразований можно использовать соответствующую таблицу проверки (таблицу динамики ресурсной базы), которая содержит следующие графы (по каждому ресурсу):

1. Изменение количества ресурса.

- Появление в системе.
- Исчезновение ресурса (вследствие расходования, передачи, перемещения).

2. Перевод в активную форму.

- Наличие в месте проведения работы человека с нужным поведением.
- Наличие мероприятий по переводу в активную форму.

3. Переход возможности распоряжаться ресурсом.

- Участник деятельности, которому переходит ресурс.
- Мероприятие, вследствие которого осуществляется переход возможности распоряжаться ресурсом.
- Момент перехода возможности распоряжаться ресурсом.

Кратко затронем саму методику описания процессов.

В описании процессов можно выделить две фазы:

1. Проработка структуры процессов.

2. Описание отдельного процесса из реестра.

В фазе проработки структуры процессов необходимо сформировать реестр процессов, в котором отражаются видимые процессы с базовой информацией для их упорядочивания и отслеживания взаимосвязей. В реестре отражаются название процесса; результат; связанные процессы (процессы, в которых в дальнейшем используется результат).

Вторая фаза – описание каждого процесса из реестра.

Для того чтобы описать процесс необходимо сначала зафиксировать результат его реализации максимально четко в ресурсной форме, учитывая все существенные факторы, влияющие на него.

После этого, используя ресурсную проработку, определить ресурсы, необходимые и достаточные для его реализации, и на основе схемы декомпозиции выделить действия, приводящие к заданному результату. После провести проверку ресурсных трансформаций.

В результате описания процессов по вышеописанной методике получаются

следующие документы:

1. Реестр процессов.
2. Таблицы описания процессов.
3. Схема декомпозиции процессов с пояснительными записками.
4. Реестр ресурсов и база данных ресурсов.
5. Таблица динамики ресурсной базы.
6. Показатели, индикаторы нормального функционирования, а также наличия проблем и увеличения риска (наименование, допустимые значения, процесс измерения значения, необходимые инструменты и оборудование).
7. Объекты управления, их распределение по субъектам управления.
8. Определение граничных условий нормального функционирования (надёжного прохождения процесса).
9. Источники риска (опасности) – расходуемые ресурсы, которых может не хватить; неуправляемые или недостаточно управляемые объекты; нежелательная активность участников.
10. Распределение функциональной нагрузки между функциональными единицами.
11. Организационные документы – должностные инструкции, иные (например, положение о взаимодействии).

Примечание: пункты 2-6 определяются для каждого процесса (подпроцесса).

Также целесообразно сформировать дополнительные документы:

- Области автоматизации процессов (подпроцессы и отдельные операции, которые могут быть или должны быть автоматизированы).
- Квалификационные требования к специалистам.

Подводя итоги вышесказанного, стоит отметить, что описание бизнес-процессов гораздо целесообразнее проводить, не основываясь на общепринятом способе описания бизнес-процессов «как есть», и не на нотациях, которые по сути являются лишь инструментом визуального представления процессов, а использовать ресурсно-функциональный подход. Он может позволить подробно рассчитать алгоритм действий для получения результата, не упустив при этом проработку необходимого набора ресурсов. Появляется возможность не только точнее рассчитывать деятельность, но и вообще рассчитывать деятельность.

Литература

1. Из хаоса в логику бизнес-процессов // Инфостарт URL: <https://infostart.ru/1c/articles/1305386/> (дата обращения: 24.10.2020).
2. Самые популярные нотации описания и моделирования бизнес процессов // Организация эффективного управления URL: <https://rzbpm.ru/knowledge/samyepopulyarnye-notacii-opisaniya-i-modelirovaniya-biznes-processov.html> (дата обращения: 24.10.2020).
3. Самосудов М.В. Теория корпоративного взаимодействия и устойчивость корпоративных систем: Учебное пособие по курсу «Организация корпоративного взаимодействия и управление развитием корпорации» [Электронный ресурс] – М.: ГУУ, ИОМ, 2016. – 297 с. – Режим доступа: http://iom.guu.ru/wp-content/uploads/sites/6/2019/05/2_Корп-взаимодействие_УчПос_2016-10-15.pdf.
4. Усачев А.А., Самосудов М.В. Организация экспертно-методической работы как способ решения проблем в системе корпоративного управления (взаимодействия) дочерними и зависимыми организациями. // Управление, № 4(14), 2016.
5. Самосудов М. В. Концепция модели социальной системы, функционирующей в активной среде, для целей цифровизации управления. [Электронный ресурс] // Доклад на семинаре «Развитие теории и методологии

управления в социальных системах» 23.05.2019 г., URL: <http://iom.guu.ru/?p=4930>
(Дата обращения: 25.08.2019 г.).

П.П. Багрин

соискатель

Научный руководитель: д-р экон. наук, доц. **М.В. Самосудов**

(ГУУ, г. Москва)

ЦИФРОВОЙ ДВОЙНИК И АГЕНТ-ОРИЕНТИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы разработки цифрового двойника предприятия и его использования при построении агент-ориентированных моделей. Определяются требования к этим инструментам для решения задач имитации поведения системы, расчета управленческих воздействий. Также, в статье определяются группы параметров, описывающих состояние и поведение систем.

Ключевые слова: ЦИФРОВОЙ ДВОЙНИК, ИМИТАЦИОННОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ, КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, АГЕНТ-ОРИЕНТИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ, СОЦИАЛЬНАЯ СИСТЕМА.

Теме разработки цифровых двойников предприятий в последнее время посвящены многие работы отечественных и зарубежных исследователей. В условиях развития информационных технологий, ускорения информационных потоков актуальность такого инструмента обоснована: управленческое решение, не подкрепленное адекватным расчетом, может повлечь за собой быстрые негативные последствия, а субъект управления может своевременно не идентифицировать отклонения и не успеть внести корректировки, что влияет на системную устойчивость организаций.

Задача цифрового двойника – зафиксировать состояние объекта таким образом, чтобы у субъекта управления была возможность моделировать его поведение, позволить проиграть решение не на реальном предприятии, а на его модели. Это накладывает ряд требований к этому инструменту. Во-первых, цифровой двойник должен позволять воспроизводить поведение системы. То есть, исходя из заданного состояния, субъект управления должен иметь возможность, увидеть, как поведет себя система на заданном временном отрезке, используя средства имитационного моделирования. Во-вторых, цифровой двойник должен отражать все факторы, влияющие на результаты функционирования организации. Необходимость цифрового двойника обусловлена в том числе тем, что без него высока вероятность неучета значимых рисков при принятии управленческих решений. Если цифровой двойник не отражает каких-либо значимых факторов, то он лишь частично решит обозначенную проблему. В-третьих, исходное состояние должно быть оцифровано. Параметры могут быть оцениваемы как «штуки», вероятности, доли и пр. В ином случае автоматизация расчетов компьютерными средствами принципиально невозможна.

Предприятие - социальная система, то есть это «... система, в которой используются ресурсы, неотъемлемые от человека в существующих условиях» [2, стр. 97]. При управлении таким объектом мы имеем дело с людьми. В большинстве разрабатываемых цифровых двойников рассматриваются аспекты технологии производства, конкурентоспособности продукции, но не поведения

людей. В этой связи есть еще одно требование к цифровому двойнику, представляющееся крайне значимым, - построение от отдельных людей – участников корпоративных отношений и их поведения.

Ниже приведены требования к цифровому двойнику:

- Возможность имитации поведения системы во времени.
- Отражение всех значимых факторов.
- Оцифровка входных параметров.
- Построение модели от поведения людей.

Данный список не является исчерпывающим, однако на основании этих требований можно определить вид моделирования, которому должен соответствовать цифровой двойник предприятия – агент-ориентированную (АО) модель. Такая модель задается на уровне поведения каждого человека, влияющего на реализацию целевой функции системы, и имитирует изменения в их поведении, исходя из заданного состояния системы. АО модели являются цифровыми, состояние в них задается численными значениями входных параметров. Открытым остается вопрос о полноте отражения значимых факторов.

Для определения полного перечня параметров, описывающего состояние системы, а также формализации их взаимосвязей и влияния на реализацию целевой функции, представляется адекватным использование теории корпоративного взаимодействия, разработанной Самосудовым М.В. [3]. АО модель корпоративной системы на основе теории корпоративного взаимодействия находится в разработке. В настоящий момент сформирована концепция модели, определен набор параметров и характеристик, описывающий состояние системы, выявлены их взаимосвязи. Приведем порядок построения и обозначим группы параметров и их взаимосвязи.

Построение АО модели корпоративной системы начинается с определения действий, необходимых и недопустимых в рассматриваемой системе. Реализация целевой функции системы обеспечивается за счет реализации целевых функций подсистем. Так, для генерации входящего денежного потока можно выделить следующие целевые функции подсистем.

- Генерации заданного исходящего информационного потока потенциальным клиентам (маркетинг).
- Производства.
- Генерации управляющих воздействий с заданными характеристиками (система управления).
- Формирования ресурсной базы (персонал, закупки).

В рамках построения АО модели предприятия необходимо определение действий, за счет которых достигается реализация целевой функции каждой из подсистем – их алгоритма реализации. После первой итерации выявления таких действий проводятся следующие итерации. В случае если действия являются комплексными либо социально-значимыми выявляются элементарные действия. После первичной проработки выявляются ресурсы, необходимые для реализации этих действий и действий, необходимых для привлечения либо генерации этих ресурсов. Проводится ряд итераций до момента, пока каждый необходимый ресурс не будет доступен в результате совершения элементарного действия. Все выявленные действия оцифровываются, им присваиваются параметры: время реализации, частота реализации, необходимые ресурсы, производные ресурсы. Также задаются и общие параметры и алгоритмов. Первая группа параметров – параметры действий.

Относительно каждого действия на этом этапе уже определены виды необходимых и производных ресурсов. В рамках этих видов ресурсов определяется состояние ресурсной базы системы. Стоит отметить, что ресурсы здесь понимаются

в широком смысле: материальные, интеллектуальные, информационные, социальные, организационные. Каждому из ресурсов присваиваются значения параметров: количество, достаточность, значимость, запас и т.д. На основании этих параметров выявляются ключевые и не ключевые ресурсы для данной системы.

В социальных системах часть ресурсов неотделима от человека. Так как ранее уже были зафиксированы ресурсы, появляется возможность выявить и оценить их носителей – участников корпоративных отношений. Для каждого из них оцениваются параметры, связанные с ресурсами: вес, имеющиеся ресурсы, переданные ресурсы. И также оцениваются параметры, связанные с поведением – ожидаемые и получаемые выгоды, активность, доминанты поведения и так далее.

Для прогноза изменения поведения системы необходима также оценка институциональной и информационной среды. В рамках институциональной среды определяются действующие в системе правила поведения и их параметры: содержание, абсолютная и относительная мощность, сила влияния, дисперсия частота возникновения условий. При рассмотрении информационной среды оцениваются информационные группы, каналы передачи информации и их параметры: направленность, стоимость использования, пропускная способность, шумы и так далее.

Также необходима оценка динамики среды функционирования: потенциальных участников корпоративных отношений, конкурентов. В рамках АО модели необходим прогноз изменения ресурсных и поведенческих параметров внешних групп агентов аналогично тем, то производились для действующих участников отношений.

Обозначенные выше группы параметров описывают все области деятельности предприятия, и могут быть оцифрованы для использования в последующих автоматизированных расчетах. Общее количество параметров разрабатываемой АО модели составляет порядка 80, каждый из которых должен быть оценен для различных элементов системы. Для реального небольшого предприятия цифровой двойник потребует не менее тысячи значений параметров. Оцифровка исходного проводится вручную, однако ручное моделирование изменения системы представляется крайне затратным по времени и ресурсам. В связи с этим необходимо автоматизировать расчеты компьютерными средствами.

При этом можно говорить о цифровых двойниках отдельных объектов предприятия: участников корпоративных отношений, ресурсной базы, институциональной среды или отдельных институтов. Но стоит отметить, что для расчета поведения организации на заданном временном отрезке средствами АО моделирования, необходим цифровой двойник всего предприятия, то есть набор цифровых двойников всех его элементов с их зафиксированными взаимосвязями.

Для развития модели планируются следующие направления дальнейших исследований: уточнение математического аппарата, формирование библиотек действий, ресурсов, институтов, каналов передачи информации и так далее. Использование АО модели на основе цифрового двойника предприятия позволяет не только повысить качество принимаемых решений, но и изучать закономерности развития социально-экономических систем.

Литература

1. Багрин П.П. Классификация действий в корпоративных системах // Российское предпринимательство. — 2016. — Том 17. — № 2. — С. 241-250. — doi: 10.18334/rp.17.2.2212., 0,51 п.л.
2. Самосудов М.В. Развитие теории корпоративного управления. Диссертация на соискание научной степени доктора экономических наук. – 2011. - 440 с.

3. Самосудов М.В. Теория корпоративного взаимодействия и устойчивость корпоративных систем: Учебное пособие по курсу «Организация корпоративного взаимодействия и управление развитием корпорации» [Электронный ресурс] – М.: ГУУ, ИОМ, 2016. – 297 с. – Режим доступа: http://iom.guu.ru/wp-content/uploads/sites/6/2019/05/2_Корп-взаимодействие_УчПос_2016-10-15.pdf.

А.И. Галкин
студент

Научный руководитель: канд. биол. наук, доц. **Е.Г. Хмельченко**
(ГУУ, г. Москва)

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ НА ОСНОВЕ CRM-ТЕХНОЛОГИЙ

Аннотация. В данной статье анализируются особенности управления маркетинга на основе CRM-технологий. В статье приводятся факты об инструментах, главных ее аспектах и проблемах в данной технологии. В конце сделаны выводы об использовании данной технологии в современных условиях.

Ключевые слова: МАРКЕТИНГ, CRM-ТЕХНОЛОГИИ, КЛИЕНТ, РЫНОК.

В век цифровых технологий рынок все больше насыщается свежими инновационными технологиями, которые помогают компаниям покорять новые рынки сбыта и дальше конкурировать с другими компаниями, при этом экономя силы и ресурсы организации [3]. Такой технологией сейчас является CRM-платформы, о которых мы сейчас и поговорим.

Что же означает CRM? CRM на английском обозначается как «customer relationship management», другими словами «управление взаимоотношениями с клиентами». CRM благодаря стандартизации процессов, оказывает помощь в более эффективном выстраивании сообщения с потребителем, более того, оказывает помощь в том, чтобы не совершать погрешность в работе и стимулировать торговлю.

В достаточно продолжительный период времени и до сих пор маркетинговые исследователи задавались одним вопросом: для какой цели должен существовать в маркетинге, сохранение старой клиентской базы или составление и поиск новых покупателей.

Ранее во времена единичного производства таких товаров и услуг, предприятия, другие юридические и физические лица больше ориентировались на сохранение старых покупателей, ведь поиск новых – всегда связан с рисками.

В современных условиях же точка зрения на работу с клиентской базой изменилась, и организации поставили приоритетом поиск новых покупателей.

Если ранее технологии в процессе работы предприятия позволяли находить только общие группы клиентов по схожим интересам, то уже сейчас инновационные технологии позволяют нам базироваться на уже существующей базой клиентов [1]. Данные системы обозначились лишь в середине 90-х годов, но в России они пока не очень известны. Инструментами, которыми стимулируется CRM стратегия являются:

- операционный CRM;
- CRM-взаимодействия (Collaborative CRM).

Новый рынок информационных технологий все больше наполняется новыми товарами, в нашем случае мы рассмотрим такой его сегмент как CRM-программы, разновидностей которых сейчас становится все больше [5].

Например, среди таких товаров есть такие разновидности в которых есть аналитический модуль, реже встречаются программы, в которых его нет.

Во втором случае программу обычно дополняют аналитическими средствами других, сторонних разработчиков. Не смотря на такое большое количество подобных товаров и на достаточную популярность в использовании, все же, стоит отметить, что данная технология еще не до конца разработана, поэтому по ходу работы возникают часто повторяющиеся проблемы, с которыми сталкиваются все предприятия. Из всех этих проблем можно выделить две основные:

1. Первая проблема касается возникновения больших сложностей при совмещении и объединении программных пакетов. Маркетологи при преподнесении информации из программы в программу, конечно же, не обязаны это делать вручную, но в другом случае при такой интеграции это будет стоить очень дорого.

2. При использовании таких сложных универсальных программ как CRM требуются особые знания, навыки и компетенции, поэтому чаще всего плохие последствия возникают из-за человеческого фактора.

Данные сложности объясняют необходимость наличия в программных инструментальных средствах CRM аналитического модуля [2].

Так же CRM-технологии применяются и в маркетинговом планировании и проектировании. В методике маркетингового планирования следует выделить две приоритетных составляющих:

1. Поиск, сбор, анализ и прорабатывание информации.

2. На основе предыдущего пункта вырабатываются и принимаются маркетинговые решения.

Аудит маркетинга – процесс идентификации состояния физического или юридического лица, с присущим ему ассортиментом товаров и услуг, которыми они оперируют на рынке.

Существует несколько аналитических инструментов. Это:

- OLAP (Online Analytical Processing) – оценка сведений в существующем распорядке времени);
- Data Mining (буквально «разработка данных»).

К первому виду можно отнести способы, с помощью которых мы можем эффективно отправлять и принимать сведения, сохраненные и утвержденные в их базе данных.

Ко второму виду таких способов можно отнести следующие методы:

- графические;
- математические;
- статистические.

К стадии маркетингового проектирования можно отнести установление задач и стратегий маркетинга. Стратегии маркетинга можно показать, как средства, которые помогают фирме достигать некоторые цели [4]. Существует определённая классификация стратегии маркетинга. Она основывается на 4 «Р», т.е.:

1. Product – продукт.
2. Price – цена.
3. Promotion – продвижение.
4. Place – место.

В данном развитии нахождения и координации задач, целей и стратегий применяются и методы аналитического CRM:

- прогнозирование;
- what-if;
- анализ;
- портфельный анализ;
- SWOT-анализ и т.д.

Вышеуказанные способы и методы аналитики в CRM применяются не без обоснования. Данные методы могут вполне эффективно, без особых проблем применяться в процессе работы предприятия, ведь они помогают решить некоторый список задач, который будет приведен далее:

- выяснение таких показателей как прибыльность или доходность касающиеся как предприятия, так и покупателей, сфер товарного сбыта и т. д.;
- выяснение примерного совокупного спроса на определенный сегмент товаров и услуг;
- оптимизация и рационализация всего каталога товаров и услуг фирмы;
- разработка и составление стратегий и планов по наиболее эффективным целевым направлениям.

И, наконец, последним приведенным нами этапом будет производство программ.

Маркетинговые программы представляют собой комплекс целей, направлений, методов и задач, которые непосредственно согласуются и корректируются в соответствии с бюджетом компании. Для этой стратегии можно выделить класс систем в оперативном CRM. Такие программы зачастую оказываются наиболее эффективными при проведении разных мероприятий влияющих на объем продаваемых товаров.

Данные способы помогают составлять планы конкретным мероприятиям и, в добавок, могут обеспечить контроль за их выполнением. Компании вследствие того, что их же собственные ресурсы ограничены, вынуждены всё время выставлять преимущества в собственных отраслях деятельности, разделяя всё на части:

- 1) потенциально полезные и результативные, с необходимостью привлечения инвестиций;
- 2) наоборот непотенциальные бесперспективные, однако зачастую прибыльные;
- 3) бесполезные.

Таким образом, мы выяснили, что CRM-технологии помогают компаниям не потеряться в новой конкурентной среде и оставаться на плаву. Данная технология особенно эффективна при работе с клиентами и позволяет работать с ними на совершенно другом уровне. В маркетинге данная технология будет особенно полезна и актуальна.

Литература

1. Железнякова М. С. ПОСТРОЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО МАРКЕТИНГА НА ОСНОВЕ CRM-ТЕХНОЛОГИЙ // cyberleninka.ru URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/postroenie-effektivnogo-marketinga-na-osnove-crm-tehnologiy> (дата обращения: 30.09.2020).

2. Хапсировов М.К. СУЩНОСТЬ И НАЗНАЧЕНИЕ CRM-ТЕХНОЛОГИЙ // cyberleninka.ru URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-naznachenie-crm-tehnologiy> (дата обращения: 30.09.2020).

3. Хмельченко Е.Г., Ибятков Ф. М., Хандожко В. В. Управление знаниями в эпоху цифровой экономики: маркетинговые инструменты в развитии территорий // В сборнике: Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Революция в управлении: новая цифровая экономика или новый мир машин. Материалы II Международного научного форума. Под общей редакцией П.В. Терелянского. - 2018. - С. 310-316.

4. Хмельченко Е.Г. Применение информационных технологий в маркетинге // В сборнике: Инновационная экономика, стратегический менеджмент и антикризисное

управление в субъектах бизнеса. Сборник статей Международной научно-практической конференции. - 2018. - С. 536-539.

5. Хмельченко Е.Г., Убушаева Б. Г. Маркетинг территорий в эпоху развития цифрового пространства: особенности, проблемы и перспективы // Муниципальная академия. - 2018. - № 4. - С.17-23.

Н.В. Казанцева
канд. экон. наук, доц.
(ГУУ, г. Москва)

ИМУЩЕСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ – НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ОТРАСЛЕВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация. Преобразования на имущественном рынке породили появление новых направлений управления имуществом. Традиционные методы управления сменяются новыми методами и технологиями, разработанными на основе информации, получаемой как эмпирическим путем, так и на основе исследований связанных с различными областями знаний. Это связано с тем, что имущество сложный объект управления. Определяются сущность и особенности развития имущественного менеджмента в современной России.

Ключевые слова: МЕНЕДЖМЕНТ, ИМУЩЕСТВО, ТЕХНОЛОГИИ, ЦИФРОВИЗАЦИЯ.

В экономической теории менеджмент рассматривается как один из важнейших производственных факторов. Менеджмент как фактор представляется в этом случае многими авторами как опытность, квалификация управляющего персонала, а также отношения персонала с внешней макро- и микросредой, которую представляют органы управления, конкуренты и контрагенты, учреждения финансового сектора, потребители. В бизнесе квалифицированный управленческий персонал считается важнейшей составляющей гудвилла (деловой репутации) фирмы.

Имущественный менеджмент, таким образом, это целый комплекс мероприятий (проектов, практических действий, управленческих решений). Это своего рода, операционная и одновременно сложная управленческая деятельность, включающая все классические функции управления. В рамках этой деятельности менеджерам необходимо прогнозировать, планировать, организовывать, регулировать, координировать процессы создания, формирования имущественных комплексов и осуществлять учет, контроль, анализ, диагностику, оценку имущества [4].

Сам же объект управления – имущество является важнейшим производственным фактором как часть основного и оборотного капитала многих хозяйствующих субъектов.

Имущество включает в себя недвижимое и движимое имущество. Недвижимое имущество – это земельные участки, здания, сооружения, обособленные водные объекты, предприятия как имущественные комплексы. Движимое имущество – валюта, ценные бумаги и все, что не относится к недвижимости [3].

Поэтому рассматривая основные и оборотные фонды, которыми приходится менеджеру управлять на предприятии, следует учитывать, что из двенадцати составляющих основных фондов четыре включены в недвижимое имущество и

восемь относятся к движимому имуществу. Среди восьми составляющих оборотных фондов семь можно отнести к движимому имуществу.

Сложность имущественного менеджмента заключается еще и в том, что имущество выступает в различных ипостасях и представляет собой многоаспектную категорию, которую изучают многие отрасли знаний.

Имущество, прежде всего, характеризуется как экономический объект: объект инвестиций, налогообложения, источник финансового благополучия его обладателя, объект, обладающий ценой, стоимостью, потребительной стоимостью и другими характеристиками.

Как правовой объект обладает рядом прав: собственности, хозяйственного ведения, оперативного управления, сервитута, правом преимущественной покупки и другими правами и регулируется многоуровневыми и многоотраслевыми областями права (гражданское, налоговое, муниципальное, арбитражное и другими).

Имущество как материальный объект очень разнородно по своему размеру, конструкции, качеству, составу, площади, ландшафту, пространственному размещению.

Социальные характеристики характеризуют имущество как социальный объект: как базу формирования среднего класса, предмет гордости (например, как памятники истории, архитектуры, культурные ценности), как объект, обеспечивающий социальные нормы, места отдыха и т.д.

Имущество обладает иерархической структурой. Это и часть национального богатства, входит в состав муниципального имущества, оно является имуществом домашних хозяйств, но с точки зрения отраслевого менеджмента мы рассматриваем его как имущество хозяйствующих субъектов [2].

Состав имущества предприятий существенно различается в своей натурально вещественной форме в зависимости от отраслей экономики. Поэтому можно предположить, что имущественный менеджмент может быть отнесен к отраслевому менеджменту как части общего менеджмента и пополнить его составляющие наряду с производственным, инновационным, инвестиционным, финансовым, кадровым (управление персоналом), стратегическим, проектным менеджментами.

Существенные преобразования в состав имущества предприятий вносят существующие тенденции развития рынка товаров и услуг, рынка денег и ценных бумаг.

Например, сокращение импорта и развитие системы импортозамещения заставило многие предприятия пересмотреть имущественную политику.

Но все же большее внимание в анализе имущественного менеджмента следует уделить процессам цифровизации экономики, которые изменят сами функции, методы и технологии имущественного менеджмента [1]. Цифровизация поможет обеспечить более эффективное использование полезных свойств имеющегося имущества, освободит многие рутинные функции менеджера и решит ряд кадровых проблем, существующих в этой области.

Литература

1. Гуров О. Цифровизация недвижимости: как PropTech изменит рынок после коронакризиса. – URL:<https://realty.rbc.ru/news/5ecf45e09a79471cae40f3f7> (дата обращения: 25.10.2020).

2. Казанцева Н.В., Милькина И.В. Проблемы формирования муниципальной имущественной политики в условиях цифровизации // Муниципальная академия-№ 2. – 2019. – С. 89-94.

3. Казанцева Н.В. Формирование муниципальной политики в условиях цифровизации // Материалы международной научно-практической конференции.

«Актуальные проблемы управления -2018». Вып. 3 / Государственный университет управления. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018. С. 76-78.

4. Ковалев А.П. Управление имуществом на предприятии. - М.: Финансы и статистика. – 2014. – 272 с.

А.К. Капланова

магистрант

Научный руководитель: д-р экон. наук, проф. **М.А. Черкасова**

(ГУУ, г. Москва)

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье рассмотрены инновационные тенденции государственного и муниципального управления, отмечены информационно-коммуникационные технологии как основной компонент государственного и муниципального управления. Отмечена важность ИКТ в условиях современного развития общества. В статье рассмотрена важность информатизации всех управленческих процессов, способных поддерживать все функции взаимодействия этих институтов с населением и коммерческими структурами.

Ключевые слова: ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИНФОРМАТИЗАЦИЯ, ИНФОРМАЦИОННЫЕ УСЛУГИ, ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.

Вопрос регресса конкурентоспособности и инновационного вырождения экономики обозначается как важный и актуальный в нашей стране. Реформирования данной проблемы и ее решение значительно повысят уровень в мировой экономике и политике. Необходимо нововведение, так скажем взглянуть на мировоззрение управленческой идеологии, с другой стороны. Целью должен является гражданин, которому представляют публичные услуги, работу в конкурентной среде. Чтобы найти изменения в экономической структуре территории, особое значение можно уделить разработке инновационных подходов к муниципальному управлению. Одним из важнейших факторов модернизации является человеческий потенциал, который на прямую коррелируют с такими индикаторами как уровень образования населения, внутренняя мобильность личности, изобретательность населения. Местное самоуправление стало неотъемлемой частью государственной системы управления общественным воспроизводством. Развитие идеи местного самоуправления и формирование экономической и правовой базы для ее реализации являются важным звеном в системе отношений Российской Федерации [2].

Инновационным технологиям в государственном управлении необходима реформа, так как они тесно связаны. Слово «инновация» для обычных людей, которые далеки от теории и практики является редкоупотребимым. Употребление данного термина имеет короткую историю (в лексикон оно вошло в последней трети XX века) при толковании понятия, как правило ссылаются к более привычным словам: «новаторство» «новшества». Инновации можно разделить на технологические и нетехнологические. В общем, инновации это нечто новое, связанное с прогрессом и улучшению жизни людей, получению каких-то новых результатов, способе их создания [3]. Информационно-коммуникационные

технологии постепенно внедряются в систему государственного управления Российской Федерации. Они существенно меняют все общественные отношения. Формируется новое информационное общество. Информационно-коммуникационные технологии внедрились в нашу жизнь и активно развиваются, благодаря (ИКТ) активно формируются методики, инструментарий и появляются значимые эмпирические результаты. Главным значением в ИКТ является компьютер, который снабжен необходимой информацией [1].

В отличие от государственного, муниципальное управление значительно отстало в плане цифровизации [5]. Развитие ИКТ поэтапно меняет исследовательскую деятельность. Результат стал заметен в области обработки информации, визуализации и анализа. Информационно-коммуникационные технологии необходимы для экономии времени, средств, ускорения процесса обработки данных и повышения степени эффективности управленческих решений, поскольку они не только позволяют поддерживать и улучшать качество связи, но и являются одним из основных звеньев образовательного процесса [4]. Сегодня в деятельность государственных и муниципальных органов активно запускаются информационные технологии. Как показала практика ИКТ является простым в использовании для граждан. В наше время невозможно представить ни одну область без современных средств связи и коммуникации. Главная особенность заключается в том, что ИКТ распространяется на образ жизни людей, их досуг, работу и образование. Сбор информации и ее обработка главный компонент ИКТ. Важным является внедрение и разработка ИКТ в деятельность государственных органов, создании условий, для качественного и открытого отбора. На государственной службе для достижения эффективных показателей кадрового делопроизводства и достижения высокого уровня обработки персональных данных, создание кадровой аналитики так же задействована ИКТ. Государственный сектор нацелен на реструктуризацию государственной службы. Активно население взаимодействуют с государственными органами через портал госуслуг, так как это доступно и просто, а также помогает сэкономить время.

В условиях пандемии значительно возросло значение электронной поддержки для трансформации образовательного процесса. В результате анализа электронной информационно-образовательной среды, имеющейся в университетской библиотеке, была проведена структурная организация электронного сопровождения образовательного процесса с использованием инструментов образовательной платформы Moodle [6].

Информационные технологии могут повысить качество государственных услуг. В частности, ИКТ позволяет повысить производительность труда в экономическом секторе и более результативно применить потенциал удаленных территорий. Для России это также может значить, возможность применить, распределить между целевыми группами, а также работу вне офиса, управление предприятием с использованием систем планирования ресурсов предприятия, электронного учета и документооборота.

Основная роль в предоставлении информационных услуг государственным органам отводится информационно-аналитическим центрам, которые, как правило, являются ядром информационных систем организационного управления. Информационная система должна быть многофункциональной и территориально распределённой, чтобы без труда обеспечить удаленный доступ к базам данных организации и государственных органов.

Говоря об ИКТ государственного управления, можно сделать вывод, что это играет значительную роль в развитии общества: облегчается доступ к различным законопроектам, материалам и документам. Граждане могут вести статистику, создавать группы, высказывать свое мнение в режиме реального времени.

Внедрение ИКТ позволило объединить в единую среду все основные виды деятельности.

Литература

1. Булавенко О.А. Информационные технологии в управлении образованием. Современные проблемы науки и образования. 2013. № 6. С.1.
2. Назарова А.И. Информационные технологии в государственном управлении. Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2013. № 9. С. 256.
3. Роговая О.М. Требования к освоению программы повышения квалификации в области ИКТ для работников управления образованием и других государственных служащих на основе компетентностного подхода // Педагогическое образование в России. 2014. №8. С. 32.
4. Черкасова М.А. Информационные технологии как фактор трансформации современного российского образования. В сборнике: Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика: Smart Nations: экономика цифрового равенства. Материалы III Международного научного форума. 2020. С. 221-227.
5. Черкасова М.А. К вопросу о реализации федерального проекта «цифровое государственное управление» на муниципальном уровне. В сборнике: Роль местного самоуправления в развитии государства на современном этапе. Материалы V Международной научно-практической конференции. Редколлегия: С.П. Косарин, И.В. Милькина. 2020. С. 82-85.
6. Черкасова М.А. Трансформация образовательного процесса в условиях пандемии и значение электронной поддержки ее практики. Муниципальная академия. 2020. № 3. С. 58-61.

Е.Ю. Кузьмина
канд. экон. наук., доц.
(ГУУ, г. Москва)

ЦИФРОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ СОВРЕМЕННОГО ПЕРСОНАЛА

Аннотация. В статье рассматривается влияние цифровой экономики на управление персоналом в современной организации, приводятся прогнозные данные об эффективности от цифровизации экономики России. Выделяются ключевые цифровые компетенции персонала в современной организации. Проводится анализ того, как переход к цифровой экономике меняет рынок труда, какие ключевые компетенции становятся наиболее важными с точки зрения работодателей.

Ключевые слова: ЦИФРОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, КРЕАТИВНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ, ПЕРСОНАЛ, КОММУНИКАЦИИ.

Стремительное внедрение современными компаниями информационных технологий ставит перед работодателями новые цели в управлении человеческими ресурсами. В условиях всеобщей цифровизации в организациях активно используются различные виды цифровых технологий для оптимизации всех ее бизнес-процессов и снижения предпринимательских рисков. При этом повышается эффективность внутренних и внешних коммуникаций организации. Именно коммуникации и управление всем информационным пространством организации выходят на первый план в ее деятельности. В этих условиях наиболее значимыми

становятся проектная работа и управление командами, эффективное использование цифровых технологий, креативного потенциала сотрудников, разработка ими инновационных решений.

Согласно исследованиям, проведенным экспертной группой McKinsey, предполагаемый эффект от цифровизации всей экономики России к 2025 году составит от 4,1 до 8,9 трлн. рублей, что составит 19-34% от общего увеличения ВВП страны [5]. При этом наибольшим источником для прироста ВВП за счет цифровизации, по данным экспертов, является повышение эффективности рынка труда. Этот источник видится в повышении эффективности и скорости поиска работы, заполнении вакансий, возможности удаленной работы, а также открытии новых профессий и предоставлении новых рабочих мест.

Руководству компаний в условиях цифровой экономики необходимо рассматривать персонал как инвестиции с большим потенциалом, способным к развитию. Во всех процессах, связанных с наймом, отбором и развитием персонала, необходимо использовать гибкий подход, использовать персонализированное обучение, но развивать при этом и универсальные навыки. Все это сопровождается нарастающими изменениями в запросах работодателей относительно различных специалистов.

Цифровая экономика предъявляет абсолютно новые требования к специалистам, цифровые навыки порой становятся принципиально новыми для ряда отраслей. Уже сейчас наблюдается значительное снижение спроса на некоторые профессии, происходит сокращение жизненного цикла профессий. Но в то же время появляются новые профессии, происходит трансформация компетенций многих категорий персонала, повышается требования к гибкости сотрудников, возможности их быстрой адаптивности.

Таким образом, под цифровыми компетенциями понимается характеристика способностей человека использовать информационно-коммуникационные технологии в определенном контексте [1]. В перечень таких компетенций, основываясь на различных исследованиях [2, 3, 4, 6], на взгляд автора, входят следующие:

- базовые навыки работы с цифровыми технологиями и наличие цифрового мышления, аналитическое мышление;
- владение инструментарием работы с большими данными и инструментами визуализации;
- критическое мышление, то есть способность взвешенно подходить к анализу и использованию всей поступающей информации, комплексное решение проблем;
- гибкость, способность быстро принимать решения в быстроменяющихся условиях, а также условиях неопределенности, риска и кризиса;
- креативное мышление, умение гибко и неординарно реагировать на происходящие изменения, инновационные способности, способность генерировать идеи, развитый эмоциональный интеллект;
- способность к обучению и коллаборации, навыки взаимодействия и умение управлять людьми;
- владение методами проектного управления.

На отечественном рынке труда ожидается повышение спроса на специалистов высокой квалификации в ИТ-сфере уже в краткосрочной перспективе. Например, существенно вырастет потребность в персонале по таким направлениям:

- анализ больших данных;
- искусственный интеллект;
- робототехника;

- виртуальная реальность;
- Интернет вещей.

Поэтому владение цифровыми компетенциями позволит работникам поколения цифровой экономики осуществить успешный старт в будущей карьере.

Литература

1. Гилева Т. А. Компетенции и навыки цифровой экономики: разработка программы развития персонала // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия Экономика. № 2 (28), 2019. С. 22-35.

2. Каталкина М. Ю., Тюпалов В. А. Необходимость развития креативного потенциала менеджера в современных условиях. В сборнике: Актуальные проблемы управления. – 2018. Материалы 23-й Международной научно-практической конференции. Государственный университет управления. 2019. С. 47-52.

3. Кузьмина Е. Ю. Роль креативности в ключевых компетенциях менеджера // Управленец. 2015. № 6 (58). С. 10-17.

4. Кузьмина Е. Ю. Профессиональная подготовка кадров в условиях цифровизации экономики. В сборнике Приоритетные и перспективные направления научно-технического развития Российской Федерации. Материалы II-й Всероссийской научно-практической конференции. 2019. С. 328-330.

5. Цифровая Россия: новая реальность https://www.mckinsey.com/ru/~/_/media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.pdf (дата обращения: 19.10. 2020).

6. HR клуб Сколково. Новая реальность: предположения и факты. URL: <http://trends.skolkovo.ru/2016/09/hr-klub-skolkovonovaya-realnost-predpolozheniya-i-fakty/> (дата обращения: 20.10. 2020).

О.Н. Любина

заместитель заведующего кафедрой
государственного управления и кадровой политики
(МГУУ Правительства Москвы, г. Москва)

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ГОСУДАРСТВЕННЫЕ УСЛУГИ: ПРОГРАММЫ И ПРОЕКТЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Аннотация. Вопросы цифровизации государственного управления являются приоритетными в деятельности правительств ведущих государств. Российская Федерация, поддерживая мировые тренды, реализует программы и проекты, ориентированные на формирование и развитие информационного общества. Развитие порталов предоставления государственных и муниципальных услуг, активный перевод услуг в электронную форму, цифровизация государственных сервисов – все эти мероприятия способствуют обозначенным в программах приоритетам.

Ключевые слова: ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ГОСУДАРСТВЕННЫЕ УСЛУГИ, ЦИФРОВИЗАЦИЯ, ЭЛЕКТРОННОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО, ИНФОРМАЦИОННЫЙ ГОРОД.

Информационно-коммуникационные технологии сегодня являются неотъемлемой частью жизни современного человека и общества. Цифровые

инновации активно внедряются во все сферы жизнедеятельности, включая сферу государственного и муниципального управления.

Российская Федерация занимает 43 место в международном рейтинге по индексу развития информационных технологий, планируя к 2024 году подняться на три позиции – 40 место [5]. Правительства Российской Федерации и субъектов РФ, следуя мировым тенденциям, способствуют активному внедрению инноваций, принимая и реализуя государственные программы и проекты в сфере развития информационного общества.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 31.03.2020 № 386-20 утверждена государственная программа «Информационное общество», ответственным исполнителем которой является Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [5].

Реализуемые Министерством подпрограммы «Информационно-телекоммуникационная инфраструктура информационного общества и услуги, оказываемые на ее основе», «Информационная среда», «Безопасность в информационном обществе» и «Информационное государство» направлены, в том числе, на решение задачи реализации полномочий государственных (муниципальных) органов власти в электронной форме.

Большой объем полномочий связан с исполнением функций и предоставлением гражданам и организациям государственных, муниципальных и иных социально значимых услуг в электронной форме [1]. Пристальное внимание отводится проблемам повышения качества государственного и муниципального управления, оперативности взаимодействия органов власти, граждан и организаций.

Решение обозначенных в государственной программе задач предполагает:

- предоставление государственных (муниципальных) услуг и сервисов преимущественно в электронной форме;
- применение органами власти при предоставлении услуг различных способов идентификации и аутентификации граждан с использованием информационно-телекоммуникационных технологий;
- переход органов власти при выполнении государственных (муниципальных) функций преимущественно на качественное электронное взаимодействие, удобное и понятное для физических и юридических лиц;
- участие граждан и организаций в процессах государственного управления и принятия государственных решений посредством активного их вовлечения в опросы, краудсорсинговые проекты, on-line мероприятия и т.д.;
- создание безопасной и устойчивой инфраструктуры электронного правительства, способной обеспечить эффективное функционирование органов власти;
- развитие информационных систем и сервисов электронного правительства и др.

Следуя мировым трендам, Российская Федерация принимает серию амбициозных национальных проектов [6], ориентированных на масштабное развитие экономики, здравоохранения, образования, социальной сферы, культуры и т.д. Повышение качества жизни и благосостояния граждан – приоритетная задача, обозначенная руководством страны. И опять сфере государственного и муниципального управления отводится особое внимание с позиции содействия формированию цифрового государства.

Так, Федеральный проект «Цифровое государственное управление» Национального проекта «Цифровая экономика» предусматривает внедрение цифровых технологий и платформенных решений в сферах государственного

управления и оказания государственных услуг [4]. На Министерство экономического развития Российской Федерации возложены задачи по [3]:

- созданию реестровой модели предоставления государственных и муниципальных услуг. Создание модели позволит перевести в электронную форму не только способы подачи заявителями заявлений на предоставление услуг, но и все технологические процессы внутри самого органа власти, включая электронное взаимодействие;
- переходу на принцип проактивности, предполагающий информирование граждан о полагающихся им услугах, и принцип экстерриториальности, представляющий возможность получения услуги без привязки к месту регистрации гражданина;
- разработке и внедрению типовых организационных, технологических, конструктивных, управленческих решений, принимаемых в процессе предоставления государственных или муниципальных услуг органами власти и уполномоченными организациями. Говоря другими словами, типизация и стандартизация услуг в интересах минимизации участия человека в процессе их предоставления;
- формированию системы обратной связи, позволяющей модернизировать и совершенствовать процессы предоставления государственных услуг гражданам и организациям, и др.

Национальный проект должен также решить задачу информирования населения о доступных электронных услугах и сервисах. Электронное правительство должно разработать механизмы, позволяющие гражданам оценить преимущества способа получения государственных и муниципальных услуг в электронной форме.

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации помимо активного продвижения порталов государственных услуг, проводит рекламные кампании электронных государственных услуг, способствуя тем самым расширению аудитории пользователей порталов, повышению их осведомленности и удовлетворенности качеством услуг и эффективностью их предоставления.

Одним из участников этого процесса, без сомнения, являются многофункциональные центры предоставления государственных и муниципальных услуг «Мои документы», работающие сегодня, в том числе и в направлении популяризации электронных услуг [2].

Сотрудники Центров информируют посетителей о преимуществах получения услуг в электронной форме [7]. Среди преимуществ следует выделить: подачу заявки на предоставление услуги в электронной форме без личного посещения МФЦ, оплату государственной пошлины посредством портала государственных услуг, отслеживание статуса подготовки запрашиваемых документов, предварительную запись для получения результатов оказания услуги и др.

В докладе Всемирного банка «Цифровое правительство 2020. Перспективы для России» прослеживается тенденция на «переориентацию многофункциональных центров (МФЦ) и других центров обслуживания в режиме личного присутствия на обучение граждан выполнению операций в режиме онлайн. Роль сотрудников МФЦ также нуждается в изменении — в данный момент они агенты органов государственной власти и местного самоуправления, предоставляющие государственные услуги, а должны стать помощниками и советчиками в самостоятельном использовании гражданами цифровых услуг» [8].

Программный подход к цифровизации государственного управления, по оценкам исследователей, будет способствовать обеспечению высокой степени интеграции Российской Федерации в мировое информационное общество.

Литература

1. Любина О.Н. Эффективность деятельности органов исполнительной власти: государственная задача и ее отражение в государственных программах города Москвы. В сборнике: Проблемы и механизмы оценки эффективности системы государственного и муниципального управления: теория и практика. сборник тезисов докладов и статей международной научно-практической конференции российских и зарубежных университетов и РЭУ им. Г.В. Плеханова при участии представителей государственных и муниципальных органов власти; ответственный редактор: Р.А. Абрамов. 2016. С. 175-176.

2. Любина О.Н. Многофункциональные центры: инновации и опыт регионов. В сборнике: государство, власть, управление и право. Материалы X Всероссийской научно-практической конференции. Государственный университет управления. 2019. С. 145-148.

3. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://old.economy.gov.ru/minec/about/structure/depogosgv/2019112505>.

4. Паспорт национального проекта «Национальная программа "Цифровая экономика Российской Федерации" (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 N 7)» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс.

5. Портал государственных программ Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://programs.gov.ru/>.

6. Портал национальных проектов «Будущее России. Национальные проекты» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://futureussia.gov.ru/>

7. Сульдина Г.А., Любина О.Н. Качество предоставления государственных и муниципальных услуг: критерии оценки и направления совершенствования // Вестник Университета Правительства Москвы. 2018. № 1 (39). С. 9-15.

8. Цифровое правительство 2020. Перспективы для России / Доклад Всемирного банка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iis.ru/docs/DigitalGovernmentRussia2020RUS.pdf>.

Г.К. Малышев
аспирант

Научный руководитель: д-р экон. наук, проф. **О.Ю. Кириллова**
(РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва)

ОБЩЕСТВЕННЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ИНСТРУМЕНТ НЕДОБРОСОВЕСТНОЙ КОНКУРЕНЦИИ В ГОСЗАКУПКАХ

Аннотация. В данной статье рассматривается проблема “недобросовестной конкуренции” в сфере закупочной деятельности, проявление которой снижает эффективность всего процесса госзакупок. При этом, в существующих рамках законодательства, подобные действия заказчика практически невозможно квалифицировать как нарушение. В статье вводится понятие монополии, связывается с понятием «недобросовестной конкуренции» на торгах. Автор предлагает использовать общественный контроль в качестве ядра концепции противодействия недобросовестной конкуренции на торгах.

Ключевые слова: ГОСЗАКУПКИ; СТЕЙКХОЛДЕРЫ; ОБЩЕСТВЕННЫЙ КОНТРОЛЬ; НЕДОБРОСОВЕСТНАЯ КОНКУРЕНЦИЯ.

Одним из основных преимуществ рыночной экономики является наличие конкуренции между хозяйствующими субъектами на рынке товаров и услуг. Конкуренция (от позднелат. *concurrentia* - сталкиваться) в экономике – это форма и мера ограничения экономической свободы в системе взаимоотношений участников воспроизводственного процесса. В условиях рыночной трансформации и постоянных колебаний спроса и предложения хозяйствующие субъекты стремятся удовлетворить платёжеспособные общественные потребности и, таким образом, реализовать свой экономический интерес. При таком соперничестве ограничение экономической свободы имеет своей позитивной и содержательной целью обеспечение общеэкономической эффективности, в том числе прирост товарного продукта, подтверждённого спросом [8]. Иными словами, за счет конкуренции достигается процесс развития и оптимизации деятельности хозяйственных субъектов посредством увеличения качества продукции при снижении цены.

В классической теории описано два состояния конкуренции:

- 1) совершенная конкуренция;
- 2) несовершенная конкуренция (монополия или олигополия).

Отдельного внимания заслуживает такая форма несовершенной конкуренции как монополия – это разновидность рынка, на котором выступает только один покупатель товара, услуги или ресурса. Более обобщенно – ситуация, при которой экономический субъект является монополистом на рынке, где он выступает покупателем. В таком случае субъекты могут сами устанавливать цены.

Недобросовестная конкуренция (далее - НДК) согласно законодательству Российской Федерации - это любые действия хозяйствующих субъектов (группы лиц), которые направлены на получение преимуществ при осуществлении предпринимательской деятельности, противоречащие законодательству Российской Федерации, обычаям делового оборота, требованиям добропорядочности, разумности и справедливости, и которые причинили или могут причинить убытки другим хозяйствующим субъектам – конкурентам либо нанесли или могут нанести вред их деловой репутации [3].

Положения недобросовестной конкуренции прописаны в статьях 14.1-14.8, главы 2.1, закона №135-ФЗ от 26.07.2006 «О защите конкуренции». В общих чертах в рамках текущего российского законодательства под НДК понимаются действия, которые предпринимаются именно продавцами услуг, а не покупателями. Однако, с точки зрения участника рынка, под НДК можно понимать любые условия, когда субъект не смог реализовать продукцию, имеющую более приемлемые технические и эксплуатационные характеристики потенциальному покупателю. Поэтому имеет смысл рассмотреть данную ситуацию с точки зрения рынка монополии. В данном контексте следует отметить и тот факт, что последнее слово в вопросе принятия решения о выборе поставщика остаётся за организатором торгов.

Согласно законодательству РФ в сфере государственных закупок товаров, работ и услуг бюджетными и государственными предприятиями процедура проведения торгов регламентирована Федеральным законом «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 №44-ФЗ и Федеральным законом «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18.07.2011 N 223-ФЗ. Согласно 223-ФЗ торги проводятся среди государственных компаний, которые реализуют коммерческую деятельность, по процедуре 44-ФЗ проводятся торги бюджетных организаций и муниципалитетов, иными словами, всех, кто тратит бюджетные средства. В законе № 44-ФЗ подробно прописаны требования ко всем параметрам проведения тендеров. В 223-ФЗ сама процедура во многом отдана на

усмотрение самих компаний, так как по сути – это компании, ведущие именно коммерческую деятельность, хоть и принадлежащие государству.

Если рассматривать процесс закупок на торгах, то можно увидеть такую характерную черту монополии как конкуренция среди продавцов определённых благ и наличие единственного покупателя. Имеет место и такая характерная черта, как контроль цены покупателем (хоть и частичный). Исходя из этого при проведении торгов создаётся отдельный «микромонополичный рынок» на котором покупатель, согласно определённой процедуре, сам решает кого из поставщиков ему стоит выбрать и заключить контракт, что, естественно, создаёт благодатную почву для использования собственного положения. В подобных случаях на торгах зачастую складывается ситуация, когда заказчики составляют специфичное техническое задание под определённую продукцию или вовсе могут вступать в сговоры и проводить сложные схемы по «выдавливанию» честных участников с торгов. Картельные сговоры? подобного рода на торгах стали довольно частым явлением, и с точки зрения права не являются актом недобросовестной конкуренции. Однако с точки зрения участников рынка это именно НДК, так как применяются неэтичные и социально безответственные приемы конкуренции, за право заключения договора на поставку продукции.

Вместе с тем, не всегда так называемая НДК на торгах связана именно со сговорами. Необходимо отметить, что все закупки проводятся в соответствии с принципами прозрачности и открытости и согласно законодательству, все документы, связанные с торгами, публикуются в единой информационной системе госзакупок (ЕИС). При этом предусмотрена необходимость реализации должного общественного контроля, который не позволит злоупотреблять положением монополиста в процедуре государственного заказа.

Если рассматривать отдельный лот на закупку продукции как отдельный «микрорынок» с несовершенной конкуренцией по модели монополии, то можно применить и понятие НДК на рынке к данному явлению, которое в общем виде может пониматься как «искусственное ограничение конкуренции среди продавцов, конкурирующих на одном рынке». Таким образом, власть монополиста может быть такой же серьёзной проблемой для конкуренции, как и монополия [15]. Суть проблемы заключается в том, что приобретатель может использовать свою власть покупателя и оказывать влияние на ведение торгов. Происходит это за счёт того, что на этапе составления документации к проводимым тендерам, требования формулируются так, что на уровне первичного просмотра заявки продукция конкурента может не подойти под требования заказчика. При осуществлении закупки, требуется написание технического задания, требования к которому описаны в статье 33, Федерального закона № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

Обозначенные требования позволяют составить документацию таким образом, что это приведёт к ограничению конкуренции внутри проводимой закупки. При этом следует иметь в виду, что требования, по которым конкурентная продукция может быть отклонена от участия в закупке, могут абсолютно не влиять на качество и эксплуатационные показатели предоставленной продукции или услуги. Следовательно, злоупотребление положением монополиста - это маркер того, что при проведении тендера могут проводиться различные коррупционные схемы. На данный момент все случаи ограничения конкуренции на торгах рассматриваются в рамках картельных соглашений. Однако признать техническое задание ограничивающим конкуренцию достаточно просто. Для определения подобного рода злоупотребления требуется просмотреть параметры, указанные в техническом задании.

Подобные нарушения могут быть реализованы во всех видах закупок, где к продукции требуется прилагать подробное техническое задание со специфическими требованиями. Иными словами, техническое задание под конкретного поставщика можно сформулировать в любых сферах, кроме тех, где законодательное регулирование берёт на себя все технические особенности предоставления услуг или продукции. С высокой долей вероятности можно предположить, что в 50% случаев подобные проявления НДК могут быть беспрепятственно реализованы на торгах. Однако, если создать возможность для подачи анонимных уведомлений о готовящемся правонарушении, такие закупки могут быть заранее взяты на контроль и в случае нарушения, участники коррупционных схем будут привлечены к ответственности.

Наиболее эффективным средством противодействия реализации схем коррупционного характера является высокая активность института общественного контроля. Именно общественный контроль является опорой успешной демократии и напрямую зависит от уровня развития взаимоотношений государства и гражданского общества [11]. На данный момент большинство исследователей утверждают, что общественный контроль – это прежде всего деятельность институтов гражданского общества и отдельных граждан, направленная на соответствие действий органов государственной власти нормам законодательства [13]. Так например можно за основу взять определение данное И.О. Сквирским согласно которому, общественным контролем является «наблюдение общественности за деятельностью органов государственной власти, органов местного самоуправления и их должностными лицами, а также их за негосударственными организациями и иными субъектами, задействованными в реализации публичных функций, имеющее целью обеспечение законности и дисциплины в сфере публичного управления» [12]. Однако в действующем законодательстве данная под субъектами общественного контроля понимают исключительно представителей общественных палат. Нет отдельно закрепленного положения о полномочиях гражданина или гражданских общественных организаций в рамках проведения общественного контроля.

Вовлечение стэйкхолдеров в контроль государственных закупок – это эффективный метод противодействия коррупции, реализации процедур комплаенса и пресечения проявлений власти монополиста на торгах, который уже зарекомендовал свою конструктивность в госзакупках других стран, входящих в состав Организации экономического сотрудничества и развития [16].

Автор предполагает, что данный подход однозначно позволит добиться активного вовлечения стэйкхолдеров госзакупок в оптимизацию всего процесса проведения процедур государственных торгов, на базе специально созданного для этого интернет сервиса.

Противодействие монополии посредством «Открытого диалога» может быть реализовано путем создания системы индикаторов недобросовестной конкуренции на рынке монополии, которая ограничит свободу действий организатора торгов, т.е. ограничит действия заказчика по дискредитации необходимых параметров технических характеристик приобретаемой продукции. Основная идея проста: в случае, если на торгах публикуется техническое задание, которое составлено таким способом, что создаётся ограничение для конкурирующих товаров, работ или услуг, тогда любой, кто желает сообщить о данном нарушении, может отправить закупку на анализ аукционной документации. В целом можно назвать две основные причины нарушений:

1. Профессионально неграмотное составление технического задания, которое не отвечает положениям, установленным в статье 33 Федерального закона № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения

государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013. Например, указание конкретных товарных знаков и т.п.

2. Проявление коррупции в виде злоупотребления властью монополиста путем составления специфичного технического задания. Следует заметить, что в большинстве случаев документация в подобных тендерах составлена согласно всем требованиям и только специалист, знающий специфику рынка конкретной области, сможет аргументированно обосновать, почему данный исполнитель заслуживает дополнительной экспертизы.

В общем, такие действия могут рассматриваться как ограничение добросовестной конкуренции на торгах. Главной причиной для подобного вывода служит то, что создаются условия, при которых происходит ограничение конкуренции и противодействие принципу эффективности использования бюджетных средств, так как составленное под продукцию конкретного поставщика техническое задание исключает возможность предложить товары конкурентам, имеющим преимущества согласно концепции добросовестной конкуренции (по цене, качеству или послепродажному обслуживанию клиентов), а также предоставляет возможность под целевым расходованием бюджетных средств, маскировать иные операции.

Прямой запрет на совершение подобных закупок неэффективен, так как есть вероятность, что отдельная их часть действительно содержит обоснованные причины для использования определённой продукции со специфическими свойствами. В таком случае необходимо предусмотреть способ пояснения причин выбора конкретно этой марки и модели продукции, при этом данное объяснение должно носить исключительно объективный характер. Содержательное обоснование специфических характеристик технического задания способствует реализации принципа транспарентности на торгах и снижению количества случаев злоупотребления положением монополиста.

Преимуществом данного подхода можно считать упрощение процедуры контроля, так как факт злоупотребления положением монополиста доказать гораздо проще, чем сговор между поставщиком/подрядчиком и заказчиком. По сути, данный подход может быть встроен в текущую систему законодательства, восполнив имеющиеся пробелы.

Литература

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.06.2019).

3. Федеральный закон от 26.07.2006 N 135-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «О защите конкуренции» (с изм. и доп., вступ. в силу с 08.01.2019).

4. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».

5. Федеральный закон от 18.07.2011 N 223-ФЗ (ред. от 28.11.2018) «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

6. Федеральный закон от 05.04.2013 N 44-ФЗ (ред. от 01.05.2019) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.05.2019).

7. Адодина А.О. Влияние уровня демократизации страны на инновационный потенциал экономики // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2012. №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-urovnya-demokratizatsii-strany-na-innovatsionnyu-potentsial-ekonomiki> (дата обращения: 10.07.2020).

8. Васильев А. Н. КОНКУРЕНЦИЯ. Том 15 изд. Москва: Большая российская энциклопедия., 2010. С. 51.
9. Гаврилова И. Н. Общественный контроль в России в контексте базовой демократии // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2014. №6 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obschestvennyy-kontrol-v-rossii-v-kontekste-bazovoy-demokratii> (дата обращения: 13.07.2020).
10. Евсиков К. С. Проблемы и перспективы развития института общественного контроля в Российской Федерации // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. 2017. №4-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-instituta-obschestvennogo-kontrolya-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 03.03.2020).
11. Шульга Р. Ю., Автономов А. С., Гриб В. В. и др. Гражданское общество: учебник. Москва: Юрист, 2009. С. 185.
12. Сквирский И.О. Институт общественного контроля в Украине и его правовая природа // Административное право и процесс. 2013. № 2. С. 62.
13. Филатова И.И. Общественный контроль как вектор формирования и развития гражданского общества // Вестн. Тамбовского ун-та. Сер. Гуманитарные науки. 2014. № 2.
14. Almond, Gabriel A. "Capitalism and Democracy." PS: Political Science and Politics, vol. 24, no. 3, 1991, pp. 467–474. JSTOR, www.jstor.org/stable/420091. Accessed 13 July 2020.
15. Sanchez Graells, A., & Herrera Anchustegui, I. (2016). Impact of Public Procurement Aggregation on Competition: Risks, Rationale and Justification for the Rules in Directive 2014/24. In R. Fernandez, & P. Valcarcel (Eds.), Centralización de compras públicas (pp. 129-163). Civitas-Thomson Reuters. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2534496>.
16. Организация экономического сотрудничества и развития URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264190191-8-en.pdf?expires=1592845603&id=id&accname=guest&checksum=495DCA1D37B3679C8EFF7E0C39AF196C> (дата обращения: 20.04.2020).

А.С. Марин
магистрант

Научный руководитель: канд. соц. наук, доц. **Е.В. Масленникова**
(ГУУ, г. Москва)

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЮРИДИЧЕСКИ ЗНАЧИМОГО ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА КАК НЕОБХОДИМЫЙ ШАГ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ ДЕЛОПРОИЗВОДСТВА

Аннотация. *В настоящее время информация в том или ином виде буквально пронизывает все сферы жизнедеятельности человека. Рост объемов информации влечет за собой новые сложности по приему, отправке и хранению документов. Уже сформировалась необходимость сделать качественный шаг вперед в обработке данных и таким шагом, несомненно, является юридически значимый электронный документооборот.*

Ключевые слова: ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ, СИСТЕМА ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА.

Возникновение самых древних письменных источников, которые можно причислить к аналогам современных документов произошло в третьем тысячелетии до нашей эры. Уже на заре человеческой цивилизации, пришло понимание того, что формирование, изменение, перемещение, а также долгосрочное хранение документов идет по определенным алгоритмам. В момент появления алгоритмы не были общепринятыми, в дальнейшем по мере их развития их начали прописывать и закреплять на законодательном уровне и уже в конце восемнадцатого века начинает формироваться теория делопроизводства.

Термин «делопроизводство» говорит об отдельной сфере деятельности, которая позволяет документировать, а также упорядочить проведение работ с любыми документами. Формирование сферы делопроизводства длилось на протяжении длительного времени, что подразумевает прохождение большого количества стадий.

Человеческое общество плавно вошло в новую стадию своего прогресса, которую можно условно назвать «общество информации». Сущность этой стадии, в тотальном покрытии всех областей жизни общества современными технологиями. Любой член современного общества каждую секунду в том или ином виде получает, обрабатывает и перераспределяет информацию.

Любые фактические данные нуждаются в фиксации и обработке: в таком формате данные видоизменяются и получают уникальные характеристики информационной емкости, самодостаточности и валидности. Крайне сложно преувеличить значение информации в целом и документов в частности, вне зависимости от сферы человеческой деятельности. Поступательный рост массивов информации, а также повсеместное использование современной техники и соответственно технологий влияют на ужесточение требований осуществления информационного и документального обеспечения. И формируется потребность повышения эффективности существующих методов и технологий обработки информации. Таким образом появляются различные системы автоматизации, систематизации и передачи данных - выделяется электронный документооборот. Электронный документооборот – это уже существующая привлекательная возможность, для организаций, предприятий и государственных органов, ведущих деятельность, связанную с существенным количеством информации, а следовательно, и документов.

Актуальность выбранной темы объясняется активным появлением новых и совершенствованием уже существующих методов и технологий, их активным использованием и полезными возможностями электронного документооборота. Объемы получаемой, пересылаемой и обрабатываемой информации, а вместе с ней и количество используемых документов в современном обществе увеличивается по нарастающей. В настоящее время, в соответствии с открытыми данными статистики, количество информации увеличивается ежегодно в два раза.

В работе применены общенаучные методы и приёмы, такие как анализ и синтез, сравнение, аналогия и обобщение. Теоретической основой данной работы стали работы следующих авторов: М.П. Бобылева, А.Б. Барихин, М.Ю. Рогожин, а также современные правовые акты Российской Федерации.

Электронный документооборот является логичным следствием развития классического документооборота, реализованного на бумажных носителях. Электронный документооборот (ЭДО) — это современный инструмент по работе с информацией, которая поступает или создается в электронном формате, и исключает необходимость бумажного носителя.

Согласно Федеральному закону от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», любое информационное сообщение, которое было передано в электронном формате и утверждено

квалифицированной электронно-цифровой подписью, считается юридически значимым документом, который по силе приравнивается оригиналу документа на бумажном носителе. В свою очередь само понятие «юридически значимый электронный документооборот» — гораздо шире понятия ЭДО, так как данное понятие может свободно использоваться касательно таких ситуаций, в которых исполнение определенной операции при осуществлении ЭДО влечет за собой конкретные правовые последствия.

Необходимо осознавать, что юридическую значимость электронный документ приобретает не при формировании, а лишь после его идентификации, учета, обработки. Юридически значимым документ становится благодаря так называемых операторов ЭДО - специализированных организаций, располагающих определенными правовыми и техническими ресурсами. Такие организации предоставляют услуги обмена и хранения документов в электронном формате, а также услуги по передачи отчетной документации в государственные органы.

Современный ЭДО осуществляется при использовании автоматизированных систем ЭДО, т.е. программного обеспечения, которое отвечает за приемку, учет, редактирование и хранение входящих и исходящих документов. Такие системы обладают такими основными функциями как: хранение, интеллектуальный поиск, электронная почта, возможность отслеживания стадий документа.

Юридически значимый ЭДО, осуществляемый посредством условно-идеальной автоматизированной системы ЭДО, должен предоставлять пользователю максимальный набор полезных и эффективных для работы функций, к ним можно отнести:

- фиксация входящих и исходящих документов;
- долгосрочное хранение документов с возможностью оперативного обращения к документу;
- продвинутое поисковые возможности системы, включающие так называемый интеллектуальный поиск с достаточным набором фильтров;
- удобная и интуитивно понятная навигация по системе;
- простой ввод электронных документов в систему и преобразование документа из бумажного формата в электронный;
- возможность проведения манипуляций с электронным документом в части внесения изменений, различных выделений и постановки отметок;
- возможность формирования маршрутов движения и согласования документов и так называемое «сложное» подписание документов несколькими пользователями;
- проставление очевидных и информативных статусов электронных документов;
- наличие конструктора документов с наиболее часто используемыми формами документов и шаблонами документов, критерии и форматы которых закреплены на законодательном уровне;
- наличие внутреннего постановщика задач, который позволяет отслеживать и перераспределять различные бизнес-задачи;
- опции автозаполнения и минимизации трудозатрат пользователя за счет встроенных подсказок.

Исходя из некой идеальной модели электронного документооборота с исчерпывающим функционалом формируются определенные принципы:

- разовый учет как входящего, так и исходящего документа;
- наличие опции одновременного осуществления операция несколькими пользователями, которая позволяет существенно уменьшить временные затраты, необходимые для перехода документов по стадиям;

- безостановочное перемещение документа по стадиям, которое позволяет определить ответственного пользователя за подписание документа (либо выполнение задачи);
- общий архив созданных и полученных документов;
- наличие максимально эффективного интеллектуального поиска, снабженная максимальным количеством возможных фильтров, что даст возможность находить нужный документ по любому известному критерию;
- возможность отслеживания этапов согласования и изменения статусов документов и обширные возможности анализа по любым заданным статусам и параметрам документов.

На основе приведенных принципов формулируются основные задачи ЭДО:

- обеспечение более эффективного управления за счет автоматического контроля выполнения, прозрачности деятельности организации на всех уровнях;
- поддержка современной системы контроля качества;
- обеспечение максимально простого и удобного сбора, учета, поиска и хранения информации;
- фиксация бизнес-процессов организации (служебные расследования, анализ подразделений, выявление «горячих точек» и «узких мест» в деятельности);
- оптимизация бизнес-процессов и автоматизация механизма их выполнения;
- исключение или максимально возможное сокращение оборота бумажных документов в организации, таким образом экономия ресурсов;
- исключение потребности использования архивов для бумажных документов.

Основные преимущества ЭДО перед документооборотом на бумажных носителях вытекают непосредственно из задач ЭДО:

1. Локальные преимущества:

- минимизация расходов, связанных с доставкой и хранением документов на бумажных носителях;
- существенное уменьшение финансовых затрат на обслуживающих архив документов сотрудников, необходимые канцелярские принадлежности и прочее;
- существенное улучшение поисковых возможностей и навигации.

2. Глобальные преимущества:

- наличие возможности параллельной работы нескольких пользователей с документами;
- увеличение уровня сохранности информации благодаря тому, что работа в системах ЭДО без наличия специального логина и пароля невозможна, а каждому отдельному пользователю системы возможно предоставление ограниченных полномочий, касающихся доступа к информации;
- повышение сохранности документов и возможностей их долгосрочного хранения, так как хранение документов осуществляется в электронной форме как правило в центрах обработки данных с повышенными мерами безопасности;
- повышение уровня контроля за подписанием документов, благодаря наличию опции прослеживания стадий перемещения и редактирования каждого отдельного документа.

Все обозначенные преимущества использования юридически значимого ЭДО делают его гораздо более привлекательным по сравнению с традиционным документооборотом, ведущимся в бумажном формате.

К сожалению, очевидно, что само понятие «электронный документооборот» не в полной мере характеризует действительное положение вещей в части внутреннего и внешнего документооборота в организациях.

Как выяснилось, часто разговор идет больше о некой вспомогательной роли ЭДО при главенстве документооборота с использованием бумажных носителей: чаще речь идет о хранении и поиске электронных карточек документов на бумажных носителях, реже — о формировании электронных дублей бумажных документов, при этом главным является документ на бумажном носителе. Однако стало очевидным что общество уже готово и в основной массе уже перешло к «настоящему» ЭДО - то есть обмену и хранению документов в электронном формате при отсутствии бумажного варианта этих же документов.

Наиболее актуальными направлениями развития в области ЭДО в настоящее время являются разработка и внедрение внутреннего ЭДО по управлению материально-производственными запасами, комплексный охват юридически значимых документов и перевод их в ЭДО, включая документооборот внешний, внедрение электронного документооборота в управление персоналом, а также последствия комплексной автоматизации для предприятия и разумеется формирование единого «безроумингового» пространства. При этом стоит отметить, что существует ряд факторов, тормозящих и ограничивающих использование юридически значимого ЭДО. Ниже приведены основные из них:

- консерватизм персонала, низкая образованность, нежелание обучаться и переобучаться, боязнь прозрачности собственной деятельности для руководства, которая возникает после внедрения системы ЭДО;
- нежелание работать с компьютером и редактировать документы;
- регулярные структурные изменения, слабая формализация бизнес-процессов;
- необходимость взаимодействовать с «бумажным» миром, в особенности если это касается параллельных структур или ведомств, с которыми идет работа.

Кроме перечисленных, существуют и специфические для определенных типов организаций проблемы, что говорит о том, что полностью уйти от использования документов на бумажных носителях не будет возможности.

Однако при всем многообразии факторов юридически значимый ЭДО уже стал тем необходимым шагом в развитии делопроизводства, который сам собой напрашивался при современном развитии и распространении информационных технологий и все возрастающей роли времени в жизни человека и в дальнейшем именно он будет доминировать над традиционным бумажным форматом обмена документами. Основная цель использования системы ЭДО заключается в существенной минимизации количества «бумаги». Собственно, для достижения этой цели и внедряются системы ЭДО. Безусловно процедура перехода на системы ЭДО, - это процедура непростая, последовательная и многофакторная, реализацию которой следует проводить без исключения во всех организациях, что связано с объективными преимуществами от внедрения. При этом ЭДО – это прогрессивный и необходимый шаг к существенному повышению эффективности работы с документами.

Как общий итог отметим, что на современном этапе развития человеческого общества привычный документооборот, реализованный на бумажных носителях уже не в состоянии в должной мере обеспечить прием, учет и хранение существенных массивов информации, которая непосредственным образом влияет на

продуктивность и эффективность деятельности любой организации. Тотальное использование автоматизированных систем ЭДО обеспечит существенное увеличение эффективности работы с потоками данных. Главным положительным эффектом от применения системы ЭДО является: снижение трудозатрат на прием и обработку документов, сокращение финансовых издержек, а также повышение прозрачности работы. Общество должно уже целиком и полностью перейти на новый этап развития делопроизводства, коим и является юридически значимый электронный документооборот.

Литература

1. Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О стратегии развития информационного общества в РФ на 2017 – 2030 гг.».
2. Барихин, А.Б. Делопроизводство и документооборот. Практическое пособие. 2 изд. Москва: Книжный мир, 2008. 417 с.
3. Бобылева, М.П. Управленческий документооборот: от бумажного к электронному. Вопросы теории и практики. 2-е изд. Москва: Термика, 2019. 470 с.
4. Рогожин, М.Ю. Документационное обеспечение управления. Москва: Директ-Медиа, 2014. 385 с.

Е.А. Мищенко
аспирант

Научный руководитель: д-р экон. наук, проф. **А.А. Степанов**
(ГУУ, г. Москва)

РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИИ ТРАНСПОРТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В работе описываются пути развития транспортного управления «цифровым» транспортом, с точки зрения транспортного планирования и организации движения транспорта, во взаимосвязи с транспортной инфраструктурой и с точки зрения оценки транспортного обслуживания, описываются методы превентивных действий в управлении, с применением последних технологий и обеспечением должного уровня безопасности работы.

Ключевые слова: ТРАНСПОРТНЫЙ КОМПЛЕКС, «ЦИФРОВОЙ» ТРАНСПОРТ, УПРАВЛЕНИЕ, АВТОНОМИЗАЦИЯ, ТРАНСПОРТНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА.

В современных условиях, в условиях жестких экономических санкций и мирового кризиса, транспортное управление требует значительного совершенствования, поскольку не всегда справляется с современными задачами транспортных отраслей и с тенденциями возникающие в транспортной отрасли и в смежных с ней отраслях. Стоит отметить, что в работе концепция транспортного управления будет рассматриваться, с точки зрения транспортного планирования и организации движения транспорта, вместе с транспортной инфраструктурой, а само транспортное управление будет направлено на оценку качества транспортного обслуживания. Долгосрочное планирование и организация транспортной деятельности в транспортной отрасли, способствует повышению конкретных преимуществ у организаций, своевременно усовершенствовавших свою деятельность и подстроивших свое функционирование под существующие и

формирующиеся тенденции как транспортной отрасли, так и смежной с ней отраслями.

Современные тенденции, зачастую, диктуют организациям, как лучше выстраивать бизнес-процессы, какие технологии необходимо внедрять в основную и вспомогательные деятельности, какое качество определённых услуг должно быть, чтобы удовлетворять запросы потребителей, чтобы в целом оставаться лидером на рынке или отрасли и многое другое. Так, например одной из главных тенденций транспортной отрасли является автономизация и электрификация к 2030 году [4].

Зачастую организации не отслеживают отраслевые или рыночные тенденции, что приводит к тому, что организация просто не способна отвечать потребительским запросам в силу того, что просто заранее не позаботилась о возможности быстрого внутреннего изменения под условия, которые диктует отрасль и/или рынок. В следствие этого организация теряет свои позиции на рынке и/или отрасли потому, что клиенты выбирают услуги или товары организаций, которые своевременно позаботились о том, чтобы реализовать «защитные» меры в ответ на формирующиеся или имеющиеся тенденции.

Сейчас очень важно быстро реагировать на изменения, происходящие в отрасли или на рынке, причем зачастую определенные тенденции появляются не только в транспортной отрасли или рынке, на котором работает та или иная организация, а еще и в смежных отраслях. Тенденции, возникающие в смежных отраслях, способны оказывать значительное влияние на деятельность и нормальное функционирование организации [2]. Поскольку подобные изменения на фоне определённых тенденций, зачастую, обеспечивают организации конкурентные преимущества на рынке или отрасли, среди организаций конкурентов. А обладать конкурентным преимуществом, даже не очень продолжительное время, в современных условиях, означает, что организация удерживает у себя имеющихся и может привлекать новых потребителей своих услуг, как раз за счет чего-то нового, инновационного, или просто удобного в использовании или чего-нибудь еще, в зависимости от деятельности организации и специфики ее направленности в развитии.

При управлении, в контексте транспортного обслуживания, нужно обращать внимание так же и на цифровую составляющую, необходимо учитывать возможность перевода определённых бизнес-процессов, которые осуществлял персонал, в электронный формат, что позволит значительно сократить затраты организации, повысить эффективность и производительность деятельности, за счет снижения времени на выполнение определённых задач, а так же за счет увеличения объема выполняемых задач за тоже время, что в значительной мере ускорит выполнение транспортных услуг. Но за любыми изменениями есть и обратная сторона, ускоряя какие-то процессы не потеряет ли организации при этом в качестве, автоматизация и переход на цифровые технологии, наоборот минимизирует, при определённых бизнес-процессах, риски связанные с потерей качества или его ухудшением в дальнейшем при использовании последних технологий.

Качество в современных условиях играет не последнюю роль, хоть потребитель очень часто в первый раз выбирает более низкую стоимость продукта или услуги в ущерб качеству, тем не менее, во второй раз он уже будет искать поставщика более качественных услуг или товаров, поскольку на практике будет иметь представление о некачественном выполнении услуги или товара и ему обязательно захочется лучшего. Качество можно оценивать по-разному, причем подходов к самому качеству очень много, можно рассматривать качество с точки потребителя и с точки зрения производителя услуг и потребителя, тут качество будет относиться к процессу производства товара или услуги, а с другой будет

относиться непосредственно к самому товару или услуге, то как они сделаны или оказаны, удовлетворен ли ими потребитель.

В транспортной деятельности можно выделить следующие критерии оценки качества:

1. Снижение объема транспортного передвижения в общем объеме транспорта;
2. Увеличение производительности дорожной инфраструктуры;
3. Повышение значимости общественного транспорта при удовлетворении транспортных потребностей потребителей;
4. Стабилизация транспортного потока;
5. Снижение интенсивности движения транспортных средств в часы пик с целью сокращения пробок.
6. Снижение ДТП на дорогах и другие.

Из каждого критерия можно выделить оценочные показатели, по которым будет осуществляться оценка качества. К таким показателям можно отнести:

1. Отношение транспортных средств, которые движутся одновременно по дорогам общего пользования к общему количеству зарегистрированных транспортных средств в анализируемом городе, регионе, стране;
2. Коэффициент пропускной способности дороги общего пользования;
3. Частота использования общественного транспорта;
4. Средняя скорость движения транспорта в потоке и потока в целом;
5. Коэффициент суточной неравномерности интенсивности транспортного потока.
6. Количество ДТП на дорогах общего пользования и другие.

Необходимо учитывать очень много параметров, относящихся и к дорожной инфраструктуре, обеспечивающей использование транспортных средств на дорогах общего пользования, а также параметров непосредственно связанных с транспортными средствами, а лучше добавить к оценке качества еще параметры одновременно связанные и с инфраструктурой и с транспортными средствами, чтобы тем самым достичь синергетического эффекта при оценке качества транспортного обслуживания, без транспортное средство, без соответствующей инфраструктуры не может полноценно и самое главное эффективно функционировать, осуществляя свою деятельность, так и наоборот, поэтому очень важно рассматривать именно взаимосвязь транспортных средств и транспортной инфраструктуры, как элементов транспортной системы [1].

А учетом того, что к современным тенденциям в транспортной отрасли, является автономизация и электрификация, то тут как раз и возникает вопрос о транспортных средствах и транспортной инфраструктуре, которыми необходимо управлять, в том числе и в автономном и автоматизированном виде [3]. Вопрос качества создания и оказания услуг при использовании автономного и/или электрифицированного транспорта, на основе соответствующей дорожно-транспортной инфраструктуре, остается очень значимым, поскольку даже сам вопрос оценки качества в данном случае упирается в проблему отсутствия самой методики оценки, в силу того, что нет на данный момент подобных решений на транспортном рынке и в транспортной отрасли. А использование уже существующих методик оценки качества транспортного обслуживания, как определенных и конкретных под каждый вид транспорта и определённые задачи, так и применение универсальных, просто не совсем правильный, поскольку тут идет речь о новых технологических решениях, со своими специфическими критериями и параметрами оценки, в силу этого необходимо будет разрабатывать новую или совершенствовать уже имеющиеся методики оценки качества.

Важно понимать, что уже существующие методики оценки качества транспортного обслуживания, в контексте транспортного управления, как универсальные, так и специальные, под конкретные нужды и задачи, могут быть использованы только со значительной доработкой. В силу того, что все уже существующие методики оценки были разработаны для уже существующих транспортных средств и/или уже существующих транспортных инфраструктур и не могут обеспечить полноценную качественную оценку, в силу отсутствия нужных специфических для новой инфраструктуры и/или транспортных средств показателей и характеристик. Они не учитывают особенности автономного и/или электрифицированного автомобильного транспорта, не учитывают его запас хода, эффективность использования, не учитывают полезную нагрузку, которую он может использовать при перевозках, не учитывают инфраструктурные расстояния для возведения необходимых инфраструктурных объектов, различные радары, сканеры, лидары, зарядки, станции передачи данных и модули системы управления и прочее необходимое оборудование и/или объекты и сооружения, составляющие инфраструктуру и необходимые для ее полноценного нормального и эффективного функционирования.

В контексте управления транспортным обслуживанием очень сильное внимание необходимо уделять вопросам планирования и организации, поскольку в современных условиях, под влиянием экономических санкций и мирового кризиса, а так же под влиянием отраслевых тенденций, организациям нужно четко понимать куда будет двигаться отрасль или рынок, что будет происходить ближайшее время, какие направления развития актуальные и многое другое, что непосредственно повлияет на соотношение конкурентных сил организации, по сравнению с другими в отрасли, обеспечит конкурентное преимущество, которое позволит привлекать новых и удерживать уже имеющихся потребителей, что очень важно для организации в настоящее время.

Для того чтобы правильно управлять, в контексте транспортного обслуживания, необходимо быстро реагировать на внешние изменения отрасли и на тенденции, которые формируются в ней, а лучше действовать превентивно, тем самым создавая конкурентные преимущества [5]. Для этого необходимо в первую очередь постоянно мониторить отрасль и/или рынок на предмет появления новых тенденций, а так же анализировать возможное появление новых, специфических для отрасли или рынка, тенденций, правильно выстраивать бизнес-процессы в организации, чтобы была возможность своевременно реагировать на новые тенденции и принимать превентивные эффективные меры, безусловно эффективно использовать имеющиеся в организации ресурсы и ресурсы партнеров и поставщиков, правильно распределять задачи и обязанности персонала, не перегружая, что может привести к возможному невыполнению своих обязательств и задач, а как следствие к возможной потере имеющихся и/или потенциальных потребителей.

В завершение хотелось бы сказать, что оценка качества транспортного обслуживания, вместе с транспортным планированием и организацией движения транспорта, во взаимосвязи с транспортной инфраструктурой очень важны в современном мире, они позволяют реализовывать конкурентные преимущества на рынке с очень жесткими условиями конкуренции, с учетом того, что сейчас на отрасли экономики очень сильное влияние экономических санкций и мирового кризиса, а как известно транспортная отрасль так или иначе связана со всеми отраслями экономики. Нужно обязательно обращать внимание и постоянно следить за тенденциями развития транспортной отрасли и смежных с ней отраслей, чтобы своевременно реагировать на изменения, а лучше создавать механизмы превентивных мер. Очень большое внимание нужно уделять процессам управления

в транспортном обслуживании, в том числе и бизнес-процессам, алгоритмам управления, развитию транспортной составляющей в организациях и прочим аспектам управления, способствующим достижению конкурентных преимуществ и развитию как отдельной организации, так и отрасли, и рынку в целом.

Литература

1. Абдюшева, Д. Р. Условия построения маркетинговой системы «цифрового» транспорта и логистики в управлении конкурентоспособностью / Д. Р. Абдюшева, А. А. Степанов, А. О. Меренков // Управление. – 2018. – № 3. – С. 60-65.
2. Горин, В. С. Цифровая трансформация транспорта / В. С. Горин, А. А. Степанов, О. А. Тетцоева // Материалы 23-й Международной научно-практической конференции. Государственный университет управления – 2019. – С. 26–29.
3. РИА Новости. Москва перейдет на электротранспорт [Электронный ресурс] – 2020. Режим доступа: <https://ria.ru/20200722/1574712098.html> (дата обращения: 24.20.2020).
4. Степанов А. А. Автономизация подвижного состава: история и перспективы / А. А. Степанов, В. С. Горин, А. О. Меренков, О. А. Тетцоева, Е. А. Мищенко // Ученые записки Российской академии предпринимательства. – 2020. – № 3. – С. 146-158.
5. Степанов А. А. Управленцы «цифровой» формации для транспорта и логистики / А. А. Степанов, А. О. Меренков, Г. А. Мирзалиева // Вестник транспорта. – 2019. – № 2. – С. 12-15.

Д.А. Мурзинцева
магистр

Научный руководитель: канд. экон. наук, доц. **В.В. Дегтярева**
(ГУУ, г. Москва)

ВЛИЯНИЕ КОРОНАВИРУСА НА ЦИФРОВИЗАЦИЮ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. В статье рассмотрена актуальность использования цифровых бизнес-моделей в период распространения коронавируса, преимущества компаний цифровой экономики, цифровая трансформация бизнеса и возможные экономические последствия мировой пандемии.

Ключевые слова: ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА, ЦИФРОВАЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ, ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ.

Развитие нового экономического мышления и бизнес-моделей, основанных на цифровых технологиях, создают устойчивую ценность для экономики. Четвертая промышленная революция быстро приводит к трансформационным изменениям во всех секторах экономики.

Цифровые бизнес-модели в отличие от своих традиционных аналогов основаны на цифровых технологиях, что позволяет компаниям расширяться на электронных площадках и масштабировать свой рынок сбыта.

В качестве примера можно привести такие компании как AirBnB, Amazon, Google, Uber, российский сервис «Яндекс.Лавка», «Яндекс.Такси», которые основаны на цифровых бизнес-моделях и функционируют при помощи сети Интернет, где они размещают свои сервисы и находят клиентов.

Инновационные бизнес-модели в цифровой экономике, основанные на программном обеспечении и интернет - технологиях, таких как облачные вычисления

и аналитика больших объемов данных (big data), в настоящее время активно внедряются особенно молодыми предприятиями и стимулируют рост интернет-экономики.

Важность услуг, основанных на данных, продолжает расти. Персональные данные клиентов или пользователей цифровых услуг стали рассматриваться как важный ресурс, поскольку они обеспечивают долгосрочный доступ к конечным клиентам. Поэтому компании с большим числом пользователей особенно привлекательны для инвесторов.

Многие пилотные проекты, начатые компаниями в таких секторах, как образование, энергетика и управление, показывают, что дальнейшее развитие сетей и внедрение инновационных цифровых бизнес-моделей, вероятно, будет происходить быстрыми темпами во всех секторах экономики.

Что касается конкретных секторов, то в первом квартале 2018 года Amazon занимала более 90% на пяти различных товарных рынках, Facebook является ведущей социальной сетью с долей 68,95% по состоянию на февраль 2019 года, а Google доминирует на рынке поисковых систем с долей 89,95% по состоянию на январь 2019 года. Рыночная власть и доминирование на определенных рынках ключевых платформ влияют на малые инновационные компании, их доступ к этим рынкам и выживание на них.

Банки сталкиваются с новыми конкурентами в области инновационных мобильных платежных систем. Там платежи все чаще осуществляются через смартфоны. Аналогичные процессы происходят и в Европе. Банки подвергаются значительному конкурентному давлению как со стороны стартапов в области так называемых финтех (финансовых технологий), так и со стороны глобальных интернет-компаний, таких как Apple, Alphabet, PayPal или Amazon.

Цифровая трансформация – это процесс использования цифровых технологий для создания новых или изменения существующих бизнес-процессов, культуры и опыта клиентов в соответствии с меняющимися требованиями бизнеса и рынка.

Многие компании, не понимая, что такое цифровая трансформация, сомневаются в целесообразности её проведения. Один из самых сложных вопросов в цифровой трансформации заключается в том, как преодолеть первоначальные трудности от видения до исполнения.

Существует несколько основных причин, почему цифровая трансформация необходима компаниям, которые стремятся расти и оставаться впереди своих конкурентов:

- повышение работоспособности;
- обеспечение безопасности;
- быстрое принятие решений.

Инновационное развитие обеспечивает конкурентоспособность предпринимательских структур [1]. Используя механизм воспроизводства и формируя перечень необходимых заделов на будущее, организация в настоящее время проверяет на прочность свою устойчивость позиций на рынке.

Пандемия коронавируса стала одной из самых больших угроз для мировой экономики и финансовых рынков. COVID-19 несет большие человеческие издержки во всем мире [2]. Кризис здравоохранения оказывает серьезное воздействие на экономическую активность.

Распространение коронавируса привело к тому, что компании по всему миру терпят колоссальные убытки, закрываются и тысячи людей в итоге остались без работы. В Институте социальной политики НИУ ВШЭ прогнозируют рост безработицы в России в шесть раз.

С экономической точки зрения ключевой вопрос заключается не только в количестве случаев заражения COVID-19, но и в уровне разрушения экономики от мер сдерживания. Глобальный кризис, вызванный пандемией коронавируса, ярко показывает преимущества цифровых бизнес-моделей, острую необходимость «оцифровки» бизнеса, к которой не готовы многие компании. Данный кризис расширил внедрение цифровых решений, инструментов и услуг, ускорив глобальный переход к цифровой экономике [3].

Большая часть компаний переводят своих сотрудников на дистанционную работу, университеты полностью переходят на онлайн-обучение, рестораны переходят на онлайн-заказ и доставку, наблюдается самая быстрая организационная трансформация в истории современной экономики.

Ставки на цифровую трансформацию резко возросли. Теперь оцифровка операционной архитектуры фирмы – это не просто способ повышения производительности, но гораздо более фундаментально для занятости работников и общественного здравоохранения.

Рассмотрим конкурентное преимущество компаний, основанных на цифровых бизнес-моделях, над традиционными аналогами в период распространения мировой пандемии коронавируса. Для примера возьмем компанию Amazon, которая в своей работе использует цифровую бизнес-модель B2C.

В то время как бизнес, основанный на традиционных бизнес-моделях, терпит колоссальные убытки во время карантина, связанного с распространением коронавируса, из-за закрытия торговых точек, ресторанов и прочих мест ведения бизнеса почти по всему миру, сектор цифровой экономики процветает.

Amazon сейчас является спасательным кругом приобретения предметов первой необходимости для миллионов людей, а не просто удобным вариантом онлайн-покупок. Потребительские расходы на Amazon выросли на 35 процентов по сравнению с аналогичным периодом прошлого года [4]. Кризис еще больше укрепил текущие позиции розничных гигантов.

Таким образом, новые цифровые инфраструктуры, включая интернет вещей и большие данные, на которых основаны цифровые бизнес-модели значительно способствуют прогрессу, достигнутому в борьбе со вспышкой COVID-19, в таких секторах, как здравоохранение, образование и логистика, они будут еще больше стабилизировать и стимулировать инвестиции, рост и потребление.

Цифровизация помогает сформировать важный путь преодоления негативных последствий эпидемии и достижения стабильного и упорядоченного экономического развития. В долгосрочной перспективе новая инфраструктура является краеугольным камнем для качественного развития мировой экономики в целом.

Литература

1. Дегтярёва В.В. Формирование организационного механизма управления воспроизводством инноваций для обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур: дис.. канд. экон. наук / Государственный университет управления. М., 2009. С. 141.

2. Цифровые сервисы как конкурентное преимущество // РБК. 2020. № 4-5. С. 15.

3. Коронавирус увеличивает цифровой разрыв между корпорациями// Harvard Business Review. 2020. № 6. С. 24.

4. Amazon - Statistics & Facts // statista URL: <https://www.statista.com/topics/846/amazon/> (дата обращения: 24.08.2020).

А.Р. Новикова
студент
М.С. Серегин
студент

Научный руководитель: канд. экон. наук, доц. **В.В. Дегтярева**
(ГУУ, г. Москва)

COVID-19 КАК ДВИГАТЕЛЬ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА

Аннотация: В статье повествуется о цифровой трансформации бизнеса в России по причине пандемии COVID-19. Описываются конкретные примеры российских компаний, как сектора малого и среднего бизнеса, так и крупных гигантов в своих отраслях и их меры реализации данного перехода.

Ключевые слова: ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА, COVID-19, ПЕРЧАТКА, МСБ, ONLINE-РЕЖИМ, «СБЕР».

Такой термин как COVID-19 на данный момент известен каждому человеку в мире. Все мы знаем, какое негативное влияние данная пандемия оказывает и речь идет не только о человеческом организме, но и о бизнесе и разных отраслях в целом. В качестве примера можно рассмотреть статистические данные на сайтах о распространении данного вируса, прочитать различные статьи и просто узнать от людей о том, как трудно выживать и держать свой бизнес на плаву [1]. Но мало кто говорит о том, какое «положительное» влияние оказывает данный вирус. Подобные явления происходили в истории много раз. В качестве примера можно привести Вторую мировую войну. Конечно, можно утверждать, что в войне победили те, кто духом был силен и все силы закладывал на победу, но не стоит забывать о том, что многие переломные моменты в данной войне решали новые технологии в вооружении стран. Первые годы враги доминировали над другими странами за счет своих танков «Тигр» и «Пантера», позднее переломные моменты происходили за счет СССР, где была разработана и введена в оборот БМ-13 «Катюша» [2]. Все эти примеры говорят о том, как за счет резкого толчка в виде разных чрезвычайных ситуаций, войн и подобных происшествий идет развитие в науки и технологий. И действительно, на фоне данной пандемии и объявлении карантина для населения многие предприниматели сделали умный ход и попытались ввести свой бизнес в цифровую сеть интернет. Подобную цифровую трансформацию бизнеса рассмотрим на примере России.

В нашей стране с огромными финансовыми проблемами столкнулся сектор малого и среднего бизнеса, так как многие крупные корпорации и государственные предприятия ведут свою деятельность не только на территории нашей страны, но и за ее пределами, поэтому с такими проблемами они имели дело в меньшей степени. Хоть и государство осуществляло поддержку МСБ, но она не смогла оказать помощь в той степени, которую планировали предприниматели. Поэтому многие компании решили пойти обходным путем и тем самым шли в ногу со временем, а именно переходили частично, а кто-то в полной степени в «стадию» цифровой трансформации бизнеса. Кто-то делал собственные приложения на разных цифровых платформах, чтобы продвигать собственный бизнес в интернете и иметь обратную связь с теми потребителями, с которыми был контакт в режиме оффлайн до периода пандемии COVID-19. В качестве примера данного перехода можно рассмотреть сети розничных магазинов, кафе и ресторанов, которые осуществляли доставку заказов клиентов с помощью курьеров, при этом покупатель осуществил

заказ в приложениях либо самой сети, либо в приложении таких цифровых платформ как Delivery Club и Яндекс.Еда. Но помимо общепита, были и более крупные компании, к примеру, сети супермаркетов «Перекресток», которые разработали собственное приложение «Перчатка» [3]. Проблема, с которой столкнулись сотрудники данной компании, является главной причиной создания данного приложения. А суть данной проблемы заключается в том, что в период карантина данные магазины не закрывались и спрос на их продукцию постоянно актуален. Но в данном случае понятно, что ситуацию взаимодействия между руководством, менеджерами и просто персоналом поддерживать очень важно, но поддерживать данную связь устно не совсем безопасно в данной ситуации. Поэтому суть приложения состоит в том, чтобы поддерживать бесперебойную связь между сотрудниками данного продуктового гиганта. Цифровизация диктует особенные способы принятия управленческих решений [4].

Помимо перехода самих компаний сектора МСБ в онлайн-режим, активно активизировались сразу два IT-гиганта нашей страны, а именно онлайн компания Wildberries и «Лаборатория Касперского» [5]. Компания Wildberries на данный момент активно разрабатывает для себя нетипичный проект. Так как на данный момент ситуация с туризмом в мире оставляет желать лучшего, потому что во многие страны авиаперелеты недоступны, а желание путешествовать у населения никто не отнимал, поэтому компания разрабатывает онлайн-сервисы для путешествий по России. В то же время «Лаборатория Касперского» запустила акселератор Kaspersky Exploring Russia, где могут пройти обучение стартапы из сфер TravelTech, SocialTech и другие.

Также в качестве примера цифровой трансформации можно привести создание собственной экосистемы компании «Сбер». Данная компания всегда ассоциировалась у всех с банком, однако, на данный момент такого, очевидно, сказать нельзя. В настоящее время у компании помимо «СберБанка» есть такие сервисы как «СберМаркет», «СберМобайл», «SberCloud» и множество других [6]. Именно за счет данных сервисов компания пытается уйти от примитивных методов ведения деятельности и, помимо режима оффлайн-взаимодействия, вести общения с потенциальными потребителями в сети интернет.

За последние полгода многие привыкли к существующей обстановке в стране из-за пандемии и постоянных ограничительных мер карантина, при этом все стали пользоваться разными онлайн-сервисами компаний производителей, которые уже появились и продолжают появляться. И можно четко утверждать, что такая ситуация привела не только к отрицательным последствиям, но и дала мощный толчок продвижения и удержания собственного бизнеса на плаву, особенно в такое тяжелое время.

Литература

1. Коронавирус статистика // Яндекс URL: <https://yandex.ru/covid19/stat> (дата обращения: 7.10.2020).
2. Вторая мировая война // Википедия URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Вторая_мировая_война (дата обращения: 7.10.2020).
3. Инновации в эпоху COVID-19 // RETAILIQA URL: <https://rtlq.ru/static/docs/COVID-19-business-digital-innovation-transformation.pdf> (дата обращения: 7.10.2020).
4. Дегтярёва В.В., Созаева Д.А. Когнитивные особенности принятия управленческих решений в условиях цифровой экономики. Результаты эксперимента // Вестник университета. - 2019. (4): 5-13. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-4-5-13.

5. Цифровая трансформация в эпоху COVID-19: что стартапы могут предложить корпорациям // Rusbase URL: <https://rb.ru/opinion/drive-digital-change/df> (дата обращения: 7.10.2020).

6. Цифровая экосистема Сбербанка // Сбербанк URL: <https://www.sberbank.com/ru/eco> (дата обращения: 7.10.2020).

А.В. Савченко
канд. экон. наук, доц.
(ГУУ, г. Москва)

ГЕОЦИФРОВАЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

Аннотация. Развитие информационных технологий, появление цифровой экономики обуславливают необходимость рассмотрения проблем обеспечения конкурентоспособности российских компаний на цифровом рынке. В работе анализируются цели государственной программы развития «Цифровой экономики РФ», рассматриваются достоинства и недостатки поддержки правительством РФ цифровой отрасли.

Ключевые слова: ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА, ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПРОГРАММА ПОДДЕРЖКИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ, ИТ-КОМПАНИИ, ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ.

Развитие общества в XX веке, научно-технологическая революция послужили причиной образования нового явления, его назвали «цифровой экономикой». Изменения, связанные с этим явлением, проникают во все области социально-экономической и общественной жизни. Правительство РФ, отвечая на вызовы современности, сформировало следующие основополагающие цели:

- создание экосистемы цифровой экономики Российской Федерации, в которой данные в цифровой форме являются ключевым фактором производства во всех сферах социально-экономической деятельности и в которой обеспечено эффективное взаимодействие, включая трансграничное, бизнеса, научно-образовательного сообщества, государства и граждан;
- создание необходимых и достаточных условий институционального и инфраструктурного характера, устранение имеющихся препятствий и ограничений для создания и (или) развития высокотехнологических бизнесов и недопущение появления новых препятствий и ограничений, как в традиционных отраслях экономики, так и в новых отраслях, и на высокотехнологичных рынках;
- повышение конкурентоспособности на глобальном рынке, как отдельных отраслей экономики Российской Федерации, так и экономики в целом [1].

Однако поставленные в программе цели цифровой трансформации российской экономики имеют потребительский характер и направлены на облегчение потребления достижений цифровой сферы, применение цифровых продуктов и товаров. В программе крайне скромно рассматривается поддержка российских цифровых производителей [4]. С другой стороны, явно наблюдается охлаждение внимания чиновников к цифровой сфере. На сайте правительства России в разделе «Документы и события», посвященные программе развития цифровой экономики, можно наблюдать интересную статистику. В 2019 году на

сайте отмечено 34 события правительственного уровня, относящиеся к цифровой экономике, а за девять с половиной месяцев 2020 года всего три события [5]. Снижение в десять раз. И это происходит на фоне самоизоляции и увеличения значения дистанционных форм работы, обучения и общения населения. Акценты на цифровое потребление и самоустранение правительства от решения вопросов развития российского цифрового производства ставит Россию в заведомо проигрышное положение. К сожалению, все запущенные программы не позволят России конкурировать с Азией и Америкой на равных ни к 2030, ни к 2050 году. Этому не поможет и поддержка работ в области искусственного интеллекта [2].

Конечно, нельзя говорить, что ничего не делается. Масштабы поддержки отечественной IT-отрасли несоизмеримы с ранее принимаемыми мерами, масштабные финансовые вливания и значительные налоговые льготы (уменьшение налога на прибыль с 20 до 3 % и страховых взносов с 14 до 7,6%). Понятно, эти льготы касаются разработчиков софта, это не вся цифровая индустрия. Такие же льготы необходимы производителям железа и интернет-сервисам. Почему налоговые льготы так важны для IT-компаний? Не секрет, что у многих цифровых производителей доля расходов на зарплату в общем объеме расходов достигает 80%. Таким образом, Россия становится на один уровень с Белоруссией, с нулевой ставкой налога IT-компаний, по налоговой привлекательности для производителей софта.

Одной из важнейших проблем российской цифровой отрасли является кадровая проблема. IT-отрасль нуждается в пополнении более 200 тыс. специалистов в год, а профильные вузы ежегодно выпускают 50-60 тыс. новых айтишников. При этом выпускников еще нужно год или два доводить до уровня способности осуществлять самостоятельную работу по IT-проектам. Потребности цифрового рынка в трудовых ресурсах в обозримом будущем покрываться не будут. Можно было бы указать на опыт Индии, в которой широко распространено «оффшорное программирование». Индия в IT-отрасли зарабатывает больше, чем РФ на продаже ВПК-продукции. Но в Индии среди населения широко распространен высокий уровень знания английского языка и маленькие зарплаты, что позволяет использовать низкоквалифицированных программистов. Для России этот путь неприемлем. Например, в составленном на базе обзора Glassdoor (с 01.07.2018 по 30.06.2019) рейтинге высокооплачиваемых профессий США на втором месте после медиков стоят IT-специалисты, а среди компаний с самым высоким уровнем зарплаты лидируют цифровые компании Google, Twitter, LinkedIn [3].

В заключение можно отметить, что в настоящее время геодигитальная конкурентоспособность российских компаний обеспечивается формированием кадрового резерва цифровой отрасли и требует значительной поддержки правительства. Цифровая отрасль в России не отвечает требованиям сохранения суверенитета РФ. Зависимость России от импортных цифровых товаров угрожает самостоятельности государства. Цифровая безопасность России связана не только с киберугрозами, но и с зависимостью от импортных продуктов.

Литература

1. Правительство России: [электронный ресурс]: <http://government.ru> Документ: Программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. № 1632-р. URL: <http://government.ru/projects/selection/743/28653/> (дата обращения: 11.04.2019).

2. Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» Номер опубликования: 0001201910110003 Дата опубликования: 11.10.2019. // Официальный интернет-портал правовой информации Государственная система правовой информации URL:

<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201910110003> (дата обращения: 03.10.2020).

3. HighSearching for a Career Paying Top Dollar? These are the Highest Paying Jobs and Highest Paying Companies in 2019 // www.glassdoor.com URL: <https://www.glassdoor.com/research/jobs-companies-2019/> (дата обращения: 07.12.2019).

4. Антонов С.А., Савченко А.В., Казеева О.Г. Цифровая экономическая безопасность российских организаций, отраслей и России в целом // Вестник университета. 2019. № 8. с. 25-31. Режим доступа: <https://vestnik.guu.ru/jour/article/view/1643/900> (дата обращения: 03.10.2020).

5. Правительство России: [электронный ресурс]: Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» раздел: Документы и события <http://government.ru/rugovclassifier/614/events/> (дата обращения: 20.10.2020).

М.В. Самосудов
д-р экон. наук
(ГУУ, г. Москва)

ВОЗМОЖНОСТИ КОМПЛЕКСНОЙ МАТЕМАТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ СОЦИАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ, ФУНКЦИОНИРУЮЩЕЙ В АКТИВНОЙ СРЕДЕ, ДЛЯ РЕШЕНИЯ НАУЧНЫХ И ПРИКЛАДНЫХ ЗАДАЧ УПРАВЛЕНИЯ

***Аннотация.** Целью данной работы является показать возможности использования комплексной математической модели социальной системы, функционирующей в активной среде, для решения прикладных и научных задач управления, а также для цифровизации (автоматизации) управления. Кратко описаны характеристики модели, показаны возможности использования модели для решения задач, которые стандартными методами решить сложно или невозможно.*

***Ключевые слова:** ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ, ЦИФРОВОЙ ДВОЙНИК, КОМПЛЕКСНАЯ МАТЕМАТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ СОЦИАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ, КОМПЛЕКСНАЯ МАТЕМАТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ КОМПАНИИ, ИМИТАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ КОМПАНИИ.*

Автором доклада разработана математическая модель социальной системы, функционирующей в активной среде [2, 3, 4], обладающая следующими свойствами:

1. Модель использует измеримые параметры и отражает все зависимости, определяющие поведение социальной системы в активной среде.

- Среди прочих параметров модель оперирует такими, как вероятность определённых обусловленных действий человека, активность человека и системы как влияние на распределение ресурсов другими участниками социально-экономического пространства (СЭП).
- Модель учитывает влияние информации на поведение человека, включая шумы и искажения в каналах передачи, а также относительность содержания и смысла сообщений, передаваемых субъектами в СЭП.
- При расчёте поведения человека (вероятности совершения действий) могут быть учтены физиологические особенности, условия жизнедеятельности человека и другие влияющие факторы.

2. Позволяет моделировать любые ситуации, явления и процессы, наблюдаемые в социальных системах и отслеживать их на уровне фазовых переходов – процессы функционирования и их динамику, возникновение конфликтных ситуаций, явления типа так называемых «оппортунистического поведения», «агентского конфликта» и т. п.

3. Модель динамическая, имитационная.

- Модель позволяет имитировать динамику социальной системы и результатов её функционирования при различных начальных условиях. При этом может быть учтено влияние прямых и косвенных конкурентов компании, изменение законодательства и иных социальных и природных факторов вплоть до погоды, если будет такая необходимость.

4. Модель является универсальной, позволяет рассчитывать динамику, как реальных социальных систем, так и разрабатываемых, любого направления и масштаба деятельности.

Создание модели стало возможным вследствие разработки комплекса строгих теорий, описывающих закономерности, определяющие динамику социальной системы, функционирующей в активной среде [2]. Строгость теоретического аппарата не только позволила формализовать зависимости и создать математическую модель, но и создать базу для реализации инженерного подхода к проектированию социальных систем и управлению ими. Причём социальных систем в широком смысле, любого типа и масштаба.

Это представляется особенно значимым для организации управления в холдингах и т. п. хозяйственных системах, в том числе для решения задачи управления непрофильными активами, что часто вызывает сложности при использовании традиционных подходов.

Следует отметить, что, по сути, впервые комплексно и в строгом виде отражены закономерности функционирования социальных систем в СЭП, включая закономерности взаимодействия субъектов, закономерности деятельности и т. п. Модель отражает динамику системы в активной среде и это не только даёт возможность расчёта в управлении компаниями и перехода к точному управлению, но и открывает принципиально новые возможности для исследования социальных систем.

Рассмотрим возможности использования модели подробнее.

Возможности для управления компанией

Расчёт решений. Принятие обоснованных, то есть, учитывающих все существенные факторы, – одно из основных условий устойчивого функционирования социальных систем. Для этого необходим расчёт решений.

Поскольку модель отражает динамику компании на уровне параметров системы, а любое решение влияет на состояние системы, может быть рассчитано и влияние решения на значения параметров и, тем самым, можно проследить динамику системы вследствие принятия решения. Можно решать прямую и обратную задачи – рассчитывать решение, приводящее к нужному изменению системы и получению заданного результата, или рассчитывать эффект от принятия решения и на основе этого уже решать вопрос о его целесообразности.

Расчёт траектории развития компании. Для управления принципиально необходимо иметь информацию об эталонной и фактической траектории движения. Для управления компанией, надо знать, является ли движение развитием или деградацией. Это особенно значимо, если решать задачу управления дочерними и зависимыми организациями (ДЗО), филиалами и т. п.

Траектория движения – линия в пространстве состояний, отражающая изменение состояния системы во времени. Состояние системы описывается параметрами.

Комплексная модель, отражающая поведение социальной системы в активной среде, позволяет рассчитать оптимальное изменение параметров системы во времени, обеспечивающее сохранение компанией системной (функциональной) устойчивости на всей протяжённости рассматриваемого периода. Зафиксировав эти параметры в таблице, мы определим эталонную траекторию, относительно которой нужно осуществлять управление движением компании. Измеряя фактические значения параметров, мы можем вычислять отклонения и формировать решения, направленные на коррекцию движения.

Расчёт рекламной и иной информации для реализации маркетингового воздействия. При разработке модели были определены параметры, посредством которых можно учесть в расчётах информационные потоки различного происхождения, в том числе, информации, формируемой активными экономическими агентами, для вовлечения участников в свои системы (реклама конкурентов, самой компании и др.). Соответственно, оперируя параметрами, можно рассчитать параметры оптимального информирования потенциальных клиентов.

Возможности для цифровизации (автоматизации) управления

Разработка математической модели, с помощью которой можно моделировать динамику компании в рыночной среде, позволяет создать программное обеспечение для управления.

В частности, представляется возможным создать цифровой двойник предприятия [6], позволяющий точно фиксировать состояние компании и проследить его изменение во времени; имитационную модель, позволяющую рассчитывать изменение компании вследствие принятия решений, наступления каких-либо событий и т.п.

Представляется также возможным создать системы автоматизированного и, даже, автоматического проектирования деятельности, регламентирующих документов и т.п., а также комплексное рабочее место руководителя, включая систему мониторинга и «управленческий калькулятор» для расчёта решений [5].

Возможности для научной работы

Иной способ организации исследований в общественных науках. Обычный способ организации исследований в социальных науках, следующий: «наблюдение – осмысление – формулирование гипотез, объясняющих наблюдаемые явления». Такой путь привычен, но он имеет существенный недостаток – часть параметров социальных систем не могут быть наблюдаемыми, по крайней мере, без специальных методов и инструментов.

Если обратиться к истории науки, можно увидеть, что развитие физики, химии и т.п. наук шло по такому же пути. Так, например, в физике до начала XX в. это был основной метод. Но когда физики заглянули в микромир, основным стал другой подход – «моделирование – формулирование гипотезы – экспериментальное подтверждение». Так были совершены многие открытия в физике, позволившие освоить атомную энергию, создать многие электронные устройства и др. Например, известный бозон Хиггса был открыт посредством моделирования, а спустя многие годы получил экспериментальное подтверждение.

Создание математической модели, отражающей динамику социальной системы в активной среде, также позволяет перейти на этот уровень развития науки. Так, например, проведение мысленного эксперимента с моделью, вследствие которого исследователь может, изменяя те или иные параметры, проследить изменение системы во времени и реакцию среды на присутствие в ней компании, позволяет сформулировать выводы, что отсутствие или недостаточная вероятность совершения определённых действий в работе руководителей, а также недостаток определённых знаний с большой вероятностью или, даже, гарантированно приводит к функциональной неустойчивости компании. Это может быть использовано,

например, для формирования должностных инструкций, квалификационных требований.

Установить это традиционным способом – посредством наблюдения за компаниями, – практически невозможно, поскольку для этого нужно длительное время наблюдать достаточное число практически одинаковых компаний, фиксируя большое число параметров, и на основе этих наблюдений делать выводы. Это представляется нереализуемым вследствие практической невозможности сформировать необходимую для такой деятельности ресурсную базу, поскольку для этого необходимо на продолжительное время (годы, если не десятилетия) вовлечь в эксперимент усилия не одного человека.

Моделирование позволило открыть ряд интереснейших аспектов функционирования социальных систем, таких, как инвариантность передаваемых участниками сообщений и относительность содержания и смысла передаваемых сообщений; фрактальную природу деятельности; зависимость информационных и ресурсных потоков в СЭП от активности участников. Это, соответственно, потенциально позволяет на принципиально ином уровне прогнозировать события и процессы в СЭП, проектировать системы с заданными свойствами.

Более глубокое исследование «стандартных» явлений. Помимо общесистемных выводов, моделирование открывает возможность исследования на принципиально ином уровне глубины таких «стандартных» явлений, как культура компании, влияние культуры на результаты деятельности компании; влияние информации на поведение человека в компании; др. Использование математической модели принципиально заставляет исследователя точно учитывать причинно-следственные связи, вводить количественные оценки влияющих факторов, заставляет избегать излишнего абстрагирования.

Так, например, модель позволяет проследить, как изменится функционирование предприятия вследствие изменения культуры компании посредством, скажем, принятия органами компании кодекса поведения.

Документы и неформальные социальные институты в модели отражаются двумерной матрицей – институциональной матрицей. Можно формализовать как отдельный документ или неформальный институт, так и институциональную среду в целом. Это позволяет выявлять особенности институциональной среды – «разрывы», степень соответствия условиям деятельности и т. п. Появляется возможность поставить вопрос следующим образом: как именно и насколько необходимо изменить корпоративную культуру компании, чтобы входящий денежный поток изменился заданным образом. Или, по-другому: как планируемые изменения культуры отразятся на входящем денежном потоке и через какое время следует ожидать результат.

Но такой подход позиционирует и ряд исследовательских задач, имеющих прикладное значение.

Во-первых, ещё не до конца отработаны методики анализа институциональной среды (в том числе культуры компании как части такой среды) для выявления параметров социальных институтов, а также методики «оцифровки» институциональной среды и отражения её в цифровом двойнике предприятия.

Во-вторых, не до конца формализованы механизмы влияния социальных институтов на поведение человека. Например, нужно уточнять параметры, позволяющие определить, через какое время человек того или иного типа приобретёт соответствующие институту устойчивые формы поведения. А это весьма значимый вопрос для деятельности компании.

В-третьих, представляется весьма интересным изучение взаимного влияния институтов. На уровне модели можно заметить, что институты могут усиливать или ослаблять влияние друг друга при тех или иных условиях. Но частота возникновения

таких условий, параметры уже устоявшихся институтов, значения векторов поведения «типовых человек» и т. п. справочная информация, нужная для расчётов сегодня ещё не сформированы.

Всё это может и должно быть предметом исследования.

Сегодня ещё нет компьютерной реализации данной модели, поэтому такой эксперимент может быть проведён только хорошо подготовленными специалистами. Но впоследствии, когда будет создана компьютерная имитационная модель, такие вычисления позволят широкому кругу участников решать не только научные задачи, но и осуществлять прикладные расчёты в процессе формирования управленческих решений.

Литература

1. Антонов В.Г., Самосудов М.В. Проблемы и перспективы развития цифрового менеджмента. // Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Революция в управлении: новая цифровая экономика или новый мир машин [Текст] : материалы II Международного научного форума. Вып. 2 / Государственный университет управления. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018.

2. Самосудов М. В. Концепция модели социальной системы, функционирующей в активной среде, для целей цифровизации управления. [Электронный ресурс] // Доклад на семинаре «Развитие теории и методологии управления в социальных системах» 23.05.2019 г., URL: <http://iom.guu.ru/?p=4930> (дата обращения: 22.10.2020).

3. Самосудов М.В. Теория корпоративного взаимодействия и устойчивость корпоративных систем: Учебное пособие по курсу «Организация корпоративного взаимодействия и управление развитием корпорации» [Электронный ресурс] – М.: ГУУ, ИОМ, 2016. – 297 с. – Режим доступа: http://iom.guu.ru/wp-content/uploads/sites/6/2019/05/2_Корп-взаимодействие_УчПос_2016-10-15.pdf (дата обращения: 22.10.2020).

4. Samosudov M.V. The Model Of The Incoming Resource Flow Of The Social System For Digitalization Of Management / Journal of Advanced Research in Dynamical & Control Systems, Vol. 11, Special Issue-08, 2019. – pp. 2892-2900 – URL: <http://www.jardcs.org/abstract.php?id=3053>.

5. Самосудов М.В. Концепция программы нового поколения для автоматизации деятельности. // Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Революция в управлении: новая цифровая экономика или новый мир машин [Текст] : материалы II Международного научного форума. Вып. 5 / Государственный университет управления. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018. – стр. 40-50 (URL: https://guu.ru/wp-content/uploads/forum_bl_v55.pdf).

6. Самосудов М.В. Каким должен быть цифровой двойник предприятия, чтобы это был инструмент для организации и управления деятельностью, а не только модное словосочетание // Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика: Smart Nations: экономика цифрового равенства: материалы III Международного научного форума. Вып. 4 / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Государственный университет управления: под. общ. ред. П.В. Терелянского, С.М. Малкаровой: ред. колл.: И.В. Лобанов [и др.] – Москва: ГУУ, 2020. – 282, [1] с – С. 82-94. (URL: http://aiforum.guu.ru/wp-content/themes/forum-theme/uploads/future_step_v4.pdf).

О.А. Телков

аспирант

Г.А. Сульдина

д-р экон. наук, проф.

(МГУУ Правительства Москвы, г. Москва)

АНАЛИЗ МИРОВОЙ ПРАКТИКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭКСПЕРТНЫХ ОРГАНОВ ПО МОНИТОРИНГУ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ КОМПАНИЙ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ

Аннотация. *Цифровая трансформация государственных компаний – один из приоритетов цифровизации в России. Обеспечение эффективного мониторинга реализации соответствующих стратегий должно основываться на мировом опыте экспертных органов, работающих в данной области.*

Ключевые слова: ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ, СТРАТЕГИЯ, МОНИТОРИНГ, ЭКСПЕРТНЫЙ ОРГАН.

Цифровизация – один из ключевых трендов развития экономики России в настоящее время. Один из элементов цифровизации – цифровая трансформация деятельности крупных компаний во всех секторах экономики, в том числе государственных компаний и компаний с государственным участием (КГУ). Основным государственным органом, ответственным за цифровизацию и цифровую трансформацию КГУ в России, является Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации.

Для оценки цифровой трансформации на национальном уровне используется национальный индекс развития цифровой экономики (НИРЦЭ), включающий различные метрики и срезы. По показателю «Цифровой бизнес» Россия занимает 23 место (из 32 стран) и отстает от показателя лидера (Швеции) более чем на 30% [1].

В настоящее время для стимулирования цифровой трансформации бизнеса Минцифры России актуализирует методические рекомендации по цифровой трансформации государственных компаний, которые содержат инициативы в области ежегодного контроля и согласования данных стратегий со стороны Минцифры России [2].

Для создания релевантных рекомендаций и избегания наиболее частых ошибок необходимо учитывать опыт других стран в области выстраивания подобного мониторинга цифровой трансформации компаний. В рамках анализа мировой практики по созданию и деятельности экспертного органа по мониторингу реализации стратегий цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием были выбраны 4 страны из различных регионов мира:

- Малайзия (Азия);
- Бразилия (Латинская Америка);
- Дания (Европа);
- Швеция (Европа).

Малайзия – Комитет Путраджайи по повышению эффективности компаний с государственным участием.

В рамках реализации программы по комплексной трансформации КГУ в период 2004-2015 гг. был создан экспертный орган Комитет Путраджайи по повышению эффективности компаний с государственным участием (PGG – the Putrajaya Committee on GLC High Performance). В качестве целевого ориентира

показателей программы было изначально отобрано 20 компаний, которые контролируются 5-ю государственными инвестиционными фондами. Необходимость трансформации данных компаний была обусловлена следующим:

- низкие показатели деятельности компаний по сравнению с более крупным рынком Малайзии;
- неэффективное использование капитала / рабочей силы по сравнению с аналогичными компаниями;
- предоставление критически важных услуг, которые формируют и развивают экономику страны.

Создание Комитета было необходимо для координации всех участников программы и мониторинга реализации запланированных мероприятий и показателей деятельности компаний в рамках реализации 10 запущенных инициатив:

- повышение эффективности совета директоров;
- усиление компетенций директоров;
- улучшение функций мониторинга и управления государственными инвестиционными компаниями;
- улучшение нормативной среды;
- повышение прозрачности социальных обязательств;
- анализ и реформирование закупочных процедур;
- оптимизация управления капиталом;
- управление и развитие лидеров и человеческого капитала;
- усиление управления эффективностью;
- повышение операционной эффективности [6].

Комитет выступил основным драйвером развития данных инициатив. Через Совместную рабочую группу было проведено значительно количество исследований и анализа причин и проблем, связанных с эффективностью КГУ.

На раннем этапе программы Комитет проводил ежеквартальные встречи для оценки прогресса в реализации инициатив программы трансформации КГУ, основываясь на следующей получаемой информации:

- экономические и финансовые показатели КГУ, указанные в отчетности;
- обзор от Офиса по управлению трансформацией прогресса в запуске и реализации отдельных инициатив;
- обновленная информация от каждой КГУ о прогрессе реализации инициатив программы;
- презентации отдельных КГУ в отношении инициатив программы и мероприятий, касающихся трансформации [6].

Бразилия – Агентство промышленного развития Бразилии.

Агентство промышленного развития Бразилии является одним из ключевых государственных органов, стимулирующих и контролирующих трансформацию бразильских компаний, в том числе компаний с государственным участием, в рамках парадигмы Индустрии 4.0. ABDI было создано Федеральным правительством Бразилии в 2004 г. для содействия профильным министерствам в области осуществления промышленной политики, в соответствии с актуальной повесткой в сфере науки, технологического развития, инноваций и внешней торговли.

Ключевая цель, поставленная перед ABDI – обеспечить эффективный переход бразильских промышленных компаний на концепцию Индустрии 4.0.

Основные задачи, поставленные перед ABDI, для достижения указанной цели:

- мобилизация и оперативная формулировка повестки дня в рамках концепции Индустрии 4.0.;

- мониторинг мероприятий и результатов цифровой трансформации промышленных компаний, в том числе компаний с государственным участием;
- продвижение и распространение идей, механизмов и инструментов в рамках концепции Индустрии 4.0.;
- управление информацией [3].

В Стратегическом плане развития ABDI на 2020-2023 гг. выделены следующие показатели мониторинга, связанные с отслеживанием цифровой трансформации компаний, в том числе компаний с государственным участием, в области перехода на концепцию Industry 4.0:

- уровень цифровой зрелости промышленных компаний в Бразилии;
- доля компаний, реализующих стратегии цифровой трансформации;
- доля инноваций, успешно внедренных в промышленных компаниях [7].

Дания – Агентство по цифровизации (Digitaliseringsstyrelsen).

Агентство по цифровизации было создано в 2011 году Министерством финансов Дании для ускорения процессов цифровизации, необходимых для модернизации датского общества и всеобщего благосостояния граждан. Агентство отвечает за цифровизацию Дании в различных секторах экономики, в том числе за реализацию задач по цифровизации государственного сектора в рамках поставленных задач от Правительства Дании.

Цель Агентства по цифровизации Дании – реализация стратегии цифровой трансформации и выполнение задач Министерства финансов по устойчивому росту экономики, производительности труда и обеспечению эффективности в государственном секторе Дании.

Среди основных задач Агентства:

- оптимизация государственных процессов и их оцифровка;
- поиск новых решений по цифровизации государственного и частного сектора;
- контроль за реализацией проектов цифровой трансформации на территории Дании;
- организация совместного сотрудничества между органами государственной власти Дании и бизнес-структурами [4].

Агентство по цифровизации Дании, также, как и Совет по цифровизации Швеции (Digitaliseringsrådet), в системной работе по мониторингу и контролю, руководствуется следующими показателями и индексами:

- международный индекс цифровой экономики и общества (Digital Economy & Society Index – Еврокомиссия) и контрольный показатель электронного правительства (eGovernment Benchmark – Еврокомиссия);
- основные статистические показатели государства (экономика, социальное развитие, промышленное развитие, цифровое развитие государства и др.);
- текущие события и тенденции в датском королевстве и странах мира в области цифровизации [4].

Швеция – Совет по цифровизации (Digitaliseringsrådet).

Весной 2017 года Правительство приняло новую стратегию цифровизации «За устойчивую цифровизацию Швеции», которая включает в себя пять приоритетных подцелей развития цифровых решений. Чтобы стимулировать развитие и способствовать реализации стратегии, бывший министр по цифровизации Питер Эрикссон, весной 2017 г., решил сформировать и назначить Совет по цифровизации ответственным органом за реализацию сформированных подцелей.

Цель Совета – способствовать лучшей координации и эффективной реализации стратегической работы Правительства Швеции в рамках цифровизации.

Основными задачами Совета являются:

- контроль и поддержка работы правительства по цифровизации;
- осуществление контроля и мониторинга за реализацией цифровой трансформации в Швеции (как в частном, так и государственном секторе);
- осуществление контроля и мониторинга за реализацией цифровой трансформации в странах ЕС и всего мира, проведение сравнения результатов цифровой трансформации Швеции с результатами других стран;
- внесение предложений по конкретным инициативам и проведение экспертных консультаций с другими органами государственной власти и представителями бизнес-структур Швеции [5].

Совет осуществляет качественный мониторинг и контроль цифрового развития Швеции и других стран мира, руководствуясь:

- международными индексами и сравнениями, среди которых: индекс цифровой экономики и общества (Digital Economy & Society Index), контрольный показатель электронного правительства (eGovernment Benchmark), индекс готовности сети, индекс электронного правительства ООН (eGovernment Development Index), ICT Development Index;
- основными статистическими показателями (экономика, социальное развитие, промышленное развитие, цифровое развитие государства и др.);
- текущими событиями и тенденциями (примерами событий могут быть политические инициативы и меры, стратегии, законодательные предложения и расследования в области информационных технологий) [5].

Таким образом, анализ мирового опыта по созданию и деятельности экспертного органа по мониторингу реализации стратегий цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием показывает, что большинство исследованных стран анализируют широкий перечень мониторинга на разных уровнях – от национальных рейтингов до отдельных показателей цифрового развития отдельных компаний.

Литература

1. Османова О.З. Мониторинг результатов цифровых трансформаций в Российской Федерации на основе Национального индекса развития цифровой экономики // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. - 2019. - № 3 (48).
2. Минцифры предложило проконтролировать цифровизацию госкомпаний // Электронное периодическое издание «Ведомости» URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/10/25/844497-goszakaz-sotsialnie> (дата обращения: 23.10.2020).
3. Официальный сайт инициативы Индустрия 4.0 в Бразилии URL: <http://www.industria40.gov.br/> (дата обращения: 23.10.2020).
4. Официальный сайт Digitaliseringsstyrelsen URL: <https://en.digst.dk/> (дата обращения: 21.10.2020).
5. Официальный сайт Digitaliseringsdirektoratet URL: <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalisering-og-samordning/digitaliseringsradet> (дата обращения: 21.10.2020).
6. Официальный сайт Putrajaya Committee on GLC High Performance URL: <http://www.pcg.gov.my/> (дата обращения: 21.10.2020).
7. Relatório de Gestão 2019 // Официальный сайт ABDI URL: https://api.abdi.com.br/uploads/files/transparency/_5e8241d9bbd672.35453938.pdf (дата обращения: 23.10.2020).

СЕКЦИЯ «АНТРОПОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ»

В.Г. Антонов

д-р экон. наук, проф.
(ГУУ, г. Москва)

ФОРМИРОВАНИЕ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЙ БАЗЫ УПРАВЛЕНИЯ: ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

Аннотация. В статье обосновывается необходимость формирования теоретико-методологической базы управления деятельностью организаций в современных условиях, рассматриваются вопросы участия государственного университета управления и других вузов в этом процессе, позиционируются основные параметры этой работы.

Ключевые слова: УПРАВЛЕНИЕ, ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ, ФОРМИРОВАНИЕ, УНИВЕРСИТЕТ.

Актуальность проблемы. В настоящее время во всем мире наблюдается глубокий кризис науки управления и в том числе кризис теории и методологии управления, как ее центрального ядра. Это в полной мере относится к России, где кризис управления проявляется наиболее глубоко. В настоящее время в российской практике управления, преобладают заимствованные теории, не соответствующие российским хозяйственным реалиям и актуальным задачам развития страны.

В то же время изменение условий хозяйствования обуславливает необходимость формирования принципиально новых компетенций управленцев. При этом мы исходим из того, что Россия имеет теоретические наработки крупнейших отечественных ученых и что российская школа управления доказала своё право на существование. Перед наукой управления возникает острая необходимость, прежде всего, сформировать теоретико-методологическую базу управления, адекватную современным реалиям.

Основные параметры работы:

Сфера деятельности - Управление в социально-экономических системах (государственное управление, отраслевое управление, региональное управление, управление организациями различных организационно-правовых форм, видов и масштабов деятельности).

Цель деятельности - Создание новой концепции управления в условиях цифровизации экономики и на этой основе формирование новых знаний, умений, навыков в области теории и практики управления, и разработка инновационных интеллектуальных продуктов, проведения работ и оказания услуг для государственных, региональных и коммерческих структур.

Задачи деятельности – критически осмыслить, отобрать и совершенствовать имеющийся теоретико-методический аппарат, а также создавать новый теоретико-методический аппарат, позволяющие в итоге:

- позиционировать университет как организацию, способную дать обоснованную экспертную оценку процессам и явлениям в сфере экономики и управления на разных уровнях и нести ответственность за данные оценки;
- проводить различного рода работы и прикладные исследования по запросам заказчиков;

- совершенствовать образовательную деятельность на основе создания новых образовательных программ и учебных дисциплин, направленных на формирование у обучающихся на всех уровнях профессиональных компетенций в соответствии с требованиями Федеральных государственных образовательных стандартов, а также гарантировать потенциальным заказчикам, что все успешно закончившие процесс обучения выпускники готовы к продуктивной деятельности в различных системах управления;
- осуществлять консультационную и координационную деятельность различных высших учебных заведений в области учебно-методической работы по направлению «Менеджмент».

Роль ГУУ в формировании теоретико-методологической базы управления

Какова может быть роль ГУУ в этом процессе? Каким должно быть научно-образовательное направление теоретико-методической и прикладной деятельности Университета? Перед ГУУ, как и перед многими вузами России, стоят во многом противоречивые задачи: с одной стороны университет должен решать оперативные задачи, обеспечивающие его выживание в условиях все более усиливающейся турбулентной среды, а с другой стороны он должен отвечать своей миссии и исходным целям своего создания. Эти задачи надо совместить. Основой должно быть стратегическое стоимостное управление. Надо исходить из того, что способность генерировать новую стоимость – предназначение любой организации. Измерять вновь созданную стоимость можно не только в денежных единицах, но и в «неденежных» (например, приращение новых знаний). Основная, смыслообразующая цель управления организации – перевод ее в состояние, позволяющей создавать большие объемы стоимости. На практике это означает стремление организации, как к наивысшей отдаче от имеющегося у нее потенциала, так и к обеспечению расширенного воспроизводства своего ресурсного потенциала.

В настоящее время университет не является единым, целостным образованием, ориентированным на генерацию новой стоимости. Университет не имеет обоснованной, рассчитанной стратегии развития и целевых установок, способных быть инструментом реального управления, дающих возможность оценить целесообразность и качество текущей деятельности структурных подразделений и отдельных сотрудников. Репутация вуза во внешней среде серьезно подорвана, нет новых конкурентоспособных продуктов, кадровый потенциал за последние 15 лет серьезно уменьшился. В этих условиях необходимо мобилизовать оставшиеся ресурсы и максимально эффективно и целенаправленно задействовать их на основе разработанной программы развития и регламентов учебной, научной и воспитательной деятельности, а также адекватной системы мотивации. Необходимо, прежде всего, в кооперации с другими вузами-партнерами создать теоретико-методологическую базу, на которой должна осуществляться практическая управленческая деятельность в современных условиях, то есть на новом витке развития совершить примерно то же, что сделали наши предшественники, ученые Московского института управления в 70-ые годы прошлого века.

Такая работа в университете началась – в настоящее время заканчивается формирование мультиуниверситетского учебника «Теория управления» с участием ученых из 7 университетов России. Далее предполагается реализация инновационного проекта, включающего написание учебника по организации управления, формирования банка ситуаций, создание управленческого двойника.

Л.Н. Деревягина
канд. экон. наук, доц.
Г.М. Сундукова
канд. экон. наук
(ГУУ, г. Москва)

РОЛЬ ТВОРЧЕСТВА В УПРАВЛЕНИИ

Аннотация. В статье творчество в управлении рассматривается как качественно новый тип управления, в основе которого лежит реализация творческого видения и творческой позиции руководителя. Формируется новая парадигма управления, основными принципами которой являются творчество, инновации, развитие и самореализация творческих личностей, способных совершенствовать деятельность любой организации.

Ключевые слова: КРЕАТИВНОСТЬ, ТВОРЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ, ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ.

В современном мире креативность приобретает все большую популярность. Иногда она просто необходима в различных ситуациях. Но пока не существует единого метода ее измерения. Под креативностью каждый человек может подразумевать свою точку зрения на данный термин. Например, Кузьмина Е.Ю. считает, что «в это понятие входят такие качества, как воображение, фантазия, способность принимать новое, предлагать новое, проявлять инициативу, управлять творчеством, умение без внутреннего сопротивления воспринимать разнообразные идеи, позиции и предложения» [2, с. 12].

Креативность в широком смысле обозначает творческие способности человека. В разных сферах жизни эти способности проявляются по-разному. Чаще всего креативность представляется умением решать задачи нестандартными способами и находить выход из любой сложной ситуации. Многие считают, что творчество является синонимом креативности, однако существуют и различия между этими понятиями. Творчество – это процесс воплощения идей и замыслов человека, руководствующегося собственным настроением и эмоциями.

В свою очередь, креативный процесс проявляется чаще как прагматический элемент. Креативный человек заранее понимает, кому пригодится его решение и для чего оно необходимо. Творчество в этом плане можно считать первичным процессом, а креативность вторичным. При этом креативность основана на творческом процессе и не может существовать без него. Можно утверждать, что эти два термина переплетены между собой. Как отмечает Андрюхина Л.М., «креативность – это только технология организации творческого процесса, которая бесплодна сама по себе, какие бы задачи перед ней не ставились» [1].

Повсеместно признается обязательное наличие творческих способностей у представителей творческих профессий: дизайнеров, художников, скульпторов, архитекторов, актеров, сценаристов и др. Но и для успешного управления организацией необходимы творческие личности. Современные организации смогут достичь успеха только и только в том случае, если руководители будут не только добросовестно и кропотливо выполнять свои рутинные дела, но и проявлять свой креатив. Эффективность профессиональной деятельности во все времена зависела от личности управленца и его профессионального мастерства [3].

Так, креативность является одним из самых важных качеств лидера в современных бизнес-процессах. Креативный лидер всегда будет иметь

преимущество. Его решения влияют на продуктивность компании и ведут ее к успеху. У креативных лидеров есть способность смотреть на вещи под другим углом и решать проблемы таким способом, каким другие не смогут. Креативность может проявляться как изобретательность, новаторство, дальновидность и находчивость. Все эти характеристики можно смело отнести к категории успешных креативных управленцев лидеров, которые готовы менять мир в лучшую сторону здесь и сейчас.

Роль творчества в руководстве жизненно важна для любой организации, особенно в постоянно меняющемся деловом и культурном пространстве, которое существует на данный момент времени.

В компаниях творческий лидер имеет несколько преимуществ: решение проблем, достижение роста, нахождение маловероятных перспектив в будущем.

Креативный процесс в компании открывает новые возможности для решения обычных и нестандартных проблем, к которым не всегда можно применить традиционные методы. Новый и свежий взгляд со стороны, основанный на творческом подходе, может привести к новым решениям, которые раньше даже представить было трудно [4].

Креативный лидер оценивает ситуацию с творческой точки зрения, именно поэтому у него есть возможность достигать определенные цели быстрее и легче. Уникальное видение ситуации приводит к росту и успеху компании.

Для процветания почти любая организация должна расти, адаптироваться и создавать свой собственный путь к успеху. Творческие лидеры придерживаются маловероятных и непопулярных точек зрения. Например, в социальной сети команде задают простой вопрос: какие чувства хотят испытывать люди? Ответ на этот вопрос помогает создать продукт, который заставит людей чувствовать себя хорошо. Это лишь один пример, но можно найти еще множество похожих ситуаций. Именно творческий процесс открывает такие возможности. Поэтому следует непрерывно обучаться и совершенствоваться на пути к творческому лидерству.

Некоторое время назад креативность не особо поддерживалась среди менеджеров. Возможно, из-за того, что этим процессом не получалось управлять так, как хотелось бы. Но постепенно внимание ученых в самых разных областях, и конечно ученых-менеджеров, переключилось на изучение данной темы. Ведь сегодня мы живем в мире, ориентированном на инновации. Поэтому происходят различные процессы, требующие поддержки актуальности. В этот момент вступают в игру творческие лидеры, которые способны генерировать лучшее и наибольшее количество идей.

Еще стоит отметить, что креативность важна в бизнесе, потому что она является отличительной чертой. Креативный подход дает конкурентное преимущество и вдохновляет компании на новые идеи. Так складывается ситуация на рынке, что креативные компании становятся более успешными, по сравнению с другими. Творчество выгодно компаниям. Ведь это ведет к росту доходов и увеличению доли на рынке.

Сегодня организации работают в высококонкурентной глобальной среде. Креативность в бизнесе – это важный первый шаг, которому высшее руководство должно уделять приоритетное внимание. Исследования, проведенные за последние несколько лет, показывают высокий потенциал творческого процесса для бизнеса.

Все вышесказанное ведет к тому, что организациям и высшему руководству следует уделять больше внимания креативному аспекту управления. Необходимо развивать творческий потенциал компании. Не стоит бояться неудач и провалов. Стоит предоставлять сотрудникам свободу и гибкость для экспериментов и изучения новых возможностей. Компании, поощряющие креативный подход в управлении, демонстрируют, что они его ценят, тем самым вдохновляя сотрудников на реализацию нестандартных и непроверенных теорий и концепций.

В итоге можно сказать, что творчество и креативность играют важную роль в управлении. Это позволяет организациям всегда оставаться на плаву и открывать новые пути к достижению поставленных целей. Развитие организаций с помощью креативных лидеров сможет выделять их на фоне остальных. Все это, несомненно, приведет к успешному процветанию компаний.

Литература

1. Андрюхина Л.М. Концепции креативности в менеджменте и бизнесе как интеллектуальный ресурс опережающего образования // Научное обозрение. Реферативный журнал. – 2019. – № 2. – С. 5-14; URL: <http://abstract.science-review.ru/ru/article/view?id=1919> (дата обращения: 23.10.2020).

2. Кузьмина Е.Ю. Роль креативности в ключевых компетенциях менеджера//Управленец. 2015. №6 (58). С. 10-17.

3. Морозов А.В. Креативность как основа инновационной активности и профессионализма современного руководителя//Психология в экономике и управлении. 2014. № 1. С. 125-129.

4. Cropley, D. H., Kaufman, J. C., & Cropley, A. J. (2011). Measuring creativity for innovation management. *Journal of Technology Management and Innovation*, 6, 13–30.

Г.В. Серебрякова

канд. экон. наук, доц.

И.В. Незамайкин

канд. экон. наук, доц.

(ГУУ, г. Москва)

ЦЕННОСТНАЯ КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. *Базируясь на теории ценностного управления, авторы доказывают зависимость устойчивого функционирования социально-экономических систем в условиях цифровой экономики от наличия ценностной согласованности ее участников. Именно выстраивание доверительных отношений между различными факторами внешней среды выступает источником создания эффекта синергии от их взаимодействия. Основным результатом исследования является доказательство управления согласованным ценностно ориентированным поведением организаций.*

Ключевые слова: ЦЕННОСТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ, КУЛЬТУРНАЯ СРЕДА, ЦЕННОСТИ.

Цифровая трансформация российского экономического пространства стала современной реальностью: происходит трансформация жизнедеятельности социально-экономических систем путем развития и укрепления взаимодействий между различными факторами внешней среды. Это выступает основной причиной внедрения новых систем взаимоотношений, появление которых вызвано цифровизацией общества.

Информационные связи, которые пронизывают деятельность компании, все труднее становится контролировать, обеспечение устойчивого их функционирования привело к необходимости развития понимания объекта управления: от совокупности взаимодействующих элементов внутри СЭС через кластер взаимодействующих

организаций к созданию экосистем, требующих для создания и поддержания жизнеспособной системы взаимодействий между ее участниками. В условиях цифровой экономики недостаточно рассматривать организацию только, как открытую систему, игнорируя устойчивые связи с различными внешними и внутренними стейкхолдерами. В силу этих причин объект управления преобразуется в совокупность взаимодействующих социально-экономических систем, образующих бизнес-экосистему, в которой участники являются узлами сети взаимоотношений.

Жесткие методы управления становятся неэффективными, развитие цифрового пространства возможно лишь при условии разработки и внедрения новых моделей управления, ориентированных на создание единой системы управления созданием ценности взаимодействующих организаций.

Свободное распространение информации необратимо изменило механизмы управления и взаимодействия социально-экономических систем, перед которыми в современных условиях встало решение задачи интеграции в состав экосистемы для обеспечения приращения ценности.

Чтобы добиться успеха в цифровой среде, социально-экономическим системам как членам экосистемы, необходимо внедрять новые технологии управления, направленные на преодоление, в первую очередь, негативных социальных тенденций. Для успешного развития следует добиться устойчивой системы взаимоотношений в экосистеме, основой которой призвана стать общая ценностная система, регулирующая поведение различных участников.

Основной проблемой, без ликвидации которой дальнейшее существование организаций поставлено под угрозу, является ломка устаревших управленческих моделей управления, создание новых, основанных на учете социокультурной составляющей процессов цифровизации. Сохранение неадекватной системы управления, сложившейся в условиях неразвитости цифровой среды, нарушает сбалансированность социально-экономических систем, их запаздывающая реакция на происходящие изменения ведет к кризису функционирования, выступает основной причиной разрушения взаимосвязей в системе организационно-экономического взаимодействия.

В основу формирования новых моделей управления в цифровой реальности должны быть положены принципы партнерства, совместной деятельности и сотрудничества. Разрабатывая стратегию развития, социально-экономическая система в современных условиях должна исходить из обеспечения уровня слаженности действий с партнерами по взаимодействию. Управление переносится из сферы отношений в рамках одной организации в сферу управления взаимоотношениями между различными участниками, причем основное внимание должно уделяться управлению информационными потоками, от достоверности и надежности которых зависит качество взаимодействия участников экосистемы. Нарушение информационных связей, пренебрежение общими интересами взаимодействующих участников в рамках экосистемы ведет к разрыву связей и ее разрушению.

Современный бизнес-ландшафт характеризуется постоянным, интерактивным обменом информацией между различными участниками. Идеолог сетевого подхода М. Кастельс [1] (Castels M., 2000) доказал, что компании вынуждены учитывать при разработке своих действий, деятельность других СЭС, объединенных сетями информации. «Фактически операция организация ведет с другими фирмами: с дюжинами относительно разных партнеров, с которыми в одно и то же время сотрудничает и конкурирует; в этом мире, друзья и враги идентичны» [2] (Castels M., 2004).

Жизнеспособность организаций в современных условиях зависит от степени устойчивости партнерских отношений, основой которых выступает общность

ценностей участников, в силу чего управление переходит в плоскость управления согласованностью ценностей. Выстраивание системы взаимодействия, ориентированной на партнерство и взаимоподдержку, позволяет повысить устойчивость не только отдельных социально-экономических систем, а всей экосистемы, членами которой они являются. В условиях развития информационных сетей управлять отношениями в границах экосистемы становится возможным лишь с учетом процесса взаимодействия социально-экономических интересов различных участников: целью управления выступает поддержание баланса предпочтений всех партнеров взаимодействия, которые становятся «stakeholder value network» в границах экосистемы.

В современных условиях социально-экономическая система должна осознавать ценность сохранения связей с партнерами, т.к. без развития сетевых взаимодействий процесс создания ценности становится невозможным. Все участники взаимодействия представляют собой группы поставщиков различных видов ресурсов и потенциальных создателей репутации и отношенческого капитала СЭС.

Добиться этого можно лишь на основе создания общего культурного поля взаимодействующих участников в границах экосистемы. Организации должны быть максимально осведомлены о ценностной системе партнеров, чтобы прогнозировать совместную деятельность. Увеличение число взаимосвязей между социально-экономическими системами делает первоочередным диагностику их ценностной основе. Понимание ценностной основы других организаций, вступающих во взаимодействия, позволит сформировать общую ценностную систему, что повлечет за собой снижение уровня неопределенности функционирования, как отдельных организаций, так и, в целом, всей экосистемы. членами которой они являются.

Создание системы совместно разделяемых ценностей в рамках экосистемы выступает основой для наращивания уровня капитализации взаимодействия. Установление согласованного ценностного взаимодействия влияет на длительность и силу взаимоотношений в экосистеме.

Применение концепции ценностного управления для исследования экосистемы в условиях информационно насыщенного окружения, позволяет сделать вывод о переходе к деятельностной концепции управления, где развитие каждой социально-экономической системы напрямую зависит от выстраивания ценностной основы взаимодействия.

Литература

1. Castels M. (2000) Information age: economy, society and culture. - M.: Economy, 2000.
2. Castells M. (2004) The Power of Identity. - 2nd ed. // The Information Age: Economy, Society and Culture. V.2. Malden - Oxford - Carlton, 2004.

В.Д. Чащин
аспирант

Научный руководитель: д-р экон. наук, доц. **Е.Ю. Камчатова**
(ГУУ, г. Москва)

АНАЛИЗ ПОДХОДОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация. В условиях нестабильной экономики и активного участия на конкурентном рынке представители промышленного бизнеса все чаще встречаются со сложностью их устойчивого развития. В этой связи видится обоснованным обратиться к анализу понятийного аппарата устойчивого развития и критериям отнесения бизнеса к данной категории.

Ключевые слова: БИЗНЕС, ПРОМЫШЛЕННОСТЬ, РАЗВИТИЕ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА, ФАКТОРЫ.

В теории управления устойчивое развитие бизнеса подразумевает выбор одного или системы векторов преобразования предприятия, заключающегося в трех основополагающих направлениях: экология, экономика и социальная среда. Понятий «устойчивое развитие» в настоящее время как термина множество, однако видится наиболее емким и основополагающим выделить один, который был определен в докладе комиссии ООН по окружающей среде и развитию. Согласно докладу, устойчивое развитие определялось как развитие, при котором удовлетворение потребностей нынешних поколений осуществляется без ущерба для возможностей будущих поколений удовлетворять свои потребности.

Видится важным обратить внимание на тот факт, что само понятие «устойчивое развитие» и интерес к данной дефиниции образовался в результате объединения экологической устойчивости, экономической устойчивости и социальной сферы.

В современном научном обществе выделяют несколько основных подходов для определения устойчивого развития организации, что приводит к затруднению при проведении анализа деятельности бизнеса. Основные пять подходов можно представить следующим описанием:

1. Способности адаптироваться к внешним и внутренним изменениям, сохраняя текущий уровень равновесия – другими словами можно сказать, что этот подход показывает устойчивость организации как равновесное состояние, при котором организация адаптируется к изменениям внешней среды и позволяет противостоять негативному воздействию внешней и внутренней среды [1]. Сохранять целостность организации и стремиться к следующему уровню своего развития [2].

2. Связи с эффективной производственной деятельностью и производственным потенциалом организации – это совокупность производственной деятельности компании, её административной деятельности, ресурсного обеспечения и интеллектуальных ресурсов, которые направлены на конкурентоустойчивость организации к внешней среде [3], при этом позволяет в течении продолжительного периода своего существования наращивать производственный потенциал с целью удержания своих позиций в экономике [4].

3. Стабильного финансового состояния компании – этот подход указывает на то, что организация, имея стабильное управление, эффективное использование финансовых ресурсов и хорошую структуру собственных активов, будет

обеспечивать рентабельность своей коммерческой деятельности [5]. То есть это свойство бизнеса, которое за счет своего финансового состояния позволяет противостоять кризисам и продолжать свою основную деятельность [6].

4. Соответствия нормативным показателям оценки деятельности организации – это означает, что организация, которая выполняет все свои обязательства перед своими сотрудниками, контрагентами и институтам власти в части соответствия собственных доходов и расходов [7], а также ее финансовое состояние, при котором возможна постоянная платежеспособность [8], отнесена к устойчивому бизнесу.

5. Обеспечение надежности, экономического равновесия и финансово-экономической стабильности в деятельности организации – подход, который характеризует устойчивое развитие бизнеса, происходящего в случае, когда компания меняется под воздействием внешних и внутренних факторов, показывая свою положительную динамику производственной деятельности [9], сохраняет свои основные экономические показатели и свое равновесие, что в результате приводит к устойчивому функционированию в занятом сегменте экономики [10].

Применим вышеупомянутые подходы к оценке добывающей компании АО «Далур», основным направлением деятельности которой является добыча природного урана, на базе которого производится химконцентрат природного урана для топлива реакторов российских АЭС. С 2018 года происходит попутное извлечение скандиевого концентрата, что делает эту компанию единственным производителем данной продукции в России.

АО «Далур» имеет положительные финансовые показатели, показывает экологическую стабильность (так как происходит добыча скважино-подземным выщелачиванием), обеспечивает регион рабочими местами с конкурентными условиями труда.

Применим подходы 1, 2 и 4:

1. Компания ввела добычные мощности скандиевого производства, т.к. в последнее время возрос спрос в мире и России на этот материал, что позволяет сделать вывод, что компания адаптировалась к изменениям внешней среды и улучшила внутреннюю среду путем создания новых рабочих мест.

2. Компания в последние годы усилено занимается освоением новых месторождений, увеличивая свой ресурсный потенциал, вовлекает в проекты высококвалифицированных специалистов из УрФУ им. Б.Н. Ельцина, обеспечивая жильем своих сотрудников, проводит дни открытых дверей для всех желающих. Тем самым компания стабильно развивается и является наиболее конкурентоустойчивой в своём регионе.

3. В связи с тем, что компания входит в контур управления ГК «Росатом», её способность выполнять свои обязательства остаются всегда на высоком уровне. Все обязательства перед своими работниками и контрагентами выполняются в срок. Каждая отчётность предоставляется своевременно в контролирующие органы, а сама деятельность организации прозрачна и открыта.

Исходя из этого, можно утверждать, что АО «Далур» относится к компаниям с устойчивым развитием, с несущественными отклонениями от «идеального» теоретического понятия.

Литература

1. Шеврина Е.В. Оценка экономической устойчивости сельскохозяйственных предприятий: на примере Оренбургской области: автореф. дис. канд. экон. наук. Челябинск, 1999. 181 с. URL: <http://www.dissercat.com/content/otsenka-ekonomicheskoi-ustoichivosti-selskokhozyaistvennykh-predpriyatiina-primere-orenburg> (дата обращения: 20.10.2020).

2. Коняшова А.В. Систематизация показателей оценки экономической устойчивости развития предпринимательской структуры // Известия ТулГУ. Технические науки. 2012. №6. С. 72 – 81 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistematizatsiya-pokazateley-otsenki-ekonomicheskoy-ustoychivosti-razvitiya-predprinimatelskoy-struktury> (дата обращения: 20.10.2020).

3. Яшин Н. С., Григорян Е. С. Методологические аспекты обеспечения устойчивости предприятия // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2014. № 5 (54). С. 113 – 117 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-aspekty-obespecheniya-ustoychivosti-predpriyatiya> (дата обращения: 20.10.2020).

4. Зеткина О. В. Об управлении устойчивостью предприятия / М.: Аудит, ЮНИТИ, 2003. 134 с.

5. Кочетков Е.П. Финансово-экономическая устойчивость: теоретические аспекты оценки и управления / Е.П. Кочетков // Эффективное Антикризисное Управление, 2011, №2. С.116 – 120. Шеврина Е.В. Оценка экономической устойчивости сельскохозяйственных предприятий: на примере Оренбургской области: автореф. дис. канд. экон. наук. Челябинск, 1999. 181 с. URL: <http://www.dissercat.com/content/otsenka-ekonomicheskoi-ustoichivosti-selskokhozyaistvennykh-predpriyatiina-primere-orenburg> (дата обращения: 20.10.2020).

6. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. 512 с. (Библиотека словарей «ИНФРА-М»).

7. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: практич. пособие / А.Д. Шерemet, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2019. 208 с.

8. Попова Н.С. Разработка методики комплексной оценки экономической устойчивости предприятий: автореф. дис. канд. экон. наук. Санкт-Петербург, 2009. 228 с. URL: <http://www.dissercat.com/content/razrabotkametodiki-kompleksnoi-otsenki-ekonomicheskoi-ustoichivosti-predpriyatii> (дата обращения: 20.10.2020).

9. Камчатова Е.Ю. Развитие методологии управления инновационной деятельностью доминирующих на рынке компаний (на примере электроэнергетики) // автореферат дис. доктора экономических наук / Центр. науч.-исслед. ин-т судостроит. пром-сти «Центр». Москва, 2017. 22 с.

10. Евдокимова А.В. Превентивное антикризисное управление: цели, задачи, особенности // Стратегии бизнеса. 2015. № 2 (10). С. 10 – 14 – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/preventivnoe-antikrizisnoe-upravlenietseli-zadachi-osobennosti> (дата обращения: 20.10.2020).

СЕКЦИЯ «ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Н.М. Босс

магистрант

Научный руководитель: канд. экон. наук, доц. **И.В. Милькина**

(ГУУ, г. Москва)

ПРИВЛЕЧЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ В РЕКОНСТРУКЦИЮ НЕДОСТРОЕННЫХ И ЗАБРОШЕННЫХ ОБЪЕКТОВ В КРЫМУ

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы и предлагаются решения для привлечения инвестиций в объекты, требующие реконструкции и модернизации, расположенные на территории Крыма.

Ключевые слова: РЕКОНСТРУКЦИЯ, ИНВЕСТИЦИИ, ГОСУДАРСТВЕННОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ, ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА.

После того, как Республика Крым вошла в состав России, на повестку дня встал вопрос о восстановлении жилых, общественных и производственных зданий и сооружений. Этот вопрос уже давно назревал, так как на данной территории постсоветского пространства собственность строений менялась неоднократно в связи с изменением статуса территории (Советский Союз, независимая Украина, «непризнанная» территория Республики Крым в составе Российской Федерации) и образовалось большое число недостроенных и брошенных строений и сооружений с большой степенью износа. Республике Крым, на данный момент (когда необходимо восстанавливать дорожные коммуникации, водоснабжение, канализационные системы, очистные строения и ливнеотвод, а также многое другое до чего не доходили денежные средства у предыдущего землепользователя - Украины), трудно и даже, скорее всего, невозможно профинансировать реконструкцию перечисленных строительных объектов. Поэтому для выполнения данных работ становится важным привлечение как отечественных, так и зарубежных инвесторов. Ситуация затруднена тем, что на ряд иностранных инвесторов могут быть наложены санкции со стороны Европейского Союза и Соединённых Штатов Америки). В июне 2020 года Евросоюз в очередной раз продлил санкций против России за присоединение Крыма. Это решение поддержали шесть стран-партнеров Евросоюза, и они будут действовать до 23 июня 2021 года. Это обстоятельство заставляет сильно задуматься всех крупных инвесторов при вложении своих средств инвестирования в реконструкцию объектов Республики Крым.

Принимая решения о финансировании строительных работ, очень часто у потенциальных заказчиков стоит очень трудный выбор – реконструкция зданий или возведение новых сооружений на месте снесенных строений. И, в последнее время, всё чаще и чаще выбор падает на первый вариант – реконструкция. Главная причина данного выбора – это безусловно финансовая выгода (так как возведение фундамента здания может составлять порядка 30% от общего объёма денежных средств, необходимых для всего строительства объекта). Из этого следует, что стоимость работ по реконструкции и, соответственно, время по дальнейшей окупаемости вложенных средств значительно меньше по сравнению со стоимостью строительства нового объекта и временем получения чистой прибыли (окупаемости) с нового строения.

В то же время, процесс реконструкции позволяет провести всевозможные работы по повышению эффективности здания, что, в свою очередь, даёт новые возможности разностороннего и эффективного использования данного сооружения. Данные работы могут привести к полному или частичному изменению функционального назначения объекта, что позволит ввести в эксплуатацию современное оборудование. Добавляя этажи и присоединяя новые пристройки можно существенно расширить площадь строения. И тем самым также увеличить функциональность реконструкционного объекта. Как раз это является одним из важных преимуществ инвестирования – возможность модификации и расширение специализации технически устаревших строений. Также следует проводить необходимые корректировки планировки входных групп здания и всех основных и подсобных помещений (при этом могут быть существенно изменены все подводящие коммуникационные и инженерные системы). Это приводит к существенному изменению фасадов здания (или строений), что в свою очередь повышает эстетическую привлекательность объекта и его архитектурную выразительность.

В 2020 году по решению Правительства РФ продлена программа развития Крыма на 2 года. На реализацию данного решения будет выделено 27,6 млрд рублей в 2021 году, и 12,7 млрд рублей – в 2022-м году. Суммарный объём выделяемых на ФЦП [6] средств достиг 877,8 млрд рублей. Информационное агентство Крыминформ (все о жизни Крымского полуострова) проанализировал новую редакцию ФЦП и составил список объектов, которые планируется завершить в 2021-2022 годах:

1. ввод новых и реконструкция имеющихся объектов систем водоснабжения (более 30 км); канализационные очистные сооружения (5 объектов); а также 2 новые ветки канализации;

2. строительство в Севастополе новых объектов здравоохранение (6 объектов); культуры (3); дошкольного (2); среднего общего (1) и дошкольного (1) образования;

3. строительство индустриального парка; объектов физической культуры и спорта (11); ветеринарного и фитосанитарного назначения;

4. развитие инфраструктуры 2 новых туристических кластеров [7];

5. строительство в Севастополе взлетно-посадочной полосы; объектов портовой инфраструктуры (2 объекта); дошкольного (15) и среднего общего (2) образования; проведение научно-исследовательских, противоаварийных и ремонтно-реставрационных работ на 2 объектах культурного наследия;

6. реконструкция тоннельного водовода на Южном берегу Крыма (планируется выделить около 5 млрд руб.); сооружение тракта водоподачи от сбросов в Северо-крымский канал до Феодосии и Керчи (подводный тракт в трубопроводе по дну Азовского моря) (1,2 млрд руб.);

7. на восстановления в Симферополе канализационного коллектора (16,6 км) запланировано почти 7,1 млрд руб., а также 300 млн руб. направят на реконструкцию канализационных очистных сооружений в посёлке Миндальное (Судак);

8. реконструкция объектов и строительство портовой инфраструктуры морского порта Керчь и Ялты с целью расширения транспортного комплекса (1,1 млрд руб.).

В Крыму начаты и реализуются на данный момент 17 новых инвестиционных проектов [3] (общей суммой 2,6 млрд рублей). За девять месяцев текущего года более десятка инвесторов выразили желание реализовывать свои проекты на территории полуострова. С ними республика подписала инвестиционные соглашения общей суммой 2,6 миллиардов рублей. Это проекты в сфере промышленности, курортов и туризма, сельского хозяйства, торговли и услуги. Все

они находятся на сопровождении у Корпорации развития Республики Крым, — рассказал Дмитрий Шеряко, министр экономического развития Республики Крым.

В регионе налажена работа и созданы все условия для вложения частных инвестиции в Крым. Местоположение и рост экономических вложений в республику может сильно увеличить экспортные возможности региона (удобный доступ к рынкам стран СНГ, Европы и Азии создаёт новые и восстанавливает старые возможности).

В Крыму поддерживается высокий уровень образования населения и, следовательно, имеется широкий спектр высококвалифицированных специалистов в различных сферах.

Очень важный аспект инвестирования в реконструкцию зданий и сооружений — конкурентоспособность вложений, основанная на чётком обосновании стоимости и сроках финансирования, что даёт возможность значительно сократить издержки реконструкции и повысить рентабельность (т.е. эффективно использовать материальные, трудовые и денежные ресурсы) вложений.

В 2019 году в Республике Крым принят закон об инвестиционной политике [2], который позволил расширить возможности региона в сфере стимулирования привлечения инвестиций (финансовая, имущественная, организационная поддержка инвестиционной деятельности) и разграничения полномочий между государственными органами власти. Также в законе установлено понятие специализированной организации по работе с инвесторами и определены ее функции и полномочия.

Данный документ вводит разграничения полномочий органов власти Республики Крым в инвестиционной сфере, определяет статус специализированной организации по работе с инвесторами и ее полномочия и правовые основания формирования инвестплощадок и инвестиционных предложений региона.

Также Законом предусмотрены имущественная, финансовая и организационная поддержка инвестиционной деятельности, определены правовые основания по формированию инвестиционных площадок и инвестиционных предложений Республики Крым.

В налоговом законодательстве существует определение для реконструкции зданий и сооружений (отнесённых к основным средствам) — переустройство, связанное с совершенствованием производства и повышением его технико-экономических показателей и осуществляемое по проекту реконструкции в целях увеличения производственных мощностей, улучшения качества и изменения номенклатуры продукции [1].

В свою очередь, реконструкция зданий (сооружений) — это особый вид строительных работ (комплекс строительных работ и организационно-технических мероприятий), связанных с изменением основных технико-экономических показателей: повышение комфорта проживания, увеличения объема и качества предоставляемых услуг (для жилых зданий); модернизация производства, техническое перевооружение, совершенствование условий труда (для производственных зданий) [4, 8].

Частные компании и инвесторы, намеревающиеся выполнять работы реконструкции зданий и сооружений, должны учесть все циклы инвестиционного проекта, а именно: поиск наиболее перспективных площадок под реконструкцию; маркетинг всех рассматриваемых проектов; проведение всех необходимых экспертиз незавершённого или брошенного строения; разработку их экономического обоснования; создание бизнес-плана реконструкции объекта; привлечение поэтапного финансирования; разработку архитектурной концепции; подготовку архитектурно-строительной документации; получение разрешительной документации; возведение объекта; последующую эксплуатацию или реализацию объекта.

В настоящее время инвесторы рассматривают следующие объекты реконструкции [9]: гостиничные комплексы и жилые апартаменты; жилые дома и массивы; коттеджные городки; торговые и торгово-развлекательные центры; бизнес-центры; медицинские и туристическо-оздоровительные центры; пансионаты и базы отдыха; объекты спортивного назначения; логистические центры и припортовые комплексы; мусороперерабатывающие предприятия.

Для инвесторов выгодны вложения финансовых средств в реконструкцию, поскольку при этом процессе возможно изменение функционального назначения зданий, сооружений, территории вокруг этого задания, и, как следствие, существует возможность преобразования производственных территорий и офисных зданий в жилую инфраструктуру с апартаментами, жилыми помещениями, квартирами с целью последующей их продажи (инвестиционный ресурс).

При реконструкции здания под жилые помещения необходимо учитывать требования к данным помещениям, а именно [5]: комфортность помещений; капитальность постройки; экологичность материалов для реконструкции и гигиена при проведении работ; безопасность построенного жилья; экономичность строительства и дальнейшего проживания.

Перечисленные требования должны быть неизменно учтены, иначе инвестор, вкладывающийся в строительство или реконструкцию, может остаться без прибыли (или сильно подставить Генерального подрядчика, выполняющего работы, и тем самым поспособствовать лишению его строительной лицензии).

Если инвестор хочет привлечь средства к реконструкции заброшенного или недостроенного строения, необходимо учитывать следующие факторы дальнейшей эксплуатации объекта: удобное расположение строения; развитая инфраструктура данного местоположения; цена на жильё (реконструированных квадратных метров и соседних построенных квадратных метров жилой площади).

Проекты восстановления заброшенного строительства и их реконструкции считаются наименее рискованным по следующим объективным причинам:

1. поддержка правительством Российской Федерации и Республики Крым всех усилий по восстановлению функционирования жилищных объектов (заброшенные и недостроенные здания и сооружения) по программе восстановления активности полуострова,

2. постепенно возрастающий спрос на жилую и коммерческую недвижимость.

Основная цель при вложении инвестиций заключается в получении (извлечении) прибыли. Если встречаются объекты реконструкции с высокой исторической и социальной значимостью (объекты культурного наследия), то необходимость поиска обоснования для проведения работ по реконструкции отпадает, так как очень трудно получить разрешение на какие-либо изменения в планировке данных объектов и, следовательно, трудно возместить и приумножить вложенные инвестиции в указанные проекты. Восстанавливает и частично реконструирует такие объекты только государство, которое инвестирует вложения без извлечения прибыли. Проверкой обоснования восстановления и реконструкции объектов культурного наследия занимаются Росреестр и другие компетентные государственные органы. Инвестирование данных объектов федерального назначения проводится за счёт Федерального бюджета на реконструкцию или реставрацию исторических памятников. Финансирование объектов муниципального значения проводится за счёт средств бюджета города. С целью сохранения для будущих потомков как можно большего числа объектов культурного наследия, и одновременно с этим поддержать указанные объекты в надлежащем состоянии без вложения каких-либо средств со стороны государства, законодательно Российской Федерацией предусмотрены ряд ограничений и запретов, которые очень

обременительны (трудно выполнимы) как для будущих собственников данных объектов, так и для временных правообладателей (арендаторов).

Литература

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс] – URL: <http://docs.cntd.ru/document/901765862> (дата обращения: 10.10.2020).
2. Закон Республики Крым от 2 июля 2019 года № 624-ЗРК/2019 «Об инвестиционной политике и государственной поддержке инвестиционной деятельности в Республике Крым».
3. Вахрин П. И., Нешиной А. С. Инвестиции: Учебник. — В22 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и КО», 2005. — 380 с.
4. Золотозубов, Д.Г. 3-80 Реконструкция зданий и сооружений [Электронный ресурс] / Д.Г. Золотозубов, М.А. Безгодов – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2014. – 1 электрон. опт. диск.
5. Касьянов В. Ф., Ляпин А. В., Чернышева О. И. Экологическая реконструкция городской застройки // Вестник МГСУ. – 2011. – № 8.
6. Милькина И.В., Эфендиев Э.Н. Финансовое обеспечение национальных проектов // В сборнике: Государство, власть, управление и право. материалы X Всероссийской научно-практической конференции. Государственный университет управления. 2019. С. 153-156.
7. Петрина О.А., Милькина И.В. Развитие территорий с особым правовым и экономическим статусом в России // Муниципальная академия. 2017. № 4. С. 38-45.
8. Симанкина Т.Л., Попова О.Н. Квалиметрическая экспертиза при оценке состояния застройки урбанизированной территории. Строительство уникальных зданий и сооружений. 2013. № 7 (12). С. 71-78.
9. Kosarin S.P., Milkina I.V., Badlaeva O.A., Idzhilova D.V., Egorinova E.A. State regulation and enterprises performance support into tourism and recreation field // Indo American Journal of Pharmaceutical Sciences. 2019. Т. 6. № 4. С. 8144-8148.

К.Б. Данг
аспирант
(ГУУ, г. Москва)

РАЗВИТИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ АСЕАН

Аннотация. Статьи об исследованиях развития логистической инфраструктуры АСЕАН, экономической ситуации, общих тенденций, логистической деятельности АСЕАН и некоторых типичных стран АСЕАН.

Ключевые слова: ЛОГИСТИКА, ЛОГИСТИЧЕСКИЕ УСЛУГИ, ТРАНСПОРТ, ИНФРАСТРУКТУРА, МЕЖДУНАРОДНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ.

Согласно Инвестиционному отчету АСЕАН (2019-2020) [1], регион АСЕАН занимает важное географическое положение в мире. Ежегодно объем морской торговли региона составляет около 5,3 триллиона долларов США, из которых около 15 миллионов баррелей нефти транспортируется через Малаккский пролив.

С населением около 650 миллионов человек и быстро растущим доходом АСЕАН становится потенциальным экономическим регионом. АСЕАН занимает 6-е место в мире по объему экспорта и составляет около 7% от общего мирового экспорта. При ВВП региона около 2,8 триллиона долларов США в 2017 году он также

является 3-м по величине экономическим регионом в Азии и 6-м в мире. Средний экономический рост составляет около 5,4%. Премьер-министр Сингапура Ли Хиен Лонг прогнозирует, что к 2030 году АСЕАН станет четвертой по величине экономикой в мире после США, Китая и ЕС. Это также означает, что этот район становится привлекательным местом для инвестиций для предприятий по всему миру, включая сектор логистики.

АСЕАН имеет возможности роста для бизнеса в самых разных отраслях и торговле, включая автомобилестроение, финансовые услуги, потребительские товары, медицинские услуги и оборудование, телекоммуникации и транспорт. Страны АСЕАН в настоящее время подписали шесть соглашений о свободной торговле (ССТ) с семью основными торговыми партнерами региона, включая Австралию и Новую Зеландию, Китай, Индию, Южную Корею, Японию и Гонконг.

Международный рынок становится все более и более конкурентным, что оказывает давление на правительства стран-членов АСЕАН с целью поддержки открытой и всеобъемлющей многосторонней торговой системы. Всеобъемлющее и прогрессивное соглашение о Транстихоокеанском партнерстве (СРТПП), членами которого являются четыре страны АСЕАН (включая Вьетнам, Сингапур, Малайзию и Бруней), является одним из основных соглашений о свободной торговле в мире и составляет почти 13,5% мирового ВВП.

Чтобы реализовать потенциал, о котором говорилось выше, логистическая система с новыми морскими портами, аэропортами, железными дорогами, автомагистралями и энергетическими проектами является ключевыми областями, которые обещают изменить страны АСЕАН, и способствовать хорошему экономическому росту в будущем. Стратегия инвестирования в транспортную инфраструктуру и логистику является приоритетной во всей АСЕАН.

Филиппины:

После выборов президент Филиппин Родриго Дутерте объявил в июле 2017 года, что развитие инфраструктуры является основным приоритетом для страны под лозунгом «строить, строить и строить». Эта программа была создана с предполагаемым капиталом в 160 миллиардов долларов, что намного превышает любую предыдущую программу. Основное внимание уделяется логистической инфраструктуре Манилы и ее окрестностей. Около 16,9 млрд долларов было выделено на ведущие программы страны по улучшению инфраструктуры в 2019 году. Большая часть финансирования предназначена для новых систем и планов дорог и мостов, управление наводнениями, а также реагирование на стихийные бедствия (Филиппины являются одной из стран, которые больше всего страдают от штормов в регионе, в результате чего их цепочки поставок прерываются без хороших планов реагирования) [2].

Сингапур:

По сравнению с другими странами региона инфраструктура Сингапура признана мировой. Тем не менее, страна по-прежнему запустила многомиллиардную программу улучшения транспортных перевозок, чтобы укрепить свои ведущие позиции в области морского и авиационного транспорта в глобальной логистической связности.

Сингапурский международный порт PSA в устье Малаккского пролива считается одним из самых современных портов в мире, обслуживая 20% мирового контейнерооборота, и вторым по величине контейнерным портом после Шанхая. В 2019 году позиции в этом рейтинге укрепляются, поскольку Сингапур начинает строительство нового суперпорта Туас на западе страны. После завершения порт будет иметь пропускную способность 65 миллионов контейнеров (в эквиваленте 20 футов TEU), что вдвое превышает текущую пропускную способность. Основные инновации будут включать оснащение автономных транспортных средств и дронов

для обслуживания кораблей. Порт укрепит позиции Сингапура как одного из крупнейших и наиболее эффективных центров морской логистики в мире и важного транзитного пункта для небольших портов Юго-Восточной Азии [3].

Индонезия:

Платная автомагистраль Транс-Суматра является одним из проектов, вытекающих из генерального плана экономического ускорения Индонезии. После завершения проект считается ключом к более эффективной эксплуатации обширных сельскохозяйственных и минеральных ресурсов.

В 2018 году Китай согласился профинансировать 70% стоимости строительства нового глубоководного порта в Кьяукпью в Мьянме в Бенгальском заливе. Кроме того, в 2019 году будет завершено строительство новой железной дороги, соединяющей Дали, провинция Юньнань, Китай, с Жуйли на границе с Мьянмой, которая, возможно, в конечном итоге станет частью Трансазиатской железнодорожной сети. Другие высокоскоростные железнодорожные линии, спонсируемые Китаем, проходят в Таиланде и Лаосе.

Помимо Китая, другие крупные торговые партнеры также больше заинтересованы в потенциале АСЕАН. ЕС предложил фонд, предназначенный для привлечения инвесторов в проекты по улучшению транспортной, энергетической и цифровой инфраструктуры. Фонд обеспечит покрытие затрат инвесторов, если предприятие по инвестициям в инфраструктуру пойдет не так.

Кроме того, Япония спонсирует дорожные программы в Камбодже, Лаосе и Вьетнаме и финансирует развитие камбоджийского порта Сиануквиль и строительство железных дорог в Таиланде. Эти инвестиции в проект являются продолжением Инициативы 2016 года по связям между Японией и Меконгом, которая направлена на финансирование экономического коридора Восток-Запад из порта Дананг во Вьетнаме через Лаос и Таиланд, а также в Мьянму.

Япония также поддерживает южный экономический коридор, который проходит из Хошимина через Камбоджу и к югу от Лаоса в Таиланд и порт Давэй на юго-востоке Мьянмы. В октябре 2018 года Япония также согласилась выделить до 625 миллионов долларов на проекты, направленные на сокращение транспортных затрат, а также на проекты по очистке сточных вод в Янгоне (Мьянма) [4].

Литература

1. Инвестиционный отчет АСЕАН (2019-2020) URL: https://cib.db.com/Investing_in_ASEAN_2019-2020.pdf.
2. Отчет о логистике во АСЕАН 2019, стр. 4, URL: <http://logistics.gov.vn/nghien-cuudao-tao/bao-cau-thi-truong-logistics-asean-so-thang-12-2019>.
3. Сингапур: 2-я страна с развитой логистикой в мире, URL: <http://vietfuture.edu.vn/singapore-quoc-gia-phat-trien-logistics-thu-2-the-gioi-465>.
4. Инвестиционный отчет АСЕАН (2019-2020), стр. 6, URL: https://cib.db.com/Investing_in_ASEAN_2019-2020.pdf.

И.В. Денисова

аспирант

Научный руководитель: д-р экон. наук, проф. **В.Г. Антонов**

(ГУУ, г. Москва)

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ

Аннотация. В статье рассматриваются существующие взгляды на сущность диверсификации и методы управления. Поднимается вопрос о смене приоритетов в отношении доминирующих характеристик организации в области управления диверсификацией.

Ключевые слова: ДИВЕРСИФИКАЦИЯ, ЦЕПОЧКА ЦЕННОСТИ, АДАПТИВНОСТЬ, ГИБКОСТЬ.

Большинство научных источников предлагают следующую трактовку диверсификации (от лат. «diversus» – разный и «facere» – делать) — это одновременное развитие нескольких технологических видов производства и(или) обслуживания, которые не связаны между собой, расширение ассортимента изделий и/или услуг, производимых предприятием.

Наиболее известным является определение диверсификации, как стратегической ориентации на создание многопрофильного предприятия. Этой направленности придерживаются такие авторы как М. Портер, Р. Кунц, И. Ансофф и многие другие отечественные и зарубежные ученые, рассматривающие процесс диверсификации как общекорпоративную стратегию.

Однако, на взгляд автора, необходимо разделять диверсификацию на два понятия: «стратегии диверсификации» и сам процесс диверсификации.

Если раньше предприятия рассматривали диверсификацию как возможность повысить эффективность своей деятельности не только в ближайшем будущем, но и в длительной перспективе, то в современных условиях диверсификация — это один из главных способов выживания для многих организаций.

Стоит заметить, что на текущий момент существующие методы управления диверсификацией недостаточно эффективны, поэтому требуется принципиально новый подход к управлению диверсификацией, который будет затрагивать всю цепочку ценности для конечного потребителя.

Ни для кого не секрет, что в условиях быстроизменяющейся внешней и внутренней среды, меняется и потребитель, и то, что ранее для него было важным, отходит на второй план. И даже самые обыденные действия, например, поход в магазин или аптеку, потеряли свою актуальность, ведь все необходимое можно приобрести через интернет, используя различные агрегаторы и сервисы доставки, зачастую по более выгодной цене, нежели в обычном магазине.

Все это вынуждает предприятия пересмотреть всю цепочку ценности для конечного потребителя.

А.А. Томсон-мл, и А.Дж. Стрикленд III характеризуют цепочку ценности компании как основные и вспомогательные виды деятельности по созданию потребительской ценности. Создание потребительской ценности продукта берет свое начало с закупки сырья и движется в процессе производства частей и компонентов, сборки и выпуска продукции, оптовой и розничной продажи конечным потребителям, послепродажном обслуживании [1].

Гарантия конкурентного преимущества-цепочка ценностей, явно превосходящая конкурентов.

Основу данного преимущества составляют компетенции и возможности, определяющие достижения на рынке, особенно те, которых нет, и не может появиться у конкурентов.

Сейчас, в эпоху всеобщей цифровизации, компании должны достаточно оперативно внедрять digital-технологии, не только в производственные процессы, но и в продажи, и в управление.

Начавшаяся весной 2020 года пандемия обнажила многие проблемы предприятий, показав их неготовность к подобного рода ситуациям. В первую очередь пострадал малый бизнес, он оказался не способен работать в новой эре - эре цифровизации.

Однако, как показывает опыт компаний, которые внедрили цифровые технологии до пандемии или в самом ее начале — это позволило сократить расходы на оплату труда сотрудникам и торговым агентам. Онлайн обработка заказов и электронный документооборот также позволили сократить цепочку ценности компании, а соответственно и ее расходы на ведение бизнеса, а также расширили географию поставок.

Как сказал Питер Друкер: «Величайшую опасность во времена нестабильности представляет не сама нестабильность, а действия в соответствии с логикой вчерашнего дня».

В условиях быстроизменяющейся внешней среды структуры компании должны стать адаптивными. Только адаптивная структура может обеспечить выживаемость организации в сегодняшней нестабильной среде. В основе адаптивной структуры лежит способность организации к саморегулированию деятельности.

Организации, анализируя тенденции во внешней и внутренней среде, принимают решение о необходимости адаптации структуры и начинают структурные изменения, постоянно контролируя соответствие реорганизуемой структуры требованиям изменяющейся среды.

Наиболее адаптивными считаются такие организации структуры управления, как матричные, проектные и бригадные. Данные структуры обладают следующими признаками: отсутствие бюрократического регламента деятельности органов управления, централизация или децентрализация в принятии решений, временные органы управления, отсутствие детального разделения труда по видам работ, индивидуальная ответственность каждого сотрудника за общий результат.

Особенность адаптивных структур в первую очередь в том, что решения в них принимаются на основе дискуссий, а не базируются на устоявшихся правилах. Основные черты адаптивной структуры, это в первую очередь доверие, работа на цель, творческий подход в работе, кооперация. Когда растет доверие, растет и ответственность. Здоровое подражание и мнение коллег регулируют систему лучше, чем иерархия. Когда команды сами ставят цели, то гордятся тем, что достигают.

Сама по себе адаптивность трактуется многими специалистами как способность системы изменять свои характеристики для повышения эффективности своей деятельности в зависимости от внешних факторов.

Она очень тесно связана с такими понятиями как гибкость и управляемость.

Управляемость в теории управления трактуется как одно из важнейших свойств системы управления и объекта управления, описывающее возможность перевести систему из одного состояния в другое.

Гибкость – тесно связана с понятием «устойчивость» и «управляемость».

В экономике гибкость трактуется как способность системы реагировать на внешние воздействия, сохраняя при этом функциональное равновесие.

Прежде всего гибкость ассоциируется с изменением функций управления и применяемыми технологиями, обеспечивая соответствие организации внешним изменениям среды.

Сами по себе, адаптивность и гибкость являются прекрасными критериями эффективности организации и ее структуры управления. Такие известные ученые в области менеджмента как Ф. Тейлор, А. Файоль и др. предлагали разные виды организационных структур: линейные, функциональные и различные варианты комбинированных структур. Эти структуры были актуальны еще в XX в. и продолжают оставаться таковыми до сих пор [2].

На основе вышеизложенного можно сделать выводы.

1. В условиях быстро меняющейся внешней среды структуры организации должны быть адаптивными.

2. Если ранее определяющей характеристикой организации было его стабильное развитие и устойчивое положение на рынке, то на данный момент на первый план вышли гибкость и адаптивность.

Литература

1. А.А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III Стратегический менеджмент, Концепции и ситуации для анализа. - 12-е изд. - Москва, Санкт-Петербург, Киев: Издательский дом «Вильямс», 2008. - 146 с.

2. Тейлор, Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор; пер. с англ. А. И. Зак. – М.: Журн. «Контроллинг»: Изд-во стандартов, 1991. – 104 с. (Серия «Классики менеджмента»).

М.В. Завьялов

аспирант

Научный руководитель: д-р экон. наук, проф. О.Ю. Кириллова
(РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва)

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ИСТОКИ И СОВРЕМЕННОСТЬ

Аннотация. В статье прослеживается формирование современного процесса устойчивого развития с учетом теоретических исследований российских ученых, в частности А. Богданова. Обосновано содержание этапов процесса управления устойчивым развитием при достижении ЦУР.

Ключевые слова: УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ, ЦЕЛИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ, УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ, ПРОЦЕСС УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ.

Под устойчивым развитием в данной работе мы будем понимать сбалансированное развитие производств, бизнесов и их комплексов, осуществляемое с учетом интересов общества и будущих поколений, ориентированное на ведение хозяйственной деятельности в пределах емкости существующих экосистем.

Идея устойчивости в части сбалансированности интересов участников такого процесса развития близка к идее институциональной матрицы [1], ядром которой становится экологическая компонента, воздействующая на принятие решений институтами власти, общества и бизнеса. Она выступает своеобразным фокусом рассмотрения граней данной матрицы, их проблематики в конкретно взятой ситуации. При этом большинство возможностей по трансформации институциональной среды в интересах ЦУР принадлежит инициативам власти на соответствующих уровнях, которые находят отражение в государственной политике.

Достижение результатов ЦУР требует иного подхода к выстраиванию процесса управления, чем рассмотренные выше. Имея с одной стороны стратегические ориентиры устойчивого развития в совокупности с целями развития национальной экономики в нацпроектах, а с другой потребности и специфические условия в случае конкретного территориального образования, наука и практика не имеют готовых решений по их реализации. В этой связи целесообразно определиться с содержанием составляющих понятия «устойчивость» и содержанием этапов процесса управления устойчивым развитием.

Понятие устойчивости исследовал А.А. Богданов в своем фундаментальном труде «Тектология: Всеобщая организационная наука», придавая большое значение характеру организационных связей «комплекса» (системы) и называя ее «структурной устойчивостью». Опираясь на понятия «активностей-сопротивлений» как двух типов элементов, составляющих комплекс, он очень точно сформулировал теоретический подход к управлению устойчивым развитием в современном понимании: «Вся среда жизни на земле, вся среда, в которой действует и развивается человечество, с ее обычной амплитудой колебаний различных ее условий в астрономических, атмосферических и иных циклах может рассматриваться как ограниченно-изменяемая, а это означает именно такую, изменения которой заранее научно учитываются – или в своей совокупности или в широких суммарных комбинациях» [2, с.139]. На примерах жизнедеятельности клеток организма, он исследует взаимосвязи элементов системы (комплекса) и фактически приходит к выводу о том, что организационная прочность и устойчивость внутренних отношений основана на балансе отрицательных (регрессивных, упрощающих – Прим. автора) и положительных (прогрессивных, развивающих – Прим. автора) воздействий (подборов) [2, с. 141-142]. «Дополняясь взаимно, оба процесса стихийно организуют мир» [2, с. 145].

Для учета уже выработанного в науке представления и теоретического обоснования специфики и типа процесса управления устойчивым развитием считаем целесообразным остановиться на ряде выводов, полученных А. Богдановым более подробно.

Одним из важных в целях данного исследования выводов А. Богданова следует считать его утверждение об относительном характере устойчивости, вытекающем из свойства ее динамичности. Устойчивость не есть «конкретная величина», она «зависит от конкретных, частных условий и вместе с ними варьирует» [2, с. 144]. Несмотря на то что приводимые А. Богдановым примеры утратили свою актуальность, мы считаем его теоретический подход верным и будем ссылаться на него при обосновании специфики процесса управления устойчивостью в современных реалиях.

Не менее ценным теоретическим положением, требующим современной интерпретации в вопросах управления устойчивостью, является также и «Закон наименьших» А. Богданова, который он сам трактовал как «закономерность громадного жизненного и научного значения», выражающуюся в том, что «устойчивость целого зависит от наименьших относительных сопротивлений всех его частей во всякий момент» [2, с. 146]. Особую важность представляет собственное утверждение автора организационной науки о том, что данная выявленная им закономерность «...равносильна схеме «наименьших относительных активностей тех же частей, или «наибольших относительных воздействий» среды, или «наибольших относительных ее сопротивлений»; и под ту же формулу подходят многие случаи...», не укладывающиеся в первую формулировку [2, с. 147].

Другое соображение А. Богданова, которое с нашей точки зрения, заслуживает внимания в решении вопроса о типе процесса управления устойчивостью: «Часто относительные активности-сопротивления комплекса и его среды приходится

рассматривать как изменяющиеся во времени, исследовать комплекс-процесс. Тогда все моменты этого процесса выступают в виде звеньев одной цепи – временной, и к этим звеньям как частям целого надо применять все ту же точку зрения». То есть, выдвигая устойчивость как ключевую цель процесса управления, мы должны признать ее непостоянство, выливающееся в потребность непрерывного поддержания ключевых параметров, и регулярный пересмотр их состава, и проектировать процесс управления, постоянно держа в поле зрения и учитывая наиболее уязвимые, легко меняющиеся параметры ситуации.

Со времен исследований А. Богданова прошло почти 100 лет, однако закономерности, вскрытые им, остаются универсальными. Так, например, остаются неоспоримыми, выработанные им фундаментальные теоретические представления о вложенности систем, имеющие, как нам кажется, большое значение в управлении устойчивым развитием: ведь только осознание конечности ресурсов в системе планеты Земля в совокупности с невозможностью их восполнения в системах более высокого порядка заставило человечество встать на путь устойчивого развития.

Безусловную оригинальность в свете поиска обоснований для проектирования процессов управления устойчивым развитием приобретают наблюдения А. Богданова, касающиеся государственного устройства в рамках структурной устойчивости при соприкосновении с внешней средой комплексов слитного и «чёточного» типа [2, с. 166]. При этом к «четочной форме» относятся комплексы, имеющие наиболее «разветвляющиеся» относительно многочисленные взаимодействия («соприкосновения») с внешней средой. Чёточность по А. Богданову «характеризуется... неравномерными связями в разных частях комплекса или в разных направлениях» [2, с. 169]. В противоположность чёточным комплексы, имеющие более «ровное» строение, обозначены термином «слитные». Он пишет о двух типах государственных структур – «централистическом» и «федеративном». Что примечательно: централистические, характеризующиеся наличием явно выраженного центра, по его мнению, являются более слитными, а федеративные, «с более слабой связью частей, относительно автономных, представляют случай «чёточных форм» [2, с. 167]. При этом сам автор ставит вопрос о преимуществах этих типов организации в различных условиях. Согласно А. Богданову, современная Россия, имеющая федеративное устройство, при положительном подборе имеет возможность «...лучше развернуться, свободнее развиваться, полнее использовать приток энергии, доставляемой средой – социальной и природной».

Представление о структурной устойчивости систем было бы неполным, без «закона равновесия», сформулированного для физических и химических систем, и носящего, по мнению А. Богданова, универсальный характер: «Системой равновесия можно назвать такую, которая сохраняет свое данное строение в данной среде» [2, с. 170]. Суть данного закона, сформулированного Ле-Шателье, заключается в том, что при воздействии извне, меняющем условия равновесия, в системе возникают процессы, направленные на его поддержание и противодействующие изменению. Данное соображение весьма важно для понимания философского баланса воздействий человеческой деятельности, в том числе производственной, на природу и ее ответных реакций. Что касается экономической практики, то одновременно с идеями перехода к устойчивому развитию стали развиваться теории баланса интересов всех участников отношений в определенном процессе. Наиболее известная и получившая распространение – стейкхолдерская теория или теория корпоративного взаимодействия, рассматривающая баланс интересов участников как краеугольное условие эффективного ведения бизнеса на территориях присутствия [3].

Вместе с тем, наука управления обогатилась новым опытом, и понятие устойчивости приобрело новые смыслы. Так, в разное время под устойчивостью хозяйствующего субъекта понималась способность:

- поддерживать финансовую состоятельность;
- противостоять кризисным проявлениям цикличности на разных этапах жизненного цикла самого хозяйствующего субъекта и экономики в целом;
- быстро меняться в ответ на изменения институциональной среды, смены технологического уклада;
- конкурировать на рынке [4].

Каждый аспект получал теоретическое развитие в своей предметной области с точки зрения управления: финансовый менеджмент; антикризисное управление; управление изменениями; антимонопольное управление и т.п. Очевидно, что устойчивое развитие в современном понимании выступает новым специфическим предметом управления, требующим развития его теории.

Характеризуя цели устойчивого развития, мы уже отмечали их комплексный и многоаспектный характер, определяющий специфику подхода к построению всего процесса управления. Рассмотрим характеристики каждого этапа процесса управления в фокусе реализации ЦУР.

1. Цель: глобальна, многоаспектна, гуманитарна, установление количественных показателей результата ее достижения затруднено, инициируется на национальном уровне.

2. Ситуация: конкретна, специфична, привязана к ресурсным возможностям и географическому положению конкретной территории, ключевые параметры определяются: на макроуровне: зрелостью институциональной среды; на мезоуровне: содержанием государственной политики; на микроуровне: степенью вовлеченности учредителей и менеджмента в процессы социально ответственного поведения.

3. Проблема: научное определение противоречия всегда учитывает экологические аспекты.

4. Решение: разрабатывается с учетом последствий влияния на окружающую среду, направлено на сохранение экосистемы.

С учетом вышеизложенного акцент теоретико-методических разработок выпадает на предметную область формирования государственной политики, ориентированной на ЦУР с последующей разработкой стратегии и тактики ее реализации. В этом звене, как показывает обзор документов стратегического развития регионов, сейчас находится главный разрыв между ЦУР и технологиями достижения запланированных результатов.

Для процесса управления устойчивым развитием характерно то, что он начинается с конкретизации ситуации, которая в каждом регионе имеет свои особенности. Причем специфика ситуации проявляется в том, что при ясности общих ЦУР, способы их достижения могут быть разными в зависимости от существующей проблематики и желаемых результатов. Поэтому ключевым этапом в процессе управления становится именно ситуация, параметры которой влияют на то, какими могут быть решения по реализации ЦУР. Как ни странно, но наиболее «прозрачное» звено в этом процессе – этап определения проблемы, поскольку проблематика устойчивого развития – типична для всех регионов и понятна для всех участников данного процесса – представителей власти, бизнеса и общества.

По итогам проведенного исследования считаем целесообразным для реализации целей устойчивого развития выделить новый тип процесса управления: ситуационно-целевой, при котором формирование управленческого воздействия начинается с этапа ситуации, после установления параметров которой возможна

корректировка цели. После определения проблематики и выявления ключевых проблем возможно уточнение ситуации относительно предполагаемых результатов.

Литература

1. Кирдина С.Г. Институциональные матрицы и развитие России: введение в X-Y-теорию. Издание 3-е, переработанное, расширенное и иллюстрированное — СПб.: Нестор-История, 2014. — 468 с.
2. Богданов А.А. Тектология: Всеобщая организационная наука. Международный институт Александра Богданова. – М.: Финансы, 2003. – 496 с.
3. Кириллова, О. Ю. Развитие институциональных механизмов контроля в теории и практике корпоративного управления: автореф. дис ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / О. Ю. Кириллова. – М.: Рос. экон. ун-т им. Г.В. Плеханова, 2018. – 33 с.
4. Адизес, И. Управление жизненным циклом корпораций; пер. с англ. В. Кузина. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 512 с.

О.В. Коновалова

канд. экон. наук, доц.

(Финансовый университет, г. Москва)

ПРОЯВЛЕНИЕ И ПУТИ ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ КОРПОРАТИВНОГО МОШЕННИЧЕСТВА В РОССИИ И МИРЕ

Аннотация. Для экономики России характерны снижение деловой активности бизнеса, оживление рынка слияний и поглощений, рост вложений в отечественный фондовый рынок и консолидация свободных денежных средств. Современные риски зарождаются из проблем целесообразности ведения хозяйственной деятельности субъектов рыночных отношений, релевантного представления финансовых результатов, а также выстраивания долгосрочных коммуникаций с контрагентами, партнерами и клиентами.

Ключевые слова: КОРПОРАТИВНОЕ МОШЕННИЧЕСТВО, РИСК МОШЕННИЧЕСТВА, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕСТУПЛЕНИЯ, ВЫЯВЛЕНИЕ, ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ.

Ежегодно как в России, так и во всем мире возрастает количество корпоративных преступлений, среди которых значительную долю занимают схемы корпоративного мошенничества. Так, согласно исследованию консалтинговой и аудиторской компании PricewaterhouseCoopers (PwC), за период с 2017 года по 2018 год 66% отечественных компаний столкнулись с феноменом экономических преступлений, причем мировой показатель за рассматриваемый период составил порядка 49%, то есть на 17% ниже, чем в России.

Корпоративное мошенничество – неправомерное деяние, осуществляемое сотрудниками или руководителями хозяйствующего субъекта умышленно и вопреки его интересам для получения личной выгоды или иной корыстной цели - неотъемлемая составляющая теневой экономики, включаемая в разряд «беловоротничковой» [1].

Под риском корпоративного мошенничества понимается вероятность совершения персоналом, организациями или физическими и юридическими лицами, не состоящими в трудовых отношениях, противоправного деяния, связанного со злоупотреблением, в результате которого приобретаются неправомерные выгоды

для себя или третьих лиц, а компания несет убытки, теряет имущество либо имущественное право на тот или иной объект. Данное мошенничество возникает как внутри компании, так и во внешнем взаимодействии с агентами экономической деятельности. Внутреннее возникает между сотрудниками и работодателями. Внешнее реализуется посредством сотрудничества с другими организациями или иными третьими юридическими и физическими лицами.

При исследовании проблемы корпоративного мошенничества автором было выявлено, что в России, экономические преступления в хозяйствующих субъектах совершают преимущественно руководители среднего и высшего звена – порядка 50% и 40% соответственно [2]. Среди внешних мошенников преобладают клиенты, организованные преступные группы и хакеры.

Министерство финансов РФ и Ассоциация дипломированных экспертов в сфере расследования хищений, коррупции и мошенничества (Associated of Certified Fraud Examiners, ACFE) выделяют три категории корпоративных экономических преступлений: коррупция, присвоение активов, мошенничество с финансовой отчетностью [3]. Мошенничество с финансовой отчетностью – умышленное искажение или сокрытие данных бухгалтерского учета и существенных фактов финансово-хозяйственной деятельности, которое вводит в заблуждение пользователей отчетности.

Методы выявления и предотвращения рисков корпоративного мошенничества в бизнесе нацелены на исключение возможности нанесения ущерба интересам общества и граждан, что ведет к повышению инвестиционной привлекательности субъектов хозяйствования, препятствованию финансированию криминалитета, высокой налоговой дисциплине, полноценному пополнению бюджета и, как следствие, к улучшению позиции и репутации страны на мировой арене.

В мировой практике около 40% преступлений в компаниях выявляется через горячие линии, электронные почты и иные каналы анонимного оповещения о случаях злоупотреблений сотрудниками. На втором месте по эффективности располагается деятельность подразделения внутреннего аудита – 15% от совокупной массы корпоративных правонарушений. Благодаря контролю и надзору со стороны менеджмента выявляется порядка 13%. Порядка 7% случаев мошенничества выявляется случайно [3]. Причем сотрудники, клиенты и поставщики чаще других заинтересованных сторон в бизнесе сталкиваются и отчитываются о подобных нарушениях.

Таким образом, важно четко понимать, на что направлены меры по нивелированию риска экономических преступлений и корпоративных злоупотреблений: на устранение мотива, возможности или оправдания корпоративного мошенничества. Сегодня существует три ключевых метода противодействия рискам корпоративного мошенничества – предупреждение, выявление, расследование экономико-правовых нарушений. Российские компании увеличивают расходы на минимизацию последствий мошенничества, оставляя возможности для экономических злоупотреблений открытыми. Мировая практика ключевым аспектом считает предотвращение случаев мошенничества посредством создания имиджа и «коллективного духа» – нейтрализация мотива и самооправдания корпоративных правонарушений.

Рост количества экономических преступлений в бизнесе, а также их отрицательных последствий на деятельность компаний актуализирует потребность в изучении механизмов и способов выявления, предотвращения и предупреждения противоправных действий. К видам мошенничества относятся незаконное присвоение активов, коррупция и мошенничество с финансовой отчетностью. Для грамотного выстраивания системы управления рисками корпоративного мошенничества необходимо понимать причины возникновения, к которым относятся

мотив, возможность и оправдание. Эффективными инструментами управления рисками мошенничества в хозяйствующих субъектах специалистами разных стран признаны механизмы корпоративной службы безопасности, комплаенс-контроля, внутреннего контроля и аудита, а также четко выстроенная система взаимодействия субъектов риск-менеджмента компании с правоохранительными органами в случае реализации риска мошенничества.

Литература

1. Авдийский В. И., Дадалко В. А., Сиявский Н. Г. Теневая экономика и экономическая безопасность государства: учебное пособие – 3-е изд. – М.:ИНФРА-М, 2019. С. 59-61.
2. Российский обзор экономических преступлений 2018 год // PwC URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/recs-2018.html> (дата обращения: 15.07.2020).
3. Report to the nation's 2018 – Global study on occupational fraud and abuse // ASFE URL: <https://s3-us-west-2.amazonaws.com/acfe-public/2018-report-to-the-nations.pdf> (дата обращения: 15.07.2020).

Г.Р. Латфуллин
д-р экон. наук, проф.
Г.М. Сундукова
канд. экон. наук
(ГУУ, г. Москва)

КОНЦЕПЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. *Статья посвящена одному из важнейших и перспективных направлений развития концепций управления. Действительно, все более административное управление стремится к предпринимательскому. Предпринимательство сегодня рассматривается как способ мышления, стиль поведения, образ действий. Изменения во внутренней и особенно во внешней среде оказывают существенное влияние на развитие предпринимательского характера управления. Быстрое развитие цифровых технологий, искусственного интеллекта способствуют появлению большего количества предпринимательских организаций.*

Ключевые слова: УПРАВЛЕНИЕ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО, САМОУПРАВЛЕНИЕ, ЦИФРОВИЗАЦИЯ, СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ.

Среди актуальных тенденций в развитии науки и практики управления особый интерес представляет подход, получивший название «предпринимательское управление» (entrepreneurial management). Неслучайно, наступивший век называют веком антрепренеров, т. е. веком предпринимателей.

Термин «предпринимательство» был введен в научный оборот Ричардом Кантильоном в XVII веке, хотя термин использовался и раньше. Концепция предпринимательского управления является одной из наметившихся в наступившем веке важных тенденций в городском управлении, одним из новых перспективных подходов, так как предпринимательское управление в значительной степени есть – самоуправление. Хотя в традиционном понимании его обычно связывают с малым и средним бизнесом. Крупный бизнес также не исключает предпринимательство.

Предпринимательство сегодня рассматривается как способ мышления, стиль поведения, образ действий.

Изменения во внутренней и особенно во внешней среде оказывают существенное влияние на развитие предпринимательского характера управления. В настоящий момент предпринимательство находится в кризисном состоянии из-за пандемии коронавируса. Малый и средний бизнес, сравнительно незначительный для нашей экономики, катастрофически терпит крах и на его восстановление потребуются годы постпандемийного развития. Государственные, региональные и местные меры по поддержке малого и среднего бизнеса не могут обеспечить их развитие не только сегодня, но и в ближайшие годы, несмотря на огромные бюджетные ассигнования. Надо осознать объективный характер реалий биологической экосистемы и учитывать, что расширение предпринимательского управления, прежде всего, связано с факторами внешней среды.

Непредсказуемость внешней среды, кто мог бы предсказать пандемию, глубина и скорость происходящих в ней изменений будут возрастать и дальше. Следовательно, предпринимательским организациям следует адаптироваться не только к совершенно новым условиям, но и предвидеть такую гибкость стратегически. Для этого компании используют различные подходы и реализуют всевозможные изменения. Изменения могут носить как временный характер и обеспечивать краткосрочную эффективность, так и быть ориентированными на долгосрочную перспективу [3].

Так, учитывая непредвиденность внешней среды, применяя методiku ситуационного подхода в управлении, можно прогнозировать будущие изменения в окружающей среде и возможно подготовить организацию к ним заранее, обеспечивая ее эффективную работу на более длительный срок. Таким образом, предпринимательское управление позволяет создать организацию, способную лучше других адаптироваться к непрерывным изменениям внешней среды.

Быстрое развитие цифровых технологий, искусственного интеллекта, появление большого количества предпринимательских организаций, повышение требований заказчиков, увеличение объемов и скорости получения информации, новых знаний – все эти и другие изменения, происходящие во внешней среде, вынуждают управленческий аппарат организации искать иные подходы для лучшей адаптации к этим условиям.

Действительно, любому руководителю все чаще приходится принимать управленческие решения в условиях неопределенности и недостатка информации. Кто бы мог предвидеть системную турбулентность пандемии? Управленцу недостаточно знать и действовать по общепринятым методам, принципам, нормам. Ситуация вынуждает менять правила игры во время самой игры. Управленец, особенно предпринимательской организации, вынужден создавать и само пространство действия и в этом смысле его действия сродни работе режиссера. В условиях турбулентности, скачкообразного изменения внешней среды, соответственно и внутренней, мейнстрим развития организации резко меняется.

По сути, предприниматель относительно никому не подчинен, над ним нет вышестоящих руководителей, он сам управляет своим делом и привлекаемыми к нему другими людьми на свой «страх и риск». Естественно, он подотчетен специальным органам государства, гражданского общества, осуществляющих надзор и контроль. Именно этим можно объяснить тенденцию стремления многих, в том числе большой армии менеджеров к предпринимательству. Такая тенденция заставляет руководителей крупных организаций допускать «бутлегерство», т.е. разрешать менеджерам часть рабочего времени использовать для реализации своих интересов по предпринимательству. Здесь четко прослеживается тенденция,

что и управление в какой-то степени приобретает черты предпринимательства, т.е. новая экономика рождает и «новое» управление.

Часто предпринимательство отождествляют с бизнесом, а предпринимателем называют человека, способного генерировать идеи, находить что-либо новое, осуществлять нетрадиционные пути и брать на себя весь риск и ответственность. Но не только бизнес характеризуется такими людьми. Предпринимательство характерно в любой сфере, если проявлять инициативу, предлагать новые идеи, самостоятельно принимать нестандартные решения, находить пути их эффективной реализации.

В целом, любые предпринимательские организации выделяются своей отличительной спецификой. Это прежде всего постоянный поиск новых потенциальных возможностей внешней и внутренней среды конкретной организации для достижения ее основных целей. В одном случае это может быть получение прибыли, в другом – реализация новых идей, инноваций, в третьем – развитие организации, в четвертом – умножение богатства общества и т.д. [2].

Несмотря на то что в предпринимательстве много непредвиденного, неопределенного, неожиданного, непривычного, предпринимательское управление предполагает систематическую целенаправленную деятельность по реализации основных функций: планирование, организация, координация, стимулирование, контроль и анализ.

Особенность предпринимательского управления состоит в изменении роли этих основных функций. Возрастает роль предвидения, стратегического представления, меньшая роль отводится систематическому планированию, особенно в малых организациях. Организация, как вид деятельности требует больших усилий, направленных на реализацию новых идей. Стимулирование же направлено на поощрение инициативы, предприимчивости, новаторства. Большое значение приобретает функция контроля над внешней средой и систематический анализ появляющихся возможностей. Контроль и анализ могут быть централизованы, но их основное предназначение – информирование о происходящих изменениях.

Закономерно, когда любая организация входит в новую ситуацию, резко усиливается управленческая активность ее персонала. Поэтому актуальным представляется изучение тех условий жизнедеятельности организации, в которых работники должны стать деятельными субъектами, а не только объектами. Такая ситуация непременно усиливает концептуальные подходы общей антропологии в системе управления и самоуправления.

Несмотря на многочисленные исследования категории самоуправления, на сегодняшний день остаются практически нерешенными коренные, теоретические и методологические вопросы, в то же время необходимость безотлагательного практического решения возникающих проблем заставляет искать их решения, не дожидаясь научных рекомендаций. И хотя практика значительно обогащает научное представление о самоуправлении, развитие последнего не только сдерживается, но чаще и неправильно направляется старой партийной парадигмой, на которой базируется методологические и теоретические положения, практически без учета положений общей антропологии.

Самоуправление для экономики России следует рассматривать как качественно новое явление, сохранившее по существу лишь старое название в новых условиях – условиях разгосударствления собственности и приватизации предприятий, стремительного развития его частных форм, как релевантной части мер по переходу к рыночным отношениям.

Отсюда самоуправление на примере организации – это не просто участие персонала в управлении производством. И это не только такое управление, которое

наилучшим образом выражает интересы большинства, хотя степень участия большинства, несомненно, может рассматриваться как критерий демократичности управления. Но, на наш взгляд, ошибочно отождествлять самоуправление и демократизацию, хотя они и могут «шагать в ногу». Нередко же это делается вплоть до полного совмещения данных понятий, т.е. до их неразличимости, безотносительно к порядку движения. Возможны случаи, когда самоуправление есть, а демократия отсутствует, или наоборот, признаки демократии – налицо, а самоуправления нет.

Любая сложная система предполагает, уже в силу своего иерархического строения, наличие самоуправления: ее подсистемы испытывают (на себе) не только внешние управляющие воздействия, но и в меру своей самостоятельности (автономии) или независимости от центра вырабатывают сами определенные меры – внутренние воздействия. Иначе говоря, управление – это внешнее воздействие, поступающее в систему в готовом виде извне, а самоуправление – это внутреннее воздействие, вырабатываемое самой системой, складывающееся внутри. Это значит, что противоположностью демократии выступает не централизация, обуславливающая внешние воздействия, что обычно допускалось при рассмотрении и трактовке форм реализации так называемого принципа демократического централизма, а автократия. Очевидно, что в условиях жесткой централизации, управление может различаться степенью демократичности, хотя бы потому, что на параметры его формальной организации могут накладываться индивидуализированные черты стиля руководства. Противоположностью же централизации, следовательно, выступает не демократия, а децентрализация. При сопоставлении рассматриваемых понятий, что может быть существенно для целей анализа и/или проектирования систем управления, должна быть принята во внимание диалектика элементов профессиональной, общественной, формальной и неформальной организаций.

Решающую роль в предпринимательстве играет руководитель - лидер. Руководитель-предприниматель ведет организацию благодаря своей активной позиции. Он может эффективно управлять либо с помощью концентрации власти в своих руках, либо используя врожденное умение вести за собой, личное обаяние, харизму. Реальный авторитет складывается как единство специалиста, должности и личности. Его завоевывает сам руководитель, который предстает перед коллективом как человек, наделенный умом, волей, принципиальностью, как человек требовательный, но справедливый, нравственно чистоплотный.

В концепции предпринимательского управления организация рассматривается как сообщество предпринимателей, что требует фундаментальных изменений в мышлении всех работающих в ней, особенно менеджеров. В предпринимательской организации формируется новый тип менеджера: менеджер-предприниматель вместо менеджера-администратора [1].

Менеджеры должны рассматривать каждого работника, независимо от занимаемого положения, как предпринимателя, который осознает и разделяет цель (цели) организации, имеет право самостоятельно принимать решения и распоряжаться необходимыми ресурсами и информацией в рамках своей компетенции.

Любой сотрудник в рамках предпринимательского управления должен работать с инициативой для достижения общих целей. Должно быть всем ясно, что именно люди, как высшая ценность организации, а не структура и формальные процессы определяют деятельность организации. Большое значение при этом имеют профессиональные компетенции, знания и личные коммуникации внутри организации. Принятие решений характеризуется активным поиском, предвидением проблем, сознательным риском. Реализуются смелые решения, часто основанные

на интуиции, а не на рациональном расчете. Принимая решения, работники не ищут безопасных путей, а часто рискуя идут навстречу опасности. При этом руководитель должен правильно оценивать эти риски и возможные ошибки, поддерживать различные формы сотрудничества, поощрять разного рода внутриорганизационные отношения

Организационная (корпоративная) культура предпринимательской организации, ее ценностные установки несколько отличаются от традиционной.

Категория «корпоративная культура» вошла в обиход развитых стран в двадцатые годы прошлого столетия, когда возникла необходимость упорядочения взаимоотношений внутри крупных фирм и корпораций, а также осознания их места в инфраструктуре экономических, торговых и промышленных связей.

В предпринимательских организациях корпоративная культура выступает важным условием их успешной работы, фундаментом их динамичного роста, своего рода гарантом стремления к повышению эффективности.

Корпоративную (организационную) культуру можно определить как набор базовых ценностей, убеждений, негласных соглашений и норм, разделяемых всеми членами организации. Это своего рода система общих ценностей и предположений о том, что и как делается в фирме, которая познается по мере того, как приходится сталкиваться с внешними и внутренними проблемами. Она помогает предприятию выжить, победить в конкурентной борьбе, завоевать новые рынки и успешно развиваться. Корпоративную культуру определяет формула: общие ценности – взаимовыгодные отношения и сотрудничество – добросовестное организационное поведение.

Таким образом, при предпринимательском управлении решения часто принимаются на том уровне, на котором они и реализуются, а самоуправление предполагает не только обмен информацией, но и перемещение ресурсов внутри организации, обеспечение ими разработчиков решений для самостоятельного использования.

Литература

1. Латфуллин Г.Р. Диалектика взаимосвязи управления и самоуправления// Вестник университета. 2012. № 4. С. 281-289.
2. Румянцева З.П., Сундукова Г.М. Инновационные и предпринимательские модели российских вузов//Вестник университета. 2008. №3 (24). С. 138-143.
3. Смирнова В.Г. Формирование концепции предпринимательского управления//Проблемы теории и практики управления. 1998. № 4.

А. Мкртумян
студент

Научный руководитель: канд. экон. наук **О.А. Петрина**
(ГУУ, г. Москва)

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Аннотация. Рассматривается вопрос необходимости развития муниципально-частного партнерства. Представлены подходы к пониманию сущности МЧП, его отличия от государственно-частного партнерства. Выделены проблемы и возможности развития МЧП на примере коммунального

хозяйства и транспорта муниципального образования с выработкой рекомендаций по данным направлениям.

Ключевые слова: МУНИЦИПАЛЬНО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО, КОНЦЕССИЯ.

Местная экономическая политика как детерминанта местного делового климата, состоящая из сбалансированного сочетания традиционных инструментов и современных, ориентированных на конкуренцию мер, одним из которых являются публично-частные партнерства. Одной из форм публично-частного партнерства является муниципально-частное партнерство (МЧП), под которым понимается объединение ресурсов органов муниципалитета и его партнеров на длительной основе. Эффективность развития муниципальных образований (МО) в условиях проведения реформы финансовой децентрализации и формирования гражданского общества требует внедрения новых механизмов сотрудничества органов власти с бизнес-структурами и населением, как наиболее действенным средством повышения финансовой самостоятельности органов местного самоуправления, обеспечения финансовой способности местных бюджетов, решения местных социально-экономических проблем, модернизации местной инфраструктуры является развитие муниципально-частного партнерства.

По своей сути МЧП подобно государственно-частному партнерству, но предусматривает решение вопросов местного значения. При этом основными формами МЧП являются концессия, финансирование части расходов на реализацию социальных программ и инвестиционных проектов, предоставление коммунального имущества в пользование [2, с. 99]. Хронический дефицит собственных местных финансовых ресурсов на развитие объектов местной инфраструктуры приводит к торможению развития внешнеэкономической, туристической, инновационно-инвестиционной деятельности на местах.

В этих условиях для выполнения, возложенных на органы местной власти функций и задач, необходимо внедрять новые подходы к развитию механизма коммунального кредитования, в основе которого должно быть заложено МЧП.

Такое партнерство предусматривает активное привлечение общественности к процессам выработки и принятия важных решений на местах, формирования и реализации местной финансовой политики. МЧП является действенным инструментом развития местной экономики и привлечения частных инвестиций для решения местных проблем, чем и обуславливается актуальность выбранной темы исследования.

Повышение требований к качеству коммунальных, социальных и публичных услуг осуществляется за счет средств местных бюджетов, которые являются ограниченными. В связи с этим требуют внедрения новые механизмы взаимодействия органов местного самоуправления с представителями частного бизнеса и населением территориальных общин. Одним из проблемных мест развития такого сотрудничества в направлении реализации проектов модернизации и развития местной инфраструктуры является отсутствие:

- соответствующей законодательной базы, с четким определением сущности муниципально-частного партнерства (МЧП);
- жесткий недостаток средств привлечения частного капитала;
- предоставление системы гарантий по защите частных инвестиций.

Исследование понятийно-категориального аппарата МЧП позволяет сделать вывод об отсутствии его единого определения в научной литературе и существовании различных подходов к трактовке сущности МЧП учеными. При этом вопрос научно-практического обоснования использования муниципально-частного партнерства для решения проблем финансового обеспечения развития и

модернизации местной инфраструктуры практически отсутствуют и требуют дальнейшего решения.

Предпосылкой местного экономического развития является работающая местная инфраструктура, а механизмом, который обеспечивает реализацию развития территорий, является муниципально-частное партнерство.

В современных условиях происходит передача ряда полномочий от государственного на местный уровень, рост ответственности органов местного самоуправления перед населением территориальных общин за качество предоставленных услуг. Именно МЧП становится надежным и эффективным инструментом обеспечения местного экономического развития и привлечения частного капитала к решению местных проблем [5, с. 112].

МЧП играет роль механизма привлечения частных инвестиций, вложенных резидентами и нерезидентами в развитие муниципального сектора экономики. Учитывая низкую сформированность гражданского общества в России, инициатором создания МЧП должны быть именно органы местного самоуправления, осуществляющие управление объектами коммунального имущества.

Учитывая вышесказанное, в условиях проведения реформы финансовой децентрализации формирования гражданского общества эффективное социально-экономическое развитие территорий возможно только при условии развития МЧП. Основными проблемами развития МЧП в муниципальном образовании являются следующие:

- отсутствие законодательно-нормативной базы регионального уровня для регулирования отношений между субъектами МЧП;
- наличие рисков при софинансировании проектов МЧП и отсутствие надежной системы их страхования [5, с. 112];
- неразвитость системы защиты прав частных инвесторов;
- низкий уровень осведомленности частного сектора МО о возможностях участия в реализации инфраструктурных проектов на местах.

Для решения вопросов местного значения целесообразным будет использование органами местного самоуправления различных форм МЧП, а именно концессионных соглашений, участия в капитале, инвестиционных договоров, аренда, совместные предприятия, смешанные формы партнерства и тому подобное. В условиях хронического недофинансирования из государственного и местного бюджетов реализации инфраструктурных проектов развитие муниципально-частного партнерства позволит привлечь необходимую сумму средств за счет использования механизмов софинансирования. Это окажет положительное влияние на развитие системы коммунального кредитования в целом [6, с. 253].

Имея свои специфические особенности, МЧП отличается от ГЧП по ряду признаков:

1. Состав субъектов – МЧП характеризуется развитием равноправных отношений между органами местного самоуправления, представителями бизнеса и населением;
2. Масштаб охвата – обычно на местном уровне реализуются небольшие проекты местного значения, в отличие от ГЧП, где реализуются масштабные проекты, охватывающие отдельные отрасли, регионы [3];
3. Размер ресурсов, необходимых для выполнения проекта – проекты МЧП не потребуют значительного объема финансовых ресурсов, как это происходит в случае ГЧП;
4. Потенциал реализации проектов – ГЧП характеризуется рыночным, экономическим, инновационным, транзитным потенциалом государства; при МЧП такой потенциал зависит от исторических, географических особенностей, состояния

инфраструктурного обеспечения территорий, развития предпринимательской инициативы на местах.

Софинансирование проектов МЧП неизбежно связано с возникновением ряда рисков, как для органов местного самоуправления, так и для частных инвесторов. Это могут быть инвестиционные риски, риски финансовых потерь, потери репутации и тому подобное. Имея разный спектр влияния на деятельность субъектов МЧП указанные риски требуют формирования соответствующей системы защиты прав частных инвесторов. На уровне МО должен быть усовершенствован существующий механизм предоставления местных гарантий, который отвечал бы современным условиям территориального развития в условиях децентрализации.

Следующей проблемой, которая требует решения, является низкий уровень информации наполнения и своевременного обновления информационных ресурсов относительно возможности участия частного сектора в реализации проектов МЧП в муниципальном образовании. Повышение уровня публичности органов местного самоуправления требует предоставления спектра публичных услуг в онлайн-режиме, формируя новый уровень взаимоотношений органов местного самоуправления и частных инвесторов, основанный на принципах прозрачности и открытости местных бюджетов [4]. Для этого необходимо на уровне местных органов власти (например, Комитета по инвестиционной политике) создать соответствующие центры информационно-финансовых технологий. На базе таких центров путем создания единой интерактивной платформы информационного взаимодействия предоставлять в реальном времени онлайн-консультации по вопросам использования инструментов МЧП.

МЧП является инструментом обеспечения развития длительного сотрудничества, с помощью которого реализуется политика регионального и муниципального социально-экономического развития, софинансируются инфраструктурные и другие общественно значимые для развития территориальных единиц проекты. При этом бизнес-структуры и население выступают в роли не только потребителей результатов, которые созданы в ходе реализации проектов МЧП, но и активных участников софинансирования программ местного экономического развития.

Наиболее перспективным для МО является использование МЧП в таких отраслях, как коммунальное хозяйство и городской транспорт.

Учитывая структурные элементы, МЧП в системе коммунального хозяйства муниципального образования (МО) обеспечивает: эффективное использование ограниченных местных финансовых ресурсов; сбалансирование приоритетов стратегического развития территорий с темпами развития инвестиционной деятельности; достижение критерия «цена-качество» благодаря уменьшению расходов на предоставление коммунальных услуг; внедрение и использование органами местного самоуправления новых управленческих компетенций, повышение квалификации работников органов местной власти; расширение границ финансирования местных инфраструктурных проектов; повышение эффективности использования и управления коммунальным имуществом; развитие трансграничного, межрегионального и межмуниципального финансового сотрудничества; обмен опытом передовых практик в сфере реализации проектов МЧП.

Городской пассажирский транспорт является одним из важнейших факторов, которые обеспечивают жизнедеятельность города, эффективность его функционирования, сочетая разные части населенного пункта в единый сложный организм. В этих условиях рекомендуется применение модели муниципально-частного партнерства в организации городского пассажирского автотранспорта, суть которой заключается в создании совместного автотранспортного предприятия, с

разграничением между его учредителями функций по организации и контролю пассажирских перевозок, создание надлежащих условий работы перевозчиков и реализации смешанной модели финансирования работы этого предприятия на основе долевого участия каждой структуры в прибылях. Такая организация позволит сделать рынок управляемым, повысить эффективность использования существующего подвижного состава и создать условия для инвестирования в приобретение новой техники, улучшить качество транспортных услуг в городе. Кроме того, можно предложить формирование порядка финансирования городского пассажирского автотранспорта, суть которого заключается в объединении доходов частных перевозчиков и бюджетных ассигнований муниципальных органов власти и их распределении между перевозчиками. Данные предложения позволят улучшить принципы реализации модели муниципально-частного партнерства, согласовать интересы субъектов рынка пассажирских автотранспортных услуг и создать условия устойчивого развития транспортного потенциала в городе [1, с. 48].

Итак, под муниципально-частным партнерством понимают единое частное предприятие, которое финансируется и действует через партнерство между муниципалитетом и одним или несколькими частными предприятиями. Для эффективного функционирования пассажирского транспорта предложено муниципально-частную модель организации городского пассажирского транспорта, которая базируется на создании трехсторонней структуры управления городским пассажирским автотранспортом. Для практической реализации такой модели организации городского пассажирского автотранспорта предлагается методика финансирования городского пассажирского транспорта, которая основана на поэтапном формировании финансирования обеспечение необходимым подвижным составом. Эффективная реализация проектов МЧП позволит повысить уровень доверия к органам местного самоуправления и инструментам рынка местных займов. Такие проекты будут способствовать ускорению процессов формирования гражданского общества за счет увеличения количества активных граждан, продуцирующих увеличение новых, креативных инициатив по социально-экономическому развитию территорий. В целом это приведет к получению бюджетного, социального, экологического эффекта на уровне административно-территориальных единиц и развития системы муниципального развития в России.

Литература

1. Городнова Н.В. К вопросу об условиях и предпосылках реализации муниципально-частного партнерства в российских моногородах // Вестник УИФР. - 2019. - № 17. - С. 37-52.
2. Машкович Н.К. К вопросу о формах муниципально-частного партнерства // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. - 2019. - № 12. - С. 98-100.
3. Петрина О.А., Стадолин М.Е. Развитие института государственно-частного партнерства // Материалы Международной научно-практической конференции. Государственный университет управления. - 2016. - С. 222-226.
4. Петрина О.А. Государственная финансовая поддержка модернизации инфраструктурных объектов в коммунальном секторе. в сборнике: роль местного самоуправления в развитии государства на современном этапе // Материалы II Международной научно-практической конференции. Государственный университет управления. - 2017. - С. 247-250.
5. Шевченко Е.А. К вопросу о роли муниципально-частного партнерства в решении задач инфраструктурного развития территорий // Peoples' Friendship Institute of the Caucasus. - 2019. - С. 112.

6. Эфендиева Д.С. Муниципально-частное партнерство как инструмент муниципального развития // Экономика устойчивого развития. - 2019. - № 1. - С. 252-255.

А.И. Поминова

канд. техн. наук, доц.

(МГУУ Правительства Москвы, г. Москва)

ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ – ИНСТРУМЕНТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. *Предпринимательское управление рассматривается как новое направление в управленческой деятельности. Необходимость быстрого реагирования компании на изменения внешней среды требует применения новых знаний. В статье рассмотрены основные концепции дизайн-мышления как инструмента предпринимательского управления.*

Ключевые слова: *ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ЭМПАТИЯ, ПРОТОТИПИРОВАНИЕ.*

Новые тенденции развития науки и практики управления, возникшие в преддверии нового тысячелетия, предопределили необходимость иного подхода к управленческой деятельности. Таким иным подходом является «предпринимательское управление». Быстрое развитие технологий, появление огромного разнообразия товаров, услуг, повышение скорости получения информации, усиление тенденций децентрализации управления внутри организации, создание «центров прибыли», необходимость гибкости стали предпосылками появления концепции «предпринимательское управление». Компаниям необходимо научиться адаптироваться к изменяющимся условиям и более того, сохранить такую возможность на длительный период времени.

В основе подхода «предпринимательское управление» лежит более широкое понимание предпринимательства. Согласно П. Друкеру предприимчивость – это скорее тип поведения, чем личностная характеристика [1].

Сложившееся определение предпринимателя наделяет его такими характеристиками как способного генерировать новые идеи, находить ресурсы и возможности на их реализацию, брать на себя ответственность и риск при реализации идей. Однако эти способности применимы не только в бизнесе. Возможно говорить о предпринимательстве в культуре, образовании, здравоохранении, в том числе и в общественных организациях, правительственных учреждениях, муниципальных органах власти. Определяющим здесь будет не товар, услуга, технологии, а стиль работы.

Именно такое понимание предпринимательства позволило сформировать концепцию предпринимательского управления. Многие крупные компании в настоящее время следуют концепции предпринимательского управления – Microsoft, IBM и др.

Предпринимательские организации обладают большей гибкостью и подвижностью. Существующие в компании правила, ресурсы, организационные структуры постоянно изменяются, так как направлены на поддержание всего предпринимательского процесса для достижения целей организации: получение прибыли, развитие организации, реализация новых идей. При этом постоянно

появляются новые возможности, и задача организации – изменяться и адаптироваться, чтобы успеть их реализовать. Это возможно, если предпринимательское мышление становится философией управления, а руководство и трудовой коллектив обладают творческим мышлением [3].

Одним из инструментов реализации творческих инициатив в компании является дизайн-мышление.

Дизайн-мышление – методология решения инженерных, деловых и прочих задач, основывающаяся на творческом, а не аналитическом подходе. Главной особенностью дизайн-мышления, в отличие от аналитического мышления, является не критический анализ, а творческий процесс, в котором порой самые неожиданные идеи ведут к лучшему решению проблемы.

Основную идею «дизайн-мышления» в 1960-х годах предложил Герберт Саймон в книге «Науки об искусственном», а позже идею развили ученые Стэнфордского университета и основали Стэнфордский институт дизайна, который продвигает идею дизайн-мышления.

Дизайнерские методики позволяют успешно формулировать пожелания потребителей, которые они сами порой не осознают. Для этого проводятся специальные исследования, в результате которых компания получает информацию в доступной для коммуникации всех заинтересованных участников форме.

Современному бизнесу подходы дизайн-мышления позволяют найти новые возможности в удовлетворении потребностей клиентов, в конкурентной борьбе, в создании новых бизнесов, в генерации бизнес-моделей, в ведении проектов, в формировании желательных сценариев развития будущего. При этом ни размеры компании, ни отраслевая принадлежность не имеют значения при использовании аппарата дизайн-мышления.

По мнению Тима Брауна – президента, наиболее успешной компании в сфере дизайна, IDEO (разработали дизайн компьютерной мыши Apple, детской зубной щетки для Oral-B), дизайн-мышление является необходимым качеством современного менеджмента и предпринимателя.

Таким образом, дизайн-мышление позволяет использовать возможности каждого человека, сотрудника, которые не учитываются в традиционном управлении. По своей природе дизайн-мышление основано на эмпатии, творческом подходе, что позволяет при создании идеи помимо функциональных аспектов учитывать и эмоциональную составляющую. Тем не менее это не подразумевает управление организацией на основе интуиции и чувств, а предполагает минимизацию рационализма в управлении [2].

Можно выделить пять основных принципов дизайн-мышления:

1. мыслить оригинально;
2. обращаться к эмоциональному опыту потребителя, а не только к логике и выгоде;
3. применять прообразы, прототипировать;
4. следовать рациональному минимализму — исключить всё ненужное и постоянно совершенствовать продукт/услугу/проект/компанию, чтобы он стал лучшим;
5. позитивно воспринимать неудачи, так как любая допущенная ошибка является опытом, из которого следует извлечь максимум полезных знаний, чтобы затем повысить качество продукта или услуги.

Применение концепции дизайн-мышления в предпринимательстве предполагает несколько этапов:

1. эмпатия, которая позволяет понять нужды, боли, потребности и желания клиента. Для этого можно применять технологию «Аватар» (представить себя в теле

клиента), наблюдение за потребителем в естественной для него среде. По результатам такого исследования составляется карта эмпатии;

2. фокусировка. На этом этапе необходимо систематизировать и собрать данные о клиенте, сформулировать его проблемы («болевы точки»), которые впоследствии и станут задачами;

3. генерация идей. На данном этапе формируются решения для пользователя, чем больше вариантов решений, особенно нестандартных, тем лучше. Для генерации идей возможно использовать создание прототипа, бодисторнинг. Рекомендуется набрать как можно большее количество идей, а затем их критически оценить;

4. выбор идеи. На этом этапе дизайн-мышления выбирается только одна идея, которая идеально решает проблему потребителя. Для этого можно использовать диаграмму Венна, Product Evolution Canvas;

5. прототипирование – представление будущего продукта/услуги в форме рисунка, шаблона, макета, схемы бизнес-процессов. Помимо тестирования продукта, на данном этапе возможно еще лучше узнать потребности клиента, придумать еще больше решений, тестировать решения в контексте;

6. тестирование. На данном этапе получают обратную связь о прототипах. Полученные отклики позволяют понять, насколько полно предложенное решение справилось с проблемами клиента, что еще можно улучшить.

При необходимости весь процесс дизайн-мышления повторяют неоднократно со всеми итерациями для решения поставленной задачи.

Представленную методику можно применять на всех уровнях управления компанией и во всех сферах ее деятельности. Однако, для функционирования дизайн-мышления необходимо создание соответствующих условий: именно руководитель должен стать инициатором изменений, руководитель должен создать атмосферу творчества, вдохновения, быстро реагировать на возникающие проблемы, разбираться в каждом этапе реализации концепции дизайн-мышления.

Таким образом, применение дизайн мышления в условиях нестабильной, быстроменяющейся среды позволит лучше понять потребителей, свести к минимуму риски неопределенности, найти новые подходы к управлению, которые позволят стать компании более гибкой и адаптивной.

Литература

1. Drucker, P. Innovation and entrepreneurship. Practice and principles. // N.Y.: Harper and Row, 1985.

2. Дмитриева С.А. Дизайн-мышление как новая парадигма корпоративных финансов. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/dizayn-myshlenie-kak-novaya-paradigma-korporativnyh-finansov20.pdf>. (дата обращения: 10.10.2020).

3. Смирнова В. Формирование концепции предпринимательского управления. URL vasilieva.narod.ru/21_4_98.htm. (дата обращения: 10.10.2020).

А. Траоре

магистрант

Научный руководитель: канд. экон. наук., доц. **Е.А. Халимон**

(ГУУ, г. Москва)

ЖЕНСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО – НЕИСПОЛЬЗОВАННАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ АФРИКАНСКИХ СТРАН

Аннотация. В данной статье исследована такая проблема, как сложившиеся препятствия на пути предпринимательства женщин в странах Африки, рассмотрены особенности их образования и личностных качеств. В ходе работы были описаны ограничения и проанализированы доказательства того, почему эти ограничения являются важными и в какой степени они способствуют отставанию в производительности фирм.

Ключевые слова: ЖЕНСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО, ГЕНДЕРНОЕ НЕРАВЕНСТВО, СТРАНЫ АФРИКИ, ПРАВА, ОБРАЗОВАНИЕ, БИЗНЕС.

Африка - единственный регион в мире, где женщин-предпринимателей больше, чем мужчин-предпринимателей.

Прибрежная страна Западной Африки - Гвинея - делит свои границы с шестью странами (Гвинея-Бисау, Сенегал, Мали, Сьерра-Леоне, Либерия и Кот-Д'Ивуар) и насчитывала в 2017 году 12,7 миллиона жителей. Прежде всего, работодатель страны, сельскохозяйственный сектор, играет ключевую роль в сокращении бедности и развитии сельских районов: он обеспечивает доход 57% сельских домохозяйств и занятость 52% рабочей силы. Помимо этого сектора, природные ресурсы, а также обрабатывающие производства и услуги также являются экономическими активами для Гвинеи. Но, чтобы в полной мере воспользоваться этим преимуществом и ускорить процесс структурных преобразований, страна должна улучшить свое управление. В последние годы в Гвинее был зафиксирован экономический прогресс, достигнутый в результате проведения эффективной экономической политики (реформа государственного управления, соблюдение двусторонних и многосторонних обязательств, создание благоприятного делового климата для увеличения иностранных инвестиций).

Эти инициативы во многом способствовали увеличению числа предпринимателей в стране, их можно встретить во многих отраслях социально-экономической жизни Гвинеи. Эта сфера, в основном заполненная мужчинами-предпринимателями (83%), теперь видит новые лица, которые в основном являются женщинами (17%). Они находятся в горнодобывающей, банковской, торговой и информационной отраслях новых технологий. В Африке и Гвинее показатели деятельности предприятий, принадлежащих женщинам, по-прежнему систематически ниже, чем у предприятий, принадлежащих мужчинам. Предприятия, принадлежащие женщинам, имеют меньше работников, имеют более низкие средние продажи и создают меньше добавленной стоимости. Однако в этом секторе предстоит решить множество проблем, с которыми сталкиваются женщины-предприниматели при развитии своей деятельности. В каком-то смысле в Африке, в целом, и в Гвинее, в частности, они сталкиваются с теми же трудностями, которые можно себе представить в других местах на их предпринимательском пути.

1. Образование. По данным Всемирного банка, только 30% деловых женщин закончили среднюю школу, в то время как 40% бизнесменов прошли специальную подготовку по предпринимательству.

2. Застенчивость. Существует тенденция к меньшему развитию их лидерства (по сравнению с мужчинами), и робость с ощутимыми последствиями в деятельности (недооценка финансовых потребностей в то время, как мужчины склонны переоценивать их, что может быть их преимуществом).

3. Необходимость в деньгах. Следует помнить, что многие женщины, которые начинают предпринимательскую деятельность; часто делают это из экономической необходимости, не обязательно имеют намерение или навыки для создания крупного, успешного бизнеса. На их решение начать бизнес вместо поиска оплачиваемой работы влияют серьезные ограничения, в том числе различия в навыках, финансовых возможностях, сетях, времени и семейных обязанностях, ограниченные профессиональные возможности и личная безопасность. Подавляющее большинство женщин предпочитают работать в секторах с небольшим ростом; они также имеют меньше активов и капитала, доступных для инвестирования в свой бизнес, и менее подготовлены к конкуренции. Они с большей вероятностью будут работать в неформальной экономике и с меньшей вероятностью будут перенимать передовые методы ведения бизнеса.

Выделим десять основных ограничений и проанализируем доказательства того, почему это ограничение является важными и в какой степени они способствуют отставанию в производительности фирм.

Правовая дискриминация: женщины-предприниматели не могут иметь одинаковые экономические возможности, если законы страны ограничивают их способность владеть бизнесом и управлять им. Женщины часто сталкиваются с препятствиями, создаваемыми обычным правом. Кроме того, официальные законы по-прежнему не гарантируют равных возможностей. Хотя многие африканские страны добились прогресса в устранении правовых барьеров, включая законы, лишаящие женщин тех же прав, что и мужчин, на регистрацию бизнеса, подписание контрактов, открытие коммерческого банка или счета и наследование имущества, только три африканские страны приняли официальные законы, запрещающие дискриминацию по признаку пола.

Базовые устои: недавний прогресс в реформе регулирования означает, что правовая дискриминация больше не может быть столь ограничительной для женщин-предпринимателей. Однако даже в тех случаях, когда законы не носят дискриминационного характера, они применяются неравноправно. Необходимо приложить усилия для обеспечения того, чтобы законы о гендерном равенстве не только вводились, но и должным образом выполнялись.

Социальные нормы: социальные нормы оказывают сильное влияние на стратегический выбор женщин-предпринимателей и могут ограничивать их способность развивать свой бизнес. Эти нормы могут формировать представление женщин о самих себе и их способности влиять на свои устремления и приводить к дискриминационному обращению со стороны других. Поскольку социальные нормы в Гвинее едва ли поддерживают образ амбициозной женщины, стремящейся расширить свой бизнес, выбор женщин ограничен. Женщины, которые идут против социальных норм, также сталкиваются с репрессиями.

Риск гендерного насилия: распространенность гендерного насилия, будет иметь неблагоприятные последствия для здоровья и благополучия женщин, ограничивая их способность эффективно управлять своими делами. Работа вне дома может подвергать женщин риску, в то время как некоторые женщины могут рассматривать самозанятость как способ избежать сексуальных домогательств на рабочем месте. На самом деле, согласно национальному опросу о гендерном насилии, в 2016 году 29,3% женщин и девочек в возрасте от 15 до 64 лет подверглись по крайней мере одному сексуальному насилию. Это же исследование

показывает, что 36% женщин / девочек в возрасте от 15 до 24 лет также являются жертвами по крайней мере одного сексуального насилия.

Пробелы в образовании и навыках: хотя большинство африканских стран достигли гендерного паритета в плане доступа к начальному образованию, сохраняющийся разрыв между уровнем образования и квалификацией предпринимателей мужчин и женщин особенно на уровне средней школы и выше может помочь объяснить гендерные различия в стратегических деловых решениях.

Уверенность и предпочтения в отношении риска: женщины-предприниматели в Гвинее часто менее уверены в себе, чем их коллеги-мужчины. Среди гвинейских женщин-предпринимателей 14% менее склонны, чем мужчины, считать себя хорошими лидерами, они менее уверены в своих способностях, что может сделать их менее готовыми к конкуренции (и завоеванию новых рынков).

Финансирование и активы: женщины-предприниматели по-прежнему контролируют меньше активов, чем мужчины, что сказывается на их способности инвестировать в свой бизнес и получать достаточные кредиты. В то время, как гендерный разрыв в получении кредитов от финансовых учреждений в Гвинее меньше, чем в любом другом регионе Африки.

Доступ к сетям и информации: женщины часто не имеют такого же доступа, как мужчины, к социальным сетям, которые могут поддерживать рост и конкурентоспособность их бизнеса. Проведенный анализ показывает, что использование социальных сетей мужчинами и женщинами различно.

Распределение производственных ресурсов внутри домашних хозяйств: женщины часто не имеют полномочий по распределению активов домашних хозяйств и могут испытывать большее давление в плане распределения ресурсов, что ограничивает как их готовность, так и их способность инвестировать в свой бизнес. Отсутствие у женщин контроля над распределением ресурсов домашнего хозяйства может быть источником неэффективности, если оно подразумевает, что активы инвестируются в предприятия, контролируемые мужчинами, независимо от управленческих способностей или ценности открывающихся возможностей бизнеса.

Нехватка времени и присмотр за родственниками: в Гвинее женщины тратят больше времени, чем мужчины, на домашние дела, что ограничивает количество времени, которое они могут посвятить своему бизнесу, и заставляет их оставаться дома в лучшее время для ведения своего бизнеса.

Руководству страны необходимо планировать реализацию всех шагов программ развития таким образом, чтобы принятые на отдельных этапах решения способствовали получению максимально возможного ожидаемого результата [1].

Решением выше перечисленных проблем могли бы стать: устранение правовых препятствий на пути обеспечения гендерного равенства и неравенства в осуществлении нормативных актов; укрепление земельных прав женщин; расширение доступа женщин к крупным деловым и социальным сетям; предложение благоприятных для женщин моделей обучения, включая поддержку со стороны сверстников; предоставление грантов на развитие бизнеса; внедрение финансовых инструментов, снижающих требования к обеспечению залога (такие как психометрическая оценка); облегчение доступа к услугам по уходу за детьми; поощрение мужчин к созданию более благоприятных условий для женщин-предпринимателей; поощрение женщин к участию в преимущественно мужских секторах экономики.

Литература

1. Файзи М.Я., Халимон Е.А. Heuristic modeling in management of socially-oriented projects and programs / Материалы международной научно-практической конференции. Москва, 2020. С. 192-198.

М.А. Тычинкина
магистрант

Научный руководитель: канд. ист. наук, доц. **Ф.М. Ибятюв**
(ГУУ, г. Москва)

ОСОБЕННОСТИ ЗАРУБЕЖНОГО И РОССИЙСКОГО ОПЫТА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Аннотация. В данной статье рассматриваются особенности зарубежного опыта использования механизма государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения в таких развитых странах как США, Канада, Германия и Великобритания, а также анализируется российский опыт становления государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения и результаты, которых на данный момент удалось достичь.

Ключевые слова: ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО, ЗДРАВООХРАНЕНИЕ, КОНЦЕССИЯ, ФИНАНСИРОВАНИЕ.

В последнее время интерес к государственно-частному партнерству (далее по тексту – ГЧП) постоянно возрастает. Это можно объяснить тем, что в стране и в мире прослеживается нестабильная ситуация в экономике, особенно в условиях Covid-19. Социальная сфера, а в частности сфера здравоохранения, на наш взгляд, больше всего нуждается в развитии ГЧП, так как предприниматели боятся туда идти из-за того, что бизнес не будет окупаться.

ГЧП как форма взаимодействия зародилась очень давно. Механизм откупа, который является прообразом концессии, зародился еще в Древнем Иране (VI в. до н.э.) и Древней Греции (IV в. до н.э.), а также в Древнем Риме. Первый опыт применения концессии по освоению полезных ископаемых был замечен в Испании в 1256 г., далее в Италии в 1400 г. и во Франции в 1554 г. А в России договор концессии был заключен еще в дореволюционное время.

Процесс становления и развития ГЧП в разных странах был различным. Рассмотрим зарубежный опыт использования механизма государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения.

В США в 1921-1937 годах началось становление нормативно-правовой базы концессионных соглашений. Были реализованы проекты, связанные с реконструкцией и расширением инфраструктуры. США достигли больших успехов в применении механизма ГЧП в транспортной сфере.

В социальной сфере США рынок ГЧП развит менее успешно. Например, в сфере здравоохранения данное государство не может сказать о выдающихся успехах реализации проектов ГЧП, но сейчас США считает здравоохранение одним из самых приоритетных направлений для развития ГЧП. В 2012 г. расходы на здравоохранение составляли 17% от ВВП, на конец 2020 г. должны достичь 20%. Мы видим, что расходы увеличиваются, и можем предположить, что это обусловлено тем, что увеличивается спрос населения на дорогостоящее лечение, возрастает потребность в проведении дорогостоящих анализов, а также происходит рост хронических заболеваний [2].

Обратным примером США является Канада. В сфере здравоохранения они достигли больших успехов. В данном государстве используют систему смешанного капитала при строительстве и дальнейшей эксплуатации медицинских центров. За последнее время в Канаде было реализовано более 50 медицинских центров с

использованием государственных и частных средств, данные меры, безусловно, позволили улучшить качество медицинских услуг, предоставляемых населению, и положительно повлияли на систему здравоохранения.

В Германии в 1980-е годы началось распространение ГЧП. До этого периода в стране использовались различные формы сотрудничества государства и бизнеса, но оно не обозначалась как ГЧП. В данном государстве делается особый акцент на государственно-частном партнерстве. В Германии проекты ГЧП очень формализованы: в каждой сфере существуют методические материалы по сделкам, имеется нормативно-правовая база, а также сборники типовых соглашений. Федеральные органы власти контролируют и координируют деятельность местного уровня власти (уровня земли) по проектам ГЧП. Больших успехов в ГЧП Германия достигла в сфере строительства и транспорта. В сфере здравоохранения данное государство передает государственные медицинские учреждения бизнесу за небольшую сумму денежных средств на длительный срок в рамках государственного медицинского страхования, а также дает право на строительство новых объектов здравоохранения. С начала XXI века в Германии стоимость проектов ГЧП составила более 770 млн. евро [3].

Особых успехов в применении механизма ГЧП в сфере здравоохранения достигла Великобритания. Министерство финансов Великобритании в 1990-е годы приняло новую концепцию под названием «Частная финансовая инициатива (ЧФИ)», данная мера позволила улучшить качество медицинского обслуживания населения. Сейчас в Великобритании насчитывается 130 медицинских учреждений, построенных с применением ЧФИ.

В 2006 году был реализован ГЧП проект по реконструкции и строительству госпиталя Святого Варфоломея и Королевского госпиталя Лондона. Данный проект считается крупнейшим ГЧП проектом в здравоохранении с использованием ЧФИ, его стоимость составила 5,2 млрд фунтов стерлингов [5].

В России же ГЧП начало зарождаться еще в дореволюционной России. В начале XX века были заключены концессионные соглашения на строительство 90% железных дорог. В советской России в 1920-х – 1930-х годах было заключено уже 178 концессий, но в 1937 г. концессии были отменены из-за смены приоритетов в экономике и подготовки к войне. В начале 90-х годов XX века из-за сложной экономической ситуации вновь стал актуальным вопрос о привлечении внебюджетного финансирования. В 1993 г. Верховным Советом РФ был рассмотрен законопроект «О концессионных соглашениях», но был отклонен Президентом [1]. И только в 2005 году был принят Федеральный закон N 115-ФЗ «О концессионных соглашениях». Поэтому можно сказать, что ГЧП в современной России находится на стадии развития. Именно поэтому, на наш взгляд, необходимо использование успешного зарубежного опыта реализации проектов ГЧП, об этом также в 2012 году говорил Президент России В.В. Путин, выступая перед коллегией Минздравсоцразвития.

На данный момент России уже удалось добиться некоторых успехов. Так, на 2020 год в России насчитывается 3590 проектов ГЧП, объем инвестиций которых составляют 5520.878 млрд руб., частных инвестиций - 4227.534 млрд руб. [4]. В сфере здравоохранения 165 проектов, которые привлекли 166.044 млрд руб. инвестиций, в том числе 128.942 млрд руб. частных инвестиций [4]. По количеству проектов ГЧП в здравоохранении лидирует Самарская область, но также есть регионы, которые только начинают внедрять проекты ГЧП.

Таким образом, на основе вышеизложенного можем сделать вывод о том, что процесс становления и развития ГЧП в разных странах был различным. В Российской Федерации сегодня только начинают зарождаться отношения между государством и бизнесом, поэтому необходимо учитывать успешный опыт

зарубежных стран реализации механизма ГЧП в сфере здравоохранения, например, таких стран как Канада, Германия и Великобритания, и адаптировать его для российских условий.

Литература

1. Борщевский Г. А. Государственно-частное партнерство: учебник и практикум для вузов. - 2-е, испр. и доп. изд. - М.: Издательство Юрайт, 2019 — 412 с.
2. Ибяттов Ф.М. Теория и методология развития инфраструктуры социальной сферы российских регионов с использованием механизма государственно-частного партнерства: монография / Ф.М. Ибяттов ; Государственный университет управления. - М.: Издательский дом ГУУ, 2019. – 207 с.
3. Потапчик Е.Г. Зарубежный опыт реализации проектов государственно-частного партнерства в здравоохранении: выводы для России // Проблемы экономики. - 2014. - № 7. - С. 74-82.
4. РОСИНФРА - платформы поддержки инвестиционных проектов URL: <http://www.pppi.ru> (дата обращения: 20.10.2020).
5. Шаманина Э.А. Применение государственно-частного партнерства в отношении объектов здравоохранения в Великобритании // Государственно-частное партнерство. — 2016. — Том 3. — № 4. — С. 247-264.

СЕКЦИЯ «УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ»

С.А. Антонов
канд. экон. наук
(ГУУ, г. Москва)

ПРОБЛЕМА ОРГАНИЗАЦИИ СТУДЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ В РАМКАХ НАПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»

***Аннотация.** Настоящая работа посвящена рассмотрению проблемы производственного обучения, на примере организации студенческой практики, в рамках образовательных программ по направлению подготовки «Менеджмент», реализуемых современными образовательными организациями гуманитарно-экономического профиля.*

***Ключевые слова:** ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ОБУЧЕНИЕ, УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, СТУДЕНЧЕСКАЯ ПРАКТИКА.*

Важность практической подготовки в условиях компетентностного подхода мало у кого вызывает сомнения, что также подтверждается деятельностью государственных органов, направленной на актуализацию нормативной базы, в частности, утверждением в 2020 году нового положения о практической подготовке [1]. Производственное обучение, как часть практической подготовки, в рамках направления 38.03.02 «Менеджмент», имеет целью формирование практических умений и навыков у будущих сотрудников аппаратов управления, что во все времена являлось сложной и важной задачей. Обеспечить приобретение умений и навыков в ходе управления реально действующей системой или процессом на предприятии, которое действует в условиях рыночной конкуренции без предварительного

подготовки рабочего места, специальной учебно-производственной инфраструктуры и квалифицированных специалистов по производственному обучению не представляется возможным. Если провести аналогию с подготовкой водителя к получению прав на управление транспортным средством, то мы видим четыре основных составляющих подготовки: 1) теоретическую подготовку в части изучения правил дорожного движения; 2) практический разбор конкретных ситуаций (решение задач в билетах); 3) управление автомобилем на площадке с отработкой отдельных навыков вождения (в основном самостоятельно); 4) выезд в город на специально оборудованном автомобиле в сопровождении инструктора (вождение).

Современные же экономические вузы, которые готовят бакалавров и магистров в рамках направления 38.03.02 «Менеджмент», как правило, обходятся только частью соответствующих элементов, ограничивая подготовку внутри собственной инфраструктуры формированием глубокой теоретической базы и разбором сложных практических задач. С одной стороны, мы наблюдаем развитие интеллектуальных способностей и навыков обучающихся, однако отсутствие специальной учебно-тренировочной инфраструктуры для приобретения профессионального опыта в области управленческой деятельности, явно не обеспечивает необходимого качества подготовки студентов, что усугубляется незначительной долей квалифицированных специалистов-практиков среди преподавателей, снижая мотивацию к обучению у студентов.

Отдельной проблемой в структуре практической подготовки по направлению «Менеджмент» является процесс организации студенческой практики. Опыт показывает, что фактически, в этом процессе отсутствует целенаправленное формирование определенных профессиональных умений, то есть в ходе производственного обучения на предприятии, обучающийся, в лучшем случае, проходит стажировку в каком-либо отделе, выполняя определенные поручения, или же просто собирая материал (данные по предприятию) для выполнения выпускной квалификационной работы. Ни о каком реальном управлении элементом или процессом в социально-экономической системе речи не идет. Так вот и возникает вопрос, что если студент, пребывая на предприятии, просто собирает о нем информацию, то чем это отличается от написания курсовой работы (проекта)? Похоже, только тем, что у обучающегося потенциально есть доступ к некоторой первичной и внутренней информации о компании. Результаты ВКР студента, само предприятие особенно не интересуют, поскольку от практиканта, прежде всего, ожидают выполнения порученных ему работ, иногда в обмен на материалы для ВКР. Организаторы практики от вуза, также смотрят на отчетные материалы по практике, как на прообраз будущей ВКР, а не как на отдельный результат.

Рассмотрим фактические ожидания участников в ходе организации практики:

1. Поскольку для предприятий, производственное обучение студентов не является профильной деятельностью и затраты труда сотрудников никак не компенсируются (при том, что вузы имеют финансирование), компаниям интересно просто переложить выполнение части своих рутинных задач на студентов, кратковременно занятых в организации (так как серьезная работа требует предварительного обучения, большего времени при выполнении ее неопытным специалистом, сопровождение процесса и внешнего контроля результата).

2. Вузы, в лице кафедр, не имея собственной учебно-производственной базы для организации практики, ориентируют студентов на самостоятельный поиск мест ее прохождения, оставляя за собой только консультирование на предмет содержания и оформления отчетных материалов. Поскольку практика проходит вне вузовской инфраструктуры, то предприятия делают, своего рода, одолжение, бесплатно принимая студентов. В этой ситуации, образовательная организация с трудом может повлиять на процесс производственного обучения на предприятии, в

том числе, вследствие перегруженности преподавателей-организаторов практики от кафедры. В качестве результата организации практики обычно предъявляются: заключенные договора без определенной программы производственного обучения; содержательные отчеты с данными о предприятии; дневники с перечнем планируемых к освоению компетенций.

3. Ожидания студентов, связанные с формированием профессиональных компетенций в ходе производственного обучения, естественно не оправдываются, а замещаются необходимостью сбора материалов для ВКР и сдачей зачета, на котором практикант рассказывает о своей деятельности. Так, у студента-практиканта снижается мотивация к обучению, в его глазах падает авторитет образовательной организации. Кроме того, создается неверное представление о характере реальной управленческой деятельности, где доминируют информационные процессы, при остающихся в стороне, живом взаимодействии между коллегами (обсуждении вопросов и проблем), совместном анализе конфликтных ситуаций, подготовке и реализации ответственных решений.

На первый взгляд, взаимные ожидания участников скорее согласованы, а именно: а) предприятие дает студенту материалы в обмен на его трудовые усилия; б) вуз, принимая информационные материалы, выставляет оценку и допускает студента к следующему этапу подготовки; в) студент выполняет задания от предприятия и получает зачет от вуза. Однако можно заметить, что фактические ожидания участников, противоречат нормативным целям. Ведь задача вуза, как организатора практики, заключается в обеспечении целенаправленного производственного обучения студентов на предприятии (хотя бы и на учебном), где студент имеет возможность вживую ощутить особенности управленческой деятельности и приобрести (развить) профессиональные компетенции в соответствии с определенной программой опытным путем. При этом сегодня очевидно, что организация экономическими вузами студенческой практики по направлению «Менеджмент» на базе промышленных предприятий, в значительной степени не соответствует нормативным представлениям о процессе производственного обучения. И при существующих исключениях (положительных и отрицательных примерах), правило (наиболее распространенный опыт) представляется именно таким.

Соответствующее положение дела не может удовлетворить потребностей развивающейся экономики России и ограничивает возможности совершенствования качества высшего образования. С учетом сокращения нормативных сроков подготовки специалистов и часов аудиторного взаимодействия преподавателей и студентов, а также активно внедряемых форм дистанционного обучения, представляется крайне важным активизировать исследовательский процесс в направлении поиска решений по устранению проблем производственного обучения в образовательных организациях гуманитарно-экономического профиля, в целом, и организации практики студентов, в частности.

Литература

1. Акт министерств и ведомств "Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, Министерства просвещения Российской Федерации «О практической подготовке обучающихся» от 5 авг. 2020 № 885/390 // Официальный интернет-портал правовой информации. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202009110053>.

О.Н. Громова
д-р экон. наук, проф.
(ГУУ, Москва)

ПЕРСПЕКТИВЫ МЕНЕДЖМЕНТА И ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы изменений в менеджменте в результате внедрения элементов искусственного интеллекта (ИИ), позитивных моментов и возможных сложностей при их реализации. В частности, происходящие изменения в субъекте и объекте управления, при которых реализуются существенные сокращения числа работающих. ИИ позволяет перерабатывать большое количество информации, освобождая время менеджера для творческой работы. Вместе с тем, считается, что ИИ недостаточно умен, чтобы заняться творчеством, не обладает эмоциональным интеллектом.

Ключевые слова: СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ, ОБЪЕКТ, СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ, ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ.

Сущность управления. Управление представляет собой процесс достижения поставленной цели. Необходимо четко понимать, чего мы хотим достичь в результате взаимодействия элементов системы, какие затраты готовы на это потратить и что мы хотим получить в результате.

Объект и субъект управления. В системе управления проявляются такие элементы, как управляющая (СУ) и управляемая подсистемы или объект управления (ОУ), т.е. тот, кто управляет и тот, кем управляют.

Взаимодействие между СУ и ОУ достаточно гибкое и может легко изменяться.

Например, в университете: руководство университета для всех сотрудников является СУ, а если рассматривать в координатах министерства, то университет представляет собой ОУ, а министерство – СУ. Таким образом, управление - тип взаимодействия, который возникает между двумя элементами, один из которых выступает в качестве субъекта управления, второй - в качестве объекта управления. Кроме того, между этими элементами возникают различного вида информационные потоки: решения, которые передаются сверху вниз, и информация обратной связи, которая передается снизу вверх. Решения - важный элемент управляющей подсистемы, принимаемые как часть системы воздействия на ОУ для реализации поставленной цели. Однако достичь цель возможно, только, если имеется информация о реальном состоянии ОУ, эта информация называется информацией обратной связи, которая передается снизу вверх. Создаются различные структуры для ее передачи, включая и применение технических средств, подразделений и должностей, от качества работы которых зависит успех деятельности всей системы управления.

Следует отметить, что общие цели деятельности всей системы управления задаются системе извне. Уже в процессе функционирования системы СУ задает и конкретизирует цели ее функционирования и доводит их и до сведения ОУ для реализации.

ОУ в процессе функционирования получает из окружающей среды ресурсы, которые перерабатывает для реализации поставленной СУ цели, получает готовый продукт, информацию об этом доводит до СУ, и реализует выпущенную продукцию.

Искусственный интеллект. Рассмотрим такое понятие как «искусственный интеллект», которое достаточно быстро и решительно внедряется во все практически сферы жизни, включая и менеджмент.

ИИ – это способность технических и программных систем в ходе самообучения создавать и решать задачи различной сложности [1]. Искусственный интеллект (ИИ) позволяет компьютерам обучаться на собственном опыте, адаптироваться к задаваемым параметрам и выполнять те задачи, которые раньше были под силу только человеку [2].

Что дает ИИ при его реализации: возможность автоматизировать часто повторяемые процессы, в том числе в процессе обучения, использовать большие объемы данных; использовать алгоритмы прогрессивного обучения; осуществлять более глубокий анализ больших объемов данных с помощью нейросетей со множеством скрытых уровней; достигать беспрецедентного уровня точности за счет использования глубинных нейросетей; извлекать максимальную пользу из данных [3]. Если же говорить об ИИ в менеджменте, то стоит отметить, что использование ИИ для управления подразумевает реализацию таких задач, как адаптация вновь принятых сотрудников, обучение специалистов, организация отработки конкретных навыков в нестандартных ситуациях, сохранение ценных сотрудников, анализ интересов пользователей. При управлении персоналом ИИ применяются при реализации большинства основных функций: приема на работу новых сотрудников, адаптации сотрудников на новых местах, обучении специалистов. Таким образом, происходят принципиальные изменения в субъекте и объекте управления, меняется характер труда менеджеров. Даже больше, происходит значительное сокращение числа менеджеров всех уровней управления, включая и высшего. Проводятся многочисленные исследования, заменит ли ИИ работников и руководителей (4). Перспективы менеджмента при внедрении ИИ состоят в том, что с одной стороны количество менеджеров будет сокращаться, но с другой стороны их труд будет изменяться за счет применения достижений ИИ. Однако, возможен и ряд сложностей. Например, организации, которые занимаются складскими работами, обратили внимание на увеличение количества травм с участием роботов. После изучения вопроса, выяснилось, что современные роботы не могут отделить человека от других объектов, не хватает интеллекта, что приводило к травмам людей. В ноябре 2019 г. издание *Reveal* проанализировало документы 23 складов Amazon и обнаружило, что около 10% работников получили серьезные травмы в 2018 году. Этот показатель более чем в два раза превышает средний по США на аналогичной работе [7]. Специалисты, проведя изучения данного вопроса, выдвинули следующую точку зрения [5]: ИИ не заменит человека, т.к. недостаточно умен, чтобы заниматься творчеством, не умеет (пока) реагировать на проблему, формулировать творческую задачу, не обладает эмоциональным интеллектом.

Литература

1. Искусственный интеллект. Десятая национальная конференция по искусственному интеллекту с м / Т.1-3; Наука - Москва, 2015. - 359 с.
2. Макаров И. М., Лохин В. М., Манько С. В., Романов М. П. Искусственный интеллект и интеллектуальные системы управления; Наука - М., 2012. - 336 с.
3. Тарасов В.Б. (Ред.) Новости искусственного интеллекта, №2, 2004; Российская ассоциация искусственного интеллекта - М., 2014. - 132 с.
4. Фэн Шелли. Заменит ли нас искусственный интеллект? издательство: Ад Маргинем, 2019 г. <https://www.labyrinth.ru/books/713126/>.
5. Пять причин почему ИИ не сможет заменить людей, а сделает нас только лучше «5 Reasons AI Won't Replace Humans... It Will Make Us Superhuman».

6. Андрей Фильченков, Валерий Вяткин, Анатолий Шалыто. Искусственный интеллект в производстве высокотехнологичной продукции. Деловой портал «Управление производством» 2010-2019.

7. Информационная революция и управление. 26.10.2010 Юрий Титов. Открытые системы. СУБД, 2010, № 09.

В.А. Казаков
студент

Научный руководитель: канд. экон. наук, доц. **О.А Петрина**
(ГУУ, г. Москва)

ПРОБЛЕМЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. В данной статье рассматривается проект «Детство 2030», который направлен на развитие института детства, путем проведения цифровых реформ в области образования. В статье приводятся доводы, которые связаны с невозможностью реализации данного проекта на территории Российской Федерации.

Ключевые слова: ОБРАЗОВАНИЕ, ЦИФРОВИЗАЦИЯ, ШКОЛА, ПРОБЛЕМА.

В Москве давно существует проект электронной школы (МЭШ), он предназначен для учителей, детей и родителей, его главной задачей является создание высокотехнологичной образовательной среды в школах города. Благодаря данному проекту все школы будут обеспечены электронными школьными досками, высокоскоростными сетями интернета, компьютерами и различной техникой, которая требуется современной образовательной организации [2]. Уже в 2020 году удалось избавиться от большей части печатных книг и учебников по более чем 10 образовательным предметам, их заменили на «сертифицированные в установленном порядке устройства персонального доступа».

Цифровизация современной школы зачастую представляется всем, как нечто великое, но стоит помнить о том, что фундаментом проекта МЭШ служит экспериментальный Форсайт-проект «Детство 2030», а не научная система, проверенная годами.

Так, разработчики данного проекта считают, что обучение – это прежде всего сфера бизнеса и возможность реализации услуг [1]. Человек приобретает знания и навыки, чтобы потом продавать их и получать за это прибыль. Здесь человек – это товар, именно поэтому тут ценятся таланты, так как они востребованы, стоят больше и приносят много прибыли.

Кастовость или неравенство школьников, одни являются создателями, а другие «людьми одной кнопки». Тут больше делается акцент на «одарённых детей». Одним — «человеческое обучение», а другим – дистанционное, онлайн обучение.

Полное изменение методики преподавания и обучения. Считают, что «образование» должно научить компетенциям, которые необходимы в данное время работодателям. Для эффективного и нормального преподавания дают лишь малую часть школьных предметов, остальные же предметы, в частности, которые связаны с гуманитарными дисциплинами, переводят на онлайн обучение. Фундаментальное образование остаётся лишь для «избранных», тех кто может позволить себе такое не дешевое обучение. Для других слоев населения не остаётся выбора, они

пользуются дешевыми, компьютерными, дистанционными услугами, которые оказывает образовательное учреждение.

К сожалению, как это принято, мнением учителей, учеников и их родителей никто не интересовался, открытых обсуждений, на которых могли бы высказаться все желающие не было, и всех просто поставили в известность перед началом занятий.

Что ждёт детей, педагогов и в целом систему образования, если все задачи проекта «Детство 2030» будут выполнены?

Данный проект представляет собой ряд угроз, которые влияют не только на развитие ребёнка, но и на его здоровье. Эти очевидные угрозы были выявлены рядом специалистов в области образования и здравоохранения.

1. Сомнительные технологии. Проверка и исследование всей системы проекта, который направлен на цифровизацию образования не проводилась, и соответственно мы не можем сказать о том, что данная программа не нанесёт вред школьникам.

2. Большой урон письменным навыкам, которые влияют на творческую составляющую личности. Данная программа ещё не начала функционировать, но уже сейчас в большинстве школах письму уделяется катастрофически мало времени. Это приводит к ухудшению моторики, координации, также при письме задействуются определенные участки головного мозга, которые помогают человеку с сенсорным восприятием и формированием речи, без письменной практики данные участки развиваться не будут.

3. Потеря возможности воспринимать и анализировать большие тексты. На данный момент большинство упражнений в общеобразовательных учреждениях направлены на обычное разыскивание информации в сетях интернета, подобные задания приводят к тому, что дети быстро ищут правильные ответы, без особого изучения и углубления в суть заданного вопроса.

4. Зависимость от гаджетов. Сотни миллионов детей по всему миру являются заложниками так называемого «цифрового наркотика». Чтобы лечиться от этой зависимости потребуется полностью исключить доступ к любым гаджетам, а при условиях «цифрового образования» это невозможно.

5. Снижение социальных навыков. Большая часть людей школьного возраста испытывает проблемы с одиночеством и вместо того, чтобы пойти с кем-нибудь познакомиться, ребята предпочитают восполнять это, используя, социальные сети и игры. Такой поражающий своими результатами опрос провели активисты Общероссийского народного фронта, они опросили школьников в более чем 75 регионах нашей страны. Как известно личность ребёнка формируется, когда он взаимодействует с окружающим его миром, в то время как, сидя сутками у экранов различных гаджетов происходит поддельная форма коммуникации.

6. Цифровая деменция, которая влечет за собой утрату интеллектуальных способностей. Технологии зачастую освобождают нас от одной из главных задач человека – думать. Как известно, если какой-то орган долгое время не функционирует, то он ослабевает и отмирает, это как раз и происходит в голове человека, который проявляет зависимость от интернета и различных технологий.

7. Внедрение WI-FI в школах. Использование различных точек доступа беспроводного интернета всегда приводит к электромагнитному излучению, именно поэтому в образовательных организациях опасно использовать беспроводные сети, так как они оказывают влияние на здоровье учеников и сотрудников.

Помимо вышеупомянутых проблем, можно еще выделить ряд минусов данного проекта: проблемы с развитием речи у детей, проблемы с нарушением зрения, зависимость от компьютерных технологий и игр, отказ от печатных книг и учебников, электронное досье на всех учеников и в целом контроль за его семьей.

Надо заметить, что внедрение цифровых технологий обучения в России происходит тогда, когда в странах Запада уже обсуждают негативные последствия от введения электронного образования. Такие компании как Google, Apple, E-Bay и Yahoo, реализуют концепцию традиционных школ, которые находятся в Кремниевой долине. В этих школах практически отсутствует какое-либо техническое оснащение, преимущество отдается не электронным доскам, высокоскоростным сетям интернета или компьютерам, а обычным деревянным доскам, на которых можно писать мелом, печатным книгам, тетрадям, ручкам и карандашам [3]. Почему компании, которые занимаются разработкой цифровых приложений и выпуском различной техники берегут детей от своих же IT разработок? В то время как в нашей стране, не обращая внимания на опыт зарубежных стран начинают вводить данные цифровые технологии в образовательный процесс.

Уже сейчас делаются первые шаги для реализации данного проекта в России, который должен обновить всю систему образования. Первым шагом являлось введение единого государственного экзамена, который сменил определение таким словам как «образованность» и «интеллект» [1].

В том случае, если проект будет полностью реализован, то страна и общество получит полностью неграмотных граждан, людей, которые смогут нажимать только одну кнопку в своих гаджетах. Из-за выбранной политики образования, школьников будут готовить под очень узконаправленные задачи. У них будут полностью отсутствовать какие-либо творческие способности, они будут лишены живого контакта с преподавателем, и все их возможности будут сводиться лишь к тому, что будет требовать работодатель. Определение «специалист широкого профиля» утратит свою актуальность навсегда.

Литература

1. ФОРСАЙТ-ПРОЕКТ «ДЕТСТВО 2030» URL: <https://goo-gl.ru/284fz> (дата обращения: 10.10.2020).
2. Москва «Умный город - 2030» URL: https://2030.mos.ru/netcat_files/userfiles/documents_2030/concept.pdf (дата обращения: 10.10.2020).
3. Панкова А.К., Петрина О.А. Влияние распространения цифровизации на мировую и российскую экономику. В сборнике: Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика: Smart Nations: экономика цифрового равенства. Материалы III Международного научного форума. Государственный университет управления. 2020. С. 227-233.

А.С. Кожевникова
студент

Научный руководитель: канд. биол. наук, доц. Е.Г. Хмельченко
(ГУУ, г. Москва)

ВЛИЯНИЕ ПОСЛЕДСТВИЙ ГЛОБАЛЬНОГО ПОТЕПЛЕНИЯ НА ЧЕЛОВЕКА

Аннотация. Проблема глобального потепления сегодня носит острый характер. С каждым годом повышается средняя температура атмосферы, увеличивается количество выбросов углекислого газа, что влияет на человека, на его деятельность. Применение новейших технологий землепользования, поиск инновационных решений в области транспорта, производство углеродно-нейтральных товаров поможет притормозить необратимые процессы.

Ключевые слова: ГЛОБАЛЬНОЕ ПОТЕПЛЕНИЕ, ПОВЫШЕНИЕ СРЕДНЕЙ ТЕМПЕРАТУРЫ.

В современном мире технологии развиваются высокими темпами, каждый день появляются новые телефоны, автомобили, роботы, которые изменяют наш уклад жизни, да и сейчас оказывают на нас сильное воздействие. Мы уже не можем представить себе обычный день без телефона - узнать свежие новости, погоду на сегодня, расплатиться в магазине, позвонить коллегам или близким людям, посмотреть интересующую нас информацию. По данным на 2017 год в мире было зарегистрировано 7 млрд телефонных номеров, 160 млн ноутбуков и несколько миллиардов зарядных устройств. Задумываемся ли мы как это влияет на окружающую среду?

Почему зима становится все теплее и теплее? Почему каждый год в новостях говорят о пожарах? Почему уровень воды в Мировом океане повышается?

Как влияет система по обращению с отходами на экологию?

Сегодня в России и во всем мире вопросы по обращению с разными видами отходов являются особенно острыми [8]. В нашей стране свалки с отходами занимают огромные площади, и с каждым годом эти площади многократно увеличиваются [9]. Такие экологически опасные объекты становятся своеобразной миной замедленного действия. Очень часто на полигонах твердых коммунальных отходов происходят пожары и выбросы различных газов, диоксинов, которые приводят к серьезному загрязнению атмосферы.

Все это отрицательно влияет на экосистему, загрязнению подвергаются почва, воздух, подземные воды [3,6]. Нарушается биогеоценоз, из-за воздействия неблагоприятных факторов многие виды флоры и фауны могут навсегда исчезнуть с планеты [7].

Немногие беспокоятся об этих проблемах, более того, далеко не все знают про это, а ведь за последние пять лет климат стал более жарким за все время наблюдений. Согласно докладу Всемирной метеорологической организации о состоянии климата на 2015-2019 гг., на 2019 год превышение средних температур достигло 1,1 градуса [1]. 2016 же год стал самым жарким годом, средняя температура повысилась на 1 градус по сравнению с доиндустриальным периодом. Среднестатистический же летний минимум в Арктике и максимальная продолжительность морского льда зимой были значительно ниже среднего показателя 1981–2010 годов каждый год с 2015 по 2019 год. И, что немаловажно, Антарктика пережила самую низкую и вторую по величине протяжённость летнего морского льда в 2017 и 2018 годах соответственно. Кроме этого, последствием роста температуры является повышение уровня моря, который в 1997-2006 гг. составлял 3 мм ежегодно, а в следующее десятилетие уже 4 мм ежегодно. Происходит это не только из-за повышения температуры морской воды, но и из-за таяния ледников Гренландии и Западной Антарктики [1, 2].

Повышение средней температуры, влияя на природу, также влияет и на нас. Например, среди всех природных опасностей, самым дорогостоящим вообще и самым разрушительным с 2005 года в Соединённых Штатах Америки стал ураган Харви, достигший побережья Техаса в 2017 году. По официальным данным из-за него погибло 80 человек, а экономические потери достигли 125 миллиардов долларов США. Более того, климатические риски, связанные с изменчивостью климата и повышением температуры, усугубляют текущее положение, в частности, в Африке. Из-за воздействия засухи, из-за отсутствия продовольственной безопасности увеличивается риск заболеваний и смертей [1, 5].

Конечно же, основной причиной изменений климата на планете Земля является деятельность человека. В период с 2015 по 2017 гг. антропогенные

факторы стали причиной по крайней мере четырёх из каждых пяти катаклизмов, что заставляет нас задуматься: а все ли мы делаем правильно?

За последние пять лет выбросы CO₂ и концентрация парниковых газов в атмосфере выросли на 20% быстрее, чем в предыдущую пятилетку. Последний раз проходящая ситуация была 3-5 млн. лет назад: концентрация CO₂ достигала 400 миллионов долей, средняя температура была выше нынешних на 2-3 градуса, а лёд в Гренландии и на западной Антарктике растаял полностью [1].

Что же мы можем сделать для предотвращения этой ситуации? Принять немедленные и всеобъемлющие меры по снижению, а в идеале прекращению, выбросов углекислого газа в атмосферу.

Например, недавно прошла презентация iPhone 12, где отдельное внимание уделили данной проблеме и тому, как они подошли к ее решению с точки зрения компании по производству и продаже техники. Теперь в коробке не будет зарядного устройства и наушников, что позволит уменьшить выбросы углерода и избежать добычи и использования ценных металлов. Таким образом, эти изменения будут ежегодно сокращать углеродные выбросы на два миллиона метрических тонн. Это, например, как убирать с дорог 450000 автомобилей в год [4].

В ближайшем будущем на рынок выйдут новейшие технологии, которые помогут решить глобальную проблему: более чистое топливо, альтернативные стройматериалы, улучшенные аккумуляторы, новые методы землепользования и сельского хозяйства.

Особое внимание также нужно обратить на внедрение современных производств по переработке и утилизации отходов жизнедеятельности человека.

Данные инновации способны сократить выбросы парниковых газов в атмосферу и сподвигнуть развитые страны на необходимые действия, направленные на решение проблемы изменения климата. Ее невозможно решить по одиночке, лишь совместно, взаимодействуя со всеми странами мира.

Литература

1. Всемирная метеорологическая организация, Доклад «Глобальный климат в 2015-2019 годах». [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://public.wmo.int/ru/media/пресс-релизы/глобальный-климат-в-2015—2019-годах-изменение-климата-набирает-темп> (дата обращения: 16.10.20).

2. Организация Объединенных Наций, «Изменение климата» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.un.org/ru/sections/issues-depth/climate-change/index.html> (дата обращения: 16.10.20).

3. Осипов В.И., Данилов-Данильян В.И., Медовар Ю.А., Казакова И.Г., Хмельченко Е.Г. Сохранение водных ресурсов Московской и Владимирской областей как важнейший аспект экологической безопасности страны // Муниципальная академия. – 2019. – № 2. – С. 28-35.

4. Стив Джобс, компания «Apple», презентация Apple [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.apple.com/ru/apple-events/october-2020/?useASL=true> (дата обращения: 16.10.20).

5. Ураган «Харви» в США // РИА Новости [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://ria.ru/usa-hurricane-harvey-26082017/> (дата обращения: 16.10.20).

6. Хмельченко Е. Г., Казакова И.Г., Богомоллов Ю.Г., Савельев А.Ф., Медовар Ю.А., Юшманов И.О. О влиянии полигона твёрдых коммунальных отходов на качество подземных вод в Московской и Владимирской областях // Муниципальная академия. – 2018. – № 3. – С. 55-62.

7. Хмельченко Е.Г. Проблемы сохранения биологического разнообразия флоры и фауны на территории сельского поселения Филипповское Киржачского

района Владимирской области // Муниципальная академия. – 2019. – № 2. – С. 40-46.

8. Хмельченко Е.Г. Проблемы управления системой экологической безопасности муниципальных образований при выборе места размещения полигона твердых коммунальных отходов // Муниципальная академия. – 2019. – № 1. – С. 62-68.

9. Хмельченко Е.Г. Система раздельного сбора твердых коммунальных отходов как залог экологической безопасности страны // Муниципальная академия. – 2020. – № 2. – С. 199-204.

Л.В. Орлова

канд. экон. наук, доц.

(ГУУ, г. Москва)

С.И. Иванов

канд. экон. наук

(Fabricoat LTD, Limassol, Cyprus)

И.Н. Иванов

д-р экон. наук, проф.

(ГУУ, г. Москва)

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. *Статья посвящена проблеме повышения инновационного потенциала (ИП) организации на базе управления знаниями. Подчеркивается, что из всех качеств, характеризующих указанный потенциал, самым важным является способность компании к саморазвитию, к формированию своих ключевых компетенций и динамических способностей. Указывается, что названные компетенции и способности должны формироваться в рамках создаваемой в организации системы управления знаниями (СУЗ). При этом указанная система должна быть органической частью, формируемой в компании инновационной бизнес-модели, которая, в свою очередь, должна быть встроена в корпоративную культуру и корпоративную память компании. Эффективно функционирующая система управления знаниями является гарантией постоянного роста инновационного потенциала организации.*

Ключевые слова: **УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ, ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ, КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ, ДИНАМИЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ, БИЗНЕС-МОДЕЛЬ.**

Долгосрочная конкурентоспособность организации может быть обеспечена в настоящее время лишь в том случае, если работники этой организации способны и готовы осуществлять деятельность инновационного характера. Это особенно актуально для высокотехнологичных производственных структур, которые составляют основу хозяйственной системы страны. Чрезвычайно актуальным становится создание и совершенствование инновационного потенциала таких предприятий.

Инновационный потенциал в научной литературе рассматривается, как правило, либо как набор нетрадиционных качеств, либо как нетрадиционные модели поведения персонала. Анализируя оба названных варианта, следует отметить их

общий недостаток: они лишь фиксируют нынешнее состояние элементов инновационного потенциала, ничего не говоря о перспективах развития этих элементов. Поэтому более адекватным представляется третий подход к характеристике основных черт ИП, который в самом общем виде представляет собой способность организации к саморазвитию [1]. В ходе процесса саморазвития формируются так называемые «динамические способности» персонала компании, трактуемые как особо ценные, не поддающиеся копированию ресурсы и обладающие способностью обновляться в постоянно изменяющихся обстоятельствах.

Инновационный потенциал помимо указанных выше ресурсов включает в себя и так называемые «организационные способности» компании, которые обычно подразделяют на базовые, ключевые и динамические. При этом базовые способности характерны для большинства организаций, обеспечивая последним выживание в конкурентной среде. Ключевые способности формируют соответствующие компетенции, которые, в свою очередь, образуют конкурентные преимущества компании [2]. Авторы получившей развитие в начале 90-х годов прошлого века концепции «ресурсной теории фирмы» ключевой признавали компетенцию, которая содержала все накопленные компанией знания, направленные на согласование различных хозяйственных навыков и сведение вместе разнообразных технологических потоков [3]. Иначе говоря, компетенции, признаваемые ключевыми, формируются как синтез организационного и человеческого капитала организации.

Постоянная изменчивость окружающей среды делает особо важной чертой персонала компании наличие и темпы развития его (персонала) динамических способностей. Именно динамические способности обеспечивают быстрое приспособление фирмы под колебания рыночной среды, наиболее полное использование располагаемых ресурсов для интенсификации инновационной деятельности, обеспечивающей конкурентные преимущества предприятия [4]. С нашей точки зрения, основные динамические способности организации заключаются в готовности ее персонала к быстрой идентификации происходящих в окружающей среде изменений и ответной реакции на эти изменения, к постоянному обучению, развитию и обмену знаниями и, что особенно важно, к формированию новых способностей, так как именно новые способности труднее всего скопировать конкурентам.

Ключевые компетенции и динамические способности организации должны, по нашему мнению, формироваться в рамках существующей в компании системы управления знаниями (СУЗ). Следует отметить, что в отечественных производственных структурах эффективные системы управления знаниями еще не нашли широкого применения. Обычно задействованы лишь отдельные программные продукты, обеспечивающие информационную систему организации [5]. Этого явно недостаточно для формирования эффективной СУЗ. Что касается компаний с развитыми системами управления знаниями (в основном зарубежных), то указанные системы включают в себя обычно три блока: технологическое, организационное и социальное сопровождение бизнес-процессов по управлению знаниями.

Технологическое сопровождение при этом включает IT-среду, вебинары, WEB-конференции, корпоративные средства связи, системы искусственного интеллекта, библиотеки документов и учебных материалов.

Организационное сопровождение обычно состоит из системы документооборота, аудита знаний, справочников контактов, краудсорсинга, бенчмаркинга, тестов, опросов, процедур СУЗ, средств защиты интеллектуальной собственности, инструментов оценки эффективности СУЗ.

Социальное сопровождение включает корпоративную систему сопровождения и адаптации, команды, продуцирующие знания, сообщества по интересам, корпоративную культуру, «фабрику идей», систему мотивации к обмену знаниями, команду экспертов, корпоративные СМИ, совещания, семинары, конкурсы, наставничество.

Важнейшим звеном создаваемой в организации СУЗ является блок обучения персонала, причем обучения непрерывного. Для этого процесс обучения должен быть самонастраиваемым, а организация самообучающейся [6]. В ходе непрерывного обучения с вовлечением в него максимального числа работников, самообучающаяся компания преобразуется в компанию интеллектуальную, не только продуцирующую, но и капитализирующую знания, повышая тем самым свою рыночную стоимость [7].

Управление знаниями превратилось в настоящее время в самостоятельную функцию управления и осуществлять эту функцию должна в организации соответствующая система. Основными этапами формирования названной системы, по нашему мнению, должны быть:

1. Анализ основных бизнес-процессов в компании и связанных с ними проблем.
2. Обоснование потребности в СУЗ и разработка ее структуры.
3. Формирование технологического, организационного и социального блоков СУЗ.
4. Создание системы обучения персонала для работы в СУЗ.
5. Определение будущей эффективности от функционирования системы управления знаниями.

При этом основными функциями создаваемой в организации структуры по управлению знаниями должны быть:

- мотивация работников к созданию, использованию и распространению знаний;
- выявление и распространение неявных знаний;
- создание «знаниевой» среды;
- выявление ключевых компетенций и динамических способностей компании;
- выработка рекомендаций по реализации выявленных компетенций и способностей.

Формируемая в организации система управления знаниями должна стать органической частью, создаваемой в этой организации инновационной бизнес-модели, основными элементами которой должны быть следующие блоки: блок создания ценностей компании (виды деятельности, ресурсы, каналы сбыта, продукты, услуги, компетенции, динамические способности); блок важнейших потребителей с системой взаимоотношений с ними; экономический блок (структура издержек, потоки доходов). Данная бизнес-модель функционирования организации должна быть встроена в корпоративную культуру и память этой организации. При этом указанная бизнес-модель должна быть динамичной, т.е. трансформироваться в соответствии с основными тенденциями развития бизнеса. В качестве таких тенденций, сопряженных с обсуждаемой в настоящей статье проблемой, можно отметить:

1. Приоритезация социально-значимых целей.
2. Создание в организации атмосферы доверительности и сотрудничества.
3. Формирование среды, располагающей к продуцированию и обмену знаниями, к повышению инициативности персонала.
4. Существенное повышение ценности каждого конкретного сотрудника.
5. Формирование внутреннего рынка идей.

6. Повышение прозрачности системы мотивации персонала.
7. Ориентация организации на самообучение.
8. Повышение корпоративной социальной ответственности бизнеса.
9. Широкое вовлечение работников компании в принятие решений.

Приведенные выше тенденции свидетельствуют о тренде от неадаптивной бюрократической организации к гибкой социально-ориентированной команде. Именно такой должна быть успешная современная компания.

Таким образом, инициатива, творческое начало в деятельности компании становятся обязательным условием обеспечения долговременной конкурентоспособности этой компании. Соблюдение этого условия возможно при ориентации организации на развитие своих ключевых компетенций и динамических способностей. Названные компетенции и способности должны формироваться в рамках создаваемой в компании системы управления знаниями, центральным звеном которой должно быть непрерывное обучение персонала. Эффективно функционирующая СУЗ – залог постоянного роста инновационного потенциала организации.

Литература

1. Эсаулова И.А. Инновационный потенциал персонала как источник динамических возможностей организации. Вестник НГУЭУ № 2. 2015 г. С. 262-271. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_23837532_59071481.pdf (дата обращения: 11.10.2020)
2. Винник А.Е. Ключевые компетенции и динамические способности как основа конкурентоспособности социально-экономической системы// Современные научные исследования и разработки. - 2017. №: 4 (12). С. 75-78. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_23837532_59071481.pdf (дата обращения: 02.10.2020)
3. Прахалад К.К. Ключевая компетенция корпорации// Прахалад К.К., Г. Хамел // Вестник СПбГУ. - 2003. - Вып. 3. - С. 19-46.
4. Scholz C., Müller S. Dynamic Human Capital Strategy: A new way to strategic human resource management // Strategic Management Society Special Conference. Finland. March 17-20, 2010. URL: <http://www.orga.uni-sb.de/files/97.pdf> (дата обращения 23.11.2019).
5. Иванов И.Н., Лукьянова Т.В., Белова О.Л. «Цифровая экономика: знания в логике концепции «Индустрия 4.0: Материалы II международного научного форума «Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика», М., ГУУ, 2020 (Advances in intelligent Systems and Computing. 1100 Also: p.p. 50-59.)
6. Mitrofanova E.A., Simonova M.V., Tarasenko V.V. Potential of the education system in Russia in training staff for the digital economy. Advances in Intelligent Systems and Computing. 2020. Т. 908. С. 463-472.
7. Маличенко И.П. Управление знаниями как эффективный механизм формирования непрерывной системы обучения и развития персонала в организации. Вестник НГУЭУ, №1.2016. С. 174-188 URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_29080166_67863290.pdf (Дата обращения: 13.10.2020).

Е.С. Петренко

д-р экон. наук, проф.

(ТОО «Rational solution», Казахстан, г. Караганда)

АТЛАС НОВЫХ ПРОФЕССИЙ И КОМПЕТЕНЦИЙ КАЗАХСТАНА КАК НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

Аннотация. Атлас новых профессий и компетенций Казахстана разрабатывался по методике технологического форсайта для приоритетных отраслей экономики. Проект позволил определить изменение компетенций в содержании профессий и управлять подготовкой знаний через трансформацию обучения профессиям будущего. Подготовлен прогноз развития рынка профессий на ближайшие 10-15 лет.

Ключевые слова: ФОРСАЙТ, КОМПЕТЕНЦИИ, ЗНАНИЯ, УПРАВЛЕНИЕ, ПРОГНОЗ.

Целью национального проекта «Атлас новых профессий и будущих компетенций в отраслях народного хозяйства Казахстана» является прогнозирование профессий и компетенций для приоритетных отраслей экономики. А также разработка перечня востребованных в среднесрочной и долгосрочной перспективе компетенций и профессий, на основе трендов и развития новых технологий в исследуемых отраслях. Проект реализовывался в течение 2020 года, в нем приняли участие более 1,5 тысячи отраслевых экспертов, было опрошено. Экспертами так же выступили порядка 100 лидеров мнений по 9 отраслям.

Атлас новых профессий призван обеспечить на уровне республики прогноз развития основных технологий и моделей управления на предприятиях, использовать новые технологии, обеспечивать эффективность предприятий в будущем, позволит предотвратить кадровый голод.

Глобальный запрос на применение наиболее эффективных и высокоточных методов прогнозирования и детерминации вероятных путей развития мировой экономики и общества в последние десятилетия привел к популяризации методологии форсайт-исследований. Научно-технический прогресс, ставший одним из ключевых факторов воздействия и катализатором их эволюции, оказывает решающее воздействие на векторы и темпы экономического роста, как в развитых странах, так и на развивающихся рынках.

Прямым следствием этого процесса стало появление метода форсайта технологического развития, который является частью инновационной политики, базовым научно-аналитическим инструментом, позволяющим спрогнозировать потенциальные направления инноваций в экономике с точки зрения применимости и адаптации тех или иных передовых технологических достижений в объективных страновых реалиях.

Следующим этапом в развитии методологии стало совершенствование подхода, именуемого технологическим форсайтом компетенций, позволяющего определить перспективные навыки и умения, критически важные для плавной абсорбции изменений и организации рециркуляторного характера динамики рынка труда. Форсайт применяется как в государственном, так и частном секторах как один из наиболее действенных и оправданных средств влияния на будущее.

Методология национального исследования интегрирует методологические подходы технологического форсайта компетенций (STF) Международной Организации Труда (МОТ), наработки Агентства Стратегических Инициатив РФ и

МШУ Сколково (РФ) и адаптацию мирового опыта под реалии, стандарты и требования Казахской экономики.

В основе методологической работы лежат рекомендации, подготовленные Международной Организацией Труда. В июне 2010 года на саммите лидеров Группы двадцати (G20), проходившим в Торонто, Международная организация представила Стратегию Группы в области профессиональной подготовки кадров «Квалифицированная рабочая сила – основа интенсивного, устойчивого и сбалансированного роста». Раздел 4 – Прогнозирование будущих потребностей в кадрах и формирование соответствующих профессиональных навыков.

В 2012 году в Сеуле лидеры стран Группы двадцати подтвердили свою готовность оказывать поддержку развивающимся странам в реализации национальных стратегий развития компетенций. Основная цель Стратегия Группы двадцати в области профессиональной подготовки кадров заключается в прогнозировании компетенций в соответствии с будущей конъюнктурой рынка с учетом международных факторов изменений – инноваций и технологического прогресса.

В рамках проекта «Применение Стратегии Группы двадцати в области профессиональной подготовки кадров» МОТ и Московская школа управления СКОЛКОВО разработали метод технологического форсайта компетенций (STF). В 2013 г. Московская школа управления «Сколково» и МОТ провели семинар «Применение технологий форсайтов для определения будущих потребностей в компетенциях». на основе которого в 2016 г. МОТ была официально закреплена методология STF.

В 2014 году было реализовано два пилотных проекта по апробации STF – в Армении и Вьетнаме в отдельных секторах экономики (пищевая промышленность, информационно-коммуникационные технологии, точное машиностроение и металлообрабатывающая промышленность).

В 2015 году STF стал ядром проекта разработки национальной стратегии развития навыков Танзании. В 2016 году STF использовался в проекте по прогнозированию потребности в кадрах в Тунисе и в ЮАР.

Также на основе данных подходов была подготовлена, начиная с 2010 г., методология Rapid Foresight. Имеется несколько обновлений рекомендации данной методологии. Последняя версия методических рекомендации – Rapid Foresight 4.0 вышла в 2017 г.

В национальном проекте в Казахстане использован прагматический подход к применению форсайта на горизонте 25-30 лет. Рассматриваются стратегии развития экономики, науки, технологий, нацеленные на повышение конкурентоспособности и максимально эффективного развития социально-экономической сферы. Казахская школа форсайта в период 2020 года проводила исследования в ведущих отраслях экономики. Задачей проекта было не только прогнозирование трендов развития будущего, что позволяет определить рамки профессиональных компетенций и в дальнейшем институционализировать их достижение как на уровне государства, так и компаний.

Национальная методика объединяет систему методов экспертной оценки стратегических направлений социально-экономического и инновационного развития с построением сетей единомышленников, разделяющих общее виденье и участвующих в его практическом воплощении. В проведение форсайт-сессий было вовлечено до 20% топ-менеджмента восьми ведущих отраслей, представители государства, образования и общественного сектора. Включение в методику когнитивных технологий позволяет генерировать инновационные стратегии на основе синергии знаний участников.

Групповая работа по методике технологического форсайта компетенций предусматривает использование определенного формата коммуникаций, объединяющий подходы к прогнозированию компетенций и методологию технологического форсайта и позволяющий определить будущие потребности в компетенциях в контексте технологических изменений и инноваций. Важной особенностью является тот факт, что помимо осуществления прогностических задач, форсайт позволяет участникам договориться о действиях в контексте желаемого будущего.

Проведены более 20 дискуссионных площадок с общим числом задействованных участников более тысячи человек. Форсайт-сессия предполагает прохождение в дискуссии ряда шагов, каждый из которых критически важен для финального результата. Работа по методике форсайт предполагает поддержку дискуссии опытным модератором, специалистом по методике, который помогает группе вести дискуссию в определенном методикой ключе, пройти все необходимые шаги для получения желаемого результата, а также отвечает за групповую динамику участников. Также в группе непрерывно работает сборщик, в чьи задачи входит удержание общей рамки дискуссии, фиксация первичного материала, обработка и анализ результатов дискуссии и создание отторжимого результата сессии (сборки).

В ходе дискуссии были определены основные направления развития компетенций будущего, которые включают в том числе получение новых видов грамотности: пользовательской цифровой грамотностью (умение печатать, понимание работы Windows, умение работать в основных редакторах и технической грамотности взаимодействия с миром современных вещей).

Компетенции будущего – набор компетенций, обладание которыми позволит стать более востребованным на рынке труда чрез 5-10 лет. Базовыми компетенциями по итогам форсайта были определены и представлены в Атласе: бережливое производство, мультиязычность и мультикультурность, умение работать с людьми, системное и экологическое мышление, навыки художественного творчества и клиенториентированность.

Одной из главных задач «Атласа новых профессий и компетенций Казахстана» является ориентация молодых специалистов, учебных заведений и профильных министерств в том, как будет устроен рынок профессий на горизонте 10-15 лет.

Атлас позволяет сформировать понимание того, на чем будет сфокусирована профессия будущего и где разворачивать программу по ее подготовке (для вузов). Молодое поколение, выбирающее себе будущую профессию, сможет получить более четкое представление о каждой новой профессии. После формирования перечней новых, трансформирующихся и исчезающих профессий была проведена их верификация. Полученные в ходе разработки проекта материалы получили оформление в виде печатного варианта журнала и контента мобильного приложения, а также специального раздела на сайте министерства труда и социальной защиты Казахстана – enbek.kz.

Литература

1. Unido Technology Foresight Manual. United Nations Industrial Development Organization. Vienna, 2005, V.1, 2.
2. RAPID FORESIGHT. Методология. Версия 4.0 (Агентство стратегических инициатив, Конструкторы сообществ практики, 2017 г.). [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://research.nevafilm.ru/public/research/articles/foresight> (дата обращения: 18.09.2020).
3. Форсайт-менеджмент. Петренко Е.С., Шабалтина Л.В., Белик Е.Б., учебное пособие, ИД «Библио-Глобус» Москва, 2019, 124 с.

А.В. Райченко

д-р экон. наук, проф.

(ГУУ, г. Москва)

А.А. Манько

канд. экон. наук, директор

(Юнифол, г. Минск, РБ)

ЕДИНСТВО МЕТОДОЛОГИИ ТЕОРИИ И ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

***Аннотация.** Соотношение науки и практики исторически является предметом исследований, дискуссий, концепций, направленных на обеспечение познания окружающего и его использования. От конструктивности представления и применения этого соотношения во многом зависит прогресс социально-экономического развития в целом, и управления организациями, в частности. Представляемая концепция раскрывает подходы, формирует основы и предлагает решения этого соотношения.*

***Ключевые слова:** МЕТОДОЛОГИЯ, НАУКА, ОРГАНИЗАЦИЯ, ТЕОРИЯ, УПРАВЛЕНИЕ.*

Методология, как универсальное учение об организации исследований и воздействий изначально становится основой изучения, представления и применения достижений науки и практики абсолютно всех областей знаний и сфер деятельности. В управлении ее фундаментальное позиционирование приобретает особое значение, поскольку, организует не только собственно теоретические исследования и практические воздействия, но и, прежде всего, формирует единую основу их конструктивного взаимодействия.

Именно такое, фундаментальное организующее начало методологии традиционно позиционируется, адаптировано воспринимается и конструктивно используется абсолютным большинством ученых и практиков [1, 37]. Вместе с тем, как научное, так и в еще большей степени, практическое восприятие организации управления определяет существенно более широкий спектр отношений, изначально ориентирующихся и адаптирующихся к целенаправленной деятельности социально-экономических организаций. Это иллюстрирует широко распространенное применение таких, сложно сочиненных понятий, как: организация процесса управления, организационная структура управления, организация механизма управления и т. п.

С этих позиций, определение понимания, соотношения, применения единой методологии в исследованиях теории и организации управления становится ключевым положением построения и развития фундаментальных и прикладных исследований, использования получаемых знаний в практической деятельности. Понимание этого исторически выделяло особое значение установлению конструктивного соотношения теории и практики, представляемого, в настоящем исследовании концепцией единства методологии. Обоснование понимания необходимости такового, как правило, не вызывает открытых возражений ни у ученых, ни у практиков, но, большинство из них, рано или поздно, так или иначе, указывает на коренные различия их постановки и применения, на что прямо указывает целый спектр крылатых выражений, пословиц и поговорок [3, 119].

Проведение предметного анализа, выделяемых ими парадоксов, позволяет определить критической противоречие и ключевую роль его преодоления на основе постановки и применения единой методологии теории и организации управления.

При этом, прежде всего, выделяется широкая, практическая ориентация понимания и применения организации, как упорядочиваемого объединения всего многообразия целенаправленных действий, обеспечивающих реальное достижение поставленной цели. Именно это широкое и всеобъемлющее понимание организации управления отличает ее от методологии, представляющей единую для проведения научных исследований и практических действий, основу анализа, оценки и осуществления целенаправленного воздействия [2, 25].

Так, в корпорации «Юнифол», имеющей филиалы в четырех европейских странах, принята и применяется на регулярной основе универсальная методология анализа и оценки эффективности выработки, принятия и реализации управленческих решений. Вне зависимости, от достаточно своеобразных организационно-юридических и социально-экономических условий формирования, функционирования и развития филиальной сети в каждой из национальных юрисдикций, в них применяется универсальная процедура организации этой работы. Такой подход позволяет не только оперативно и эффективно анализировать и оценивать качество работы персонала управления, но и регулярно модернизировать применяемые процедуры объектно адаптируемыми инновациями передовых научных подходов и разработок этой сферы деятельности.

Анализ этого примера выделяет ключевое значение постановки и применения единой методологии, проявляющейся в том, как, обеспечивая организацию опережающего развития науки, она реально становится локомотивом ускорения обновления практически осуществляемого управления. Именно такая, ведущая роль методологии опережающего развития и является наиболее убедительным обоснованием необходимости постановки и применения универсальной концепции единства ее использования в теории и организации управления. Понятно, что конкретные формы и специфические методы применения единой методологии необходимо адаптируются к целям, составам и содержаниям видов научной и практической деятельности, что в управлении, становится еще одним дополнительным подтверждением необходимости и возможности ее универсального использования.

Разработка, постановка и применение концепции единства методологии теории и организации управления особенно действенны в условиях обоснования и сопровождения нововведений, наглядные результаты которых в этой сфере, как правило завуалированы и пролонгированы во времени. Этим обусловлено особое отношение практиков к ее обоснованию и представлению, поскольку от них напрямую зависит доверие персонала, мотивация дополнительных усилий в связи с предстоящими изменениями, готовность мобилизации дополнительных ресурсов. Анализ опыта нововведений показывает, что практики, в целом с интересом относясь к новым научным разработкам, с осторожностью оценивают их возможную эффективность и соответственно ищут убедительные обоснования. Именно в этой роли и призвана выступать, представляемая настоящими тезисами, концепция единства теории и организации управления, демонстрирующая фундаментальные научные основы организации исследований и воздействий в практике формирования, функционирования и развития современной социально-экономической системы.

Литература

1. Богданов (Малиновский) А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука. - С.Пб.: Ленанд, 2019. 326 с.
2. Кезин А.В. Менеджмент. Методологическая культура. Учебное пособие. М.: Гардарики, 2011. 184 с.

3. Райченко А.В. Методология опережающего развития в управленческом образовании. Монография. - Saarbrücken: Lambert, 2017. 162 с.

В.Г. Смирнова

канд. экон. наук, проф.
(ГУУ, г. Москва)

Ж.К. Базиян

главный специалист

(Аппарат Президента Республики Арцах, г. Степанокерт)

РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В ГОРОДСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

Аннотация. В статье обоснована необходимость использования в управлении городским хозяйством, как одной из важных отраслей российской экономики, актуальной концепции «Управление знаниями». Показана ее специфика в управлении городом, исследована взаимосвязь знаний, творчества, и компетенций. Интеллектуальные ресурсы организаций городского хозяйства рассматриваются как объект управления. Определены перспективные направления дальнейшего развития концепции и ее распространения в государственном и муниципальном управлении.

Ключевые слова: УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ, ТВОРЧЕСТВО, КОМПЕТЕНЦИИ, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, КРАУДСОРСИНГ.

Вовлечение городов в межрегиональную и международную конкуренцию вынуждает организации городского хозяйства, включая органы управления, осуществлять свою деятельность в соответствии с принципами эффективности и рыночной ориентации. Эти задачи решаются посредством использования в управлении городом как классических, так и современных концепций менеджмента. Для перехода России к новой, инновационной экономике, в которой знания играют решающую роль, а их создание и использование становятся главным источником роста и фактором конкурентоспособности компаний, городов, регионов и страны в целом, одной из наиболее актуальных является концепция управления знаниями.

«Города являются перекрестками цивилизаций, сосредоточением знаний и культур, пространством для встреч и контактов. ...Города всегда были местом концентрации сил перемен и инноваций. ...Города являются особыми территориальными полюсами экономики знаний, которые уже определяют и будут еще больше определять в будущем развитие наших обществ» [1].

Управление знаниями (knowledge management) как новая концепция менеджмента, в которой люди стали рассматриваться как интеллектуальные ресурсы организации, начала формироваться за рубежом, прежде всего в Японии и США, в середине 80 – 90 годов XX века, когда нематериальные активы, организационные знания, интеллектуальный капитал стал обеспечивать компании стратегические конкурентные преимущества. Термин «интеллектуальный капитал», который стал ключевым понятием в концепции управления знаниями, ввел в научный оборот в 1969 году известный экономист Д. Гэлбрейт, но широкую известность он получил после публикации в 1995 году книги Томаса Стюарта «Интеллектуальный капитал».

Интеллектуальный капитал – это знания, которые могут существовать в разнообразных формах. Японские исследователи И. Нонака и Х. Такеучи, оценивая роль знаний, отметили, что они стали новым стратегическим ресурсом конкуренции [2]. Поэтому управление знаниями зародилось и получило распространение, прежде всего, в бизнес-организациях, и особенно в тех отраслях, которые связаны с информационными технологиями, созданием наукоемкой продукции, высокотехнологичным производством. Однако в современной экономике новые знания создаются в любой другой сфере деятельности, связанной с инновационными подходами, идеями и решениями, например, в маркетинге, финансовой и банковской сфере, медицине, образовании, государственном и муниципальном управлении.

Основой интеллектуальных ресурсов организации являются знания и компетенции ее сотрудников, поэтому управление интеллектуальными ресурсами базируется на управлении знаниями. При таком подходе интеллектуальные ресурсы становятся объектом управления знаниями. Управление сосредотачивается на аккумулировании интеллектуальных ресурсов, выявлении и распространении знаний и опыта сотрудников, обеспечении условий для генерации идей, создания новых знаний, их приобретения, усвоения и использования при разработке и реализации управленческих решений для обеспечения эффективности деятельности.

Феномен знаний интересовал человечество на протяжении многих столетий, и исследованиям в этой области посвящено множество работ. Знания рассматривались с философских, исторических, психологических и других позиций. Однако в контексте науки управления знания стали объектом изучения относительно недавно в 90-х годах прошлого столетия. В нашей стране научные исследования в области управления знаниями начали проводиться с середины 2000-х годов [3].

Реализация концепции менеджмента знаний в управлении городом предполагает процесс трансформации интеллектуальных ресурсов организаций городского хозяйства в интеллектуальный капитал. Это требует решения задач, связанных с организацией процессов создания, распространения и обмена знаниями, повышением творческой и инновационной активности, освоением современных информационных и коммуникационных технологий, проведением организационных изменений, обучением персонала, аудитом интеллектуальных ресурсов, оценкой эффективности вложений в их развитие, изменением культурной среды и т.д.

Управление интеллектуальными ресурсами предполагает необходимость формирования у сотрудников организаций городского хозяйства образа мышления, нацеленного на инновации, желания делать что-то новое, развивать свои компетенции и творческие способности, осваивать современные информационные технологии и эффективные коммуникации, способности адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям среды.

Знания являются продуктом творчества, этим определяется его ценность, креативность, генерация идей в управлении знаниями на всех его этапах. Долгое время феномен творчества как деятельности, рассматривали только в философии. По Платону, любая деятельность по созданию чего-либо может быть названа творческой. Он первым заговорил об универсальности творчества, поскольку связывал его не только с духовной сферой и сферой искусства, но в целом с созданием новой действительности. Творчество проявляется во многих сферах человеческой деятельности, включая менеджмент. Основоположник научного управления Г. Форд рассматривал менеджмент не только как науку, но и как искусство.

В современном понимании творчество является продуктивной деятельностью, в процессе которой создаются новые материальные и духовные ценности, имеющие

признаки неповторимости, оригинальности, уникальности. Наряду с удовлетворением личных потребностей человека творчество может иметь социальную значимость и удовлетворять различные общественные потребности. Из этого следует важное концептуальное положение об эффективности творчества в социальных и других сферах деятельности, включая управление городом.

Для обеспечения эффективности и конкурентоспособности необходимо постоянно создавать инновации, требующие непрерывного потока новых идей и решений, что обусловило необходимость управления творчеством. Творчество как объект управления представляет собой деятельность по генерации идей для создания инновационных продуктов, услуг, технологий, решению нестандартных проблем, разработке оригинальных, более эффективных решений существующих проблем, а также созданию новых возможностей.

Если рассматривать творчество как способность, то может сложиться впечатление, что творческими способностями обладают только талантливые люди, наделенные особыми природными данными. На самом деле, творческими способностями в той или иной степени обладают все люди. Кроме того, способность означает не только природную одаренность, но также и потенциальные возможности человека, которые можно развивать на основе приобретения необходимых знаний, опыта, умений. Отметим, что умение – это способность что-то делать, приобретенная знанием и опытом, а навык – это умение, созданное привычкой, повторением, упражнением [3].

Новая парадигма обучения работников, занятых в управлении городом и городском хозяйстве, должна базироваться на современных концепциях управления знаниями, компетентностном подходе и ценностной ориентации.

Реализация концепции управления знаниями предполагает внедрение в практику компетентностного подхода к управлению персоналом. Их совместное использование позволяет системно развивать индивидуальные компетенции каждого работника при создании, передаче, обмене, распространении знаний, обучении персонала, что способствует повышению компетентности органов управления городом и организаций городского хозяйства.

Большая роль при отводится программам непрерывного обучения, которые, как правило, строятся по модульному принципу, согласно которому отдельные курсы создают целостное представление об определенных предметных областях. Это позволяет из набора независимых курсов-модулей формировать гибкие учебные программы, отвечающие индивидуальным или групповым потребностям обучаемых.

Эффективной формой является так называемое «обучение в действии», которое позволяет усваивать новые знания непосредственно в процессе выполнения работы, анализировать ошибки и просчеты, тиражировать и распространять наиболее успешные результаты среди сотрудников и подразделений организации. С помощью этих и других специальных приемов, и современных организационных форм можно создать интерактивное обучающее окружение, в котором люди будут постоянно обмениваться знаниями и информацией, передавать опыт, овладевать новыми навыками, осваивать новые методы выполнения работ.

Обучение должно быть направлено на формирование у слушателей нового управленческого мышления, понимания того, что развитие интеллектуальных ресурсов, основанное на знаниях, компетенциях и ценностях, превращение их в интеллектуальный капитал становится главным фактором повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности организаций городского хозяйства. Управление знаниями невозможно без осуществления непрерывного процесса организационных изменений, которые требуют трансформации

существующих стереотипов мышления специалистов и работников городского хозяйства, их участия в разработке и реализации инновационных проектов.

Следует отметить, что в последние годы информационные технологии, применяемых в управлении знаниями с успехом, используются в управлении городом, например, краудсорсинг. Примером краудсорсинга в городском управлении, являются проекты, озеленения, обустройства дворовых территорий, общественных пространств, и др. Жителям Москвы хорошо известна ИТ платформа «Активный гражданин», где каждый пользователь может принять участие в обсуждении различных вопросов, касающихся преобразования городской среды.

Для решения задач управления знаниями, связанных с формализацией неявных знаний, созданием базы данных, передачей, поиском и быстрым доступом к ним широких слоев населения, в государственном и муниципальном управлении широко используются современные информационно-коммуникационные технологии. Такие известные ИТ порталы как «Госуслуги», «Мои документы», «Mos.ru» и другие значительно повышают эффективность работы за счет сокращения времени и повышения качества предоставляемых населению услуг.

Большое внимание, уделяемое в последнее время формированию цифровой среды, способствует распространению концепции управления знаниями на стыке с урбанистикой, которая по-новому занимается развитием различных городских систем, их взаимодействию с жителями города. Использование современных интерактивных информационных технологий позволяет вести диалог между жителями и городом, оценивать и обсуждать градостроительные проекты, связанные с архитектурой, строительством, пешеходной инфраструктурой, экологией, транспортом, организацией общественных пространств и др. Таким образом современные ИТ помогают городским властям вовлекать социум, жителей в процесс разработки важных для города решений.

Следует подчеркнуть, что ключевыми факторами, способствующими дальнейшему распространению концепции управления знаниями в государственном и муниципальном управлении, являются развитие сети Интернет, а также рост оснащенности жителей компьютерами и другими современными цифровыми устройствами. Широкое использование информационных технологий, без которых невозможна реализация концепции управления знаниями, связано с решением проблем безопасности, правовой защиты личных данных, защиты интеллектуальной собственности и т. п.

Таким образом, как показал более, чем двадцатилетний опыт, концепция управления знаниями, возникшая в крупных зарубежных компаниях для решения практических задач, стала теоретически значимой областью науки, включающей теоретические модели, принципы, процессы, методы, технологии и т.п. Более того, в связи современными трендами развития мировой экономики, возрастает ее актуальность и практическая значимость, охватывая все больше отраслей и сфер деятельности, включая управление городом и превращения его в инновационную экосистему.

Литература

1. Таболин В.В. Правовая теория современного российского города: монография / В.В. Таболин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2019. 106 с.
2. Нонака И., Такеучи Х. Компания - создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: Олимп-Бизнес, 2003.
3. Мильнер Б.З., Румянцева З.П., Смирнова В.Г., Блиникова А.В. Управление знаниями в корпорациях: Учебное пособие / Под ред. Б.З. Мильнера. - М.: Дело, 2006.

4. Филатова М.В., Смирнова В.Г. Управление творческой деятельностью. Как организовать креативный процесс в компании. – LAP LAMBERT Academic Publishing, Saarbrücken, Germany, 2016. – 96 с.

СЕКЦИЯ «ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Н.В. Бобылева
ст. преподаватель
Г.М. Сундукова
канд. экон. наук
(ГУУ, г. Москва)

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГИБКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Аннотация. Статья посвящена ознакомлению с гибкими методами проектного управления. В ней рассматриваются такие подходы, как Scrum и Kanban. Кроме того, проанализированы преимущества и недостатки Agile-методологии. Также, в статье затрагивается история, философия, актуальность и эффективность использования данной методологии.

Ключевые слова: AGILE-МЕТОДОЛОГИЯ, SCRUM, KANBAN, ГИБКОСТЬ.

История Agile-методологии начинается с публикации в 2001 году «Agile Manifesto». Этот манифест состоит из 12 принципов. В основном они касаются разработки программного обеспечения, но закрепленные в них ценности актуальны для использования гибких методов управления в любой сфере [3].

Гибкость в управлении проектами позволяет более последовательно организовывать рабочие нагрузки и ресурсы.

В настоящее время под Agile понимается набор практик и методов, являющихся альтернативой традиционной практике проектного управления и ориентированных на гибкое итеративное управление проектами в организации.

Философия Agile-методологии включает в себя фундаментальные принципы: люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов, рабочее программное обеспечение лучше обширной документации, сотрудничество с клиентами вместо переговоров по контракту, реагирование на изменения вместо следования плану. Такая философия стала универсальным и эффективным новым способом управления проектами [2].

Agile – это обобщающий термин для широкого спектра методологий и приемов, разделяющих принципы и ценности, описанные выше. У каждого из них есть свои отличительные особенности и области применения.

Доминирующей гибкой методологией является Scrum. Хотя Scrum был представлен задолго до «Agile Manifesto», он основан на принципах Agile и соответствует ценностям, изложенным в этом документе.

Scrum направлен на поддержание тесного сотрудничества между людьми, работающими над сложными проектами. Команды, использующие данный фреймворк, способны быстрее и более точно реагировать на различные изменения в проектах, встречающихся на их пути.

Scrum – это гибкая структура, которая помогает компаниям удовлетворять сложные, изменчивые потребности, создавая при этом высококачественные продукты и услуги. Scrum работает, предоставляя крупные проекты небольшими порциями, которые кросс-функциональная команда может начать и завершить за одну короткую итерацию с ограничением по времени.

По мере завершения каждого приращения продукта команды проверяют функциональность, а затем решают, что создать дальше, на основе того, что они узнали, и отзывов, полученных во время проверки. Эти частые циклы проверки и адаптации сокращают расходы и сводят к минимуму риски. В конце каждого временного интервала команды начинают новую итерацию, пока не предоставят полный продукт или услугу, или до тех пор, пока не удовлетворят потребности клиентов.

Scrum основан на систематическом взаимодействии между тремя основными ролями: scrum-мастер, владелец продукта и scrum команда. От каждого требуются определенные навыки и опыт работы и необходима полная вовлеченность в процесс реализации проектов. Scrum-мастеру может быть сложно спланировать, структурировать и организовать проект, не имеющий четкого определения. Кроме того, частые изменения и неопределенность относительно точного характера готового продукта делают жизненный цикл проекта для всех участников довольно интенсивным. Кроме того, ежедневные собрания Scrum и частые проверки требуют значительных ресурсов. Успешный проект зависит от зрелости и целеустремленности всех участников, а также их способности поддерживать стабильно высокий уровень коммуникации через каждый бэклог и проверку.

Установив потребности клиентов и своевременную доставку в рамках бюджета в качестве наивысшего приоритета, Scrum завоевал доверие 89% пользователей Agile. Исследование Scrum Alliance предполагает, что Scrum давно уже выходит за рамки IT. Компании, работающие в сфере финансов, консалтинга, образования, розничной торговли, средств массовой информации и развлечений, выбирают этот подход для организации своих рабочих процессов и расширения сотрудничества с клиентами [4].

Еще одна распространенная структура управления проектами – это Kanban. 43% компаний заявили, что они используют Kanban в качестве одной из структур управления проектами. Возникнув из визуальной системы карточек, используемых в производстве Toyota в качестве метода управления производством, Kanban представляет собой простой, но мощный подход к разработке программных продуктов [1].

Kanban фокусируется на визуализации рабочего процесса и расставляет приоритеты в незавершенной работе (WIP), ограничивая его объем, чтобы он эффективно соответствовал возможностям команды. Как только задача выполнена, команда может взять следующий элемент. Таким образом, процесс разработки предлагает большую гибкость в планировании, более быстрое выполнение работ, четкие цели и прозрачность.

В Kanban, в отличие от Scrum, не требуются стандартные процедуры внутри процесса, а также фиксированные итерации. Разработка проекта основана на визуализации рабочего процесса с помощью доски Kanban, обычно представленной стикерами и белыми досками или онлайн-инструментами, такими как Trello.

Команды, использующие инструменты Kanban, работают сообща. Возможность отслеживать прогресс помогает коллегам понять личный вклад каждого в достижение общей цели, что позволяет сосредоточиться на своевременном и качественном выполнении задач. Однако, данный инструмент не подходит для долгосрочного планирования и команд с численностью более 5 человек.

Такие компании, как Spotify и Wooga, успешно использовали этот подход на протяжении многих лет. Тем не менее, 8% организаций сочетают Scrum с методами Kanban, используя так называемый Scrumban, а не исходные фреймворки.

Независимо от конкретных методологий и приемов, Agile-команды доказали, что они увеличивают прибыль на 37% быстрее и генерируют на 30% больше доходов, чем традиционные компании. Более высокая скорость, гибкость и производительность, достигаемые с помощью таких подходов, являются ключевыми драйверами, которые мотивируют все больше и больше организаций переходить на Agile. Гибкие методологии проектного управления позволяют создавать передовые продукты и развивать инновационный опыт, сохраняя при этом продукт в соответствии с рыночными тенденциями и требованиями пользователей.

Литература

1. Книберг Х., Скарин М. Scrum и Kanban: выжимаем максимум. – Киев: InfoQ, 2010. – 78 с.
2. Мухин К.Ю. Agile-трансформация: миф или революционный управленческий инструментарий? // Научное обозрение: теория и практика. – 2017. – № 11.
3. Фунтов В.Н., Парамонов Д.В., Малоземов С.Н. Гибкое управление в негибкой отрасли. // НИР. Российский журнал управление проектами, № 1, 2017, с. 25-36
4. Scrum Alliance, The 2017 State of Scrum Report.

Р.С. Деревякина

студент

А.Н. Крылов

канд. экон. наук, доц.

(ГУУ, г. Москва)

РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. *Проведен анализ основных тенденций интегрированной транспортировки в современных условиях, особенностей контейнеризации в России, уровня конкуренции и направлений развития бизнеса. Рассмотрен опыт развития инфраструктуры транспортной компании на основе проектного управления в форме реализации инвестиционного проекта. Выполненные расчеты эффективности проекта подтверждают его целесообразность.*

Ключевые слова: *КОНТЕЙНЕРИЗАЦИЯ, ДИВЕРСИФИКАЦИЯ, ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ, ИНФРАСТРУКТУРА.*

В условиях конкурентной борьбы и дальнейшей глобализации рынка к современному бизнесу предъявляются требования, связанные с расширением сервисных возможностей, создания дополнительных мощностей, обеспечивающих потребности в транспортировке и хранении грузов на основе использования инвестиций в инфраструктуру компаний.

Возможности интенсивного роста объемов интегрированной транспортировки в России ни у кого не вызывают сомнений. Степень контейнеризации грузопотоков в стране достаточно низка. Регулярно увеличивающийся спрос на перевозочные услуги подобного рода, как со стороны внутренних контрагентов, так и транзитных

грузоотправителей, не только двигает процесс контейнеризации вперед, но и ужесточает конкуренцию на рынке [1].

Главными конкурентами железнодорожников на рынке контейнерных грузоперевозок являются автотранспорт и водный (морской, речной) транспорт [2]. Достоинства автомобильных контейнерных грузоперевозок очевидны и заключаются в высокой скорости доставки. Если средняя маршрутная скорость при железнодорожной транспортировке равна 75 - 450 км. в сутки, то автомобильный транспорт доставляет со скоростью 500 – 700 километров в сутки. Также при небольших расстояниях (до 1000 км.), автоперевозчики имеют возможность предоставить клиенту более низкие, по сравнению с железнодорожными, тарифы. Гибкий график отправок (по мере загрузки), охрана в пути, возможность доставки контейнеров «от двери до двери» без перевалки – все это относится к достоинствам автотранспортных перевозок.

С ростом контейнерных перевозок, внутренняя конкуренция на этом рынке будет постепенно увеличиваться [3]. Стремясь поднять эффективность отрасли, автоперевозчики делают ставку на использование большегрузных автопоездов и рассчитывают на повсеместное улучшение и расширение сети автодорог. Корпорации, специализирующиеся на морских контейнерных грузоперевозках, в свою очередь, активно вкладываются в реконструкцию и строительство портовой инфраструктуры с целью увеличения ее пропускной способности [2]. На фоне динамичных преобразований в транспортной сфере и в ожидании увеличения транзитных грузопотоков в различных направлениях, железнодорожники также не сидят сложа руки.

Основные направления деятельности на ближайшие 10 лет, это прежде всего развитие контейнерной инфраструктуры и принятие различных мер по увеличению скорости доставки. Планируется также повышение ценовой конкурентоспособности железнодорожных контейнерных грузоперевозок за счет снижения издержек и совершенствования тарифной политики [3]. Расширение ассортимента услуг, улучшение качества сервиса, технологические преобразования, направленные на упрощение взаимодействия с другими видами транспорта, неизменно привлекут грузовладельцев и экспедиторов, что позволит железнодорожникам увеличить клиентскую базу и долю на рынке контейнерных грузоперевозок.

Еще одним важным направлением развития контейнерного бизнеса и повышения уровня его конкурентоспособности является развитие инфраструктуры. Так в рамках проектного управления, как одного из наиболее эффективных инструментов менеджмента, транспортные компании способны в форме инвестиционных проектов решать перспективные задачи, связанные с инфраструктурой.

Объектом исследования авторов стала одна из транспортных компаний с крупным контейнерным парком, состоящим из стандартных морских и сухих контейнеров различных объемов. Контейнерный парк компании служит гарантом проведения качественной и безопасной для любого груза транспортировки. Предоставление контейнеров в пользование, выдача в долгосрочную аренду сроком от 60 суток и выше с посуточной арендой, организация железнодорожной перевозки, организация фрахта, организация приема и вывоза. Компания учитывает интересы каждого клиента, подбирает самые привлекательные и экономичные варианты перевозок, проводит индивидуальный расчет на каждый рейс. Также есть услуги по сопровождению и контролю груза в течение всего его пути.

Конкурентными преимуществами компании являются:

1. Крупный контейнерный парк на российском рынке контейнерных перевозок.
2. Уникальная интегрированная база активов.

3. Широкий спектр логистических услуг в сфере контейнерных перевозок.
 4. Направленность на нужды клиентов.
 5. Широкая география деятельности, в том числе направленность на Азию.
 6. Высокий уровень управленческой команды и благоприятная атмосфера в коллективе.
 7. Компания является агентом линейных морских перевозчиков FESCO, MAERSK, SINOKOR, APL, HMM.
 8. Возможность транспортировки почти всех видов грузов.
- Контейнеры обладают высоким качеством и надежностью.

Среди слабых сторон можно выделить:

1. Значительное увеличение расходов.
2. Низкая доля рынка.
3. Недостаточная гибкость ценообразования.
4. Низкие экономические показатели.
5. Низкая конкурентоспособность.
6. Неэффективная маркетинговая модель.
7. Наличие слабого бренда.

Результаты SWOT-анализа показывают, что одним из перспективных направлений развития компании может стать диверсификация услуг, которая позволит с одной стороны использовать существующий парк контейнеров, а с другой выйти на рынок с более низким уровнем конкуренции.

Стратегия диверсифицированного роста основана на создании новых товаров/услуг для освоения новых рынков. Подобная стратегия является достаточно рискованной, однако, компания сможет распределить риски между разными сферами бизнеса и тем самым снизить его для диверсификационного направления [4,5].

Выбор стратегии диверсифицированного роста в данном случае, по мнению авторов, обусловлен следующими причинами:

- жесткий уровень конкуренции, невозможность увеличения доли рынка;
- бизнес приносит минимальную прибыль;
- возможность получения синергетического эффекта за счет нового направления деятельности.

Данная стратегия дает следующие преимущества:

- выход из близкого к кризисному состояния;
- получение возможности выхода на новые рынки за счет использования низких барьеров;
- получение возможности привлекать новые кадры или же использовать потенциал имеющихся специалистов.

Предложенный компании инвестиционный проект предполагает создание складского комплекса на основе контейнерного парка компании суммарной площадью 2 000 кв.м. Склад условно можно разделить на три блока, в которых сосредоточены контейнеры различных объемов. В первом блоке находятся 10 футовые контейнеры (10 штук), во втором блоке - 20 футовые (30 штук), в третьем – 30 футовые (20 штук).

Проведенная оценка коммерческой эффективности данного инвестиционного проекта [6] показала, что все основные параметры (чистый дисконтированный доход, дисконтированный срок окупаемости, индекс доходности инвестиций др.) находятся в норме, так, например, дисконтированный срок окупаемости составляет 2,2 года.

Результаты показывают, что проект является прибыльным и может быть принят к дальнейшей реализации. Оценка рисков и чувствительности проекта дает основание считать его в достаточной степени устойчивым к возможным изменениям.

Таким образом, при реализации проекта компания сможет обеспечить более высокую устойчивость своего бизнеса, использовать свои конкурентные преимущества, расширить спектр предлагаемых услуг.

Литература

1. Метелкин П.В., Лобачев В.В., Крылов А.Н., Липатов А.Г. К вопросу о цифровизации на железнодорожном транспорте России // Транспортное дело России. 2019. - № 1. С. 225-227.
2. Метелкин П.В., Лобачев В.В., Кузина Г.П., Ковалева И.А. Актуальные проблемы развития грузовых перевозок водными видами транспорта // Транспортное дело России. 2019. - № 2. С. 39-41.
3. Метелкин П.В., Свистунов В.М., Лобачев В.В., Голышкова И.Н. К вопросу реализации проектов развития железнодорожного транспорта России // Транспортное дело России. 2020. - № 1. С. 97-99.
4. Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 1.: учебник / И.Н. Иванов [и др.], под общ. ред. И.Н. Иванова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 404 с.
5. Производственный менеджмент. Практикум: учебное пособие / И.Н. Иванов [и др.], под общ. ред. И.Н. Иванова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 362 с.
6. Мозговой А.И. Инновации на предприятии: бизнес-план, ценообразование, оценка эффективности и рисков: учебное пособие / А.И. Мозговой, Т.В. Кокорева, А.Н. Крылов. - М: ГУУ, 2015. - 110 с.

Е.А. Манунина
студент

Научный руководитель: канд. экон. наук, доц., **О.А. Петрина**
(ГУУ, г. Москва)

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРОЕКТНЫХ ОФИСОВ В СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. *Проектное управление сегодня – это эффективный инструмент для реализации государственного управления. Именно поэтому на первый план выходит деятельность проектных офисов не только на федеральном, но и на региональном уровне власти. Ключевым вопросом является выявление пробелов в функционировании данных структур и создание методов их совершенствования.*

Ключевые слова: *ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ПРОЕКТНЫЕ ОФИСЫ.*

В настоящее время мы находимся в мире постоянного прогресса, который влечет за собой достаточное количество изменений и вытекающих проблем, которые в свою очередь требуют эффективных и новаторских решений. Когда новшества охватывают все сферы деятельности, в том числе и государственную структуру, возникает потребность во внедрении инновационных методов управления.

Одним из таких нововведений стала идея проектного управления, развивающаяся, как одно из важных направлений деятельности Правительства и государства в целом. Проектное управление в государственных органах власти получило свое начало 30.06.16 г., когда Президентом РФ был подписан Указ № 306 и

с момента создания Совета по стратегическому развитию и приоритетным проектам. В дальнейшем было принято Постановление Правительства РФ от 15.10.16 года № 1050 и Распоряжение от 15.10.16 года № 2165-р [2]. Данные документы повлияли на трансформацию в функциональной части Правительства, в результате проведенных изменений был создан отдельный Департамент, отвечающий за реализацию проектной деятельности, который носит статус Федерального проектного офиса. Он осуществляет полномочия по реализации проектной деятельности, формированию и реализации приоритетных программ, и осуществлению мониторинга за процессом и результатом их деятельности.

Проектное управление представляет собой совершенно новый виток в системе управления в целом, что открывает новые возможности в эффективном решении поставленных целей и задач в условиях ограниченности ресурсов и наличия временных рамок.

Безусловно, внедрение такого подхода к управлению подразумевает под собой более конкретизированные способы осуществления возложенных функций, поэтому невозможно говорить о проектном управлении, обходя стороной создание специализированных проектных офисов для совершенствования системы реализации поставленных задач.

На сегодняшний день можно выделить три уровня в иерархии системы проектного офиса: Проектный офис Правительства РФ, Ведомственный проектный офис и Региональный проектный офис [4].

Сама идея проектного управления подразумевает собой не только четкую нормативно-правовую базу с определенными целями и задачами, но и нестандартный, командный подход к своей реализации. Поэтому особое внимание стоит уделить работе Региональных проектных офисов, ведь достижение ключевых целей невозможно представить без слаженной работы всех компонентов системы.

Региональный проектный офис (Проектный офис субъекта РФ), создается непосредственно в государственных органах субъектов Российской Федерации и выполняет такие функции, как:

- обеспечение общей координации реализации региональных проектов в субъекте Российской Федерации;
- осуществление мониторинга реализации региональных проектов;
- осуществление контроля своевременности представления и оценки достоверности, актуальности, полноты и корректности информации о достижении показателей, результатов, контрольных точек и рисков реализации региональных проектов;
- организация работы по развитию профессиональных компетенций участников региональных проектов [1].

В качестве одного из передовых регионов по внедрению и развитию проектного управления и созданию проектных офисов можно выделить Ленинградскую область. Особенности заключаются в новаторских подходах к исполнению своей деятельности. Одной из таких особенностей является метод отбора проектов «Проектное сито».

«Проектное сито» включает в себя семь критериев: стратегическая важность, уникальность, доля частного капитала в объеме инвестиций, объем затрат из областного бюджета, количество задействованных органов исполнительной власти Ленинградской области, уровень заинтересованности в проекте (федеральный, областной, местный), влияние на социально-экономическое развитие региона. И мультипликаторы: наличие подтвержденного финансирования проекта, наличие органа исполнительной власти Ленинградской области — инициатора проекта, управленческая важность [3].

Функция данного метода заключается в бальной системе оценивания проекта по критериям и мультипликаторам. По результатам, полученным проектом в ходе анализа, становится очевидно, что те позиции, которые получили низкие баллы с большой долей вероятности не смогут быть реализованными в виду своей нежизнеспособности. Это значительно сокращает время и упрощает процесс отбора проектов.

В Свердловской области внедрение проектного управления было закреплено Указом области, была проведена работа по созданию нормативно-правовой базы для реализации поставленных задач в сфере проектной деятельности. На данный момент в Свердловской области создан областной проектный офис, но, к сожалению, большинство мероприятий, включенных в областные программы, на данном этапе не соответствуют критериям для применения метода проектного управления.

Во Владимирской области региональный офис представляет собой Комитет проектной деятельности администрации области. Основная же сфера деятельности выполняется в Ведомственных проектных офисах.

Подобную ситуацию, к сожалению, мы можем увидеть в подавляющем большинстве регионов, это акцентирует особое внимание на выявлении возможных причин и проблем.

Основополагающим звеном в первую очередь является мотивация и перепрофилирование сотрудников под новые методы управления. Для этого могут быть разработаны и предложены специализированные курсы, которые помогут сотрудникам сформировать определенные компетенции, командные тренинги, стажировки в ведущих проектных офисах. Не менее эффективной будет идея о создании программы по обмену кадрами между региональными офисами, это позволит перенять опыт и повысить практическую составляющую деятельности организации.

В процессе выявления причин также стоит обратить внимание на структуру проектных офисов, из официальных представленных документов мы видим, что в регионах они являются одним из направлений деятельности внутри уже существующих систем. Здесь важно рассмотреть идею о возможности обособления проектных офисов, как отдельных структур, под статусом исполнительных органов власти. Это позволит дифференцировать полномочия руководящих должностей и будет способствовать более эффективному контролю выполнения поставленных задач и реализации ей не только региональных, но и федеральных проектов.

Анализируя данные по реализации проектного управления и деятельности проектных офисов в субъектах Российской Федерации, можно говорить о достаточно неравномерной подготовке и различных подходах к внедрению инновационных методов управления, особое внимание следует уделить постоянному совершенствованию знаний сотрудников и руководителей в сфере проектного управления. Всё это предоставляет огромное поле для деятельности по совершенствованию и развитию данных систем в регионах.

Литература

1. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 (ред. От 10.07.2020) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»).

2. Об организации проектной деятельности в Правительстве России // government.ru URL: <http://government.ru/docs/24918/> (дата обращения: 19.10.20).

3. Опыт проектного управления в Ленинградской области: два уровня и «сито» // bujet.ru URL: <http://bujet.ru/article/383893.php> (дата обращения: 19.10.20).

4. Петрина О.А., Стадолин М.Е. Правовые и организационные основы проектного управления в секторе государственного управления // Муниципальная академия. 2020. № 1. С. 20-25.

А. Мохамед
аспирант

Научный руководитель: канд. экон. наук, проф. **И.З. Коготкова**
(ГУУ, г. Москва)

КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВОСТИ И ЕЕ ПЕРСПЕКТИВЫ В СИРИЙСКОМ ТУРИСТИЧЕСКОМ СЕКТОРЕ

Аннотация. В статье оценивается актуальность управления проектами конкурентоустойчивости для достижения передовых конкурентных позиций экосистем в условиях интенсивной конкурентной среды и ее серьезной чувствительности к изменениям и кризисам. Исследуются основные факторы управления для сохранения и развития конкурентной позиции. Статья содержит краткий обзор концепции управления конкурентоустойчивостью и наиболее важных показателей для измерения конкурентных преимуществ, применения этой концепции в туристическом секторе и ее перспектив.

Ключевые слова: УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВОСТЬЮ, УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, СИРИЯ, ТУРИЗМ.

Концепция конкурентоустойчивости стала одной из наиболее важных концепций в современной управленческой литературе из-за проблем, с которыми сталкиваются организации в среде, характеризующейся постоянными изменениями.

Эта концепция занимает видное место в большей части научной литературы, связанной с планированием и стратегическим мышлением. Основная проблема - как создать конкурентное преимущество. И в дополнение к указанному, как поддерживать это преимущество в течение длительного времени.

Конкурентоустойчивость можно рассматривать в качестве интегратора конкурентоспособности во времени, а также способности организации формировать и использовать в долгосрочной перспективе совокупный потенциал, обеспечивающий ему выгодное рыночное положение. В современных условиях конкурентоустойчивость является более важным показателем, глубже характеризующим внутреннее состояние предприятия, чем показатель конкурентоспособности [4].

Управление проектами конкурентоустойчивости основано на использовании эффективного механизма для направления всех ресурсов организации (человеческих, организационных, экономических, информационных, производственных, технологических, управленческих, инновационных, финансовых, интеллектуальных, экологических и проч.) на достижение ее целей, формирование ее стратегической стабильной позиции на рынке, а также на определение и усиление конкурентных преимуществ [9].

Понятие конкурентоспособности имеет несколько определений. На уровне компании можно определить как группу факторов, которые отличают продукцию компании от других продуктов конкурентов с целью увеличения доли рынка. Что касается государственного уровня, то его можно определить как совокупность институтов, политики и факторов, определяющих уровень производительности в

стране. Уровень производительности, в свою очередь, определяет степень процветания, которого может достичь экономика [7].

Всемирный экономический форум определяет национальную конкурентоспособность как способность страны и её институтов обеспечивать стабильные темпы экономического роста, которые были бы устойчивы в среднесрочной перспективе. Индекс глобальной конкурентоспособности (Global Competitiveness Index GCI) определил набор факторов, по которым можно измерить конкурентоспособность. Эти факторы сгруппированы по двенадцати компонентам конкурентоспособности, определяющих национальную конкурентоспособность:

(Качество институтов, Инфраструктура, Макроэкономическая стабильность, Здоровье и начальное образование, Развитость финансового рынка, Эффективность рынка товаров и услуг, Высшее образование и профессиональная подготовка, Эффективность рынка труда, Уровень технологического развития, Конкурентоспособность компаний, Размер рынка, Инновационный потенциал). Факторы конкурентоспособности не независимы друг от друга. Они поддерживают друг друга. Часто слабость в одном вредит другому. Наиболее конкурентоспособными являются экономики тех стран, которые в состоянии проводить всеобъемлющую политику, учитывать весь спектр факторов и взаимосвязи между ними [3].

Конкурентоспособность на уровне туристического сектора определяется как способность достигать более высоких темпов роста числа туристов, сопровождаемых улучшением и увеличением их расходов, в дополнение к способности привлекать больше инвестиций путем предоставления необходимых стимулов и средств, а также способности максимизировать производительность для максимального увеличения его вклада в ВВП [6].

В туристическом секторе определение конкурентоспособности и ее устойчивости зависит от многих основных показателей, таких как безопасность, бизнес-климат, развитость информационных технологий, экология страны, международная открытость страны, уровень развития медицины и гигиены, приоритетность индустрии туризма и путешествий для экономики страны, человеческих ресурсов и рынка труда, конкурентоспособность ценовых предложений, развитость туристической инфраструктуры в стране, культурные ресурсы, инфраструктура авиационного транспорта, инфраструктура наземного транспорта и портов, уровень развития бизнес-туризма и пр. [5].

Для достижения эффективного управления конкурентоустойчивостью в туристическом секторе, ресурсы, которые представляют собой конкурентные преимущества, должны быть определены путем изучения этих показателей, чтобы предоставить необходимую информацию о сильных и слабых сторонах туристического сектора страны и конкурентов, а также разработать стратегический план, позволяющий воспользоваться конкурентным преимуществом, и развивать его, чтобы обеспечить его уникальность перед конкурентами в течение длительного времени чтобы повысить конкурентоспособность и работать над их устойчивостью.

Сирия насчитывает около 50 музеев и 2329 археологических памятников, в дополнение к его выдающемуся местоположению на побережье Средиземного моря. По статистике, в 2018 году Сирию посетили 1,8 миллиона международных туристов, а в 2019 году Сирию посетили 2,4 миллиона международных туристов [2].

Туристический сектор страдает от ряда проблем, в том числе: существующая инфраструктура недостаточно развита, слабость туристического маркетинга, слабые международные авиационные услуги. Туризм в Сирии еще не стал индустрией и не считается одним из ключевых секторов, которые играют важную роль в сирийском ВВП. Слабое использование технологий и слабая сервисная инфраструктура, невозможно совершить онлайн бронирование и оплату банковской картой [1].

В Сирии необходимо проводить стратегию продвижения туристического сектора, изучения туристических рынков и направления усилий на привлечение потенциальных туристов, продвигать сирийские туристические ресурсы, организовывать выставки и рекламные кампании, чтобы изменить негативный имидж туризма и привлечь туристов, улучшить туристическую инфраструктуру и создать единую систему информации и бронирования. Несмотря на поощрение государства к инвестированию в туристический сектор посредством налоговых льгот, бизнес-климат в Сирии по-прежнему слаб и нуждается в привлекательной правовой основе для инвестиций; необходимо воспользоваться присутствием туристических университетов и гостиничных институтов в Сирии и связать их с рынком труда [8].

Перед войной Сирия характеризовалась несколькими факторами конкуренции, включая безопасность, количество культурных и природных туристических ресурсов, а также цены на туристические услуги. В настоящее время наличие туристических регионов, характеризующихся высоким уровнем безопасности, привлекают туристов в страну помимо того, что цены на туристические услуги по-прежнему ниже, чем в соседних странах, таких как Турция.

В зависимости от текущей ситуации необходимо сосредоточить внимание на определенных видах туризма и формировании туристических дестинаций с сильной инфраструктурой в безопасных районах и продвижении по привлечению в них туристов. Для того, чтобы эти туристические дестинации превратились в места, где сосредоточены все конкурентные преимущества, которыми обладает Сирия, где они могут развиваться и сохранять свою конкурентоспособность в течение длительного времени, где может применяться конкурентное управление, чтобы обеспечить эффективное управление конкурентоустойчивостью.

Литература

1. Центральное бюро статистики / председательство в Совете министров Сирии. - URL: <http://cbssyr.sy/> (дата обращения: 24.10.2020).
2. Министерство туризма Сирии, Статистика туризма за 2018 год, URL: http://www.syriatourism.org/ar/page170/pn6/ext_param0|/%D8%A3%D8%AE%D8%A8%D8%A7%D8%B1_%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B2%D8%A7%D8%B1%D8%A9# (дата обращения: 22.10.2020).
3. the World Economic Forum ,The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019, <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019> (дата обращения: 20.10.2020).
4. Богданова Екатерина Николаевна. Управление конкурентоустойчивостью на основе организационного проектирования в сфере жилищно-коммунального хозяйства, Петербургский Экономический журнал • № 1 • 2016, 112 <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konkurentoustoychivostyu-na-osnove-organizatsionnogo-proektirovaniya-v-sfere-zhilishchno-kommunalnogo-hozyaystva>(дата обращения: 11.10.2020).
5. Анна Шилова. Рэнкинг туристической конкурентоспособности Россия, 30 сентября 2019, <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2019/09/27/812212-rossiiskuyu-turindustriyu>
6. Халед Хамдан. Концептуальная основа устойчивости и устойчивого конкурентного преимущества , Академия социальных и гуманитарных исследований ,Иордания ,2013,стр10 <https://platform.almanhal.com/Files/2/23735> (дата обращения: 10.10.2020).
7. Зайн Юнес. Анализ конкурентоспособности туристического сектора в странах Магриба, Экономический журнал, Алжир, 2020, стр. 43 <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjs4Omm5tDsAhXHfR3ARYQFjABegQIBxAC&url=https%3A%2F%2F>

evues.imist.ma%2Findex.php%2FAME%2Farticle%2Fdownload%2F22160%2F11904&usg=AOvVaw0DjPlsjgWXMCjAXoeCekMd (дата обращения: 24.10.2020).

8. Шабан Чубасси. Конкуренентоспособность туристического сектора Сирии. Журнал Университета Тишрин 2010, стр.104

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjNqMHi5tDsAhXmpYsKHddgDCUQFjAAegQIBBAC&url=http%3A%2F%2Fwww.journal.tishreen.edu.sy%2Findex.php%2Feconlaw%2Farticle%2Fdownload%2F7693%2F7433%2F29948&usg=AOvVaw044PUw5X33UdXySj-SZt86> (дата обращения: 20.10.2020).

9. Зеленцова Л.С., Тихонов А.И., Шестакова Е.В. Устойчивые конкурентные преимущества как результат обеспечения конкурентоустойчивости организации, Вестник университета № 11, 2012 г. – с 213

<https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivye-konkurentnye-preimuschestva-kak-rezultat-obespecheniya-konkurentoustoychivosti-organizatsii> (дата обращения: 25.10.2020).

М.Н. Муратова

ст. преподаватель
(РГУП, г. Москва)

Научный руководитель: д-р экон. наук, доц. **Е.Ю. Камчатова**
(ГУУ, г. Москва)

ОСОБЕННОСТИ РЕСУРСНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация. В статье рассматриваются особенности получения ресурсного эффекта в результате реализации проекта развития предприятия. Предложена авторская классификация стратегических ресурсов. Сформирована система результирующих факторов, оказывающих влияние на организацию ресурсного потока при реализации проекта развития предприятия. Предложены основные этапы реализации стратегии обеспечения проекта развития соответствующими ресурсами. Разработаны основные факторы планирования ресурсных потребностей проекта.

Ключевые слова: ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, ПРОЕКТ РАЗВИТИЯ, РЕСУРСЫ РАЗВИТИЯ, РЕСУРСНЫЙ ПОТОК.

Ресурсный эффект является оценкой развития стратегических ресурсов предприятия, то есть это результат деятельности проекта, выраженный в запланированном приращении стратегических ресурсов, формировании ресурсной ренты и, как следствие, повышении уровня способностей предприятия. Стратегическими ресурсами являются ресурсы, принадлежащие предприятию и отвечающие следующим требованиям:

1. ценность – должен обладать способностью генерировать ренту, которая может быть присвоена предприятием;
2. редкость – должен быть нераспространенным среди конкурентов (является конкурентным преимуществом предприятия);
3. уникальность – невозможность или, как минимум, сложность имитации со стороны конкурентов;
4. важность – должен соотноситься со способностями предприятия, т.е. являться системообразующим ресурсом с точки зрения деятельности предприятия;

Под ресурсной рентой понимается избыточный факторный доход в ресурсном эквиваленте, получаемый за счет более эффективного использования ресурсов развития проекта. В процессе реализации проекта каждый ресурс в различной комбинации способен вызывать «эффект приращения» или образование ресурсной ренты [1]. Итоговый эффект формируется за счет анализа ресурсной эффективности проекта, являющейся отношением суммы приращенных стратегических ресурсов и образованной ресурсной ренты к фактически израсходованным ресурсам развития проекта.

Расширение классификации и конкретизация понятийного аппарата ресурсного подхода позволяют: а) сформировать ресурсный пул проекта/отдельных проектных мероприятий по принципу достаточности, а не необходимости; б) четко определить структуру предмета управления; в) оценить итоговый результат проекта с точки зрения приращения стратегических ресурсов, а не получения выручки.

Обеспечение эффективного управления ресурсами развития является прямым следствием оптимизации ресурсного потока, которая достигается за счет создания качественной организационно-функциональной системы взаимодействия [2]. Цель оптимизации – формирование достаточного ресурсного пула, своевременного обеспечения ресурсами развития каждого проектного мероприятия, эффективная оценка конечных результатов проекта. При этом необходимо учитывать основные результирующие факторы, оказывающие влияние на организацию ресурсного потока проекта развития промышленного предприятия:

- объемы проектных мероприятий;
- объемы будущих результатов проекта;
- сложность реализации отдельных мероприятий по составу ресурсов развития;
- число структурных подразделений промышленного предприятия, вовлеченных в процесс реализации проекта развития;
- уровень существующих технологий на предприятии;
- продолжительность отдельных стадий жизненного цикла проекта;
- частота вовлечения ресурсов развития в проект;
- уровень полезности результатов реализации проекта развития в деятельности промышленного предприятия.

Одним из основных вопросов оптимизации ресурсного потока является синхронизация вовлечения ресурсов развития в проект с основной деятельностью промышленного предприятия. Важно понимать, что в различные временные промежутки объем свободных ресурсов и способностей различен, а значит необходима эффективная координация между основной и проектной деятельностью [3,4]. Стратегия обеспечения проекта развития соответствующими ресурсами предполагает следующие этапы:

- анализ результирующего воздействия факторов внутренней и внешней среды;
- анализ потребности отдельных проектных мероприятий в ресурсах развития, формирование оптимальных организационных связей;
- оптимизация ресурсных запасов предприятия;
- анализ потребностей в ресурсах развития;
- организация оперативного снабжения.

Перебои и проблемы с обеспечением ресурсами проекта развития приводят к их дефициту, что в итоге способно повлечь за собой следующие проблемы в целом по предприятию:

- снижение объемов производства и, как следствие, сокращение прибыли;

- ухудшение финансового состояния промышленного предприятия в краткосрочной перспективе;
- штрафы по нереализованным договорам;
- возникновение репутационных рисков;
- сокращение числа потенциальных клиентов;
- простои основных фондов;
- рост текучки кадров и потеря квалифицированного персонала.

Анализ потребности проекта развития в ресурсах является основным этапом его планирования. Он основывается на нескольких основных аспектах:

1. Проект развития разбивается на структурные проектные мероприятия, обладающие собственным ресурсным пулом. В отличие от основной деятельности предприятия реализация проекта предполагает нестандартный последовательный набор мероприятий, требующих определенного времени и набора ресурсов [5]. Каждое из них может осуществляться несколькими способами и определение оптимального (по составу ресурсов и времени) является важнейшей задачей в планировании проекта развития.

2. Вариативность ресурсного пула. Проект развития может быть реализован за счет различной комбинации ресурсов и способностей предприятий. Таким образом, возникает возможность выбора наиболее оптимального состава ресурсного пула, который отвечает интересам инициаторов и инвесторов проекта с точки зрения как эффективности, так и экономичности. Потребность в ресурсах планируется по всей потенциальной номенклатуре в ресурсном (в первую очередь) и стоимостном выражении. При этом важно разработать качественную временную систему вовлечения ресурсов в проект, так как его реализация должна оказывать минимальное негативное влияние на основную деятельность предприятия.

Важно отметить, что с точки зрения оценки эффективности ресурсного пула особую роль начинают играть способности (предпринимательские ресурсы), которые способны обеспечивать максимальную эффективность предполагаемого пула [6].

3. Важность контроля при реализации проекта развития. В условиях ограниченности ресурсов и способностей предприятия возникает необходимость минимизации рисков потерь, которые являются следствием неопределенности, влиянием результирующих факторов и некачественного управления в целом. В результате необходимо сформировать такую систему контроля, которая позволяет нивелировать потенциальное негативное воздействие на проект.

Литература

1. Березин В., Андриенко О. Роль проектов в развитии организаций. // Справочник экономиста. – 2008. – №7 [Электронный] / URL: https://www.cfin.ru/itm/project/project_role.shtml (дата обращения: 18.10.2020).

2. Камчатова Е.Ю. Развитие методологии управления инновационной деятельностью доминирующих на рынке компаний (на примере электроэнергетики) автореферат дис. доктора экономических наук / Центр. науч.-исслед. ин-т судостроит. пром-сти «Центр». М., 2017. – 22 с.

3. Чепелева Н.Н. Этапы и инструменты процесса определения стратегических ресурсов транспортного предприятия // Изв. Саратов. ун-та Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. – 2017. – № 3. – С. 297-303.

4. Дегтярёва В.В. Формирование организационного механизма управления воспроизводством инноваций для обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур: дис.канд.экон. наук / Государственный университет управления. М., 2009. – 141 с.

5. Журавель В.Ф., Дрищева И.Н. Особенности разработки стратегии развития организации. / Стратегическое и проектное управление: сб. науч. ст. / гл. ред. В.Г. Прудский; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2016. – Вып. VIII. – 316 с.: ил.

6. Kolesnikov A.V., Stepanov N.S., Kamchatova E.Yu., Zernova L.E., Korolyuk E.V., Verbina G.G., Zelinskaya A.B. Долгосрочный прогноз и программирование финансирования внутренних затрат инновационно-инвестиционного сектора РФ // Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades. 2019. T. 4. № S18. С. 154-162. [Электронный] / URL: <http://revista.religacion.com/index.php/about/article/view/724> (дата обращения: 18.10.2020).

Н.Ю. Псарева

д-р экон. наук, проф.

(ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений», г. Москва)

МЕТОДОЛОГИЯ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация. Современный тренд развития науки управления связан с использованием инструментов управления проектами и процессного и системного подходов. С одной стороны, деятельность организации рассматривается как совокупность процессов, а с другой стороны каждый процесс можно рассматривать как самостоятельный проект или программу проектов, в которых задействованы различные исполнители, взаимодействующие между собой для достижения поставленной цели. Разработка принципов создания проектной деятельности в организации на основе системного подхода – одна из основных задач, позволяющая обеспечить устойчивое развитие организации и ее конкурентоспособность на рынке.

Ключевые слова: ПРОЕКТ, ПРИНЦИПЫ, СТАНДАРТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ, МЕТОДОЛОГИЯ.

Рассматривая основные и вспомогательные процессы как проект следует доказать их соответствие понятию «проект», сущность которого состоит из процесса создание уникальной продукции или услуг в ограниченном интервале времени. При реализации любого процесс в организации компания сталкиваемся с другими пользователями, клиентами, исполнителями, изменчивой внешней средой, определяющей новые условия деятельности, новыми технологиями и оборудованием. Все это делает каждый процесс уникальным, и, соответственно, его можно рассматривать как проект.

Использование проектного подхода в управлении организации можно использовать как в проектном бизнесе, к которому относятся в сфере строительства, так и в банковской сфере и органах государственного и муниципального управления на всех его уровнях.

Создания единых методологических основ управления проектами и их понимания каждым участника проекта одна из первоочередных задач, стоящих при внедрении проектного менеджмента в деятельность организации. Безусловно, прежде всего, методология проектного менеджмента должна выстраиваться на ключевых позициях, выработанных в международных стандартах управления проектами, с учетом специфики управления портфелем проектов.

Рассматривая методологию в двух срезах: теоретическом и практическом, следует, что практический срез ориентирован на решение практических проблем,

рассматривая набор приёмов и способов для достижения желаемых результатов, предлагая решение научно-практических задач, в том числе поиском принципов достижения цели, а теоретический разрывает философию управления проектами, общие законы, принципы, стремясь к модели идеального знания.

Основной любой методологии являются принципы управления, разработанные с учетом системного анализа, логических психологических, этических основ, особенностей логической структуры процессов управления проектами, стадий жизненного цикла проекта, технологий выполнения работ (средств, методов, результатов деятельности и т.п.).

Создавая систему управления проектами в организации, следует определить основные принципы создания и управления проектами. Базируясь на стандарте, разработанном Институтом управления проектами (PMI США) США Project Management Body Of Knowledge – PMBoK [2], Проектной ассоциацией России предложены следующие группы принципов:

1. Принципы управления проектом (для менеджера проекта);
2. Принципы надзора за проектами (для организации) [1].

Такая дифференция принципов обусловлена важностью установление правил работы с отдельным проектом и необходимостью управления портфелем проектов.

Учитывая важную роль менеджера проекта в достижении поставленных целей проекта, своевременное и качественное его завершения Проектная ассоциация разработала принципы управления проектом, которые обеспечивают однозначное понимание всех процессов и функций управления проектами для всех менеджеров проектов. Принципы первой группы описывают, «что» менеджер проекта должен делать в ходе проекта, зоны его ответственности. Принципы этой группы можно разделить на две подгруппы: первая – связана с этическими нормами поведения менеджеров, в вторая - с правилами действия менеджеров на различных стадиях жизненного цикла: инициация, разработка. реализация, завершение. Кроме того, для менеджера обозначен перечень документов, которые необходимо иметь менеджеру для подтверждения выполнения им указанных принципов:

1. Описание своих этических принципов управления проектами или ссылку на выбранный кодекс этики;
2. Описание продукта и выгод проекта и подтверждение заказчика их корректности;
3. Укрупненный план проекта с момента аудита и до момента планируемого завершения; Детальный план проекта на ближайший месяц;
4. Структурированный архив всех проектных документов и описание структуры архива;
5. Регулярные периодические отчеты по проекту;
6. Результаты анализа реализации проекта (для завершенного проекта) [1].

Вторая группа принципов ориентирована на управление и контроль над созданием, осуществлением всех проектов, реализуемых в организации, прежде всего ориентирована на организацию деятельности офиса управления проектами для обеспечения принятия своевременных решений на всех уровнях управления проектами. Разработанный документ описывает «что» в организации должно быть сделано для организации надзора за проектами, определяет способы реализации принципов зон ответственности участников проекта.

Общие принципы этой группы определяют обязательное наличие в организации лица (либо физическое, либо структурное подразделение), отвечающего за развитие корпоративной системы управления проектами – офиса управления проектам, основной целью деятельности которого является надзор реализации проектов. Кроме того, для всех проектов, имеющих самостоятельное значение или входящих в программу проекта (портфель проектов) должны быть

определены классы проектов с различными жизненными циклами. Это позволяет при принятии решений об изменении проектов, распределении ограниченных ресурсов среди проектов, обеспечивать современное завершении наиболее важных проектов с учетом стадии их жизненного цикла. Общие принципы второй группы также предусматривают, что для каждого проекта определять продукт, а также измеримые выгоды проекта (или их отсутствие). Наличие такой информации решает задачу целесообразности включения проекта в портфель проектов.

Кроме общих принципов во второй группе включены принципы, связанные с жизненным циклом проектов, а также группа принципов, связанных с документированием проектов:

1. Принцип, предусматривающий набор результатов, правила признания стадии проекта завершенной, правила фиксации прохождения стадии в реестре проектов;

2. Определение проекта, классификация проектов, описание стадий проекта, правила ведения реестра проектов зафиксированы в нормативной документации;

3. Каждый проект заносится в реестр проектов и реализуется согласно нормативной документации и отклонения выявляются и осуществляется реагирование на них.

Реализации этих принципов при создании центра управления проектами позволяет установить правила, позволяющие решить проблемные вопросы, четко понимать, кто и что делает, куда, кому и когда передавать информацию.

Принципы управления и контрольного надзора над проектами составляют основы разработки практического инструментария создания информационных технологий системы управления проектами.

Литература

1. Принципы управления и надзора за проектами [Электронный ресурс]. -URL <https://projects.management/infopage.html?Page=principle> (дата обращения: 27.10.2020).

2. PMBOK® Guide – Sixth Edition [Электронный ресурс]. -URL: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>.

СОДЕРЖАНИЕ

СЕКЦИЯ «УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Абрамов С.С., Котов В.И., Латанов Е.М. Проблема «работающих нищих» или современного российского «среднего» класса	3
Аветисян Г.В. К вопросу о совершенствовании управления взаимодействием организаций	5
Антонова Н.А., Пасеко Я.Н. Бирюзовые организации: новая концепция развития бизнеса	7
Ерастова А.А. Повышение уровня доверия к власти в рамках немедийных коммуникаций на примере городского округа Лосино-Петровский	12
Кротенко Т.Ю. Образование в цифровую эпоху: попытки философского осмысления	14
Леонтьева К.А. Сценарии управления знаниями в современной организации и роль службы управления человеческими ресурсами в этом процессе	17
Румянцева И.А. Демотивация: факторы и причины возникновения	20
Сульдина Г.А., Уваров Р.А. Особенности управления персоналом на разных этапах жизненного цикла организации	24
Шепель Н.И. Совершенствование человеческих ресурсов как один из методов технологии бережливого производства	26

СЕКЦИЯ «ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»

Багаутдинова В.В., Багаева К.И., Комкова М.В. Возможности использования ресурсно-функционального (расчетного) подхода в описании процессов компании	29
Багрин П.П. Цифровой двойник и агент-ориентированная модель предприятия	33
Галкин А.И. Управление маркетингом на основе CRM-технологий	36
Казанцева Н.В. Имущественный менеджмент - новое направление отраслевого менеджмента	39
Капланова А.К. Инновационные тенденции в системе государственного и муниципального управления	41
Кузьмина Е.Ю. Цифровые компетенции современного персонала	43
Любина О.Н. Государственное управление и государственные услуги: программы и проекты цифровизации	45
Малышев Г.К. Общественный контроль как инструмент недобросовестной конкуренции в госзакупках	48
Марин А.С. Использование юридически значимого электронного документооборота как необходимый шаг на современном этапе развития делопроизводства	53
Мищенко Е.А. Развитие концепции транспортного управления	58
Мурзинцева Д.А. Влияние коронавируса на цифровизацию экономики	62
Новикова А.Р., Серегин М.С. COVID-19 как двигатель цифровой трансформации бизнеса	65
Савченко А.В. Геоцифровая конкурентоспособность российских компаний	67
Самосудов М.В. Возможности комплексной математической модели социальной системы, функционирующей в активной среде, для решения научных и прикладных задач управления	69
Телков О.А., Сульдина Г.А. Анализ мировой практики деятельности экспертных органов по мониторингу реализации стратегий цифровой трансформации компаний с государственным участием	74

СЕКЦИЯ «АНТРОПОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ»

Антонов В.Г. Формирование теоретико-методологической базы управления: проблемы и возможности	78
Дерезягина Л.Н., Сундукова Г.М. Роль творчества в управлении	80
Серебрякова Г.В., Незамайкин И.В. Ценностная концепция управления в условиях цифровой экономики	82
Чащин В.Д. Анализ подходов устойчивого развития бизнеса в современных условиях	85

СЕКЦИЯ «ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Босс Н.М. Привлечение инвестиций в реконструкцию недостроенных и заброшенных объектов в Крыму	88
Данг К.Б. Развитие логистической инфраструктуры АСЕАН	92
Денисова И.В. Управление процессами диверсификации	95
Завьялов М.В. Устойчивое развитие: теоретические истоки и современность	97
Коновалова О.В. Проявление и пути предотвращения корпоративного мошенничества в России и мире	101
Латфуллин Г.Р., Сундукова Г.М. Концепция предпринимательского управления	103
Мкртумян А. Перспективы развития муниципально-частного партнерства	107
Помимова А.И. Дизайн-мышление – инструмент предпринимательского управления	112
Траоре А. Женское предпринимательство – неиспользованная возможность экономического развития африканских стран	115
Тычинкина М.А. Особенности зарубежного и российского опыта использования механизма государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения	118

СЕКЦИЯ «УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ»

Антонов С.А. Проблема организации студенческой практики в рамках направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»	120
Громова О.Н. Перспективы менеджмента и искусственный интеллект	123
Казаков В.А. Проблемы цифровизации образования в Российской Федерации	125
Кожевникова А.С. Влияние последствий глобального потепления на человека	127
Орлова Л.В., Иванов С.И., Иванов И.Н. Управление знаниями как фактор развития инновационного потенциала организации	130
Петренко Е.С. Атлас новых профессий и компетенций Казахстана как национальный проект управления знаниями	134
Райченко А.В., Манько А.А. Единство методологии теории и организации управления	137
Смирнова В.Г., Базиян Ж.К. Реализация концепции управления знаниями в городском хозяйстве	139

СЕКЦИЯ «ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Бобылева Н.В., Сундукова Г.М. Эффективность использования гибких методов управления проектами	143
Дерезякина Р.С., Крылов А.Н. Развитие инфраструктуры транспортной компании на основе проектного управления	145
Манунина Е.А. Некоторые аспекты функционирования проектных офисов в субъектах Российской Федерации	148
Мохамед А. Концепция управления проектами конкурентоустойчивости и ее перспективы в сирийском туристическом секторе.....	151
Муратова М.Н. Особенности ресурсного обеспечения проектов развития промышленных предприятий	154
Псарева Н.Ю. Методология проектного менеджмента	157

Материал издается в авторской редакции.
Ответственность за сведения, представленные в издании, несут авторы статей.

Научное издание

РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ

Материалы Международной научно-практической конференции

11 ноября 2020 года

Компьютерная верстка: И.Ю. Сундукова

Проверка макета *Е.В. Слюсарь*

Дизайн обложки *А.А. Николаева*

Техническое редактирование *А.Н. Пантелеева*

Тематический план изданий научной литературы ГУУ 2020-2021 уч. г.

Подп. в печ. 21.01.2021. Формат 60x90/16. Объем 10,25 п.л.

Бумага офисная. Печать цифровая. Гарнитура Verdana.

Уч.-изд. л. 12,24. Изд. № 253/2020_21. Тираж 500 экз. (1-й завод 50 экз.)

Заказ № 100.

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Издательский дом ФГБОУ ВО ГУУ

109542, Москва, Рязанский проспект, 99, учебный корпус, ауд. 106

Тел./факс: (495) 377-97-44

e-mail: id@guu, roguu115@gmail.com

www.guu.ru

ДЛЯ ЗАМЕТОК