



УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАУКИ

Научно-практический журнал

Издание зарегистрировано
в Федеральной службе по надзору
в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций.

Свидетельство о регистрации:

ПИ № ФС77–67074
от 15 сентября 2016 г.

Периодичность издания – 4 номера в год

Учредитель: ФГБОУ ВО «Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации»

Журнал ориентирован на научное обсуждение
актуальных проблем в сфере
экономики и управления

Журнал входит в перечень периодических
научных изданий, рекомендуемых ВАК
для публикации основных результатов
диссертаций на соискание ученых степеней
кандидата и доктора наук

Журнал входит в базу
Russian Science Citation Index
на платформе Web of Science

Журнал включен в систему Российского индекса
научного цитирования (РИНЦ)

Журнал распространяется по подписке.
Подписной индекс 44108 в объединенном
каталоге «Пресса России»

The periodical is registered
in the Federal Service for Supervision
of Communications,
Information Technology, and Mass Media.

Certificate of registration:

PI № ФС77–67074
of 15, September, 2016

Publication frequency – 4 issues per year

Founder: FSEBI “Financial University under
the Government of the Russian Federation”

The Journal is oriented towards scientific
discussion of present-day topics in the sphere
of Economics and Management

The Journal is included in the list
of academic periodicals recommended
by the Higher Attestation Commission
for publishing the main findings
of PhD and ScD dissertations

The Journal is included in the database
Russian Science Citation Index
on the platform Web of Science

The Journal is included into the Russian Science
Citation Index (RSCI)

The Journal is distributed by subscription.
Subscription index: 44108 in the consolidated
catalogue “The Press of Russia”

UPRAVLENCHESKIE NAUKI

[MANAGEMENT SCIENCES]

Scientific and Practical Journal



РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

В.А. Цветков, председатель редсовета, д-р экон. наук, проф., директор Института проблем рынка РАН, член-корреспондент РАН

Н.А. Волгин, д-р экон. наук, проф., первый зам. генерального директора Всероссийского центра уровня жизни

А.Л. Гапоненко, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой менеджмента Института бизнеса и делового администрирования РАНХиГС при Президенте РФ

В.В. Ивантер, д-р экон. наук, проф., академик РАН, директор Института народнохозяйственного прогнозирования РАН

С.В. Ильдеменов, д-р экон. наук, проф., руководитель курса «Система разработки новых продуктов и услуг» Высшей школы управления и инноваций Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

Г.Б. Клейнер, д-р экон. наук, проф., член-корреспондент РАН, зам. директора по научной работе Центрального экономико-математического института РАН

Г.Р. Латфуллин, д-р экон. наук, проф., директор Института государственного управления и права, зав. кафедрой теории управления Государственного университета управления

В.И. Маршев, д-р экон. наук, проф. кафедры управления организацией экономического факультета Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

В.В. Масленников, д-р экон. наук, проф., проректор по научной работе Финансового университета

В.В. Масленников, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой теории менеджмента и бизнес-технологий Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова

Ф.Ф. Пашенко, д-р техн. наук, проф., зав. лабораторией «Интеллектуальные системы управления и моделирования» Института проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН

С.А. Поршаков, канд. истор. наук, исполнительный директор Национального совета по корпоративному управлению, ответственный секретарь Комитета Российского союза промышленников и предпринимателей по корпоративным отношениям

С.Е. Прокофьев, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета, зам. руководителя Федерального казначейства

Д.Е. Сорокин, д-р экон. наук, проф., научный руководитель Финансового университета, член-корреспондент РАН

Ю.Ф. Тельнов, д-р экон. наук, зав. кафедрой прикладных информационных технологий и информационной безопасности Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова

А.В. Трачук, д-р экон. наук, проф., руководитель Департамента менеджмента Финансового университета, генеральный директор АО «Гознак»

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Н.М. Абдикеев, главный редактор, д-р техн. наук, проф., директор Института промышленной политики и институционального развития Финансового университета

Д.В. Кузин, зам. главного редактора, д-р экон. наук, профессор Департамента менеджмента Финансового университета, вице-президент Европейского совета по бизнес-образованию (ЕСВЕ)

Ю.М. Цыгалов, зам. главного редактора, д-р экон. наук, проф. Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления Финансового университета

М.А. Вахрушина, д-р экон. наук, проф., зам. руководителя Департамента учета, анализа и аудита Финансового университета, действительный член Института профессиональных бухгалтеров и аудиторов России

С.В. Карпова, д-р экон. наук, проф., зам. руководителя по научной работе Департамента менеджмента Финансового университета

О.В. Кузнецов, д-р экон. наук, проф., проректор по проектам Финансового университета

М.В. Мельник, д-р экон. наук, проф., директор Межвузовского научно-методического центра по бухгалтерскому учету, анализу и аудиту Финансового университета

О.С. Осипова, д-р соц. наук, проф. кафедры «Управление персоналом и психология» Финансового университета

А.Н. Ряховская, д-р экон. наук, проф. Департамента менеджмента Финансового университета

В.И. Соловьев, д-р экон. наук, проф., руководитель Департамента анализа данных, принятия решений и финансовых технологий Финансового университета

Е.Б. Тютюкина, д-р экон. наук, проф., зам. руководителя по методической работе Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления Финансового университета

И.С. Шевалкин, канд. экон. наук, проф., директор Высшей школы государственного управления Финансового университета, независимый эксперт аттестационной комиссии Федеральной службы по финансовому мониторингу

EDITORIAL BOARD

V.A. Tsvetkov, Chairman of the Editorial Board, Doctor of Economics, Professor, Director, Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences, Corresponding Member of the RAS

N.A. Volgin, Doctor of Economics, Professor, Deputy Director-General, All-Russian Center for Standard of Life Research

A.L. Gaponenko, Doctor of Economics, Professor, Head, Management Department, RANEPA Institute of Business and Business Administration

V.V. Ivanter, Doctor of Economics, Professor, Academician of the RAS, Director of the RAS Institute of Economic Forecasting

S.V. Ildemenov, Doctor of Economics, Professor, the Head of the Course "The system of New Products and Services Development" in Higher School of Management and Innovations, Lomonosov Moscow State University

G.B. Kleiner, Doctor of Economic Sciences, Professor, Corresponding Member of the RAS, Deputy Director of Science of the RAS Central Economic-Mathematical Institute

G.R. Latfullin, Doctor of Economics, Professor, Director of the Institute of Public Administration and Law, Head, Department of Management Theory, State University of Management

V.I. Marshev, Doctor of Economics, Professor, Department of Organization Management, Economic Faculty, Lomonosov Moscow State University

V.V. Maslennikov, Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Research, Financial University

V.V. Maslennikov, Doctor of Economics, Sciences, Professor, Head, Department of Management Theory and Business Technologies, Plekhanov Russian University of Economics

F.F. Pashchenko, Doctor of Engineering Sciences, Professor, Head, Intelligence Systems for Management and Modeling Laboratory, RAS Trapeznikov Institute of Management Problems

S.A. Porshakov, PhD (History), Chief Executive of the Corporate Management National Board, Executive Secretary of the Corporate Affairs Committee of the Russian Union of Manufacturers and Entrepreneurs

S.E. Prokofiev, Doctor of Economics, Professor, Head, Public and Municipal Administration Department, Financial University, Deputy Administrator of the Federal Treasury

D.E. Sorokin, Doctor of Economics, Professor, Scientific Director, Financial University, Corresponding Member of the RAS

Yu.F. Telnov, Doctor of Economics, Head, Department of Applied Informational Technologies and Informational Security, Plekhanov Russian University of Economics

A.V. Trachuk, Doctor of Economics, Professor, Head, Management Department, Financial University, Director General of Goznak JSC

EDITORIAL STAFF

N.M. Abdikeev, Editor in Chief, Doctor of Technical Sciences, Professor, Director of the Institute for Industrial Policy and Institutional Development, Financial University

D.V. Kuzin, Deputy Chief Editor, Doctor of Economics, Professor of the Management Department, Financial University, Vice President of the European Council for Business Education (ECBE)

Yu.M. Tsigalov, Deputy Chief Editor, Doctor of Economics, Professor, Department of Corporate Finances and Corporate Management, Financial University

M.A. Vakhrushina, Doctor of Economics, Professor, Deputy Head, Department of Accounting, Analysis and Auditing, Financial University, Fellow, Russia Professional Accountants and Auditors Institute

S.V. Karpova, Doctor of Economics, Professor, Deputy Head of Research, Management Department, Financial University

O.V. Kuznetsov, Doctor of Economics, Professor, Project Vice-Rector, Financial University

M.V. Melnik, Doctor of Economics, Professor, Director, Interacademic Research and Methodological Center of Accounting, Analysis and Auditing, Financial University

O.S. Osipova, Doctor of Sociology, Professor, Head, Staff Management and Psychology Department, Financial University

A.N. Ryakhovskaya, Doctor of Economics, Professor, Management Department, Financial University

V.I. Solovyov, Doctor of Economics, Professor, Head, Department of Data Analysis, Decision Making and Financial Technologies, Financial University

E.B. Tyutyukina, Doctor of Economics, Professor, Deputy Head of the Methodical Work, Department of Corporate Finances and Corporate Management, Financial University

I.S. Shevalkin, PhD (Economics), Professor, Director, Higher Public Management School, Financial University, Independent Expert of Certification Commission in Federal Financial Monitoring Service

**Журнал
«Управленческие
науки»**

Главный редактор:
Н.М. Абдикеев

Заведующий Редакцией
научных журналов:
В.А. Шадрин

Выпускающий редактор:
Н.А. Пунтус

Корректор:
С.Ф. Михайлова

Переводчик:
Г.В. Третьякова

Верстка:
С.М. Ветров

Адрес редакции:
125993, ГСП-3, Москва,
Ленинградский пр-т, 53,
комн. 5.3

Телефон: (499) 943-94-31.
E-mail: uprнауки@mail.ru

Отдел подписки:
тел./факс: (499) 943-94-59,
e-mail: ASOstrovskaya@fa.ru

Подписано в печать
23.03.2018
Формат 60 × 84 1/8
Объем 14,75 п. л.
Заказ № 275

Отпечатано
в Отделе полиграфии
Финансового университета
(Ленинградский пр-т, 51)

© Финансовый университет,
2018

Мнение редакции
и членов редколлегии
может не совпадать
с точкой зрения авторов
публикаций. Письменное
согласие редакции при
перепечатке материалов
издания, а также ссылки
при цитировании на журнал
«Управленческие науки»
обязательны.

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ

П.Ю. Макаров, А.А. Чуб

**К вопросу о специфике управления воспроизводством
национального интеллектуального капитала 6**

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

В.А. Цветков, М.Н. Дудин, Н.В. Лясников

**Управленческие аспекты в системе планирования
промышленного освоения ресурсного потенциала Арктики 18**

А.Д. Воробьев

Стратегическое управление в экономике знаний 32

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

В.К. Вербицкий, Д.В. Кузин

**Современное управленческое мышление и российская практика
корпоративного управления 42**

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

О.М. Рой

Безопасность как объект публичного управления 52

О.В. Астафьева, Е.В. Астафьев

**Особенности развития региональных экономических систем
с моноотраслевой направленностью 62**

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

В.А. Иванюк, Н.М. Абдикеев

Управление рыночными активами в условиях кризиса 72

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Б.Н. Герасимов, К.Б. Герасимов

**Инструменты обеспечения технологий решения задач
управления организации 82**

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ

А.Л. Рыжко

Каузальная классификация бизнес-процессов предприятия 90

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

О.С. Виханский, А.Г. Миракян

Лидерство-служение как фактор социального предпринимательства 100

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ

С.А. Братченко

**Формирование фундаментальных управленческих идей
в период становления капитализма (краткий обзор научных работ) 110**

THEORY AND PRACTICE OF MANAGEMENT

P.Y. Makarov, A.A. Chub

**The Reproduction Approach Methodology
as a Framework for National Intellectual Capital Management 6**

STRATEGIC MANAGEMENT

V.A. Tsvetkov, M.N. Dudin, N.V. Lyasnikov

**Management Aspects in the System of Planning
the Industrial Development of the Arctic Resource Potential 18**

A.D. Vorobyov

Strategic Management in the Knowledge Economy 32

CORPORATIVE MANAGEMENT

V.K. Verbitskiy, D.V. Kuzin

**Modern Managerial Thinking
and Russian Corporate Governance Practice 42**

STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

O.M. Roy

Security as an Object of Public Administration 52

O.V. Astafyeva, E.V. Astafyev

**Features of the Regional Economic Systems Development
with a Mono-Branch Focus 62**

FINANCIAL MANAGEMENT

V.A. Ivanyuk, N.M. Abdikeyev

Management of Market Assets in Crisis 72

PERSONNEL MANAGEMENT

B.N. Gerasimov, K.B. Gerasimov

**Tools for Providing Technologies
to Solve Organizational Management Problems 82**

INFORMATION TECHNOLOGIES OF MANAGEMENT

A.L. Ryzhko

Causal Classification of Enterprise Business 90

CHANGE MANAGEMENT

O.S. Vikhanskiy, A.G. Mirakyan

Servant Leadership as a Factor of Social Entrepreneurship 100

THE HISTORY OF MANAGEMENT AND MANAGEMENT THOUGHT

S.A. Bratchenko

**Developing Bedrocks Management Concepts in the Period
of Capitalism Formation (brief review of scientific papers) 110**

The Journal “Upravlencheskie nauki” [Management Sciences]

Editor-in-chief:
N.M. Abdikeyev

The head of the editorial
department
of scientific journals:
V.A. Shadrin

Managing editor:
N.A. Puntus

Proofreader:
S.F. Mikhaylova

Translator:
G.V. Tretyakova

Design, make up:
S.M. Vetrov

Editorial office address:
125993, GSP-3,
Moscow,
Leningradskiy prospekt, 53,
room 5.3

Tel.: (499) 943-94-31.
E-mail: uprnauki@mail.ru

Subscription department:
tel./fax: (499) 943-94-59,
e-mail: ASOstrovskaya@fa.ru

Signed for press on
23.03.2018
Format 60 × 84 1/8
Length 14,75 p. s.
Order № 275

Printed in the Polygraphy
Department of the Financial
University
(51, Leningradsky prospekt)

© **Financial University, 2018**

Editorial body's opinion
can't coincide with the
publications authors' point
of view. Editorial body
written consent for edition
materials reprinting
as well as quotation
references to the journal
“Managerial Sciences”
are binding.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-6-17

УДК 330.1

JEL O11, O38, O49

К вопросу о специфике управления воспроизводством национального интеллектуального капитала*

П.Ю. Макаров,

Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
Владимир, Россия
<https://orcid.org/0000-0001-8110-2487>

А.А. Чуб,

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Москва, Россия
<https://orcid.org/0000-0003-0108-5168>

АННОТАЦИЯ

Предмет. Управленческие отношения, возникающие в процессе воспроизводства национального интеллектуального капитала.

Цель. Статья посвящена обоснованию целесообразности применения воспроизводственного подхода при управлении интеллектуальным капиталом.

Методология. В исследовании применены методы анализа кейсов, а также прогнозирования динамики (методом построения одномерных прогнозных моделей ARIMA) элементов структуры интеллектуального капитала, предложенной Л. Эдвинсоном и К. Лин.

Результаты. Результаты исследования могут найти применение в качестве теоретико-методологической основы как для дальнейших исследований по управлению национальным интеллектуальным капиталом, так и при формировании экономической политики РФ в части вопросов инновационного развития в условиях формирования экономики знаний. Практическая значимость результатов исследования состоит в том, что на их основе представляется возможным сформировать новые подходы к решению задач экономического развития с позиций теории интеллектуального капитала, а также предложить эффективные механизмы и инструменты управления процессом его воспроизводства.

Выводы. Аргументирован вывод о том, что меры по управлению интеллектуальным капиталом на практике направлены не на интеллектуальный капитал как объект воздействия, а на процесс его воспроизводства. При этом, по мере роста уровня экономического развития, увеличивается значимость последнего в производстве валового внутреннего продукта. Также установлено, что для обеспечения повышения эффективности процессов воспроизводства интеллектуального капитала требуется внешнее управленческое воздействие.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал; национальный интеллектуальный капитал; воспроизводство; управление интеллектуальным капиталом; National Intellectual Capital Index

Для цитирования: Макаров П.Ю., Чуб А.А. К вопросу о специфике управления воспроизводством национального интеллектуального капитала // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 6–17.

* Статья подготовлена в рамках выполнения работ по гранту Владимирского филиала РАНХиГС на проведение научно-исследовательских работ в 2017 г. Решение Ученого совета ВФ РАНХиГС от 26.12.2016, протокол № 5.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-6-17
UDK 330.1
JEL O11, O38, O49

The Reproduction Approach Methodology as a Framework for National Intellectual Capital Management*

P.Y. Makarov,

Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration, Vladimir branch,
Vladimir, Russia
<https://orcid.org/0000-0001-8110-2487>

A.A. Chub,

Financial University under the Government
of the Russian Federation,
Moscow, Russia
<https://orcid.org/0000-0003-0108-5168>

ABSTRACT

Subject. The paper considers the role of economic reproduction in intellectual capital management, which means focusing on the management of intellectual capital reproduction factors.

Purpose. To represent some theoretical and empirical arguments in favor of the following hypothesis: if intellectual capital is an intangible resource it cannot be the object of direct administrative influence and therefore real management object is intellectual capital reproduction process.

Methodology. At theoretical part the literature sources considered on intellectual capital reproduction is reviewed by case study method. Empirical arguments are represented by the analysis of two groups of data. First, data on management decisions on intellectual capital – on their basis it is shown that measures to manage intellectual capital in practice are concerned not with intellectual capital itself, but on factors of its economic reproduction. Secondly, data on the assessment of intellectual capital of 40 developed and developing countries, derived from the NICI model, one of which components can be interpreted as an evaluation of the intellectual capital reproduction factors.

Results. The analysis allows stating that, as the level of economic development increases, the importance of the intellectual capital reproduction in ensuring the level of GDP increases.

Conclusions. The role of economic reproduction in the intellectual capital management is substantiated and thereby a new direction of studying the issues of national intellectual capital management is indicated. The results of the research could be used as a theoretical and methodological basis both for further research on the intellectual capital management and for the formation of national economic policy.

Keywords: intellectual capital; national intellectual capital; economic reproduction; intellectual capital management; National Intellectual Capital Index

For citation: Makarov P.Y., Chub A.A. The reproduction approach methodology as a framework for national intellectual capital management. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 6–17. (In Russ.).

* The article was prepared within the framework of works under the grant of the RANEPА Vladimir branch for the scientific research in 2017. The Resolution of the RANEPА Academic Council dated 26.12.2016, Record no. 5.

Введение

В настоящее время проблемы сущностного содержания и управления интеллектуальным капиталом (ИК) весьма широко обсуждаются как в отечественной, так и зарубежной научной литературе. Об этом, в частности, свидетельствует рост ежегодного количества публикаций по указанной теме за последние 5 лет. Так, согласно статистике научной электронной библиотеки eLibrary количество статей по указанной теме увеличилось с 390 в 2011 г. до 859 в 2016 г. По данным эконометрических научных баз SCOPUS и Web of Science, в период с 2011 по 2016 г. среднегодовое количество публикаций, в той или иной мере затрагивающих тему ИК, составляло порядка 425.

Также следует отметить, что в конце XX — начале XXI в. активизировались исследования роли ИК в экономическом развитии стран и регионов. К настоящему времени они приобрели достаточно обширную географию и помимо академических научных работ включают инициативы международных организаций (Всемирный банк, ОЭСР, ООН и др.), национальных правительств (Германия, Израиль, Швеция, Дания и др.) и объединений (например, «Лиссабонская стратегия» Европейского союза).

Значимость интеллектуальных ресурсов для достижения стратегических целей отмечена и в большинстве официальных документов России (см., например, Концепцию долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2020 года). Однако практическая реализация продекларированных положений идет достаточно сложно. Об этом, в частности, свидетельствуют следующие факты: доля расходов на образование и здравоохранение в РФ составляет 7,8% ВВП, в то время как в странах ЕС средние расходы на данные нужды равны 11,7%. При этом совокупный уровень инновационной активности отечественных организаций более чем в 4,5 раза ниже, чем в среднем по странам Евросоюза¹.

По мнению авторов, одной из основных причин, которая затрудняет процесс активизации использования ИК и повышение его роли в развитии российского общества, является недоста-

точная проработанность вопросов управления процессом его воспроизводства, что и обуславливает актуальность темы настоящей статьи.

Гипотеза, цель и теоретические основы исследования

Гипотеза исследования состоит в том, что словосочетание «управление интеллектуальным капиталом» (в том числе, и прежде всего, на национальном уровне), в котором последний понимается как объект управления, неверно отражает реальные процессы и является следствием метафорического характера понятия «интеллектуальный капитал», обозначающего нематериальные ресурсы как особый вид капитала. Следовательно, для эффективного управления ИК должен быть выявлен реальный объект управленческого воздействия, которым, по мнению авторов, является процесс его воспроизводства.

Предпосылки формирования данной гипотезы следуют из сущностного содержания понятия «интеллектуальный капитал», рассмотренного в трудах Л. Эдвинссона, Ю. Даума, Н. Бонтиса, А. Гапоненко и других специалистов. Обобщая сформулированные ими подходы, *национальный интеллектуальный капитал* можно определить как совокупность нематериальных ресурсов (знаний, способностей, процессов, организационных структур, баз данных, отношений и др.), которые являются действующими или потенциальными источниками благосостояния нации и могут быть использованы в деятельности экономических субъектов на разных уровнях народного хозяйства (государства, регионы, организации, коллективы).

Таким образом, из нематериальности ресурсов, обобщаемых категорией «национальный интеллектуальный капитал», следует и ограничение возможности воздействия на них.

На основании вышеизложенного целью настоящего исследования является обоснование необходимости использования воспроизводственного подхода к управлению ИК на национальном уровне как к методологическому базису, позволяющему встроить процесс воспроизводства ИК в общую логику социально-экономического развития посредством опоры на абстрактно-логическую схему «производство — распределение — обмен — потребление» и доказать тезис, что

¹ Рассчитано авторами по: Россия и страны — члены Европейского союза 2015 г. URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/b15_65/Main.htm (дата обращения: 15.10.2017).

Таблица 1 / Table 1

**Систематизация существующих подходов к управлению воспроизводством
ИК / Existing approaches to the reproduction management review**

Характеристика подхода / Approach description	Основные разработки / Main developments
Политэкономический подход / Political economy approach	
<p>Основное внимание уделяется проработке экономического содержания воспроизводства ИК и его места в общей структуре общественного воспроизводства</p>	<p>Сформированы взгляды на механизмы воспроизводства, в частности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – модель рыночного механизма воспроизводства ИК («непрерывное взаимодействие совокупного спроса на новые знания, информацию, технологии и совокупного предложения интеллектуального продукта и услуг, которое способно реализовать потребности обмена, распределения и потребления в конкретных видах деятельности; формируется внутри национальной экономической системы и опосредован отношениями спроса и предложения на интеллектуальный продукт и услуги»); – адаптивный механизм воспроизводства ИК («организованная совокупность принципов, правил принятия решений, инструментов организации процесса, средств контроля воспроизводства интеллектуального капитала на основе динамического приспособления и адекватной реакции на взаимосвязанные изменения факторов внешней среды»)
Институциональный подход / Institutional approach	
<p>Внимание сосредоточено на изучении роли институтов в воспроизводстве ИК</p>	<p>Выявлены элементы институциональной среды, участвующие в воспроизводстве ИК, и предложены новые организационные формы их взаимодействия [1], например:</p> <ul style="list-style-type: none"> – механизм управления процессом формирования ИК на мезоуровне, в рамках которого система образования характеризуется как основной элемент, посредством которого можно оказывать управляющее воздействие на формирование ИК; – концепции непрерывного продуктивного формирования, развития и использования ИК инновационной системы мезоуровня, формой реализации которой является создание «Инновационного консорциума субъектов инновационной системы» как способа организации взаимодействия институтов, участвующих в этом процессе
Подход с позиций теории управления / Management science approach	
<p>Воспроизводство ИК рассматривается в организационно-управленческом контексте на основе сочетания системного, процессного и ситуационного подходов. Понятие «воспроизводство» фигурирует редко, внимание сосредоточено на его составляющих</p>	<p>Сформированы представления о каналах и механизмах инвестирования ИК [2]. Выделены управленческие действия, способствующие расширенному воспроизводству ИК, тем самым косвенно отмечается необходимость вмешательства в этот процесс. Разработаны принципы, на которых должен основываться организационно-экономический механизм управления ИК и функции, лежащие в его основе**</p>
Подход с позиций теории ИК / Intellectual capital theory approach	
<p>Воспроизводство ИК рассматривается как процесс трансформации материальных и нематериальных ресурсов в ходе функционирования социально-экономических систем</p>	<p>Разработаны модели трансформации ресурсов для изучения воспроизводства интеллектуального капитала [3]. Разработаны модели состава интеллектуального капитала [4, 5] и др. Сформированы модели воспроизводства интеллектуального капитала мезоуровня [6]</p>

* Трунин В.И. Проблемы определения и содержательной интерпретации интеллектуального капитала в экономической теории // Научные труды Северо-Западного института управления. 2012. Т. 2. № 3. С. 91–106.

** Блинова В.Е. Составные элементы механизма формирования интеллектуальных ресурсов организации // Управление экономическими системами. 2012. № 1 (37). URL: <http://uecs.ru/uecs-37-372012/item/957-2012-01-14-05-32-14> (дата обращения: 01.04.2017).

управленческое воздействие на данный процесс дает возможность повысить эффективность использования национального ИК. При этом под воспроизводством последнего мы будем понимать непрерывно повторяющийся в рамках последовательно сменяющихся фаз производства, распределения, обмена и потребления процесс формирования и возобновления национального ИК на макро-, мезо- и микроуровнях.

Также в рамках методологической части статьи представляется целесообразным дать характеристику имеющихся теоретических подходов к процессу управления воспроизводством ИК (табл. 1), трактуемого нами как совокупность мер воздействия, обеспечивающая циклическую трансформацию и возобновительное участие ИК в процессе социально-экономического развития государства.

Проведенный анализ подходов к управлению воспроизводством ИК позволяет сделать вывод о том, что в силу специфики применяемого инструментария они ориентированы на исследование отдельных фаз, механизмов, инструментов и моделей процесса воспроизводства ИК на различных уровнях народного хозяйства, в то время как методология воспроизводственного подхода, по сути, является системной основой принятия управленческих решений, обеспечивающих наиболее эффективные условия воспроизводства национального ИК.

Результаты исследования

Для обоснования гипотезы о том, что процесс воспроизводства является реальным объектом управления интеллектуальным капиталом, авторами были проанализированы:

1) данные о содержании и направленности управленческих решений, принятых в рамках проектов по управлению ИК, позволяющие выявить реальный объект управленческого воздействия в ситуациях, когда речь идет об «управлении интеллектуальным капиталом»;

2) база данных, содержащая информацию о структурных элементах ИК (в том числе, сведения о его воспроизводстве), выделенных Л. Эдвинссоном и К. Лин в рамках расчета национального индекса интеллектуального капитала (National Intellectual Capital Index — NICI).

Рассмотрим ход анализа и полученные результаты более подробно.

1. *Анализ решений по управлению интеллектуальным капиталом.* Источником данных для анализа послужили зарубежные исследования по управлению ИК на региональном уровне ввиду того, что именно на уровне региона (а не государства) управленческие решения получают детализацию, необходимую для проведения оценок и формулирования выводов (табл. 2).

Приведенная в табл. 2 информация позволила сделать вывод, что высказанные предположения о роли процесса воспроизводства ИК подтверждаются практическими мероприятиями: во всех рассмотренных примерах управленческие решения направлены по большей части на формирование связей, развитие инфраструктуры и совершенствование управленческих структур, т. е. на обеспечение воспроизводственных процессов.

Сказанное согласуется с работами отечественных специалистов, предлагающих более общие рекомендации. Так, в работе [9] авторы исследуют механизм управления интеллектуальным капиталом наукограда, приводя обширный инструментарий управления интеллектуальным капиталом, включающий экономические, организационные и административно-правовые меры прямого и косвенного воздействия, которые влияют не столько на элементы интеллектуального капитала, сколько на условия его воспроизводства.

Таким образом, развитие управления интеллектуальным капиталом посредством изучения процесса воспроизводства представляется обоснованным.

2. *Анализ оценок состояния интеллектуального капитала и процесса его воспроизводства.* В качестве источника информации о состоянии ИК и его компонентов была использована база данных по 40 странам за период 1995–2008 гг., представленная в работах Л. Эдвинссона и К. Лин и содержащая оценки, сформированные на основе их авторской методики NICI [5].

Выбор источника информации обусловлен следующими критериями:

1) релевантность — в данной методике предусмотрен показатель “Renewal Capital” («возобновительный» капитал), который можно трактовать как оценку воспроизводства ИК (хотя и неполную), потому что в данном показателе собраны данные о науке, инновациях и образовании (см.

Таблица 2 / Table 2

**Управленческие решения по поводу ИК региона /
The review of regional intellectual capital's management decisions**

Кейс / Case	Принятые решения / Decisions
Р-н Ортенау, Баден-Вюртемберг, Германия*	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка миссии региона и регионального бренда, отражающего его идентичность и специализацию. 2. Построение сети региональных кластеров в сферах деятельности, являющихся сильными сторонами региона. 3. Развитие «сетей контактов» между организациями в регионе. 4. Разработка «карты знаний» региона для улучшения внутренней коммуникации, выявления сильных сторон и консолидации существующих видов деятельности
Агломерация Франкфурт/Рейн-Майн, Германия**	<ol style="list-style-type: none"> 1. Продвижение геронтообразования в регионе. 2. Вовлечение мигрантов в образование. 3. Создание welcome-центра. 4. Создание зарубежных представительств агломерации. 5. Усиление связей бизнеса и науки. 6. Финансирование инициатив по созданию сетей и кластеров
Автомобильный кластер PANAC, Западная Паннония, Венгрия [7]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Усиление активности членов кластера. 2. Привлечение новых организаций в кластер. 3. Развитие инфраструктуры кластера. 4. Развитие системы менеджмента кластера. 5. Расширение кооперации кластера с внешними организациями
VDC, кластер исследований виртуальной реальности и совместного проектирования, Штутгарт, Германия [8]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Расширение инструментария управления знаниями в кластере. 2. Развитие сотрудничества в рамках кластера. 3. Совершенствование менеджмента кластера

* Nagel C., Mauch S. Regionale Wissensbilanz Ortenaukreis. URL: http://www.wro.de/fileadmin/user_upload/redakteure/Dokumente/Wissensbilanz.pdf (дата обращения: 01.04.2017).

** Krüger-Röth D., Schmuck M., Smolders J. et al. Frankfurt Rhein Main Wissensbilanz 2009. URL: http://www.wissensportal-frankfurtrheinmain.de/media/custom/2393_41_1.PDF?1399554149 (дата обращения: 01.04.2017).

далее табл. 3) — базовых условиях формирования остальных его элементов;

2) полнота — данная база является наиболее обширным источником оценок ИК (другие исследователи предоставляют оценку либо по меньшим выборкам, либо за меньший период);

3) обоснованность — исследования с использованием методики NICI неоднократно публиковались в ведущих международных изданиях и, несмотря на ряд критических замечаний, методика признана достоверной.

Ограничением выбранной базы данных является длина временного ряда — авторами приводятся лишь отрывочные данные за периоды после 2008 г. Однако указанное ограничение признано несущественным для достижения целей настоящей работы, так как с учетом гипотезы исследования привязка данных к конкретному периоду не является принципиальной ввиду того обстоятельства, что временной фактор не оказывает влияния на искомый объект управления (будь то интеллектуальный капитал или система

Структура и показатели оценки ИК в модели Л. Эдвинссона и К. Лин /
Intellectual capital model L. Edvinsson and K. Lin

<p>Человеческий капитал (НС): Квалифицированная рабочая сила*. Повышение квалификации работающим населением*. Уровень грамотности. Население с высшим образованием. Соотношение учителей и учеников. Количество пользователей сети Интернет. Затраты на образование</p>	<p>Рыночный капитал (МС): Уровень налогообложения*. Международное венчурное предпринимательство*. Открытость к чужой культуре*. Глобализация*. Прозрачность для анализа*. Имидж страны*. Экспорт и импорт услуг</p>
<p>Процессный капитал (РС): Конкурентная среда*. Эффективность правительства*. Защита прав на интеллектуальную собственность*. Доступность капитала*. Количество персональных компьютеров на душу населения. Условия для создания новых фирм*. Количество пользователей мобильных телефонов</p>	<p>«Возобновительный» (Renewal) капитал (RC): Затраты бизнеса на НИОКР. Фундаментальные исследования*. Затраты на НИОКР относительно ВВП. Количество исследователей*. Кооперация университетов и бизнеса*. Научные статьи*. Количество патентов, на душу населения</p>

* Характеристики, формируемые посредством экспертных оценок / The Features generated through the expert review.

его воспроизводства). Кроме того, указанный информационный пробел был компенсирован путем построения прогнозных моделей, распространенных на период до 2015 г.

Дав обоснование выбранному подходу, кратко охарактеризуем показатели, используемые в указанной базе данных. Согласно работам Л. Эдвинссона и К. Лин, оценка ИК дается посредством ряда индексов, принимающих значения от 0 (минимум) до 10 (максимум) и формируемых на основе совокупности показателей. Индексы характеризуют четыре аспекта интеллектуального капитала, представленных в *табл. 3*.

Помимо этого, методика включает в себя индекс «Финансовый капитал» (FC), который представляет собой оценку валового внутреннего продукта (ВВП) страны, приведенную в сопоставимый с другими индексами вид и индекс интеллектуального капитала (IC), который может быть посчитан как среднее арифметическое или как сумма оценок его элементов.

Основываясь на приведенной структуре оценок ИК, роль системы его воспроизводства становится достаточно наглядной при международном сравнении. В частности, при разделении имеющейся выборки стран на развитые и развивающиеся согласно классификации ООН и Всемирного банка можно констатировать, что с точки зрения элементного состава интеллектуального капитала наибольший разрыв между его составляющими приходится именно на отождествляемый нами с первой стадией воспроизводственного процесса «Возобновительный капитал» (RC), который находится на втором месте после разрыва по ВВП (FC) (см. *рис. 1*)².

Из графика, представленного на *рис. 1*, видно, что, в отличие от различий по другим характеристикам, разрыв по компоненте RC возрастает

² Чтобы снизить влияние специфики экономического развития каждой отдельной страны и наблюдать изменения, обусловленные наиболее общими тенденциями развития, рассмотрены усредненные значения по каждой группе стран.

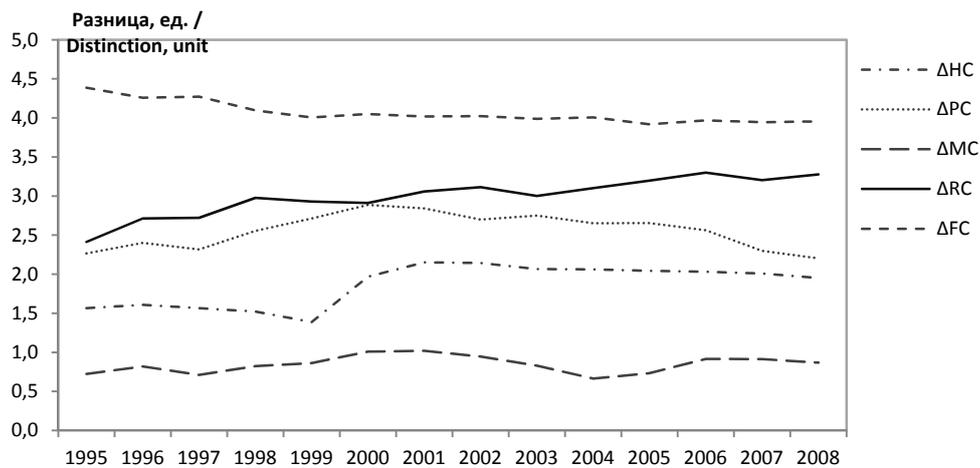


Рис. 1 / Fig. 1. Динамика разницы средних оценок элементов интеллектуального капитала между развитыми и развивающимися странами, 1995–2008 гг. / Dynamics of difference mean scores of the elements of intellectual capital between developed and developing countries, 1995–2008

Источник / Source: рассчитано и построено авторами по первичным данным [5] / calculated and constructed by the authors according to the preliminary data [5].

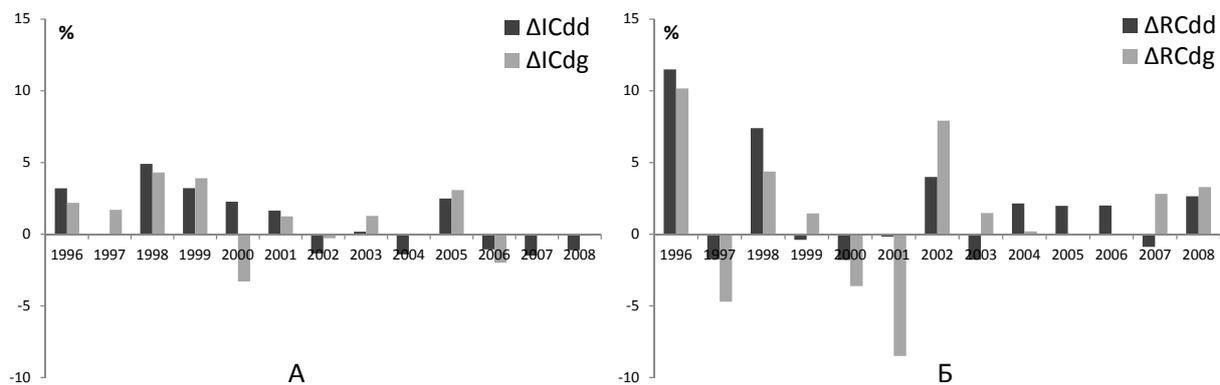


Рис. 2 / Fig. 2. Темпы прироста (цепные) интеллектуального капитала (рассчитанного без учета RC) и RC развитых (ICdd и RCdd) и развивающихся (ICdg и RCdg) стран, %, 1996–2008 гг. / The growth chain rate of intellectual capital (calculated excluding RC) and RC developed (ICdd and RCdd) and developing (ICdg and RCdg) countries, %, 1996–2008

Источник / Source: рассчитано и построено авторами по первичным данным [5] / calculated and constructed by the authors according to the preliminary data [5].

с течением времени. Это позволяет предполагать, что для обеспечения более высокого уровня развития более существенную роль играет не разница в объемах неосвоенных ресурсов, а разница в подходах к управлению процессами их воспроизводства.

В подтверждение правильности выдвинутого тезиса можно привести и тот факт, что на-

блюдаемое сокращение разрывов по остальным элементам ИК объясняется не столько опережающими темпами прироста показателей развивающихся стран, сколько отрицательными темпами прироста значений показателей для развитых стран, преобладающими в период 2002–2008 гг. (см. рис. 2А). Иная динамика наблюдается у RC (рис. 2Б).

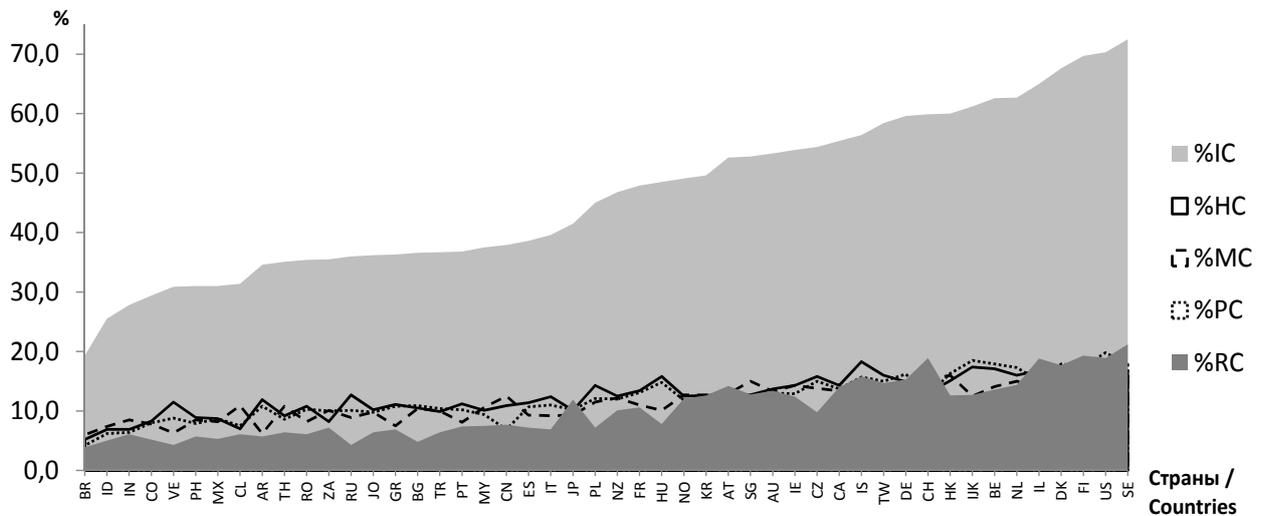


Рис. 3 / Fig. 3. Вклад ИК в целом и отдельных его компонентов (% IC и др.) в формирование ВВП стран по оценкам П. Стаале, %, 2011 г. / The contribution of IR in General and its individual components (%IC, etc.) in the GDP of the country estimated P. Steel, %, 2011

Источник / Source: построено авторами по данным [10] / constructed by authors according to [10].

В совокупности с тем, что разрывы по уровню ВВП, хотя и сокращаются, но сравнительно медленно, можно полагать, что система воспроизводства ИК является источником долгосрочного развития.

В пользу сказанного также свидетельствуют результаты, полученные П. Стаале в другом исследовании [10], основанном на той же методике оценки. Согласно ее расчетам по мере роста совокупного вклада ИК в формирование ВВП (в % относительно вклада прочих рассматриваемых автором факторов) все в большую долю в его структуре начинает занимать RC. На рис. 3 видно, что примерно до уровня 50% RC вносит меньший вклад, чем остальные элементы (среднее значение 18,37% для первого и второго квартиля выборки стран), а затем начинает играть все большую роль в формировании ВВП (23,4 и 24,5% для третьего и четвертого квартилей).

Возвращаясь к данным Л. Эдвинссона и К. Лин, следует отметить, что на их основе авторами настоящей статьи обоснован дополнительный аргумент в пользу тезиса о том, что для стимулирования экономического развития за счет активизации процессов воспроизводства национального ИК требуется внешнее влияние, одним из видов которого является управленческое воздействие.

Доказательство проводилось путем построения интегрированной модели авторегрессии скользящего среднего [ARIMA (p, d, q)] для временного ряда RC (формула 1), которая в случае правильности приведенного аргумента должна была показать углубление разрыва по RC между группами стран с течением времени.

$$\Delta^d RC_t = c + \sum_{i=1}^p a_i \Delta^d RC_{t-i} + \sum b_j \varepsilon_{t-j} + \varepsilon_t, \quad (1)$$

где RC_t — значения «возобновительного капитала» в момент времени t ;

c, a, b — параметры модели;

Δ^d — оператор разности временного ряда порядка d ;

p и q — числа, задающие порядок модели.

Оценка параметров данной модели отдельно для развитых (формула 2) и развивающихся (формула 3) стран показала, что для обеих групп наилучшим образом эта динамика описывается моделями ARIMA (0,1,1) с константой (модели выбранны на основе критерия Шварца, параметры моделей значимы при 1%-ном уровне значимости):

$$\Delta RCdd_t = 0,06 + \varepsilon_t - \varepsilon_{t-1} \quad (2)$$

$$\Delta RCdg_t = 0,01 + \varepsilon_t - \varepsilon_{t-1}, \quad (3)$$

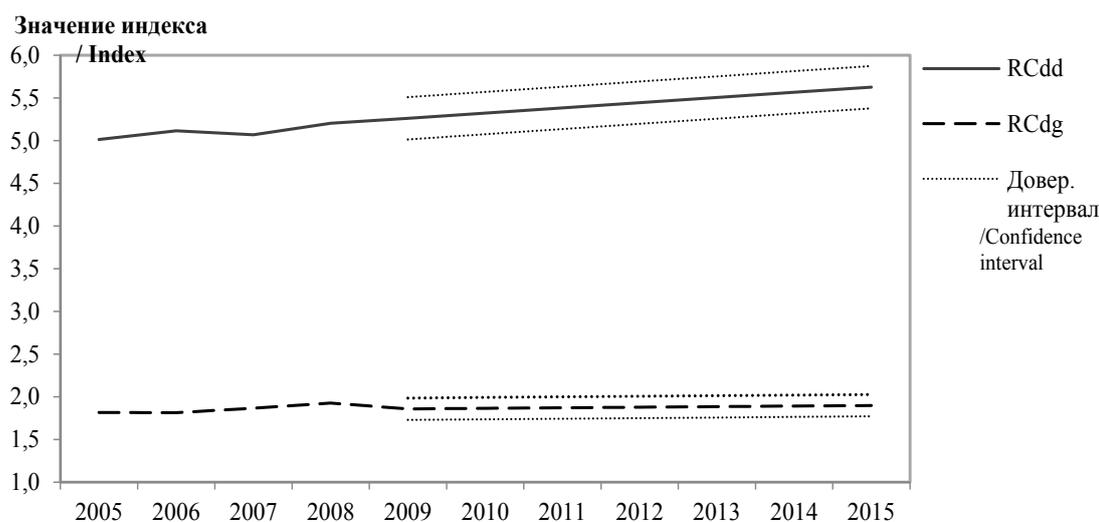


Рис. 4 / Fig. 4. Оценки динамики RC развитых (RCdd) и развивающихся (RCdg) стран, 2009–2015 гг. / The assessment developed RC (RCdd) and developing (RCdg), 2009–2015

Источник / Source: рассчитано и построено автором по первичным данным, представленным в [5] / calculated and constructed by the author according to the preliminary data [5].

где $\Delta RCdd_t$ — первая разность значений «возобновительного капитала» развитых стран в момент времени t ;

$\Delta RCdg_t$ — первая разность значений «возобновительного капитала» развивающихся стран в момент времени t ; ε_t — случайные ошибки.

Построенные по имеющимся данным модели показывают, что при отсутствии внешних факторов, влияющих на данный показатель, наблюдаются лишь несущественные колебания RC и в целом происходит углубление разрыва между рассматриваемыми группами стран (рис. 4), что подтверждает высказанное предположение.

Таким образом, проведенный анализ позволил получить комплексную оценку роли воспроизводственного подхода в управлении ИК, обеспечив фактологическое обоснование сформулированных теоретических предпосылок о том, что воспроизводственный процесс интеллектуального капитала должен выступать в качестве реального объекта управления.

Выводы и ограничения исследования

В заключение отметим ряд ограничений настоящего исследования.

Во-первых, приведенные показатели воспроизводства ИК затрагивают в основном стадию его

формирования и, хотя данные об управленческих решениях содержат сведения о воздействии и на другие стадии воспроизводственного процесса, сохраняется вероятность, что корректнее говорить о ведущей роли формирования, а не воспроизводства ИК.

Во-вторых, сделанные выводы верны для уровня международных сопоставлений, но должны быть скорректированы для мезо- и микроэкономического уровня в части специфики процесса воспроизводства. При этом, исходя из теоретических воззрений на воспроизводство национального ИК, авторы полагают, что данный процесс является масштабируемым и имеет схожие закономерности, как на межстрановом, так и на региональном уровнях, а также на уровне организаций. Об этом, например, свидетельствует факт расчета индекса развития человеческого потенциала, как для отдельных государств, так и для субъектов РФ³.

Указанные ограничения могут быть преодолены в дальнейших исследованиях на эту тему

³ См., например: Доклад о человеческом развитии в Российской Федерации за 2016 год / под ред. С. Н. Бобылева и Л. М. Григорьева. М.: Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации, 2016. 298 с. URL: <http://ac.gov.ru/files/publication/a/7198.pdf> (дата обращения: 01.04.2017).

и не представляются существенными в настоящий момент, так как, по сути, не до конца остается определенным только то, вся ли система воспроизводства должна рассматриваться как объект управления или лишь некоторая ее часть.

В целом же полученные в ходе исследования результаты позволяют полагать, что в работе обоснована роль воспроизводственного подхода к управлению ИК, которая состоит в том, что действительным объектом управленческого воздействия при управлении ИК является процесс его воспроизводства.

Сказанное подтверждается следующими обстоятельствами:

1) принимаемые на практике и предлагаемые в теории меры по управлению интеллектуальным капиталом направлены не на капитал как объект воздействия, а на процесс его воспроизводства;

2) по мере повышения уровня экономического развития воспроизводственные процессы интеллектуального капитала оказывают все более значимое влияние на формирование ВВП;

3) имеющиеся данные не позволяют говорить о наличии цикличности или саморегулируемости процессов воспроизводства, что определяет необходимость управленческого вмешательства в интересах экономического развития.

Исходя из вышеизложенного, можно заключить, что управление национальным ИК носит опосредованный характер и его следует понимать, как выработку и реализацию решений по воздействию на процесс воспроизводства национального интеллектуального капитала с целью получения положительного результата, выражающегося в максимизации количественных параметров и формировании требуемых качественных характеристик.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Станишевская С. П., Имайкин Е. А. Управление интеллектуальным капиталом в регионе на основе взаимодействия региональной системы образования и рынка труда // Вестник Пермского университета. Серия Экономика. 2010. № 2. С. 6–14.
2. Платонов В. В. Интеллектуальный капитал: оценка и управление. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. 116 с.
3. Руус Й., Пайк С., Фернстрём Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010. 436 с.
4. Andriessen D., Stam C. The Intellectual Capital of the European Union 2008: Measuring the Lisbon Strategy for Growth and Jobs // Electronic Journal of Knowledge Management. 2008. Vol. 7. No. 4. Pp. 489–500.
5. Edvinsson L., Yeh-Yun Lin C. National intellectual capital: comparison of 40 countries. New-York: Springer, 2011. 392 p.
6. Bontis N. National Intellectual Capital Index: a United Nations initiative for the Arab region // Journal of Intellectual Capital. 2004. No. 1. Pp. 13–39.
7. Grosz A. A PANAC Pannon Autóipari Klaszter szellemi tőke jelentése, (Intellectual capital report of Pannon Automotive Cluster — PANAC) RICARDA program. Győr: Nyugat-dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség Kht., 2006. 36 p.
8. Zwicker-Schwarm D., Floeting H. D. Wissensbilanz des Virtual Dimension Centers (VDC). Deutsches Institut für Urbanistik difu, Berlin, 2006.
9. Барсукова Н. Е., Ключникова Е. В. Управление интеллектуальным капиталом наукограда // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2016. № 1–1. С. 134–142.
10. Stähle P., Stähle S., Lin C. Intangibles and national economic wealth — a new perspective on how they are linked // Journal of Intellectual Capital. 2015. Vol. 16. Iss. 1. Pp. 20–57.

REFERENCES

1. Stanishevskaja S. P., Imaikin E. A. Management of intellectual capital in the region on the basis of the interaction of the regional education system and the labor market. *Vestnik permskogo universiteta. seriia: ekonomika = Perm University Herald. Economy*, 2010, no. 2, pp. 6–14. (In Russ.).

2. Platonov V.V. Intellectual capital: evaluation and management. St. Petersburg: Izd-vo SPbGUEF, 2012. (In Russ.).
3. Ruus I., Paik S., Intellectual Capital: Management Practice. St. Petersburg: Vysshaia shkola menedzhmenta, 2010. (In Russ.).
4. Andriessen D., Stam C. The Intellectual Capital of the European Union 2008: Measuring the Lisbon Strategy for Growth and Jobs. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 2008, vol. 7, no. 4, pp. 489–500.
5. Edvinsson L., Yeh-Yun Lin C. National intellectual capital: comparison of 40 countries. New-York: Springer, 2011, p. 392.
6. Bontis N. National Intellectual Capital Index: a United Nations initiative for the Arab region. *Journal of Intellectual Capital*, 2004, no. 1, pp. 13–39.
7. Grosz A. A PANAC Pannon Autóipari Klaszter szellemi tőke jelentése, (Intellectual capital report of Pannon Automotive Cluster — PANAC) RICARDA program. Győr: Nyugat-dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség Kht., 2006, p. 36.
8. Zwicker-Schwarm D., Floeting H. D. Wissensbilanz des Virtual Dimension Centers (VDC). *Deutsches Institut für Urbanistik difu*, Berlin, 2006.
9. Barsukova N.E., Kliushnikova E.V. Management of intellectual capital of science city. *Izvestiia Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i iuridicheskie nauki* (Proceedings of the TSU), 2016, no. 1–1, pp. 134–142. (In Russ.).
10. Stähle P., Stähle S., Lin C. Intangibles and national economic wealth — a new perspective on how they are linked. *Journal of Intellectual Capital*, 2015, vol. 16, iss. 1, pp. 20–57.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Павел Юрьевич Макаров — кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Владимирского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Владимир, Россия
makarovpu@ya.ru

Анна Александровна Чуб — доктор экономических наук, доцент, профессор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия
AACHub@fa.ru

ABOUT THE AUTHORS

Pavel Yu. Makarov — PhD (Economics), Associate professor, the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir branch, Vladimir, Russia
makarovpu@ya.ru

Anna A. Chub — Doctor of Economics, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
AACHub@fa.ru

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-18-31

УДК 338.2

JEL L72, O13, O33, O44, Q32

Управленческие аспекты в системе планирования промышленного освоения ресурсного потенциала Арктики

В.А. Цветков,

Институт проблем рынка Российской Академии наук (ИПР РАН), Москва, Россия
<http://orcid.org/0000-0002-7674-4802>

М.Н. Дудин,

Институт менеджмента и маркетинга, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Институт проблем рынка РАН, Москва, Россия
<http://orcid.org/0000-0001-6317-2916>

Н.В. Лясников,

Институт менеджмента и маркетинга, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Институт проблем рынка РАН, Москва, Россия
<https://orcid.org/0000-0003-2599-0947>

АННОТАЦИЯ

Предмет. Текущий момент цивилизационного развития можно рассматривать как точку бифуркации в контексте энергетического обеспечения потребностей социально-экономического сектора. Остро стоят вопросы энергоэффективности и энергобезопасности, связанные с использованием как возобновляемых, так и условно невозобновляемых источников энергии. Ввиду вышесказанного предметом исследования в данной работе выделяются управленческие отношения, возникающие в процессе необходимости совершенствования системы планирования промышленного освоения ресурсно-сырьевого потенциала Арктического региона.

Цель. Исследовать управленческие аспекты в системе планирования промышленного освоения ресурсного потенциала Арктики, предложить методику оценки перспективности добычи энергоносителей.

Методология. Авторами использован расширенный аналитико-прогностический инструментарий, который позволил содержательно оценить теоретико-методологические и прикладные аспекты добычи углеводородных энергоносителей из нетрадиционных месторождений.

Результаты. Обоснована необходимость разработки и внедрения современных управленческих аспектов в систему планирования промышленного освоения ресурсного потенциала Арктики, базирующихся на использование цифровых технологий, так как они являются платформой для должного обеспечения решений не только оборонных и экономических задач, но и ряда значимых социально-экономических задач. Авторами предложена методика оценки перспективности добычи энергоносителей на арктическом шельфе, которая включает в себя исследование трех ключевых параметров (запасы и их физическая доступность; технологичность и экологичность добычи).

Выводы. Авторы приходят к выводу, что перспективность добычи энергоносителей в Арктике не может быть признана в настоящее время достаточно высокой, это требует активизации взаимодействия науки, общества, бизнеса и государства, что позволит создать необходимую технико-технологическую базу для промышленного освоения арктических месторождений. В дальнейшем авторы предполагают разработку конкретных решений относительно методов финансирования арктических проектов.

Ключевые слова: Арктика; экономика; социум; добыча ресурсов; углеводородные энергоносители; перспективность; экология; технологии

Для цитирования: Цветков В.А., Дудин М.Н., Лясников Н.В. Управленческие аспекты в системе планирования промышленного освоения ресурсного потенциала Арктики // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 18–31.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-18-31
UDK 338.2
JEL L72, O13, O33, O44, Q32

Management Aspects in the System of Planning the Industrial Development of the Arctic Resource Potential

V.A. Tsvetkov,

Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences (IPR RAS), Moscow, Russia
<http://orcid.org/0000-0002-7674-4802>

M.N. Dudin,

Management and Marketing Institute,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA),
Laboratory of Strategic Development of the Agroindustrial Complex,
Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences (IPR RAS), Moscow, Russia
<http://orcid.org/0000-0001-6317-2916>

N.V. Lyasnikov,

Management and Marketing Institute,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA),
Laboratory of Strategic Development of the Agroindustrial Complex
Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences (IPR RAS), Moscow, Russia
<https://orcid.org/0000-0003-2599-0947>

ABSTRACT

Subject. The current moment of civilizational development can be considered as a point of bifurcation in the context of energy supply to the needs of the social and economic sector. Energy efficiency and energy security issues related to the use of both renewable and non-renewable sources of energy (hydrocarbon energy carriers, including those located in non-convective deposits) are acute. To the foregoing, the subject of research in this work is the management relations arising in the process of improving the planning system for industrial development of the resource and raw potential of the Arctic region.

Purpose. To investigate management aspects in the planning system of industrial development of the resource potential of the Arctic, to propose a methodology for assessing the prospects for the extraction of energy carriers.

Methodology. The authors used the extended analytical and prognostic toolkit, which allowed to substantively evaluate the theoretical, methodological and applied aspects of the production of hydrocarbon energy carriers from non-traditional deposits.

Results. The need for the development and implementation of modern management aspects in the planning system for industrial development of the resource potential of the Arctic based on the use of digital technologies is substantiated, as they are a platform for properly providing solutions not only to defense and economic tasks, but also a number of significant social tasks. The authors proposed a methodology for assessing the prospects for the extraction of energy carriers on the Arctic shelf, which includes the study of three key parameters (reserves and their physical availability, manufacturability and environmental friendliness of production).

Conclusions. The authors come to the conclusion that the prospects for the extraction of energy carriers in the Arctic can not be recognized at the present time to be sufficiently high; this requires the activation of interaction between science, society, business and the state, which will create the necessary technical and technological base for industrial development of Arctic deposits. In the future, the authors propose the development of specific solutions for methods of financing Arctic projects.

Keywords: Arctic; economy; society; resource extraction; hydrocarbon energy; prospects; ecology; technology

For citation: Tsvetkov V.A., Dudin M.N., Lyasnikov N.V. Management Aspects in the System of Planning the Industrial Development of the Arctic Resource Potential. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 18–31. (In Russ.).

Введение

Тема исследования является весьма актуальной, поскольку, по словам Президента РФ Путина В.В., «...Арктика была и остается в сфере особых интересов России...»¹. Несмотря на то что и научное сообщество, и другие институты (общественные и властные) сходятся во мнении, что эра углеводородов подходит к своему завершению, вопросы энергоснабжения экономического и социально-бытового сектора в настоящее время не могут быть решены без использования углеводородных энергоносителей. Постулат о цикличности развития не только в глобальном эволюционном контексте, но и контексте отдельных социальных, экономических, политических, экологических, технологических и прочих процессов, с помощью которого можно описать эволюционирование современного нам мира (как системы или даже суперсистемы), уже не вызывает дискуссий и принимается без доказательств. Все эти циклы имеют один общий признак (периодичность) и широкую совокупность дифференцирующих признаков:

- а) длительность цикла, наличие повторяемости и закономерностей смены фаз;
- б) характерные черты, значимые для конкретного цикла;
- в) сопряженность и взаимосвязь (тип взаимосвязи и сопряжения) одного цикла с другими циклами.

В рамках данной статьи мы планируем провести обзор энергетических циклов в глобальном контексте, определить влияние цикличности энергетического развития современной цивилизации на перспективы и потенциальные выгоды освоения ресурсного потенциала Арктики.

Обзор литературы. С экономической точки зрения циклы можно рассматривать как в детерминистском, так и в стохастическом контексте. В детерминистском контексте цикличность макроэкономическая, в том числе отраслевая, определена влиянием ряда объективных факторов, возникновение которых на той или иной стадии вполне предсказуемо с определенным уровнем вероятности [1]. В частности, детерминизм экономической цикличности

позволил Н.Д. Кондратьеву [2] и Й. Шумпетеру [3] создать свои теории, и теперь мы априорно считаем, что технологический (научно-технический) контекст определяет сдвиги в экономике, ее основных отраслях. Именно этот аспект послужил научной платформой для теории технологических сдвигов и технологических укладов, предложенной в трудах С.Ю. Глазьева [4]. Стохастичность экономических циклов основывается на том, что смена фаз происходит под влиянием малопредсказуемых факторов, имеющих случайную природу («дикие карты», «джокер»-события [5, 6]).

Если мы рассмотрим концепцию цикличности относительно энергетического сектора, то увидим, что здесь рост потребления всех без исключения энергоносителей связан [7] с ростом численности населения мировых регионов, с увеличением объемов производства в реальном секторе. Одновременно с этим хотелось бы отметить, что рост производства и потребления энергоносителей не всегда формирует предпосылки для интенсификации экономического роста. Поэтому фактор энергоемкости национальных экономик считается ключевым в детерминистской концепции взаимосвязи энергетических и экономических циклов.

В трудах Р. Мадлинера и Б. Алкотта [8] заявленное движение всех экономически развитых стран и стран с транзитивной экономикой к энергоэффективности не означает сокращения в потреблении энергоносителей. Напротив, такое потребление может существенно вырасти, поскольку энергоэффективность снижает производственные издержки в реальном секторе, что является одновременно и фактором последующего экономического роста. Поэтому стоит согласиться с Ю.А. Плакиткиным [9] в том, что смена энергетических циклов или энергетических укладов не создает предпосылок для сокращения объемов производства и потребления энергоносителей, но формирует предпосылки для диверсификации энергопроизводств и расширения спектра потребляемых энергоносителей, что, в свою очередь, предопределяет переход от углеводородной к низкоуглеродной экономике.

Результаты. К настоящему моменту можно говорить о том, что мировое производство и потребление энергоносителей демонстрирует существенный рост. При этом запасы первичных (в том числе и ископаемых) энергоносителей распределены по мировым регионам непропорционально: Россия, Северная Америка, Азия с Океанией владеют тремя четвертями от общего объема мировых запасов.

¹ Выступление Президента России, Председателя Попечительского Совета Русского географического общества В.В. Путина на пленарном заседании III Международного арктического форума «Арктика — территория диалога» (2016) // Русское географическое общество. URL: <https://www.rgo.ru/ru/page/vystupleniya-vv-putina-i-sk-shoygu-na-plenarnom-zasedanii-iii-mezhdunarodnogo-arkticheskogo> (дата обращения: 15.07.2017).

Но если на протяжении XVII–XVIII вв. в производстве и потреблении доминировали неуглеводородные энергоносители (дрова, отходы, биомассы), то с началом добычи угля в промышленных масштабах (конец XVII — начало XIX в.) энергетический уклад сменился на углеводородный, который ориентировочно продолжался до начала XXI в. и сохраняется в настоящее время с той лишь разницей, что предстоящее столетие стоит рассматривать как цикл последовательного снижения производства и потребления углеводородных энергоносителей и перехода к низкоуглеродной экономике («электрический мир» + газ [10]), а также социально-бытовому сектору (рис. 1).

Энергетическое обеспечение экономического и социально-бытового сектора в новом энергетическом укладе будет базироваться на новых возобновляемых энергоносителях:

а) потенциально вовлекаемые в хозяйственный оборот: механическая, тепловая и лучистая энергия (ветро-, гидро-, геотермо-, солнечные, приливные энергоносители); химическая энергия (биоэнергетика: биоэтанольные и биодизельные энергоносители);

б) гипотетически возможные для вовлечения в хозяйственный оборот: механические и тепловые энергоносители, полученные из безтопливных установок; тепловая и химическая энергия, получаемая в результате ядерного синтеза на основе создания новых реакторов.

Однако это стоит ожидать не ранее следующего века, так как (по существующим прогнозам) до 2050 г. в мировом топливно-энергетическом балансе будут проследиваться лишь отдельные структурные сдвиги, которые будут формировать новый безальтернативный энергетический тренд и предопределять контуры новой энергетической цивилизации (рис. 2).

И одновременно с этим стоит отметить, что запасы первичных углеводородных энергоносителей в определенной мере истощены. Так, например, если сравнивать запасы нефти и газа, аккумулированные в традиционных и нетрадиционных месторождениях (к последним можно отнести сланцы, скопления запасов тяжелой нефти и битумов, глубоководные шельфы и арктические моря), то становится очевидным, что в нетрадиционных месторождениях сосредоточено по крайней мере в два раза больше нефти и в три раза больше газа². При этом ожидания сланцевого прорыва несколько завышены, поскольку

в этих месторождениях содержится не более 10% от совокупных мировых запасов нефти, но при этом сланцевые месторождения содержат порядка 32% от совокупных мировых запасов газа³.

Основная же часть запаса в нетрадиционных месторождениях приходится на скопления запасов тяжелой нефти, битумов, а также на ископаемые нефти и газ глубоководных шельфов и арктических морей.

Несмотря на политические меры, направленные на повышение энергоэффективности и диверсификацию национальных топливных балансов в сторону возобновляемой энергетики, спрос на энергоносители неуклонно возрастает, поэтому закономерно возрастает и интерес к использованию запасов первичных углеводородных энергоносителей, аккумулированных в глубоководных шельфовых и арктических месторождениях. С одной стороны, завершение углеводородного цикла в мировой энергетике было предсказано М. Хаббертом [11] во второй половине XX в. и Н. Накиценовичем в соавторстве с А. Грицевским, А. Грюблером и К. Риахи [12] в начале текущего столетия. И завершающая стадия углеводородного энергетического цикла приходится на середину текущего века. Но, с другой стороны, средства, инвестированные в развитие глобальной производственной инфраструктуры углеводородной энергетики, обуславливают сдвиг завершающей стадии названного цикла по крайней мере на 70–100 лет [13].

Следовательно, для текущего поколения и по меньшей мере двух последующих поколений вопросы энергетического обеспечения, в том числе детерминированные факторами закономерной и предсказуемой смены энергетического цикла, сохраняют свою высокую актуальность. Поэтому исследование целесообразности относительно промышленного освоения арктических месторождений углеводородных ресурсов в настоящее время сохраняет свою высокую актуальность.

Методология. С точки зрения экономической теории объемы производства какого-либо продукта определяются балансом спроса и предложения. Однако для рынка энергоносителей стоит сделать несколько ключевых поправок:

- во-первых, здесь важно учитывать состояние ресурсных запасов, их физическую доступность при заданном уровне технологичности добычи;

² Market & Finance // US Energy Information Administration. URL: <http://www.eia.gov/finance/reports.cfm> free.

³ Research and Development in the Energy Sector // Vattenfall AB (Sweden). Solna, 2010.

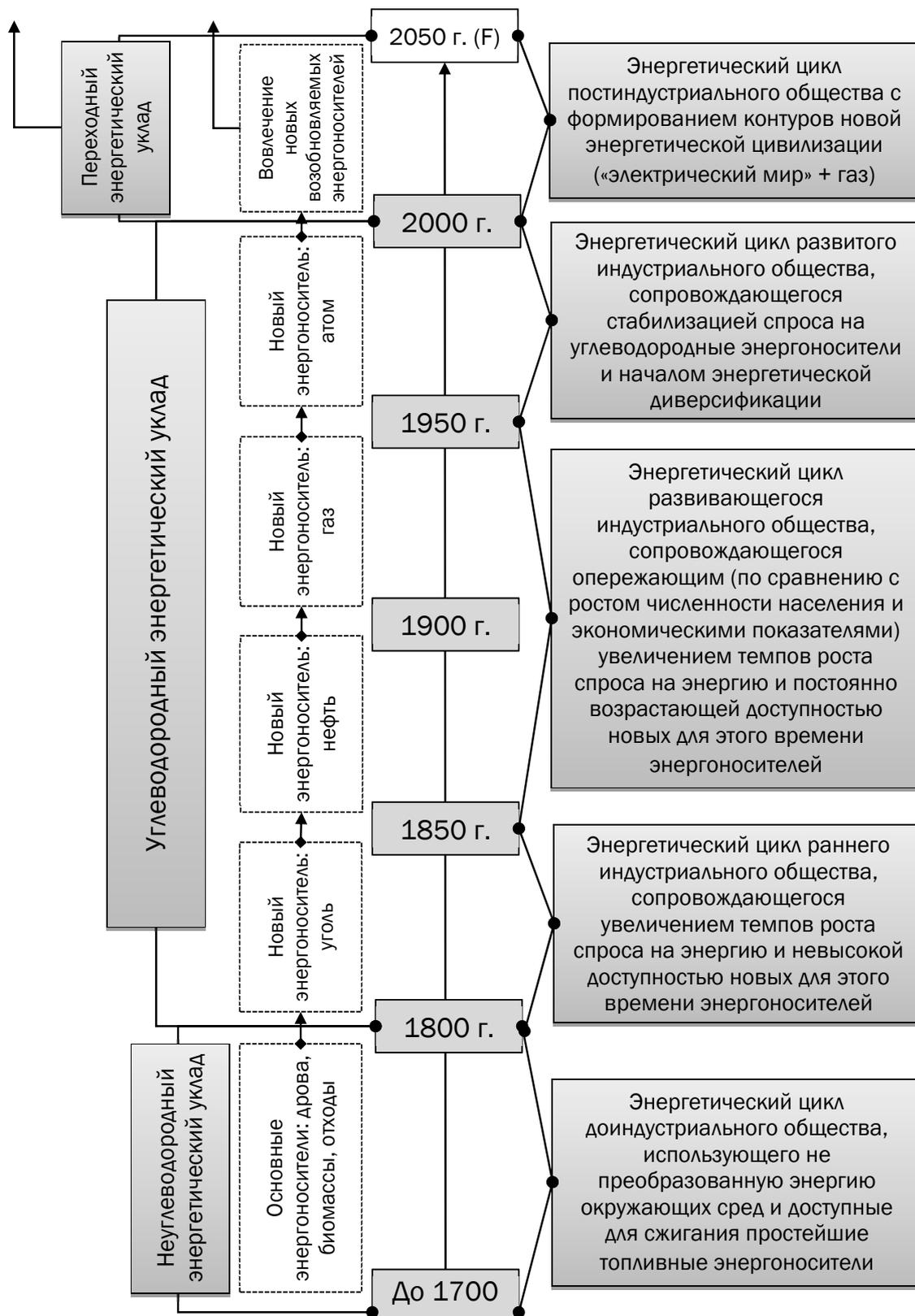


Рис. 1 / Fig. 1. Структура энергетических циклов и энергетических укладов современной цивилизации (разработано авторами) / The structure of energy cycles and energy structures of modern civilization (developed by the authors)

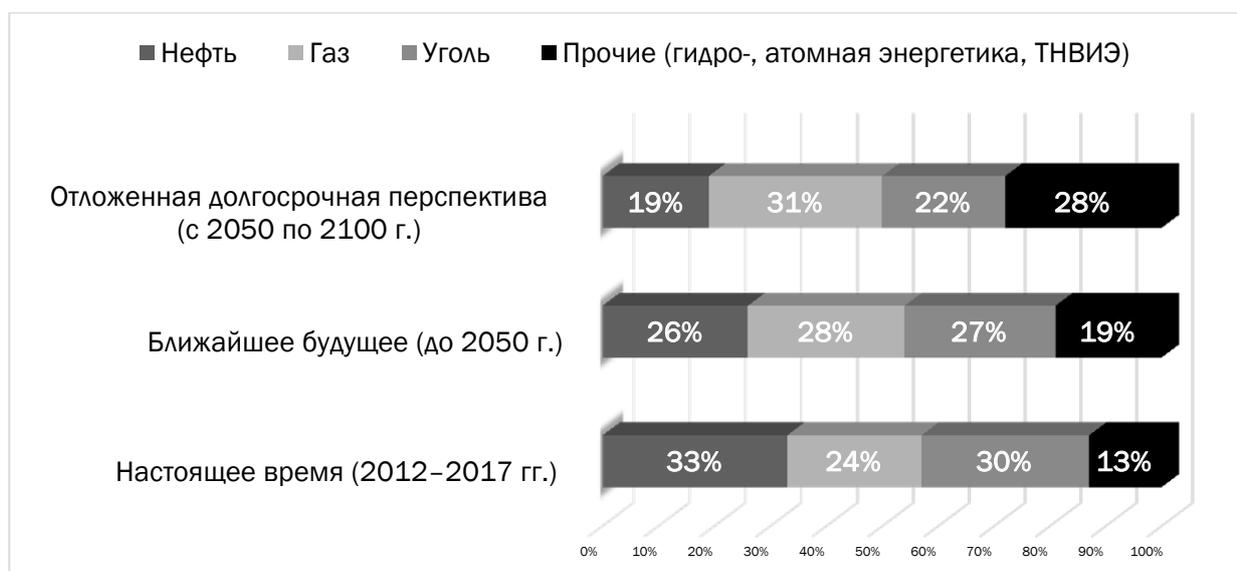


Рис. 2 / Fig. 2. Структура мирового топливно-энергетического баланса /
The structure of the world fuel and energy balance

* Источник: Прогноз развития энергетики мира и России. М.: ИНЭИ РАН–АЦ при Правительстве РФ, 2016.

• во-вторых, экологический и политический факторы существенно изменяют тренды в энергетическом секторе, экология — это не самостоятельный, но зависимый именно от политики фактор влияния;

• в-третьих, эффективность и целесообразность освоения каких-либо месторождений определяется и конкуренцией на рынке, и отдачей на капитал, который инвестируется в энергетический сектор.

Говорить об относительной свободе конкуренции на энергетическом рынке (и в первую очередь в сегменте добычи и производства энергоносителей из углеводородного сырья) не приходится. Отсюда следует, что целесообразность освоения арктических месторождений будет определяться в большей степени доходностью инвестированного капитала. Тогда, принимая во внимание мультипликативный эффект, который является производным от двух вышеупомянутых факторов (запасы и их физическая доступность; технологичность и экологичность добычи), а также учитывая состояние спроса (потребности и способность их удовлетворить) на энергоносители (углеводородные), мы можем построить следующую функциональную зависимость:

$$pd = yi \times [r^a, t^n, w^c] \rightarrow \max, \quad (1)$$

где: pd — перспективность освоения арктических месторождений углеводородных энергоносителей;

yi — индекс доходности инвестиций, вложенных в арктические проекты, связанные с разведкой месторождений и добычей углеводородных энергоносителей;

r, t, w — соответственно, индикаторы объемов добычи, технологичности добычи, спроса / потребности в энергоносителях;

a, n, c — соответственно, степенные значения индикаторов в виде коэффициентов физической доступности добычи, экологичности добычи, способности удовлетворить спрос.

Индекс доходности инвестиций, направленных в разработку арктических месторождений углеводородного сырья, рассчитывается как уровень капиталоотдачи (дисконтированные доходы к расходам), соотносимый со сроком реализации проекта:

$$yi = \frac{cp - 1}{n}, \quad (2)$$

где: cp — уровень капиталоотдачи инвестиций, вложенных в арктические проекты, связанные с разведкой месторождений и добычей углеводородных энергоносителей;

n — срок реализации проекта (в годах).

Оценку уровня потенциальной добычи первичных углеводородных энергоносителей оптимально оценивать через соотношение прогнозных объемов добычи указанного сырья в Арктике к совокупному

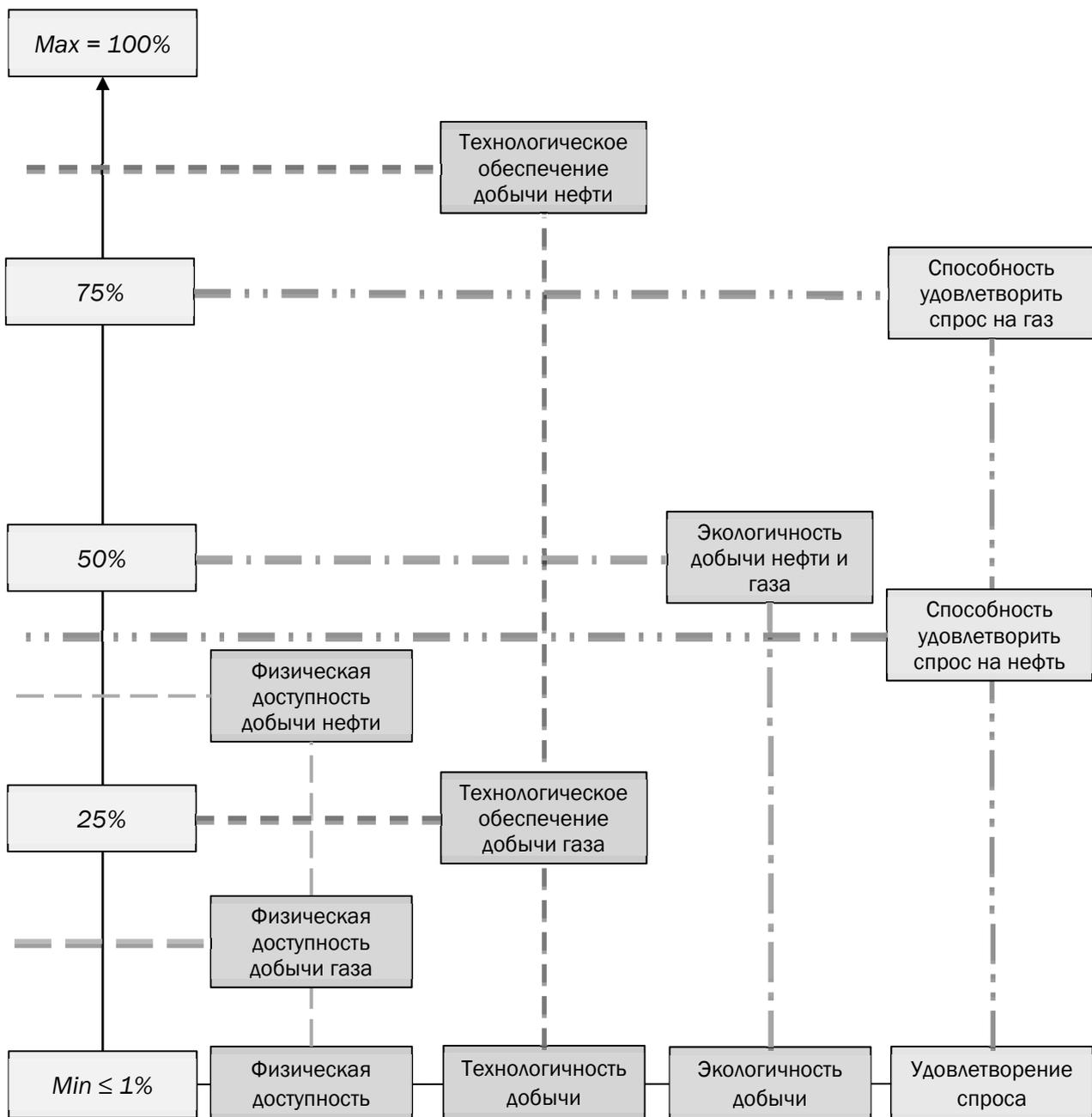


Рис. 3 / Fig. 3. Графическая схема для оценки индикаторов потенциальной перспективности добычи нефти и газа в Арктике (разработано авторами) / Graphical scheme for evaluation of indicators of potential prospects of oil and gas production in the Arctic (developed by the authors)

объему конечного потребления энергоносителей, произведенных из углеводородного сырья:

$$r = \frac{v_h \times l}{v_f} \times 100\%, \quad (3)$$

где: v_h — фактически запланированный объем добычи углеводородных энергоносителей в Арктике

и уровень вероятных потерь при добыче и транспортировке энергоносителей;

v_f — потенциальный объем спроса на углеводородные энергоносители (нефть и газ).

Оценку уровня технологичности, а также уровня спроса и степенных значений физической доступности добычи, экологичности добычи и способности потребителей удовлетворить собственный спрос на

энергоносители оптимально проводить на основе алгоритмов нечетко-множественного подхода [14], учитывая при этом, что уровень спроса (потребностей) в энергоносителях аксиоматично принимается за 100%. Тогда на основе данных из открытых источников⁴ мы можем построить следующую графическую схему (рис. 3) для оценки индикаторов потенциальной перспективности добычи нефти и газа в Арктике. Необходимо дать следующие пояснения к рис. 3:

а) текущее технологическое обеспечение добычи нефти в Арктике (на арктическом шельфе) в достаточной степени высокое с низким уровнем аварийности (в частности, последняя серьезная авария на Приразломном месторождении относится к 2015 г.). Напротив, технологическое обеспечение добычи газа на арктическом шельфе пока еще находится на уровне ниже среднего, что, в свою очередь, не позволяет начать промышленную добычу газа в Арктике;

б) экологичность добычи углеводородов в Арктике оценивается на среднем уровне, поскольку потенциальный ущерб, нанесенный арктической экосистеме в предыдущие годы, до сих пор не устранен, а при низкой вероятности аварий возможный ущерб экологии весьма высок;

в) способность потребителей удовлетворить собственный спрос на энергоносители оценивается на уровне несколько ниже среднего (относительно нефти) и существенно выше среднего (но не на максимальном уровне) относительно природного газа;

г) физическая доступность углеводородного сырья, аккумулированного в месторождениях Арктики, при заданном технологическом обеспечении добычи оценивается на среднем уровне (относительно нефти) и на уровне значительно ниже среднего (но не минимального) относительно газа.

Таким образом, используя данные, опубликованные Институтом энергетических исследований (ИНЭИ РАН)⁵, Международным энергетическим

агентством⁶, мы можем составить таблицу с исходными данными для оценки перспективности добычи углеводородных энергоносителей в Арктике (табл. 1).

В этой таблице отражены основные показатели, которые использованы в расчете индикаторов потенциальной перспективности добычи углеводородных энергоносителей в Арктике и их степенных значений, по состоянию на 2017 г.

Обсуждение результатов и направления решений. На основе методики, представленной выше, были проведены расчеты и получены следующие значения перспективности и целесообразности добычи углеводородного сырья на арктическом шельфе (рис. 4).

Отметим, что потенциальная перспективность добычи газа в Арктике значительно выше, чем нефти, что в первую очередь связано с влиянием фактора запасов (фактически запасы газа в этом регионе составляют практически 40% от совокупных национальных запасов, в то время как фактические запасы нефти составляют всего 14% от всего национального объема запасов этого энергоносителя). И кроме этого, стоит отметить, что фактор потребительской доступности газа также играет немаловажную роль в формировании показателя потенциальной перспективности добычи газа из арктических месторождений. Очевидно, что в сложившихся условиях добыча углеводородных энергоносителей в Арктике — это не столько экономическая выгода и дополнительная ресурсная рента, необходимая для наполнения федерального бюджета, сколько в большей степени проекты, направленные на обеспечение национальной безопасности, которые закрепляют за Россией статус первопроходца в рамках научного и промышленного освоения арктических территорий.

Участие государства в национальных арктических проектах по разработке месторождений первичных углеводородных носителей позволило определить

⁴ Прогноз научно-технологического развития отраслей топливно-энергетического комплекса России на период до 2035 года // Министерство энергетики Российской Федерации. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/6366> (11.07.2017); Прогноз развития мировой энергетики до 2030 года // Исследование компании BP. URL: http://www.bp.com/content/dam/bp-country/ru_ru/folder/2030_Booklet_rus.pdf свободный (дата обращения: 16.07.2017); Климатические риски и «зеленые технологии» // Публикации Института народнохозяйственного прогнозирования РАН. URL: <http://www.ecfor.ru/pdf.php?id=books/sa2011/06> свободный (дата обращения: 16.07.2017).

⁵ Прогноз научно-технологического развития отраслей топливно-энергетического комплекса России на период до

2035 года // Министерство энергетики Российской Федерации. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/6366> (дата обращения: 11.07.2017); Прогноз развития энергетики мира и России (2016) // ИНЭИ РАН. URL: <https://www.eriras.ru/data/772/rus> (дата обращения: 11.07.2017).

⁶ World Energy Balances-2016 (edition — excerpt). Key World Energy Trends // International Energy Agency URL: <https://www.iea.org/publications/freepublications/publication/world-energy-balances--2016-edition--excerpt--key-world-energy-trends.html> (дата обращения: 11.07.2017); Energy Technology Perspectives-2017 // International Energy Agency URL: https://www.iea.org/bookshop/758-Energy_Technology_Perspectives_2017 (дата обращения: 11.07.2017).

Таблица 1 / Table 1

Исходные данные для оценки потенциальной перспективности добычи углеводородных энергоносителей в Арктике (составлено и рассчитано авторами) / Baseline data for assessing the potential prospects for the extraction of hydrocarbon energy carriers in the Arctic (compiled and calculated by the authors)

Показатель / Index	Энергоноситель (по состоянию на начало 2017 г.) / Energy (as of early 2017)	
	нефть / oil	газ / gas
Индекс доходности инвестиций	1,5	1,1
Совокупное конечное потребление (Mtoe)	52,4	127,2
Потенциальный объем ежегодной добычи (Mtoe)	7,34	30,6
Уровень добычных и транспортировочных потерь	0,5	0,5
Потенциальная нетто-добыча	3,67	15,3
Уровень потенциальной добычи (в %)	2,04	12,03
Степенное значение физической доступности добычи (к-т)	0,37	0,12
Индикатор потенциальной добычи	1,30	1,35
Уровень технологичности добычи (в %)	87	25
Степенное значение экологичности добычи (к-т)	0,5	0,5
Индикатор технологичности добычи	9,33	5,00
Уровень спроса на энергоносители (в %)	100	100
Степенное значение способности потребителей удовлетворить собственный спрос на энергоносители (к-т)	0,4	0,75
Индикатор спроса / потребности в энергоносителях	6,31	31,62

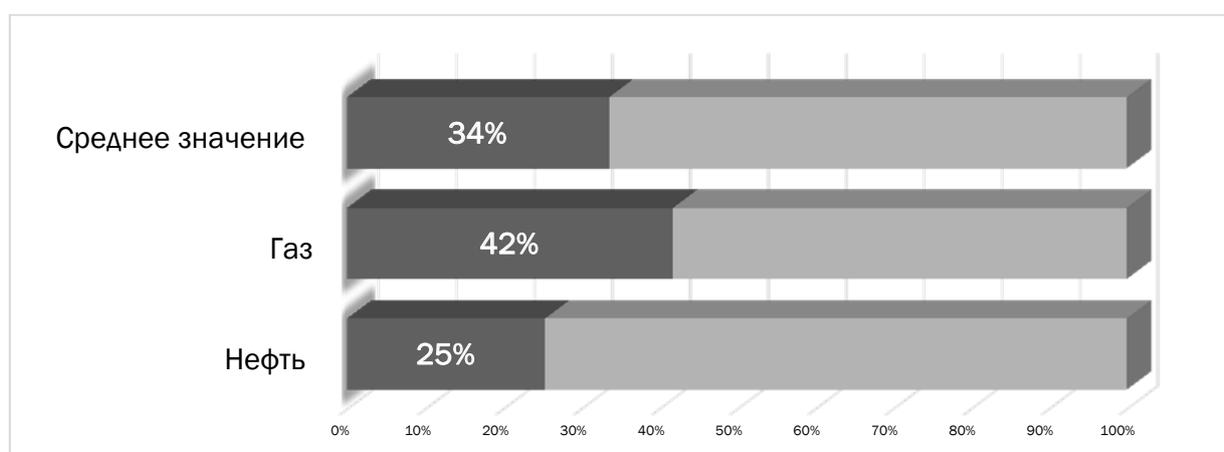


Рис. 4 / Fig. 4. Оценка потенциальной перспективности добычи углеводородных энергоносителей в Арктике (рассчитано авторами) / Assessment of the potential prospects of hydrocarbon energy production in the Arctic (calculated by the authors)

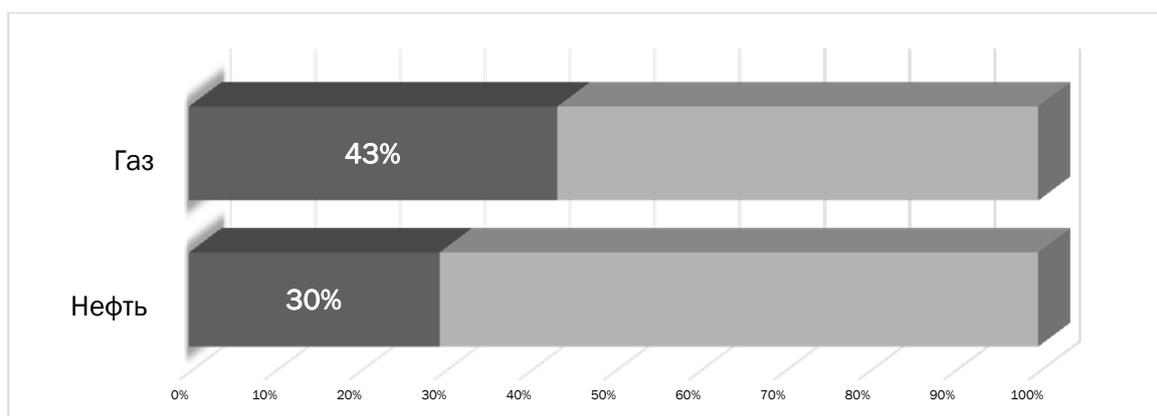


Рис. 5 / Fig. 5. Оценка потенциальной перспективности добычи углеводородных энергоносителей в Арктике при условии повышения технологичности и экологичности добычи (рассчитано авторами) / Assessment of the potential prospects for the extraction of hydrocarbon energy resources in the Arctic, subject to improved processability and environmental friendliness of production (calculated by the authors)

конкурентов по Арктическому клубу. В частности, США приостановили работы по разведке и эксплуатации арктических месторождений в 2016 г. сроком не менее чем на пять лет. Одновременно с этим хотелось отметить, что в обновленной редакции проекта Энергетической стратегии России до 2035 года высказаны определенные опасения относительно целесообразности добычи первичных углеводородных энергоносителей на арктическом шельфе. В проекте Стратегии указано, что «...задача носит перспективный характер, и ее решение призвано обеспечить... добычу... за временным горизонтом после 2035 года»⁷.

Основная проблема, по нашему мнению, состоит в том, что технологические возможности ведения добычи на арктическом шельфе ограничены, поскольку не только в России, но и в мире пока еще не созданы оптимальные технологии для бурения скважин на мелководье в полярных условиях. Кроме этого, от 50 до 70% проектов по добыче шельфовой нефти не могут быть реализованы, так как в этих проектах (несмотря на наличие технологий) нельзя использовать стационарные платформы, создание же мобильных платформ означает рост капиталоемкости арктических проектов и резкое снижение их рентабельности.

Вторая немаловажная проблема — это существенные потери углеводородного сырья в процессе

транспортировки и переработки. В настоящее время для континентальной добычи уровень потерь составляет 30%, а для арктической добычи — не менее 50%. Ключевая причина потерь арктической добычи состоит в неразвитости транспортно-логистической инфраструктуры — потенциальные выгоды от ее создания ниже прогнозируемых капиталовложений. При этом если на 5% повысится уровень технологичности и экологичности добычи, то при прочих равных условиях перспективность и целесообразность освоения арктических месторождений углеводородных энергоносителей существенно увеличивается (рис. 5).

Таким образом, на данном этапе имеет место двойственная задача: с одной стороны, необходимы оптимальные технологии добычи, а с другой стороны, требуются доступные решения в части ресурсосберегающей транспортировки добытых углеводородных энергоносителей из Арктики на перерабатывающие заводы, территориально расположенные на материковой части [15].

При разработке вопросов относительно технологического обеспечения добычи углеводородных энергоносителей в Арктике следует учитывать и влияние санкционного режима. Это означает, что в данном случае российские энергетические компании могут использовать технологии и оборудование только отечественного производства. Кроме этого, следует учитывать, что накопленный к настоящему времени экономический ущерб в Арктике исчисляется уже не миллиардами рублей, но миллиардами долларов, поэтому перенос ряда российских проектов по промышленному освоению нефтегазовых запасов

⁷ Проект Энергостратегии Российской Федерации на период до 2035 года (редакция от 01.02.2017) // Министерство энергетики Российской Федерации. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/1920> (дата обращения: 11.07.2017).

Таблица 2 / Table 2

Основные направления технологического обеспечения арктических проектов по добыче углеводородных энергоносителей (составлено авторами) / The main directions of technological support of Arctic projects for the production of hydrocarbon energy carriers (compiled by the authors)

Технологический контекст / Technological Context	Содержание технологического контекста / Content of the technological context
Разведка и мониторинг состояния недр	Разработка и обновление существующих аэрокосмических, геоэкологических, геофизических (сейсморазведка 4D) технологий мониторинга, в том числе с использованием современных беспилотных технологий
Добыча и транспортировка энергоносителей	Создание и оптимизация существующих подводных и надводных технологических систем добычи, предназначенных для глубоководного бурения в условиях высоких забойных температур и давления, в том числе систем, позволяющих повысить коэффициент извлечения ресурсов. Разработка нового класса ледостойких стационарных и мобильных платформ, адаптированных для круглогодичной эксплуатации. Восполнение единиц арктического флота, выполняющих не только экономические, но и социальные задачи
Обеспечение высоких параметров экологичности добычи	Создание систем ликвидации разливов углеводородных энергоносителей в арктических условиях. Создание систем мониторинга флюидодинамических процессов в околоскважинном пространстве. Разработка технологических решений по ликвидации и надежной консервации не эксплуатируемых скважин, в которых образовались значительные техногенные залежи, имеющие выход в природную среду

в Арктике за временной горизонт 2015 г. стоит оценивать позитивно.

В этом же контексте целесообразно согласиться с Н.П. Лаверовым, А.Н. Дмитриевским и В.И. Богоявленским [16, 17] в том, что основное внимание в технологическом обеспечении проектов добычи углеводородных энергоносителей в Арктике должно быть уделено трем главнейшим направлениям (табл. 2).

Очевидно, что технологические потребности арктических проектов добычи углеводородных энергоносителей значительно превышают имеющийся в настоящее время научно-технический потенциал в этой области. В табл. 2 нами структурированы решения, которые касаются главнейших аспектов добычи углеводородных энергоносителей в Арктике. Но дополнительно требуются:

- а) эффективные телекоммуникационные технологии, которые могут быть использованы в арктических и субарктических условиях;
- б) оптимальные инфраструктурные решения;
- в) технологии энергоэффективного обеспечения жилищно-коммунальной сферы Арктики и приарктических территорий;
- г) подготовка кадровых ресурсов для работы в сложных геоклиматических условиях.

Использование цифровых технологий в Арктике должно обеспечивать решение не только оборонных и экономических задач, но и ряд значимых социальных задач. Так, например, использование дронов (беспилотных технологий) позволяет вести не только разведывательные работы, но и доставлять в Арктику продукты питания, обеспечивая тем самым оптимальную организации жизнедеятельности как коренного населения, так и специалистов, осуществляющих трудовую деятельность на научных и промышленных полярных станциях вахтовым методом. Но сразу стоит оговориться, что это не ближайшая перспектива, эти решения, по всей видимости, будут доступны для использования через 12–15 лет (т.е. к тому моменту, когда Россия будет фактически готова к масштабному промышленному освоению ресурсной базы Арктического региона).

Учитывая, что плотность населения в Арктике весьма низкая, а социальное взаимодействие людей является одним из факторов, обеспечивающих нормальную жизнедеятельность, поэтому требуются цифровые программно-аппаратные решения для создания специальных электронных медиа и культурных сетевых проектов, которые будут адаптированы под геоклиматические особенности региона и уникальные психофизиологические характери-

стики коренного населения Арктики (и в том числе приарктических территорий). Кроме этого, требуется разработать цифровые аддитивные (3D-печать) технологии, адаптированные к полярным условиям. Использование таких аддитивных технологий позволит решить проблему снабжения научных и промышленных объектов необходимыми расходными материалами и комплектующими. И этот перечень далеко не исчерпывающий, становится очевидным, что задач, которые требуют решения, значительно больше (с точки зрения инвестиций), нежели получаемых в настоящий момент выгод от добычи углеводородных энергоносителей.

Однако это не означает полного отказа от арктических проектов, но требует использования и государственного финансирования, как частно-корпоративных, так и коллективных (краудфандинговых) форм финансирования указанных проектов. Использование волонтерских инициатив и краудфандинговых проектов может служить одним из ключевых решений в части восстановления экосистемы Арктического региона. При этом частно-корпоративные формы коллективного финансирования должны быть оптимально диверсифицированы (т.е. часть финансирования должна быть направлена на нужды и развитие промышленного освоения Арктики, другая же часть должна быть направлена на создание социальной, телекоммуникационной, научной инфраструктуры в регионе).

Выводы. Таким образом, рассмотрев основные аспекты состояния энергетической динамики, укладов и циклов, мы можем говорить о том, что вероятно, до конца этого столетия актуальность добычи углеводородных энергоносителей (с целью покрытия соответствующих потребностей экономического и социально-бытового сектора) будет сохраняться. Поэтому к временному горизонту 2035 г., который можно считать реперной точкой в стратегическом

развитии национальной энергетической отрасли, российская наука в сотрудничестве с предпринимательским, корпоративным сектором и общественными организациями должна обеспечить решение тех технологических задач, которые сдерживают в настоящее время освоение ресурсного, промышленного, научного и социального потенциала Арктического региона.

В заключение особо хотелось бы отметить, что технологии и инновации, которые будут созданы для промышленной и научной деятельности в Арктике, также найдут свое применение на других территориях со сложными эко- и геоклиматическими условиями (Сибирь, Северный Урал) и удаленным географическим положением (Дальний Восток). Кроме этого, не стоит забывать о наличии spin-off эффектов в сфере создания тех или иных технологий (инноваций). Это, в свою очередь, послужит импульсом для развития иных отраслей знаний и их применения в экономической, оборонной, общественной сфере, а также в сфере государственного управления с тем, чтобы за временным горизонтом 2035 г. российская Арктика стала социально и экономически развитым регионом, в котором будет сохранена уникальная экосистема.

Проведенное выше исследование достоверно обосновывает сохраняющуюся актуальность тезиса о том, что в рассматриваемом регионе «...сконцентрированы практически все аспекты национальной безопасности...»⁸, и указывает на необходимость дальнейших исследований (научных, практических, экономических) в части нахождения оптимальных решений по экономически безопасному и экономически целесообразному освоению стратегического потенциала Арктики.

⁸ Путин вновь обратил внимание на Арктику, поручив разработать программу развития и заняться обороной арктических рубежей (2014) // Информационный портал NEWSRU.COM. URL: <http://www.newsru.com/russia/22apr2014/ptnarctica.html>.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Цветков В.А. Циклы и кризисы: теоретико-методологический аспект. М.: Нестор-История, 2012.
2. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения (репринт 1922 г.). М.: Академический проспект, 2015.
3. Schumpeter J. Capitalism, Socialism, and Democracy (reprint 1939). NY: Harper Perennial Modern Classics, 2008.
4. Глазьев С.Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития. М.: ВлаДар, 1993.
5. Steimmuller K.H. Thinking Out of the Box. Weak Signals and Wild Cards for European Regions. *Futura*. 2007. No. 2, pp. 22–29.
6. Ruff F. Corporate foresight: integrating the future business environment into innovation and strategy // *International Journal of Technology Management*. 2006. Vol. 34. Iss. 3–4, p. 120.

7. Конторович А.Э., Эпов М.И., Эдер Л.В. Долгосрочные и среднесрочные факторы и сценарии развития глобальной энергетической системы в XXI веке // Геология и геофизика. 2014. Т. 55. № 5–6. С. 689–700.
8. Madlener R., Alcott B. Energy Rebound and Economic Growth: A Review of the Main Issues and Research Needs // *Energy*. 2009. No. 34. Pp. 370–376.
9. Плакиткин Ю.А. Закономерности развития мировой энергетики и их влияние на энергетику России. М.: ИАЦ Энергия, 2006.
10. Бушуев В.В., Громов А.И. Новая энергетическая цивилизация: структурный образ возможного будущего // *Энергетическая политика*. 2013. № 1. С. 14–23.
11. Hubbert M.K. Nuclear Energy and the Fossil Fuels // Presented before the Spring Meeting of the Southern District, American Petroleum Institute, Plaza Hotel, San Antonio, Texas. 1956, March 7–8–9.
12. Накищеников Н., Грицевский А., Грюблер А., Риахи К. Мировые перспективы природного газа. М.: Ижевск, 2011.
13. Конопляник А. Затишье перед бурей? Четыре фактора неопределенности на рынке нефти // *Нефтегазовая вертикаль*. 2015. No. 15–16. С. 6–12.
14. Zadeh L.A. Outline of a New Approach to the Analysis of Complex Systems and Decision Processes // *IEEE Trans. System Management, Cybernetic*. 1973. Vol. SMC-3, Jan. Pp. 28–44.
15. Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Sekerin V.D., Gorohova A.E., Danko T.P., Bank O.A. Technological Changes as the Development Factor of the Global and Russian Energy Sector // *International Journal of Energy Economics and Policy*. 2017. No. 7 (1). P. 2009–2015.
16. Лаверов Н.П., Дмитриевский А.Н., Богоявленский В.И. Фундаментальные аспекты освоения нефтегазовых ресурсов арктического шельфа России // *Арктика. Экология и экономика*. 2011. № 1. С. 26–38.
17. Богоявленский В.И., Лаверов Н.П. Стратегия освоения морских месторождений нефти и газа Арктики // *Морской сборник*. 2012. Т. 1893. № 6. С. 50–58.

REFERENCES

1. Tsvetkov V.A. Cycles and crises: the theoretical and methodological aspect. Moscow: Nestor-History, 2012. (In Russ.).
2. Kondrat'yev N.D. Large cycles of conjuncture and theory of foresight (reprint of 1922). Moscow: Academic Avenue, 2015. (In Russ.).
3. Schumpeter J. Capitalism, Socialism, and Democracy (reprint 1939). NY: Harper Perennial Modern Classics, 2008.
4. Glaz'yev S. Yu. The theory of long-term technical and economic development. Moscow: Vladaar, 1993. (In Russ.).
5. Steinmuller K.H. Thinking Out of the Box. Weak Signals and Wild Cards for European Regions. *Futura*, 2007, no. 2, pp. 22–29.
6. Ruff F. Corporate foresight: integrating the future business environment into innovation and strategy. *International Journal of Technology Management*, 2006, vol. 34, iss. 3–4, p. 120.
7. Kontorovich A.E., Eпов M.I., Eder L.V. Long-term and medium-term factors and scenarios for the development of the global energy system in the 21st century. *Geologiya i geofizika = Geology and geophysics*, 2014, vol. 55, no. 5–6, pp. 689–700. (In Russ.).
8. Madlener R., Alcott B. Energy Rebound and Economic Growth: A Review of the Main Issues and Research Needs. *Energy*, 2009, no. 34, pp. 370–376.
9. Plakitkin Yu.A. Regularities of the development of world energy and their impact on the energy sector in Russia. Moscow: Information and Analytical Center “Energiya”, 2006. (In Russ.).
10. Bushuyev V.V., Gromov A.I. A new energy civilization: a structural image of a possible future]. *Energeticheskaya politika = Energy policy*, 2013, no. 1, pp. 14–23 (In Russ.).
11. Hubbert M.K. Nuclear Energy and the Fossil Fuels // Presented before the Spring Meeting of the Southern District, American Petroleum Institute, Plaza Hotel, San Antonio, Texas. 1956, March NN 7–8–9.
12. Nakitsenovich N., Gritsevskiy A., Gryubler A., Riakhi K. World perspectives of natural gas. Moscow: Izhevsk, 2011. (In Russ.).
13. Konoplyanik A. The calm before the storm? Four uncertainties in the oil market. *Neftegazovaya vertikal' = Oil and gas vertical*, 2015, no. 15–16, pp. 6–12. (In Russ.).

14. Zadeh L.A. Outline of a New Approach to the Analysis of Complex Systems and Decision Processes. *IEEE Trans. System Management, Cybernetic*, 1973, vol. SMC-3, Jan, pp. 28–44.
15. Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Sekerin V.D., Gorohova A.E., Danko T.P., Bank O.A. Technological Changes as the Development Factor of the Global and Russian Energy Sector. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 2017, no. 7 (1), pp. 2009–2015.
16. Laverov N.P., Dmitriyevskiy A.N., Bogoyavlenskiy V.I. Fundamental aspects of development of oil and gas resources of the Arctic shelf of Russia. *Arktika. Ekologiya i ekonomika = Arctic. Ecology and economics*, 2011, no. 1, pp. 26–38. (In Russ.).
17. Bogoyavlenskiy V.I., Laverov N.P. The strategy of development of offshore oil and gas fields in the Arctic. *Morskoy sbornik = Marine collection*, 2012, vol. 1893, no. 6, pp. 50–58. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Валерий Анатольевич Цветков — член-корр. РАН, доктор экономических наук, профессор, директор Института проблем рынка Российской Академии наук (ИПР РАН),

Москва, Россия

tsvetkov@ipr-ras.ru

Михаил Николаевич Дудин — доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Института менеджмента и маркетинга, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, зав. лабораторией стратегического развития АПК Института проблем рынка РАН,

Москва, Россия

dudinmn@mail.ru

Николай Васильевич Лясников — доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник Института менеджмента и маркетинга, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, гл. научный сотрудник лаборатории стратегического развития АПК Института проблем рынка РАН,

Москва, Россия

acadra@yandex.ru

ABOUT THE AUTHORS

Valery A. Tsvetkov — Corresponding member RAS, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Director-Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences (IPR RAS),

Moscow, Russia

tsvetkov@ipr-ras.ru

Mikhail N. Dudin — Dr. Sci. (Econ.), Professor,

Chief Researcher of the Laboratory of “Strategic Management of Development of the National Economy” (Management and Marketing Institute), Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Head of the Laboratory of Strategic Development of the Agroindustrial Complex

Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences (IPR RAS), Moscow, Russia

dudinmn@mail.ru

Nikolaj V. Lyasnikov — Dr. Sci. (Econ.), Professor,

Chief Researcher of the Laboratory of “Strategic Management of Development of the National Economy” (Management and Marketing Institute), Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Head of the Laboratory of Strategic Development of the Agroindustrial Complex

Institute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences (IPR RAS), Moscow, Russia

acadra@yandex.ru

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-32-41

УДК 338.242.2

JEL M00

Стратегическое управление в экономике знаний

А.Д. Воробьев,

ФГБОУ «Вятский государственный университет»,

Киров, Россия

<http://orcid.org/0000-0002-7192-0352>

АННОТАЦИЯ

Предмет. Предметом исследования является методология унифицированного подхода к модели стратегического управления в условиях экономики знаний.

Цель. Показать возможность интеграции различных современных подходов в теории и методологии стратегического управления в модели управления знаниями.

Методология. Методология унифицированного подхода основывается на представлениях И. Ансоффа о стратегических действиях, изложенных автором в работе «Новая корпоративная стратегия». Основные положения экономики знаний заимствованы у основоположников этого направления: Р. Грант, Л. Nonaka, Р. Senge, Д. Тессе и других.

Результаты. Унифицированная модель характеризуется единой схемой стратегического анализа, общим стратегическим инструментарием, системой развития стратегической модели. Одновременно работа модели управления знаниями (ее гуманистического варианта) основывается на сочетании двух подсистем: обучения и «мягкого» управления. Первая выполняет роль площадки, где идет процесс работы с идеями, предложениями персонала по стратегическому развитию организации. Мягкое управление создает творческую атмосферу и регулируется синергетическими закономерностями и инструментами. Последние достаточно просто описываются в стратегических терминах и категориях. Интеграция стратегической модели и модели управления знаниями достигается эволюционным путем перехода от простой экономической модели стратегического поведения к модели стратегического планирования, далее к переходной конгломеративной модели и, наконец, к инновационной стратегической модели организационно-управленческого содержания, олицетворяющей модель управления знаниями. Для отражения содержания стратегической модели предложена система концепция стратегии – стратегия. Первая играет задающую роль и реализует компетентностный подход к стратегии, вторая решает социально-экономические задачи развития организации. Каждая имеет свои цели и содержание. Стратегия формулируется по унифицированной схеме стратегического анализа в условиях мягкого управления, которое ассоциируется с режимом «на краю хаоса».

Выводы. Найден механизм, отражающий особенности стратегического управления в условиях экономики знаний. Дальнейшее развитие данной методологии может заключаться в более детальном рассмотрении предлагаемой методологии в контексте синергетического и фрактального анализа.

Ключевые слова: стратегическое управление; управление знаниями; унифицированный подход; синергетические инструменты; стратегическое планирование

Для цитирования: Воробьев А.Д. Стратегическое управление в экономике знаний // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 32–41.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-32-41
UDK 338.242.2
JEL M00

Strategic Management in the Knowledge Economy

A.D. Vorobyov,
Federal "Vyatka State University",
Kirov, Russia
<http://orcid.org/0000-0002-7192-0352>

ABSTRACT

Subject. The subject of the study is the methodology of a unified approach to the model of strategic management under the conditions of the knowledge economy.

Purpose. To show the possibility of integrating various modern approaches into the theory and methodology of strategic management in the knowledge management model.

Methodology. The methodology of the unified approach is based on I. Ansoff's views on the strategic actions outlined by the author in the work "The New Corporate Strategy". The main provisions of the knowledge economy are borrowed from the founders of this trend: Grant R., Nonaka L., Senge P., Tece D. and others.

Results. The unified model is characterized by: a unified scheme for strategic analysis, the overall strategic tools, strategic model of development system. At the same time, the work of the knowledge management model (the humanist) is based on a combination of two subsystems: education and the "soft" control. The first one plays the role of a site where there is a process of working with ideas, suggestions of staff for strategic development of the organization. The soft management creates a creative atmosphere and is governed by the synergetic regularities and tools. The latter are sufficiently simply described in strategic terms and categories. The integration of the strategic model and the knowledge management model is achieved by evolutionary way from the simple economic model of strategic behavior to the strategic planning model, then to the transitional conglomerative model and, finally, to the innovative strategic model of organizational and management content embodying the knowledge management model. To reflect the content of the strategic model, a system is proposed: "the strategy concept-strategy". The first one plays a pivotal role and implements a competence approach to the strategy, the second one fulfills the socio-economic tasks of the organization's development. Each of them has its own goals and content. The strategy is formulated according to the unified scheme of strategic analysis under the conditions of soft management, which is associated with the regime called as "on the edge of chaos".

Conclusions. The mechanism is found which reflects the features of strategic management under the conditions of the knowledge economy. Further development of this methodology may consist of more detailed examination of the proposed methodology in the context of synergetic and fractal analysis.

Keywords: strategic management; knowledge management model; unified synergistic approach; strategic planning tools

For citation: Vorobyov A.D. Strategic management in the knowledge economy. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 32–41. (In Russ.).

Введение

В последние десятилетия все более усиливается внимание к теории и практике стратегического управления в условиях действия новой инновационной идеологии — экономики знаний. Активно ведется поиск стратегических моделей, которые опираются на доминирующую в настоящее время ресурсную концепцию и которые одновременно должны учитывать яркие особенности экономики знаний. В центре внимания остаются такие важнейшие для классического подхода социально-экономические категории стратегии, как уникальные ресурсы организации, потребительские ценности. С развитием ресурсного подхода и усилением внимания к экономике знаний появляются более новые понятия: ключевые компетенции, динамические

По нашему мнению, экономика знаний и система управления знаниями уже обладают способностью нивелировать многие проблемы в экономической сфере, характерные для прежней традиционной модели управления производством.

способности, знания. Задача интегрированного объединения этих категорий, принадлежащих разным управленческим подсистемам, решается мировым ученым сообществом в немалом разнообразии теоретико-методологических подходов. Вместе с тем затянувшийся процесс поиска адекватной меняющимся условиям методологии стратегического управления хотя и приближает, но сдерживает практическое внедрение новой инновационной модели управления знаниями. По нашему мнению, экономика знаний и система управления знаниями уже обладают способностью нивелировать многие проблемы в экономической сфере, характерные для прежней традиционной модели управления производством. В силу таких особенностей модели управления знаниями появляется возможность унифици-

ровать многие задачи принятия стратегических решений в условиях экономики знаний, эффективно объединяя инструменты стратегического управления и модели управления знаниями. При этом каждая из моделей будет адаптирована на друг к другу, описана собственной авторской методологией. Методология стратегического управления приобретает унифицированные свойства, что позволяет избежать поиска адекватных меняющимся условиям вариантов стратегических подходов и соответствующих методологий.

О разнообразии стратегических подходов в условиях экономики знаний

Широкий спектр стратегических моделей, в той или иной степени адаптированных к современным условиям, представлен и оценен российскими учеными В. Д. Марковой и С. А. Кузнецовой [1]. Авторы делают краткий исторический обзор развития теории стратегического управления, начав с основателей этого научно-практического направления до современных исследований и новых взглядов. Для более полного понимания нашей концепции унифицированного подхода к модели стратегического управления в условиях экономики знаний вслед за авторами кратко опишем и прокомментируем историческое развитие теории стратегического управления (стратегического менеджмента). Безусловно, классический подход к стратегии, заложенный И. Ансоффом и позднее М. Портером, сыграл решающую роль в становлении и дальнейшем развитии теории стратегического управления. Несмотря на критическое отношение к нему последующих исследователей, матричные инструменты, методы и модели рыночной конкуренции до сих пор продолжают оставаться основным инструментарием в научной и учебной российской литературе и доминировать в практике. Возникает только сожаление, что методика стратегического анализа, изложенная И. Ансоффом в «Новой корпоративной стратегии» [2], не нашла достойного признания. Последующее развитие стратегической науки связано с появлением ресурсной концепции и ее отдельных уточнений. Появились основные понятия: ключевые компетенции, динамические

способности. Упомянутые авторами в [1] метод VRIO (ценность, редкость, имитируемость/воспроизводимость, организованность), система DART (диалог, доступ, оценка риска, прозрачность), появившиеся в контексте ресурсной стратегии, практически, на наш взгляд, не внесли ничего нового в представления основоположников нового подхода [3–8]. Классический подход создал основу стратегической модели управления и представил ее методологию в разнообразии десяти школ стратегий (по Г. Минцбергу). По нашему мнению, этого должно быть достаточно, чтобы ограничить созданное разнообразие взглядов на стратегические решения и обратить большее внимание на разработку более унифицированной, универсальной модели стратегического управления. Последняя должна быть более доступна, понятна, прописана в более общих терминах, позволяющих реализовать творческое содержание процесса и особенности решаемой стратегической задачи. Кроме того, унифицированный подход должен учитывать новейшие научные разработки во всех направлениях, не исключая в динамике более глубокую проработку каждого элемента унифицированной модели. Решению этой задачи посвящена данная статья.

Далее авторы исторического обзора переходят к описанию «новых взглядов» на модель стратегического управления, появившихся на волне критического отношения к ресурсной концепции и необходимости ее «реформирования». При этом отмечается слабая связь между управлением уникальными ресурсами и созданием потребительской ценности. К обсуждению предлагаются отдельные стратегические модели, конкретизирующие, на наш взгляд, различные варианты и сценарии стратегических действий, имевшие место и в классическом подходе, но не вызвавшие более глубокого внимания в прежних условиях. На интенсивность исследований стратегической тематики в новых условиях указывает немалое разнообразие предлагаемых зарубежными авторами стратегических моделей:

- стратегия временных конкурентных преимуществ, устойчивое преимущество;
- стратегия продуманного перерождения, анализ периферии современных отраслей, нетрадиционные бизнес-модели и инновационные бизнес-стратегии;

- стратегия «голубого океана», импульсная стратегия, создание дополнительной ценности для покупателя, влияние подрывных технологий, контролируемые и неконтролируемые стратегии, не бежать быстрее, а думать быстрее, использование ускользающих возможностей.

Унифицированный подход должен учитывать новейшие научные разработки во всех направлениях, не исключая в динамике более глубокую проработку каждого элемента унифицированной модели.

Как можно заметить (даже по названию), многие из перечисленных подходов не являются порождением новых условий в экономике знаний. И есть большие сомнения в том, что авторы учли все особенности и достоинства модели управления знаниями. На это указывает факт их появления, так как модель управления знаниями успешно решает обозначенные в названных подходах объекты внимания и соответствующие проблемы. По нашему мнению, эта особенность модели управления знаниями более эффективно реализуется при унифицированном подходе к модели стратегического управления.

Унифицированный подход к модели стратегического управления — основа нового взгляда

Актуальность унификации обоснована как теоретическими, так и практическими соображениями. Многие проблемы разнообразия методологий снимаются при унифицированном подходе. Например, как создать творческую атмосферу в условиях экономики знаний при ориентации на школу власти или школу внешней среды? Трудности возникают и при ориентации на формализованное стратегическое планирование. Не понятно и использование в этой задаче когнитивных инструментов и их «фреймов» и т.д. Не меньше проблем возникает и в практике стратегической деятельности, когда модель управ-

ления знаниями по факту заменяется моделью управления информацией. Таким образом, эффективно интегрировать модели стратегического управления и модель управления знаниями можно только при едином (унифицированном) подходе к модели стратегического управления. Центральным элементом унифицированной модели стратегического управления является схема стратегического анализа, полученная путем доработки аналитического процесса, изложенного И. Ансоффом [1]. Дополнительными авторскими элементами модели, обеспечивающими ее унифицированные свойства, являются система инструментально-методического обеспечения и система развития модели. Схема стратегического анализа включает три стадии:

1. Конкурентный анализ, позволяющий обосновать и усовершенствовать традиционные для организации направления, сферы деятельности по ряду товарно-рыночных параметров.

2. Портфельный анализ решает следующие задачи: выбора нетрадиционных сфер деятельности, формирования продуктовой программы (наилучшего портфеля), выбора окончательного варианта диверсификации, выбора характеристик наилучшего портфеля, выбора конкурентной позиции, разработки стратегического плана.

3. Внедрение и реализация. Оценивается будущее окружение, настоящие способности, на основе их сравнения разрабатывается план развития управленческих способностей. Более подробно процесс рассмотрен у автора в работе [10] и других. Весь анализ построен на экспертных оценках, формальными являются только стадии, этапы, критерии, решения, что оставляет достаточную свободу для творческих действий.

Второй элемент системы — инструменты и методы стратегических действий делятся на три группы: конструктивно-аналитические, на основе опыта и накопленных знаний (опытные), на основе идей и инноваций (инновационные).

Первая группа содержит традиционные рационально-логические методы, использующие цифровую информацию из отчетов, анализа, исследований. Область их применения ограничена неполнотой стратегической информации. Менее известны опытные инструменты и методы: логический пошаговый подход, процессы распределения ресурсов, культурные и политические процессы, когнитивно-интуитивные методы. Они

играют положительную контекстную роль, но при чрезмерном увлечении ими ведут к застою организации. Почти не распространены (особенно в РФ) специфические инновационные методы, составляющие инструментально-методическую базу экономики знаний: расширение границ появления инноваций, поддержание инновационной культуры, установление «простых правил», поддержание неустойчивого, неравновесного состояния организации, создание контекста самообучающейся организации.

Как можно заметить, инновационные методы ассоциируются с режимом хаоса и самоорганизации, т. е. наиболее продуктивными условиями для инновационного процесса. Все группы методов рекомендуется применять совместно, но в разной индивидуальной доле в зависимости от степени развития стратегической модели.

Третьим элементом авторского унифицированного подхода является система развития стратегической модели, представленная в следующей последовательности: модель экономического содержания и синергетической направленности развития объекта, модель стратегического планирования, модель экономического содержания, конгломеративной направленности развития, модель управления знаниями организационно-управленческого содержания.

Первые три модели экономического содержания ассоциируются с традиционным управлением производством, соответствующими задачами и терминологией. С переходом к более сложной модели меняется структура используемых инструментов и методов: снижается сфера конструктивно-аналитических и растет доля опытных и инновационных, но их состав остается постоянным. Последовательное развитие стратегической модели предложено ввиду значительной сложности перехода от идеологии управления производством к идеологии управления знаниями. Эта проблема особенно характерна для современной российской действительности. Анализ информационных источников показал, что крупные финансово-устойчивые российские компании уверенно заявляют о внедрении и развитии модели управления знаниями (например, нефтегазового комплекса, телекоммуникационные). В реальности — это модели управления информацией, обслуживающие систему управления производством. Такая ситуация оправдана мнением о двух подходах к управ-

лению знаниями: информационном и гуманистическом (например, у Б. З. Мильнера). Чтобы показать место и роль стратегического управления в экономике знаний, необходимо кратко описать условия, в которых «работает» модель управления знаниями (в отличие от модели управления производством), опираясь на принципы классического представления об этой модели будущего. При этом мы исходим из представления о неразделимости модели стратегического управления и модели управления знаниями. Это единая модель управления знаниями, стратегического содержания.

Особенности режима самоорганизации

Модель управления знаниями, делающая организацию обучающейся, компетентной реализуется и живет по своим «законам». Эти механизмы описывает синергетика. Последняя раскрывает поведение сложной системы в неустойчивом, неравновесном состоянии, «на краю хаоса» [9]. Как известные механизмы синергетики применимы к стратегическому управлению и модели управления знаниями? Многие организации в периоды кризиса оказываются в неустойчивом, неравновесном состоянии естественным образом. Искусственно созданные условия «на краю хаоса» появляются путем постепенного введения режима «мягкого» управления. Это проявляется в отмене многих административных регламентов, мешающих изменениям. Они заменяются «простыми правилами» — преимущественно в виде приоритетов действий. Роль аттрактора играют цели. Параметры порядка — это варианты стратегии. Флуктации — в виде ресурсной поддержки руководством отдельных векторов развития. Одновременно реализованные идеи, предложения, составляющие содержание вновь возникающих систем, структур, также вызывают флуктации. Контакты и взаимодействие (внутреннее и внешнее, формальное и неформальное) служат основным источником индивидуальных компетенций, переходящих в групповые и организационные. Формальные контакты организуются руководством в системе обучения, а неформальные поощряются руководством. Основным мотивирующим инструментом является разрабатываемое каждым руководителем для своих подчиненных «стратегическое видение» относительно будущего каждого работника.

Формируется внутренняя самомотивация. Цели проектируются высшим руководством. Относительная свобода, творчество, контакты, внешняя открытость, самомотивация, формальные семинары, доступность информации, доверие, в целом инновационная корпоративная культура в организации способствуют появлению таких идей, предложений, которые внешне незначительно, но достаточно эффективно меняют содержание большого множества повседневно выполняемых работниками процедур и операций. В них реализуется немалая часть скрытых знаний и навыков, недоступных другим. Создаются невоспроизводимые продукты творческого труда, не требующие в значительной массе финансовых затрат. Естественно, что в этих условиях появляются и материальные инновации: продуктовые, технологические, но копировать их в полной мере также невозможно.

Эффективно интегрировать модели стратегического управления и модель управления знаниями можно только при едином подходе к модели стратегического управления.

Описанные особенности действия модели управления знаниями называют режимом самоорганизации или «мягкого» управления. Это один из целевых ее элементов. Вторым элементом является система всеобщего интерактивного обучения. В модели она играет роль площадки, на которой идет работа с идеями и предложениями участников: выдвижение, обсуждение, оценка, принятие решения. Встречи могут проходить в форме семинаров. Непосредственно обучающий процесс заключается в кратком вводном докладе ведущего (как правило, руководителя подразделения). Подготовка к семинару — это задача самих обучающихся. Действует самомотивация и выделяется время для поиска информации.

Вновь вернемся к «новым взглядам» зарубежных исследователей относительно стратеги-

ческих решений. Следует ли в условиях модели управления знаниями акцентировать внимание на отдельных стратегических подходах? Стратегия временного конкурентного преимущества вряд ли актуальна, так как естественный процесс развития определяется непрерывным чередованием точек бифуркации объекта. Стратегия продуманного перерождения не нуждается во внимании в силу того, что состояние системы в любой момент определяется влиянием прошлого, реализуется в настоящем, а движение определяется достижением будущего аттрактора. Анализ периферии, стратегия голубого океана, инновационная бизнес-модель — эти направления неизменно попадают в поле изменений за счет

С позиций синергетики именно внешняя среда является источником пополнения энергией для изменений. Совместное действие опытных и инновационных инструментов позволяет получать стратегические направления развития.

постоянных контактов с окружением организации. С позиций синергетики именно внешняя среда является источником пополнения энергией для изменений. Совместное действие опытных и инновационных инструментов позволяет получать как специально созданные, так и произвольно возникающие стратегические направления развития. Отдельные стратегии, непосредственно затрагивающие ценности для потребителей (настоящие, будущие) вряд ли следует специально проектировать, так как покупательские ценности (как и других заинтересованных групп) являются объектом целеполагания обучающейся организации. Не опасны обучающейся организации и подрывные технологии в силу массового воплощения в продукции исключительных компетенций работников организации. Не принимая во внимание отношение каждого автора «новых взглядов» к ресурсной концепции, можно, на наш

взгляд, предположить, что предлагаемые ими методологические подходы к стратегии в новых условиях существенно дополняют инструментарий развития организаций в период действия описанных условий процессов самоорганизации, но не определяют качественный прорыв в методологии стратегического управления. Эти и многие другие варианты стратегического развития являются результатом действия системы управления знаниями, ее синергетического инструментария.

Стратегическое управление в экономике знаний

Три подсистемы этой модели (схема стратегического анализа, инструменты и методы, развитие модели) позволяют перейти от традиционной модели управления производством к модели управления знаниями. Проследим этот процесс. Прежде всего, решается содержательно непростая задача перехода к «истинно» стратегической деятельности. Переход осложняется в российских условиях представлением о стратегии как исключительно долгосрочных решениях. Оперативный по содержанию план на долгосрочный период принимается за стратегический. Чтобы придать ему стратегические черты, такой план дополняют философией организации, вызовами времени, приоритетами и другими неиспользуемыми далее «картинками». Переход к стратегической модели управления эффективен, когда максимально устранены видимые оперативные проблемы: высокие издержки производства, низкое качество труда и продукции (начало строительства начинается с выравнивания площадки). Эту задачу можно решить системно с помощью нормативного учета, бюджетирования, контроллинга, бережливого производства. Только следует предостеречь от создания фальсификаторов, аналогично стратегическому планированию. Простейшей стратегической моделью (из четырех в системе развития) является экономическая модель синергетической направленности развития организации. Простота — в привычной терминологии, традиционной номенклатуре продукции, применяемых инструментах и методах. Сложность — в смене мышления и освоении нового инструментария (опытного и инновационного). Процесс формулирования (а не выбора) стратегии строится по схеме стратегического

анализа. Разрабатывается общая корпоративная стратегия в составе портфельной стратегии (выбора наилучшего портфеля и его характеристик) и конкурентной стратегии (конкурентной позиции). При появлении устойчивых успехов и опыта следует переход к модели стратегического планирования. Содержание и направленность остаются прежними, расширяется сфера применения стратегии. Наряду с общей корпоративной стратегией разрабатывается ряд функциональных стратегий. Процесс разработки функциональных стратегий строится по той же схеме стратегического анализа, но предметом анализа и выбора являются не товары (услуги), а инструменты и методы, применяемые в данной функциональной деятельности. Задачей становится усовершенствование традиционных и выбор новых инструментов и методов. Инструменты и методы должны носить системный характер (например, система мотивации труда в стратегии управления персоналом). По мере накопления опыта переход к третьей стратегической модели уже означает смену доминирующей модели управления с модели стратегического планирования на модель стратегического управления (по И. Ансоффу) в связи с переходом к конгломеративному типу развития организации (освоению нетрадиционных для организации сфер и направлений деятельности). Переход уже требует частичного внедрения элементов экономики знаний: реформирования и расширения системы обучения и создания условий для «мягкого» управления.

Все три описанные модели стратегического поведения реализуются в традиционной системе управления производством. Они необходимы, на наш взгляд, для поэтапной смены всей системы социально-экономических отношений как внутри организации, так и при взаимодействии с внешним окружением. Для решения последней задачи исключительную роль играет стратегическое планирование, когда цели в каждой стратегии (корпоративной и функциональных) формируются с учетом ожиданий всех заинтересованных сторон местного сообщества и прямых контрагентов организации. Стратегический план сохраняется и при переходе к доминирующей модели стратегического управления. При поэтапном реформировании внутреннего устройства организации центр административного внимания все более

смещается с материально-вещественных факторов эффективности производства на персонал, интеллектуальный потенциал организации. Это сопровождается усилением всех функций работы с персоналом, повышением статуса HR работников, финансовой поддержкой. Считается, что эта работа более сложная, чем технические изменения в организации, включая внедрение IT-технологий, чем объясняется массовое увлечение информационным подходом в модели управления знаниями. Успешно пройденные три стадии стратегического развития создают условия и уверенность в переходе непосредственно к стратегической модели управления знаниями.

Концепция стратегии отображает новое содержание и в виде генерального замысла играет задающую доминирующую роль в стратегической системе.

Вероятно, возможны различные формы стратегической модели в экономике знаний при сохранении ее основных принципов и структурных элементов. Обобщая различные подходы, можно кратко назвать основные принципы: развитие всесторонних внутренних и внешних коммуникаций персонала, поощрение творчества, поддержание высокой активности персонала, формирование критического мышления, смена роли менеджера, инновации затрагивают личные интересы работника, создание образа будущего, режим самоорганизации.

Формами стратегической модели в экономике знаний могут быть: стратегия управления персоналом (доминирующая), стратегическая бизнес-модель, стратегия управления знаниями. Сложность выбора формы модели в том, что она должна символизировать переход от модели управления производством к модели управления знаниями и одновременно сохранить условия реализации экономической миссии организации. Для основной сферы применения модели — производственной — миссия, как известно, решает

социально-экономические задачи. Наш подход заключается в разработке системы «концепция стратегии — стратегия». Концепция стратегии отображает новое содержание и в виде генерального замысла играет задающую доминирующую роль в стратегической системе. Она содержит три элемента: описание актуальности и возможности перехода к модели управления знаниями и ее развития, основные стратегические цели проектирования и функционирования новой модели, основные действия по созданию и функционированию модели.

Как было отмечено, основные действия по созданию и функционированию модели управления знаниями включают два направления: организация всеобщей системы непрерывного двухуровневого обучения, переход к «мягкому» управлению и режиму самоорганизации.

Первое направление относительно известно в практике. Отличается от традиционной системы работы с персоналом комплексным охватом, большим объемом, постоянной периодичностью, приближенной к профессиональным задачам участников тематикой, условиями проведения в режиме самоорганизации. Особенно важным при этом становится перевод скрытых знаний в явные и перекрестные обсуждения творческих идей между разными функциональными группами, подразделениями и всеми заинтересованными организациями (лицами) в окружении предприятия. В концепции должны содержаться конкретные параметры системы обучения: группы, численность, объем формальных занятий, встреч, ответственные, сроки, тематические направления и т.д. Для организации перехода в режим самоорганизации и последующего функционирования проектируются основные задачи руководства всех уровней:

- разработка для каждого работника его личного будущего (стратегического видения);
- замена управленческих и организационных регламентов на «простые правила»;
- выработка проекта стратегических экономических целей;
- разработка организационно-управленческой документации по работе в новой системе управления (положений, инструкций, указаний, рекомендаций и т.д.).

Непосредственно сама корпоративная стратегия разрабатывается по той же методологии, которая кратко описана выше в составе страте-

гического плана и присутствует в предыдущих моделях. Однако аналитические действия и принятие решений будут происходить коллективно в условиях самоорганизации и «мягкого» управления. Объектом анализа и принятия решений будут товарно-рыночные направления. Стратегия имеет экономическое содержание.

При накоплении достаточного опыта работы с описанной моделью стратегии возможен, на наш взгляд, переход к более прогрессивной и менее формализованной модели выработки стратегии предприятия на основе бизнес-модели. При этом исходим из того, что все действия и используемые критерии в процессе формулирования стратегии уже закрепляются в сознании участников этого процесса и не требуют концентрации дополнительного внимания. Концепция стратегии — основной элемент этой системы — продолжает присутствовать. Видоизменяется только процесс выработки самой экономической стратегии. По нашим представлениям, бизнес-модель отличается от других организационно-системных решений (проект, программа, план, карта и т.д.) выделенным учетом ожиданий всех заинтересованных сторон, особенно внешних. В этой методике каждое функциональное подразделение разрабатывает свою функциональную бизнес-модель действий на долгосрочный стратегический период. Появляется бизнес-модель развития производства, финансовой сферы, управления персоналом и т.д. Ориентиром является проект стратегических экономических целей. При перекрестном обсуждении формируются групповые (по товарным направлениям, рынкам и т.д.) бизнес-модели, которые составляют бизнес-модель предприятия в целом. От бизнес-модели просто перейти к экономической стратегии, дополнив ее рядом стратегических характеристик: вектор роста, уровень и тип синергии, конкурентное преимущество, стратегическая гибкость, выбор «сделать или купить». Такой упрощенный подход считаем допустимым, так как продолжают работать основные элементы системы: обучение и самоорганизация. Все дальнейшие изменения и проекты будут результатом «работы» этой системы.

Хочется снова подчеркнуть, что путь к модели управления знаниями индивидуальный для каждой организации, и задача создания системы «динамического хаоса» — это горизонт будущего.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент в экономике знаний // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Экономические науки. 2015. Т. 15. Вып. 2. С. 72–86.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 1999. 416 с.
3. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. СПб.: Питер, 2008. 560 с.
4. Ходкинсон Дж.П., Сперроу П.Р. Компетентная организация: психологический анализ процесса стратегического менеджмента: пер. с англ. Харьков: Гуманитарный Центр, 2007. 392 с.
5. Hamel G., Prahalad K. *Competing for the future*, Harvard Business School Press, 1994.
6. Nonaka L., Takeuchi H. *The knowledge creating company*. New York: Oxford University Press, 1995.
7. Senge P.M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning organization*. Currency Doubleday. New York, 1990.
8. Tecce D.J. *Explicating Dynamic Capabilities: Innovation Processes, Investment Decision – Making and Asset Co specialization / Orchestration in an (Economic) Theory of (Strategic) Management*. University of California, Berkeley. (Unpublished manuscript), 2005.
9. Сайт С.П. Курдюмова «Синергетика». URL: <http://spkurdyumov.ru>.
10. Воробьев А.Д. Технология стратегического управления. Киров: ООО «Фирма Полекс», 2007. 150 с.

REFERENCES

1. Markova V.D., Kuznetsova S.A. Strategic management in the knowledge economy. *Novosib. State University series: socio-economic sciences*, 2015, vol. 15, iss. 2, pp. 72–86. (In Russ.).
2. Ansoff I. *New corporate strategy*. St. Petersburg: Piter, 1999, 416 p. (In Russ.).
3. Grant R.M. *Modern Strategic Analysis*, vol. 5: trans. from Engl. Ed. V.N. Funtova. St. Petersburg: Piter, 2008, 560 p. (In Russ.).
4. Gerard P. Hodkinson, Paul R. Sparrow. *Competent authority: psychological analysis of the strategic management process*. Trans. from Engl.: Kharkov: Humanities Center, 2007, 392 p. (In Russ.).
5. Hamel G., Prahalad K. *Competing for the future*, Harvard Business School Press, 1994.
6. Nonaka L. and Takeuchi H. *The knowledge creating company*. New York: Oxford University Press, 1995.
7. Senge P.M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning organization*, Currency Doubleday, New York, 1990.
8. Tecce D.J. *Explicating Dynamic Capabilities: Innovation Processes, Investment Decision – Making and Asset Co specialization/Orchestration in an (Economic) Theory of (Strategic) Management*. University of California, Berkeley. (Unpublished manuscript), 2005.
9. Site of Kurdyumov S.P. “Synergy”. URL: <https://spkurdyumov.ru>.
10. Vorobyov A.D. *Technology strategic management*. Kirov: Firma Polex, 2007, 150 p. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Анатолий Дмитриевич Воробьев — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление», ФГБОУ «Вятский государственный университет», Киров, Россия
vorobiov-ad@mail.ru

ABOUT THE AUTHOR

Anatoly D. Vorobyov — PhD, docent, Associate Professor of “State and Municipal Management, Federal “Vyatka State University”, Kirov, Russia
vorobiov-ad@mail.ru

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-42-51
УДК 338.242.2
JEL G30

Современное управленческое мышление и российская практика корпоративного управления

В.К. Вербицкий,

НП «Российский институт директоров»,
Москва, Россия
<https://orcid.org/0000-0003-4820-1197>

Д.В. Кузин,

Финансовый университет при Правительстве РФ,
Москва, Россия
<https://orcid.org/0000-0002-5223-0719>

АННОТАЦИЯ

Предмет. В данной статье рассматривается управленческое мышление как основа для смены парадигмы управления. Данная проблема анализируется применительно к сфере корпоративного управления.

Цель. Обсудить несколько проблем изменения управленческого мышления в процессе развития практики корпоративного управления в России для нахождения необходимого баланса между идеальной моделью, основанной на соблюдении общемировых рекомендаций и стандартов корпоративного управления, и реальными потребностями и целями конкретных компаний.

Методология. Авторы рассматривают несколько наиболее важных, на их взгляд, особенностей российского корпоративного управления, требующих системного, стратегического, опережающего, нелинейного, адаптационного, независимого и лидерского мышления. Обсуждаемые положения базируются как на идеях и мнениях известных зарубежных и российских авторов, так и на многолетнем практическом опыте работы в советах директоров ряда компаний и организаций.

Результаты. Предлагается критический взгляд на проблему современного управленческого мышления XXI в., в частности, в сфере корпоративного управления, для продолжения анализа и дискуссии по этим вопросам.

Выводы. Всякая трансформация начинается с постановки смысловых вопросов о необходимости и целесообразности тех или иных действий. По мере развития российского корпоративного управления эти вопросы становятся все более актуальными. Многим российским компаниям, пытающимся следовать лучшим практикам, не хватает, прежде всего, системного мышления, видения синергетических эффектов от тех или иных рекомендаций и преобразований в системе управления. Накопленный опыт заставляет сейчас многое переосмыслить для построения более эффективных систем управления. Соответственно должны меняться и практики бизнес-образования.

Ключевые слова: управленческое мышление; корпоративное управление; нелинейное управление; управленческие инновации; бизнес-модели; конкурентоспособность; интегрированная отчетность; лидерство

Для цитирования: Вербицкий В.К., Кузин Д.В. Современное управленческое мышление и российская практика корпоративного управления // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 42–51.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-42-51
UDK 338.242.2
JEL G30

Modern Managerial Thinking and Russian Corporate Governance Practice

V.K. Verbitskiy,

IP Russian Institute of Directors,
Moscow, Russia
<https://orcid.org/0000-0003-4820-1197>

D.V. Kuzin,

Financial University under
the Government of RF,
Moscow, Russia
<https://orcid.org/0000-0002-5223-0719>

ABSTRACT

Subject. This article focuses on managerial thinking as the basis of management paradigm change. This problem is analyzed in the field of corporate governance.

Purpose. To discuss several problems of changes in managerial thinking in the process of corporate governance development in Russia to find the balance between the ideal model based on the worldwide recommendations and standards in corporate governance and the real needs and goals of the concrete companies.

Methodology. The authors analyze several most important specifics of corporate governance and the need for system, strategic, outstripping, non-linear, adaptable, independent, and leadership thinking. The topics discussed are based on the ideas and opinions of famous foreign and Russian authors as well as on the long practical work in the Boards of Directors of several companies and organizations.

Results. The critical look at contemporary managerial thinking especially in the corporate governance is suggested to continue the analysis and discussions on the new management paradigm of the XXI century.

Conclusions. Each transformation starts with the basic meaningful questions on the necessity and the expediency of some actions. As Russian corporate governance develops these kinds of questions become more actual. A number of Russian companies trying to follow the best practices do not have enough system thinking and synergetic vision of recommendations suggested and transformations in the management system. Now the accumulated experience induces much to rethink about creating more effective control systems. Accordingly, the practice of business education should change.

Keywords: managerial thinking; corporate governance; non-linear management; management innovations; business models; competitiveness; integrated reporting; leadership

For citation: Verbitskiy V.K., Kuzin D.V. Modern managerial thinking and Russian corporate governance practice. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 42–51. (In Russ.).

Введение

Каждой эпохе (или технологическому укладу) соответствует определенная парадигма управления, т.е. сформировавшийся, общепризнанный и доминирующий тип управленческого мышления, выраженный в теоретических взглядах и принципах, инструментах и методах действий, способах постановки и решения проблем, нормах и правилах осуществления различных бизнес-процессов, поведения в деловом сообществе и в др. проявлениях. Начало XXI в. — это период смены парадигмы менеджмента, обусловленной совершенно другим миром бизнесом, темпом и содержанием перемен, образом жизни и поведением людей, другими проблемами, потребностями, технологиями и инструментами решения этих проблем и удовлетворения потребностей. Все это требует очень существенного переосмысления, нового взгляда на мир, современное общество, политику и бизнес, изменения мышления, в том числе управленческого. Как заметил великий современный архитектор Норман Фостер, особую ценность приобретает даже не сам результат того или иного действия, а *качество мышления*. Об этом ранее говорили и другие выдающиеся мыслители, например Альберт Эйнштейн, Томас Кун, Эдвардс Деминг и др. Чтобы достичь подлинного успеха, устойчивой конкурентоспособности или «антихрупкости» (по Насиму Талебу), нужно, прежде всего, перестраивать сознание: восприятие, понимание, ценности, принципы, подходы и т.д., а затем и последующие практики. Залог успеха — в формировании творческого и системного мышления, в восприимчивости к новым идеям и открытости к переменам.

Если даже бегло посмотреть на труды большинства ведущих современных теоретиков менеджмента, то доминирующей темой является изменение парадигмы управления в XXI в., прежде всего, системы ценностей и управленческого мышления. В условиях стремительных перемен, на наш взгляд, одной из главных проблем современной России является именно выработка нового качества управленческого мышления. Но как этого добиться, в чем это выражается и кто становится драйвером этих перемен — далеко не простые вопросы, требующие глубокого изучения и, по всей видимости, неоднозначного ответа.

Корпоративное управление — это относительно новая для России сфера управленческих

отношений, хотя за чуть более двадцатилетнюю историю его развития накоплен значительный опыт, произведены существенные институциональные изменения, создана система, сформированы профессиональные компетенции и имеются лучшие отечественные практики. Но сейчас мы пытаемся выйти на новый уровень осмысления этой проблематики: мы ищем баланс между идеалом и реальностью, между лучшими мировыми стандартами и их оптимальной адаптацией в реальных российских компаниях для повышения их эффективности и конкурентоспособности. Далее мы кратко рассмотрим несколько, на наш взгляд, важных областей корпоративного управления, требующих нового качества управленческого мышления.

Постановка смысловых проблем

Как написал один из международно-признанных авторитетов в области человеческого потенциала и управленческого развития Колин Тернер, «жизненный опыт вырабатывает у нас не функциональное, а историческое мышление. Когда нас спрашивают о причинах того или иного поступка, мы склонны отвечать, почему мы это сделали, а не для чего. Мы говорим: „потому что“, а не „для того, чтобы“. Следствием подобного мышления является то, что будущее представляется нам простым продолжением прошлого, а это пагубно сказывается на всей нашей жизни. Все, что не вписывается в привычный алгоритм мышления, попросту отбрасывается» [1]. Из этого высказывания просматривается две существенные мыслительные траектории: первая — смысловая (зачем что-то делается), вторая — логическая (в виде причинно-следственных связей и определенной последовательности). За первой в теоретическом плане стоит концепция «стратегического управления смыслами» [2], за второй — дихотомия линейности и нелинейности в современной науке, в том числе и в управлении.

Говоря о практическом применении первой концепции, которая предполагает реализацию последовательности смыслов — ценности — цели — средства — результаты — последствия, рассмотрим для примера две смысловые проблемы корпоративного управления (хотя их, конечно же, больше).

Первая смысловая проблема — зачем вообще нужно корпоративное управление? Чтобы кратко ответить на этот вопрос в контексте нашего обсуждения, нужно сделать небольшой исторический экскурс в конец 90-х гг. прошлого века. Историю становления стандартов российского корпоративного управления условно можно разделить на четыре смысловых этапа, каждому из которых соответствует доминирующий тип участника с преобладающей системой мышления [3, с. 50–53]. *Первый тип* — «лингвисты» (исследователи) — обеспечили прочтение и анализ общих мировых принципов, зарубежных законов и лучшей практики и на их основе формирование необходимых базовых элементов системы корпоративного управления для встраивания наиболее продвинутой части в основном крупнейшего российского бизнеса в мировое инвестиционное пространство и выхода на зарубежные рынки капитала. *Второй тип* — «юристы», обеспечившие формирование регулирующей базы корпоративного управления, внедрение принципов, стандартов и кодексов корпоративного управления в практику компаний. *Третий тип* — «экономисты», которые осознали, что управление компанией на основе принципов лучших практик повышает их эффективность и создает их дополнительную стоимость. Внедрение концепции «управления стоимостью бизнеса» в практику, прежде всего, публичных российских компаний в 2000-е гг., по всей видимости, стало одним из наиболее заметных поворотов в управленческом мышлении их руководителей. Наверное, именно с этого момента стала складываться именно системная концепция развивающегося корпоративного управления. Наконец, *четвертый тип* — «управленцы» — продвинули далее мышление именно до уровня качества коммуникаций и принятия стратегических решений. Как написали Дж. О’Коннор и И. Макдермот, «качество решений определяется процессом, который используется для их принятия» [4]. Важно не только *что* и *кем* сделано, но и *зачем* и *как* это сделано. Поэтому возвращаясь к вопросу, зачем нужно эффективное корпоративное управление (если говорить о содержательной, а не формальной стороне дела), можно ответить и так — чтобы изменить ментальность и культуру управления.

Другая смысловая проблема, взятая нами в качестве примера, ставит, казалось бы, уже баналь-

ный вопрос: зачем нужно публичное размещение акций (initial public offering — IPO)? «IPO — один из важнейших источников финансирования инвестиций для развития компании» — этот тезис был и во многом остается почти неоспоримым и доминирующим в сознании значительного числа собственников и менеджеров с 2000-х гг. в период «моды на IPO». Ответ на смысловой вопрос «зачем делать IPO?», таким образом, достаточно для них очевиден. Гораздо реже говорится о том, что пока еще не достигнута та стадия развития, когда собственники готовы превратить свою компанию в публичную и стать владельцами разного капитала, а не просто хозяевами бизнеса как набора генерирующих прибыль активов.

Однако если взглянуть по-другому, IPO — не просто способ привлечь достаточный объем дополнительных инвестиций. Значительно большую значимость могут иметь такие мотивы проведения IPO, как потребность в рыночной оценке бизнеса, выход на качественно новый уровень развития, получение статуса публичной компании, открывающего более выгодные условия для привлечения инвестиций, а также превращение собственников этой компании во владельцев капитала [5]. Конечно, рынок акций может стать единственным вариантом привлечения инвестиций для развития нового бизнеса, особенно в высокотехнологичных отраслях. Однако, как показывают исследования зарубежной практики во многих странах, даже в США рынок акций не является основным источником финансирования роста бизнеса в первую очередь в силу своей дороговизны. Аналогичная тенденция характерна и для России, хотя мотивация IPO у большинства собственников остается прежней. Правда, мода, как известно, изменчива, а кризис 2008 г. многих отрезвил, научил и опустил на землю, заставил больше думать о реальной оценке и ликвидности активов, о статусе публичности как элементе эффективности бизнеса, о стратегическом доверии инвесторов, об изменении собственного мышления от бизнесмена-собственника к бизнесмену-инвестору, диверсифицирующему свой капитал и оптимизирующему портфель своих активов.

Нелинейность в корпоративном управлении

Общая проблема современного менеджмента состоит в том, что он часто слишком раци-

онален, линеен, слишком сконцентрирован на решении многих проблем, возникающих в реальном сложном и нелинейном мире, образно говоря, «в лоб». А нелинейному миру должно соответствовать и нелинейное гибкое, творческое, часто интуитивное и адаптивное мышление. Именно нелинейные (нестандартные) идеи приводили в прошлом к выдающимся результатам в строительстве, культуре и архитектуре, в инженерном деле и в бизнесе. Гигантское разнообразие, комплексность, взаимосвязанность различных элементов современного мира бизнеса порождают вызовы, совершенно невероятные последствия и открывают новые возможности, которые часто трудно предсказать и которые совсем не очевидно вытекают из прошлого опыта или прошлого успеха.

Линейность всегда проще для понимания и начального обучения, но она совсем недостаточна для работы со сложной реальностью, инновациями, неопределенностью и рисками.

За относительно недолгий по историческим меркам период рыночной экономики в России мы постепенно пришли к осознанию того, что многие идеальные концепции, рецепты и модели, истории прошлых успехов известных предпринимателей, лучшие зарубежные практики и т. п. нельзя воспринимать прямолинейно, они далеко не всегда работают или используются в России так же, как в других странах. Иначе говоря, *между «идеалом» и реальностью часто существует большой разрыв*. Задача уменьшения (или даже преодоления) этого разрыва носит двойственный характер: во-первых, надо найти путь и способы *перехода* (в данном случае системы корпоративного управления) последовательно из одного состояния в другое (линейная логика: «от», «из» — «к»); во-вторых, надо найти способы более эффективного *использования или погруже-*

ния «идеального» в существующую реальность и практику (нелинейная логика).

Существуют и другие многообразные проявления нелинейности в управлении. Например, в компании есть формальная система корпоративного управления (органы, положения, процедуры и т. д.), но нет эффективного управления, т. е. созданная система фактически либо просто вывеска (формальный атрибут для собственника), либо она не достаточно дееспособна. Большое количество формальных признаков в работе советов директоров (документов, комитетов, заседаний, коммуникаций и т. д.) совсем не гарантирует эффективности их работы и качества принимаемых важнейших стратегических решений. Как написал Джамшид Гараедаги, «заблуждение состоит в том, что если X — хорошо, то чем больше X, тем лучше» [6]. Или приращения в системе без кардинальных изменений в ней в конкурентной гонке («инкрементализм», по терминологии американского управленческого «гуру» Гэри Хэмела), как правило, в итоге проигрывают «другой» системе (новому, неизвестному ранее, или новой комбинации чего-то уже существующего).

Еще пример — рейтинги корпоративного управления как инструмент оценки его *существующего* состояния и качества на определенный момент времени. При всей их пользе как важного инструмента развития практики корпоративного управления они скорее статичны и из области линейного подхода (простого бенчмаркинга). А как лидеры рейтинга его получили, каково было движение к этому результату, что необходимо сделать на практике, получив свой рейтинг и увидев по его итогам несовершенство системы управления в компании — куда более сложные вопросы из области нелинейности. И здесь применяется другой инструментарий — *аудит корпоративного управления*, в котором не стоит задача сравнения, но ставится задача комплексной оценки и анализа системы и путей ее развития с учетом разных факторов. Линейность всегда проще для понимания и начального обучения, но она совсем недостаточна для работы со сложной реальностью, инновациями, неопределенностью и рисками.

Что сейчас конкурирует на рынке?

Представление о том, что на рынке в настоящий момент конкурируют продукты/услу-

ги, производственные технологии или бренды, сейчас должно быть развито и дополнено. Все это лишь внешнее проявление результатов конкурентной борьбы сложных систем, создающих эти ценности и выводящих их на рынок. *Конкурируют и побеждают управленческие инновации и новые бизнес-модели.* За ними стоят идеология менеджмента (ценности, менталитет, организационная культура, управленческие идеи, тип лидерства и т.д.), понимание и предвосхищение потребностей и того, что продается на рынке (продукт/услуга или впечатления/эмоции), система и технологии коммуникаций со стейкхолдерами, твердые (профессиональные) и мягкие (социально-психологические) навыки, цепочки создания ценностей, системы управления, реализующие конкретные бизнес-модели.

Передовые технологии в производстве не работают без соответствующих управленческих технологий. Корпоративное управление — это тоже технология самого верхнего стратегического уровня выработки ключевых решений и контроля их реализации. В этом смысле, по крайней мере в России, оно само по себе является управленческой инновацией. Оно стало серьезным конкурентным преимуществом, а также пространством для прочих управленческих инноваций в области профессиональных стандартов, оценки качества управления, его технологий и др.

Есть известная закономерность нашего восприятия: если какая-то модель поведения (бизнес-модель) привела к успеху и показала свою эффективность в прошлом, то ее начинают применять постоянно, в различных ситуациях, фактически формируя «благодарность» к этой модели. И даже когда она перестает давать результат, думают не о том, чтобы ее изменить, а о том, как ее усовершенствовать (может быть что-то добавить, прирастить), чтобы она еще некоторое время просуществовала. Стандартный адаптивный тип мышления приспособливает чужую (возможно модную) модель или концепцию, т.е. фактически пытается копировать чужой успех. Но надо понимать логику конкретного успеха и тем самым устранять тот простой «эффект ореола», как его охарактеризовал Фил Розенцвейг, показывая его иллюзорность [7].

В этом смысле нет идеальной или оптимальной модели корпоративного управления — каждая компания вырабатывает свою систему исходя из

набора определенных факторов. Международная финансовая корпорация относит к ним, в частности, характеристики личности руководителя, форму собственности, ключевую бизнес-модель, правовую и культурную систему. Разработанная в Российском институте директоров модель включает похожие факторы: (1) стадию развития / жизненного цикла компании (Ph); (2) формы финансирования инвестиций (I); (3) требуемого уровня контроля со стороны основных собственников, а отсюда и стиля управления (C); (4) стратегии развития — S (PhICS-модель) [3, с. 62–79]. Такая многофакторная модель, во-первых, носит системный и объективный характер. Во-вторых, она наглядно показывает текущее состояние, потребности и траекторию движения всей системы корпоративного управления, которая явно имеет нелинейный характер, так как изменяется во времени от одной локальной PhICS к другой скачкообразно по мере изменения тех или иных факторов развития. В-третьих, она служит основой для практических оптимальных действий на каждом этапе развития в соответствии с рекомендациями лучших практик, что приводит к повышению уровня корпоративного управления, эффективности и устойчивости развития компании в целом.

Каждая модель, построенная конкретной компанией, должна обязательно пройти путь изучение — адаптация — кастомизация — внедрение. Только так она сможет стать частью культуры компании, определяющей ее конкурентоспособность.

Каждая модель, построенная конкретной компанией, должна обязательно пройти путь *изучение — адаптация — кастомизация — внедрение.* Только так она сможет стать частью культуры компании, определяющей ее конкурентоспособность. Причем, именно стадия адаптации чрезвы-

чайно важна — об этом говорят очень многие консультанты и бизнесмены. Например, Тарун Ханна из Гарвардского университета вводит понятие «контекстуальный интеллект» — способность понимать, где и в каких пределах применимы наши знания, и адаптировать их к новым условиям, не похожим на те, в которых они были получены [8]. Причем необходима *активная адаптация*, когда, с одной стороны, иногда требуется критическая переоценка неприкосновенных основ — представлений, ценностей и идеалов, а с другой — последующее содержательное внедрение только тех рекомендаций, которые соответствуют ключевым факторам развития данной конкретной компании.

Переход на новое мышление предполагает регулярный пересмотр систем и практик. Кто такой на самом деле независимый директор? В зависимости от ситуации он может быть и экспертом-консультантом, и управленцем.

Независимое мышление

Независимость мышления членов советов директоров всегда рассматривалась как основополагающий принцип всей проблематики корпоративного управления, а независимые директора в составе советов директоров многих российских компаний давно стали неотъемлемым элементом их работы. Однако до сих пор они могут быть охарактеризованы в качестве «особых» членов, так как никого, кроме себя не представляют или не должны представлять. И хотя о работе независимых директоров уже написано достаточно много, вопросы «кто они?» и «зачем они нужны?» по-прежнему актуальны. А нужны они, если быть кратким, для того, чтобы сдвинуть угол зрения лиц, принимающих решения, и создать альтернативу. Поэтому их основные атрибуты — репутация, профессионализм, компетентность, независимость

суждений и способность отстаивать свою точку зрения. От обычных бизнесменов их отличает то, что, используя аналогию, на перекрестке при мигающем зеленом свете они нажимают на педаль тормоза, а бизнесмены, напротив, — на педаль акселератора. Иначе говоря, они снижают уровень риска, делая принимаемые решения более взвешенными и обоснованными. Наоборот, в государственных компаниях они больше подталкивают чиновников к принятию именно «бизнес-решений», а не просто к ожиданию директив сверху.

Участие в работе целого ряда советов директоров разных компаний позволяет выделить как минимум три разных типа независимых директоров (хотя, наверное, этих типажей больше), каждый с определенным преобладающим типом мышления. *Первый условно можно назвать «муравьи»*, т.е. те, кто ориентирован на созидание, на строительство, на формирование новых практик во всех деталях. Для них принципиальна глубина погружения в проблемы на стратегическом уровне, на уровне бизнес-модели. В этом своем качестве они создают противовес «акционерам-активистам». *Второй тип — «референты»* — больше делают то, что от них ожидают в качестве технических исполнителей, придерживаясь при этом центрального зрения акционеров. Такой тип с точки зрения независимости мышления малоинтересен. *Третий тип — «сам с усами»* — сам выбирает критерии, делает то, что считает нужным, имеет свою программу, умеет говорить «нет», способен задавать неудобные вопросы, может вывести других членов совета директоров из «зоны комфорта» и преодолеть синдром ограниченного мышления. Переход на новое мышление предполагает регулярный пересмотр систем и практик. Кто-то должен задавать вопросы: «Почему мы это делаем?», «Почему мы поступаем именно так?» Такой тип максимально отражает суть независимого мышления и действия и он наиболее ценен. Наиболее прозорливые акционеры, заботясь о развитии бизнеса и приглашая для этого таких независимых директоров, размышляют, очевидно, так: если бы всегда было согласие по всем вопросам, проще было бы нанять компьютер.

Трудно однозначно сказать, кто такой на самом деле независимый директор. В зависимости от ситуации он может быть и экспертом-кон-

сультантом, и управленцем. В первом случае его внимание, мышление и профессиональные компетенции будут сконцентрированы на инвестиционной привлекательности, процедурах, транспарентности или коммуникациях; во втором — на эффективности, результатах, конкурентоспособности, стоимости бизнеса. Поэтому абстрактно говорить о независимых директорах и типе мышления их работодателей-акционеров сейчас уже недостаточно. Акционеры — заказчики независимых директоров должны понимать, какие директора им нужны, а сами независимые директора — кто они есть или какими хотят быть.

Интегрированная отчетность

В мире, да и в наиболее развитых российских компаниях, уже признано, что корпоративная социальная ответственность (КСО) должна стать неотъемлемой частью стратегии развития компании, внутренней необходимостью, реальным инструментом повышения стратегического доверия стейкхолдеров к ней, роста ее стоимости, а не просто обязанностью. Более сотни российских компаний наряду с ежегодными годовыми финансовыми отчетами ежегодно предоставляют и социальные отчеты. Для них уже более актуальным становится сочетание разнообразной финансовой и нефинансовой информации, более системно отражающей положение компании на рынке и в социуме и перспективы ее развития.

Однако до последнего времени различные стандарты, модели и системы отчетности были разъединены. Одним из относительно новых инструментов в этой области является *интегрированная отчетность*, объединяющая и гармонизирующая существующие модели раскрытия информации, а главное — повышающая полезность раскрываемой информации. По замыслу разработчиков и проводников этой концепции (Международного совета по интегрированной отчетности), такая практика разрушает существующую «китайскую стену» между различными стандартами и нормативами финансовой и нефинансовой отчетности, существующими в мире. Кроме того, она объединяет различные подразделения компаний, занимающиеся наукой, производством, продажами, кадрами, экологией и др., служит инструментом улучшения отношений со всеми стейкхолдерами, обеспечивает

целостное понимание будущих стратегических проблем развития компании, делая, тем самым, вызов существующему раздробленному и фрагментарному управленческому мышлению [9, 10]. Вместо отчета, разбитого на не связанные между собой разделы или во многом устаревшей сложной «описательной отчетности» (narrative reporting), предлагается подход, основанный на устремленную в будущее бизнес-модель, интегрирующую разные виды капитала — природный, производственный, финансовый, интеллектуальный, человеческий, социальный и, тем самым, создающую новую будущую стоимость бизнеса.

**Формировать
новое мышление могут
лишь те, кто сам достаточно
широко эрудирован,
кто мыслит системно
и междисциплинарно,
нестандартно
и нестандартно.**

В России ряд ведущих компаний («Росатом», «Роснефть», «Газпром», «Уралсиб») уже успешно используют такие инструменты отчетности, а в 2016 г. создана Российская региональная сеть по интегрированной отчетности и разработана система сертификации руководителей и экспертов в этой области.

Эффективное лидерство

Популярно мнение, что главная забота советов директоров и менеджеров корпорации — максимальная выгода для акционеров. Но на самом деле руководство корпорации в первую очередь должно заботиться о здоровье компании. Если, образно говоря, менеджмент, «щупает вещи руками», то совет директоров должен обеспечивать лидерство — «смотреть вперед» и, когда надо, «совать нос». Мы часто констатируем, что в российских компаниях слишком много менеджмента именно в его традиционном понимании (бюрократия, контроль биз-

нес-процессов, рациональность и т. п.) и мало стратегической осмысленности действий, обеспечивающей выполнение корпоративной миссии. Парадигма же лидерства состоит в раскрытии и развитии всего внутреннего потенциала компании и предполагает формирование идеологии, креативное стратегическое мышление, настойчивость и терпение. При этом акцент на корпоративное *управление* вполне оправдан в том смысле, что это мета-управление менеджментом и системой взаимоотношений со стейкхолдерами, обеспечивающее внедрение в компании других инструментов управления, инноваций, конкурентоспособность и устойчивое развитие.

Другая сторона эффективного лидерства связана по-прежнему с актуальной проблемой «очеловечивания менеджмента», который в основе механистичен и «заточен» на рациональность. Между тем чистая рациональность возможна в отношении вещей, но не людей. Логика и эмоции говорят на разных языках, при этом язык эмоций часто оказывает более сильное воздействие, нежели язык логики. Сфера корпоративного управления — это сфера отношений людей: их интересов, ожиданий, предпочтений, оценок, переживаний и т. д. Поэтому парадигма, которая ставит в центр внимания человека, предполагает более целостный взгляд на него не только как на главный капитал и ресурс компании, но и как на эмоциональное и духовное существо, которое ищет смысл во всем, что делает, и стремится делать то, что важно и нужно. А мудрые руководители, по словам известных японских бизнесменов Икудзиро Нонака и Хиротака Такеучи, стремятся осознать такую противоречивость природы человека [11].

Заключение

Смена парадигмы управленческого мышления — это серьезный вызов не только существующим практикам бизнеса, но и современному бизнес-образованию. Принципиально здесь то, что формировать новое мышление могут лишь те, кто сам достаточно широко эрудирован, кто мыслит системно и междисциплинарно, нешаблонно и нестандартно, кто сознательно не упрощает проблемы, а, наоборот, пытается предвидеть их сложность, понять их системный и комплексный характер, кто пытается выйти за рамки ортодоксальности прошлого, кто учит ставить правильные вопросы (которые порой важнее правильных ответов, так как само понятие правильности изменчиво), кто формирует новую научную парадигму. Здесь требуются другое личное восприятие реальности, другие компетенции, более широкий кругозор и опыт, готовность к переменам и экспериментам, акценты на многие другие проблемы, например на новые ценности, различные управленческие инновации, творческое мышление, многосторонние социальные и коммуникационные навыки, когнитивные технологии, развитие эмоционального интеллекта и многое другое.

Кто может ответить на этот вызов и стать проводником таких новых идей? Наверное, это должен быть симбиоз исследователей-преподавателей, изучающих и понимающих современные концепции управления в их развитии и взаимосвязи, и практиков, которых И. Адизес назвал «организационными терапевтами», имеющих опыт работы в разных организациях, а также опыт бизнес-экспертизы, консалтинга и преподавания на различных программах бизнес-образования.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Тернер К. Умный. Стань богатым или Творческое мышление в бизнесе / пер. с англ. Ю. О. Анохиной. М.: РИПОЛ классик, 2004. 224. URL: <http://ligis.ru/librari/2795.htm>.
2. Кузин Д. В. Стратегическое управление смыслами // Экономические стратегии. 2015. № 7. С. 176–184.
3. Вербицкий В. К. Из идеального реальному. Что действительно нужно компаниям для своей практики из corporate governance best practices. М.: Альпина Паблишер, 2015. 216 с.
4. О'Коннор Дж., Макдермот И. Искусство системного мышления: необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем. М.: Альпина Паблишер, 2014. 256 с.
5. Вербицкий В., Гуляев К., Ениколопов Р. Деньги не главное // Эксперт. 2011. № 49. 12–18 декабря. С. 38.
6. Гараедаги Д. Системное мышление. Как управлять хаосом и сложными процессами: платформа для моделирования архитектуры бизнеса. Мн.: Гревцов букс, 2010. 480 с.

7. Розенцвейг Ф. Эффект ореола... и другие восемь иллюзий, вводящих менеджеров в заблуждение. М.: Бест Бизнес Букс, 2008. 250 с.
8. Ханна Т. Контекст имеет значение // Harvard Business Review. Россия. 2014. Октябрь.
9. Драгер Х. Интегрированная отчетность должна работать для всех // Экономические стратегии. 2017. № 3. С. 176–185.
10. Агеев А. И., Галушкина М. В., Копкова Е. В., Смирнова В. А., Штукельбергер К. Интегрированная отчетность: вызов менеджменту. М.: ИНЭС, 2017. 211 с.
11. Икудзиро Нонаки и Хиротака Такеучи. Мудрый руководитель // Harvard Business Review. Россия. 2011. Июнь/июль.

REFERENCES

1. Turner C. Paths to Succeed: Developing Your Entrepreneurial Thinking: monograph. Moscow: RIPOL Classic Publ., 2004, 224 p. (In Russ.).
2. Kuzin D. V. Strategic management of meanings. *Ekonomicheskie Strategii = Economic Strategies*, 2015, no. 7, pp. 176–184. (In Russ.).
3. Verbitsky V. K. From ideal to real. What really companies need from corporate governance best practice: monograph. Moscow: Al'pina Publ., 2015, 216 p. (In Russ.).
4. O'Connor J., McDermott I. The Art of Systems Thinking. Essential Skills for Creativity and Problem Solving: monograph. Moscow: Al'pina Publ., 2014, 256 p. (In Russ.).
5. Verbitsky V., Gulyaev K., Enikopolov R. Money is not most principal. *Ekspert = Expert*, 2011, December 12–18, no. 49, p. 38. (In Russ.).
6. Garaedagi D. System Thinking. Managing Chaos and Complexity: A Platform for Designing Business Architecture: monograph. Minsk: Grevtsov Books Publ., 2010, 480 p. (In Russ.).
7. Rosenzweig P. The Halo Effect... and the Eight Other Business Delusions That Deceive Managers: monograph. Moscow: Best Business Books Publ., 2008, 250 p. (In Russ.).
8. Hanna T. Context matters. *Harvard Business Review Russiya = Harvard Business Review Russia*, 2014, October. (In Russ.).
9. Drager H. Integrated reporting must work for everybody. *Ekonomicheskie Strategii = Economic Strategies*, 2017, no. 3, pp. 176–185. (In Russ.).
10. Ageev A. I., Galushkina M. V., Koptkova E. V., Smirnova V. A., Shtukelberger K. Integrated reporting: management challenge: monograph. Moscow: INES Publ., 2017, 211 p. (In Russ.).
11. Nonaki I., Takeuchi H. Wise manager. *Harvard Business Review Russiya = Harvard Business Review Russia*, 2011, June-July. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Вербицкий Владимир Константинович — первый заместитель директора, НП «Российский институт директоров», Москва, Россия

verbitsky@rid.ru

Кузин Дмитрий Владимирович — доктор экономических наук, профессор Финансового университета при Правительстве РФ, Москва, Россия

dvkuzin@inbox.ru

ABOUT THE AUTHORS

Vladimir K. Verbitskiy — First Deputy Director, IP Russian Institute of Directors, Moscow, Russia

verbitsky@rid.ru

Dmitry V. Kuzin — Doctor of Economics, Professor of the Financial University under the Government of RF, Moscow, Russia

dvkuzin@inbox.ru

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-52-61
УДК 351.86
JEL F52

Безопасность как объект публичного управления

О.М. Рой,

Омский государственный университет
им. Ф.М. Достоевского,
Омск, Россия
<https://orcid.org/0000-0003-1885-7865>

АННОТАЦИЯ

Предмет. Безопасность является важнейшим элементом общественного (публичного) сектора экономики, на содержание которого приходится значительное количество бюджетных ресурсов. В данной сфере за действовало большое количество занятых, реализующих соответствующие этой отрасли функции и предоставляющих услуги.

Цель. Обоснование безопасности как отрасли общественного сектора, выявление внутренних связей с другими отраслями публичного сектора – образованием, здравоохранением, культурой и пр.

Методология. На основе обобщения статистики занятости в сфере безопасности за последние годы автором формулируются сложившиеся в общественном секторе тенденции. В статье обобщен опыт исполнения этой функции органами власти отдельных зарубежных стран.

Результаты. Определено, что в России система безопасности является чрезвычайно централизованной и институционализированной главным образом в режиме сдерживания, ориентируясь преимущественно на нейтрализацию факторов прямого воздействия (терроризм, пожары, техногенные аварии и пр.), тогда как факторы косвенного влияния (экономические и социальные диспропорции, нарушение принципа верховенства права и равенства всех перед законом, физическое здоровье населения и пр.) не получили надлежащего институционального оформления.

Выводы. В заключение в статье сделан вывод, что для эффективного обеспечения безопасности не следует создавать единый центр ответственности, поскольку не меньшее значение функция нейтрализации рисков имеет и в других отраслях публичного сектора. Одним из перспективных способов противодействия глобальным рискам являются механизмы внутренней самоорганизации общества.

Ключевые слова: безопасность; публичный сектор; риск; опасность; общественное благо; занятость; публичное управление

Для цитирования: Рой О.М. Безопасность как объект публичного управления. // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 52–61.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-52-61
UDK 351.86
JEL F52

Security as an Object of Public Administration

O.M. Roy,

F.M. Dostoyevsky Omsk state university,
Omsk, Russia
<https://orcid.org/0000-0003-1885-7865>

ABSTRACT

Subject. Security is an essential element of the public (public) sector of the economy, the maintenance of which accounts for a significant amount of budgetary resources. In this area, a large number of employees are involved, implementing functions relevant to this industry and providing services.

The purpose of the article is to substantiate security as a sector of the public sector, to identify the internal links with other sectors of the public sector – education, health, culture, etc.

Methodology. On the basis of summarizing the statistics of employment in the security sector, the author has formulated the trends in the public sector in recent years. The article summarizes the experience in the execution of this function by the authorities of certain foreign countries.

Results. It is determined that the security system is extremely centralized and institutionalized mainly in containment mode, focusing mainly on the neutralization of the direct impact factors (terrorism, fires, technological accidents, etc.). But the factors of indirect influence (economic and social disparities, the violation of the rule of law and equality, physical health of the population and so on.) have not received the proper institutional design.

Conclusions. The article concludes that to ensure effective security, one should not create a single center of responsibility, since the function of risk neutralization is of no less importance in other branches of the public sector. One of the most promising ways of counteracting global risks is the mechanisms of internal self-organization of society.

Keywords: security; public sector; risk; danger; public benefit; employment; public administration

For citation: Roy O.M. Security as an Object of Public Administration. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 52–61. (In Russ.).

Введение

Безопасность как феномен рассматривалась в истории человечества как неперемное свойство прав личности наряду с понятиями «свобода», «собственность», «труд», представляясь базовой ценностью, обеспечивающей гарантии общества по отношению к его наиболее продуктивным и законопослушным членам. Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона определяет безопасность как главный залог человеческого развития, отсутствие которого «равносильно отсутствию всякой связи между человеческими усилиями и достижением целей, для которых они делаются...». Словарь определяет, что опасности, предупреждением которых и создается безопасность в стране, представляют три категории: некоторые из них могут грозить как отдельному лицу, так и целому обществу и государству; другие — непосредственно

правительству; третьи — главным образом отдельному гражданину. Таким образом, безопасность представляет собой условия, обеспечивающие защиту объекта от воздействия внешних и внутренних факторов, вызывающих отрицательные последствия для существования и развития объекта. Безопасность выступает реакцией на субъективно трактуемый фактор опасности, оценка которого осуществляется по мере готовности субъекта противостоять этому фактору. Диагностировать эту готовность можно как возможность нейтрализовать угрозу, приспособиться к ней или просто избежать ее негативного влияния.

Риск как критерий безопасности

Одним из ключевых критериев управления безопасностью является критерий допустимого риска, по степени значения которого можно измерять

уровень и качество безопасности. Однако главной методологической трудностью в минимизации негативного влияния угроз является размытость и нечеткость такого критерия, предполагающего различные способы интерпретации и оценки. Преувеличение фактора опасности тех или иных событий в обществе может приводить к увеличению давления на права и свободы отдельной личности, становиться поводом для навязывания воли одной общественной группы над другими.

В бизнесе оценку риска производят по критерию соотношения между вероятностью наступления страхового события и объемами затрат, призванными нейтрализовать вероятные последствия такого события. Страховые резервы многих стран восполняются во многом в зависимости от того, насколько аккумулируемые в специальных фондах накопления позволят нейтрализовать угрозы наступления того или иного страхового события и предотвратить ущерб, вызванный его наступлением, а также восстановить необходимый режим функционирования разрушенного объекта [1].

В обществе оценка риска по экономическим критериям является недостаточной, поскольку объем ущерба может и не быть приписан ни к одному из конкретных субъектов, становясь бременем для всего общества в целом либо для будущих поколений. В этом случае главным распорядителем в деятельности по минимизации или распределению общественно значимых рисков становится государство [2].

Содержание безопасности определяется характером и масштабом опасностей, которые необходимо преодолеть. При этом, в отличие от безопасности, имеющей постоянный характер и предполагающей определенную устойчивую систему мер, рассчитанных на длительный период, опасность имеет вероятностный характер и зависит от множества случайных и неслучайных факторов. Можно говорить о таких видах опасностей, как регулярные и спорадические, внутренние и внешние, локальные и глобальные, стихийные и техногенные. Есть опасности, которые требуют оперативного вмешательства и искоренения, а есть — косвенного регулирования и сглаживания.

Безопасность как сфера публичного управления

Сфера безопасности является одним из ключевых объектов системы публичного управления. Для потребителя общественная безопасность представляется как публичное (общественное) благо,

являющееся доступным для неограниченного количества субъектов, заинтересованных в его потреблении. На обеспечение безопасности потребители готовы тратить значительный объем своих ресурсов, несмотря на то, что это может снижать уровень их жизни. Сфера безопасности формируется за счет создания разветвленной системы превентивных мер, нейтрализующих угрозу масштабных кризисных ситуаций, затрагивающих интересы населения, поддерживающих слаженный ритм работы базовых общественных институтов.

Конечным заказчиком на формирование в обществе системы безопасности выступает гражданское население. Оно же задает основные функциональные направления, в створе которых формируются ее виды. Однако институциональную основу регулирования безопасности представляют публичные органы власти, трансформирующие общественную потребность в стабильности и правопорядке в систему норм и правил.

В России вопросам безопасности всегда отводилось большое внимание. В 2009 г. была принята Стратегия национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года, утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 12.05.2009 № 537¹. Стратегия была нацелена на координацию деятельности органов государственной власти, государственных, корпоративных и общественных организаций по защите национальных интересов государства и обеспечению безопасности личности и общества перед лицом различного рода угроз. Стратегия определила основные приоритеты развития государства, наметила вектор обретения Россией статуса мировой державы и указала на использование Россией своих энергетических ресурсов в качестве орудия политического влияния.

Однако события на Украине в 2014 г. и последовавшая за ними реакция России и ведущих зарубежных стран, а также активизация террористических организации на Ближнем Востоке потребовали скорректировать политику государства в области безопасности, увязав ее с положениями Федерального закона от 28.06.2014 № 172 «О стратегическом планировании в Российской Федерации» и возникно-

¹ Указ Президента Российской Федерации от 12.05.2009 № 537 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года» (Собрание законодательства Российской Федерации. 2009. № 20. Ст. 2444).

Таблица 1 / Table 1

Разделение функций и услуг в сфере безопасности / The division of functions and security services

Исполнение функций / Performance of functions	Предоставление услуг / Provision of services
Борьба с терроризмом	Страхование
Противодействие обороту наркотиков	Охрана имущества (жизни, здоровья и пр.)
Технический надзор	Арбитраж
Пожарный надзор	Экспедиционное сопровождение грузов
Правоохранительная деятельность	Ликвидация или предотвращение чрезвычайных ситуаций
Защита границ	Розыскные услуги
Санитарно-эпидемиологический надзор	Спасение на водах, горной местности и пр.

вением ряда новых угроз в развитии страны. Таким образом, принимается Стратегия национальной безопасности РФ, утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 31.12.2015 № 683 (далее — Стратегия), определившая область национальных интересов и стратегических приоритетов развития государства на ближайшие годы. Процесс актуализации проблем национальной безопасности наиболее ярко отразился на принятом на 2016 г. федеральном бюджете страны, резко увеличившем долю расходов на оборону.

В соответствии со Стратегией сферу безопасности представляет ряд подсистем, развивающихся автономно друг от друга и задающих для национально-государственной системы своеобразный защитный пояс, компенсирующий негативные проявления разнообразных факторов неблагоприятного влияния среды. К перечню этих подсистем Стратегия относит оборону страны и все виды безопасности, предусмотренные Конституцией Российской Федерации и законодательством Российской Федерации, прежде всего государственную, общественную, информационную, экологическую, экономическую, транспортную, энергетическую безопасность и безопасность личности. При этом свою актуальность не потеряли и другие виды безопасности, реализуемые через различные общественные институты. К ним в первую очередь следует отнести финансовую, техническую и продовольственную безопасность.

Разнообразие видов безопасности свидетельствует о ее сложной социальной природе, требующей нестандартных мер по ее регулированию как важного направления государственной политики.

Особенности системы безопасности как элемента публичного сектора

Безопасность является составной частью публичного сектора экономики, который имеет два режима функционирования: *сдерживания и развития*. Выделение этих режимов объясняется необходимостью удовлетворения двух основных групп общественных потребностей — в формировании надежной и стабильной среды обитания и создании условий для развертывания своего потенциала, воплощении идей и проектов. Обеспечение безопасности в режиме сдерживания является условием для обеспечения безопасности в режиме развития. Но в то же время если не будет обеспечено достаточных мер в области безопасности в режиме развития, то и режим сдерживания начнет испытывать серьезные сбои.

В России разделение режимов сдерживания и развития в общественном секторе экономики происходит в вертикальном разрезе, относя режим сдерживания к компетенции федеральной власти, а режим развития — к нижним уровням — региональному и корпоративному. Это обстоятельство недостаточно мотивирует высшие должностные лица, ответственные за безопасность, в создании условий для развития бизнеса, защите прав и свобод граждан, тогда как предприниматели и гражданское население не в полной мере восприимчивы к внешним угрозам и геополитическим вызовам.

Кроме того, режим сдерживания в сфере безопасности представляют силовые ведомства, специализирующиеся на соответствующих функциях, тогда как режим развития не имеет четкой ведомственной

специализации, будучи распределенным между различными организациями.

Организации, действующие в области безопасности, реализуют функции и предоставляют услуги по созданию благоприятных условий жизнедеятельности и предотвращению угроз техногенного или природного характера. В *табл. 1* представлено примерное распределение функций и услуг в сфере безопасности.

Исполнением функций занимаются, прежде всего, органы власти, которые проводят мероприятия за счет средств бюджетов разных уровней, удовлетворяя общественный интерес, тогда как на оказании услуг специализируются различные ведомства, которые могут предоставлять свои услуги как на бюджетной, так и на внебюджетной основе.

Безопасность как отрасль публичного сектора наделена определенными характерными чертами, влияющими на режим управления этой сферой.

Во-первых, глубокое структурное разнообразие этой сферы, разбивающее отрасль на множество технологически не связанных друг с другом сфер, имеющих собственные стандарты качества и исполнения, не позволяют определить общий подход к налаживанию комплексной системы безопасности. Во-вторых, потенциальный характер большинства угроз и акцент на их предупреждении лежит в основе значительных и постоянно растущих затрат на содержание реального сектора экономики, снижая рентабельность производства и обременяя предприятия непроизводственными расходами. Кроме того, наличие большого числа следящих за безопасностью ведомств провоцирует коррупционное давление на бизнес. В-третьих, в структуре безопасности явно разделяются сферы, контролируемые и неконтролируемые публичной властью, и это накладывает отпечаток на механизмы коммуникаций между сферами и необходимость комплексного воспроизводства всей отрасли в целом.

Структура занятости в сфере безопасности

Важным индикатором развития сферы безопасности является структура занятости, по характеру которой можно определить тенденции отрасли в составе публичного сектора экономики. Вопросы взаимодействия рынка труда и тенденций в области безопасности рассматривались в работах О. В. Сараджевой, Е. Н. Барикаева [3], В. Г. Комова, С. А. Горбатенко [4], А. А. Чумакова [5] и др.

За последние 10 лет — с 2006 по 2016 г. — в России существенного изменения в численности занятых по традиционным отраслям публичного сектора не произошло. Доля занятых в бюджетном секторе за этот период находилась в пределах 20% от общего числа занятых. Тем не менее, по сравнению с другими странами, эта доля достаточно высока: к примеру, в Польше в 2011 г. она составляла 10%, в США — 14%, а в Корее — чуть больше 6%². При этом внутри самого бюджетного сектора имеются существенные различия. По расчетам А. Мовчана, примерно из 28 млн чел., получающих зарплату из бюджета, численность финансируемых через статью «национальная оборона» граждан (без учета семей и иждивенцев) составляет около 8–9 млн чел. Несоразмерными являются и бюджетные расходы на отрасли публичного сектора: затраты по статье «национальная оборона» в расчете на человека составляют около 6,4 тыс. долл. США на год, тогда как на медицинских работников, которых в стране насчитывается около 2 млн чел., приходится только по 3,75 тыс. долл. США в год³.

Таким образом, структура занятости в публичном секторе заметно смещается в зону режима сдерживания. Возможности решения проблем общественного значения на уровне первичных сообществ становятся все более ограниченными. При этом значительная часть социальных обязательств, ранее сосредоточенная в муниципальном секторе экономики, постепенно уходит в распоряжение государственных органов власти. Из ведения органов местного самоуправления в ведение государственной власти отошел ряд полномочий в сфере социальной защиты, здравоохранения при сохранении значительного числа полномочий в области безопасности [6, 7]. Ориентация на централизацию системы регулирования публичных отношений в социальной сфере, обременение органов местной власти несвойственными им функциями способствовали утрате муниципального

² Гашкина С. А. Отдельные подходы по оптимизации расходов в отраслях социальной сферы на 2016 год и на плановый период 2017 и 2018 гг. URL: https://www.minfin.ru/common/upload/library/2015/07/main/Gashkina_SA.pdf. P. 6 (дата обращения: 18.01.2018).

³ Мовчан А. Из каких ожиданий рассчитывался российский бюджет — 2016. URL: <http://carnegie.ru/commentary/2015/11/09/ru-61908/ilb1> (дата обращения: 16.11.2015).

контроля за деятельностью ключевых для общества социальных сфер.

В России сфера безопасности представлена такими категориями граждан, как военнослужащие, сотрудники правоохранительных органов, учреждений по исполнению наказаний (УИС), прокуратуры, судейского корпуса, государственной службы безопасности, а также многочисленная группа негосударственных служб охраны. По нашим расчетам, основываясь на официальных и экспертных данных, общее количество занятых в этой сфере на начало 2017 г. составило не менее 4,3 млн чел. (государственный сектор) плюс 1,4 млн чел. (негосударственный сектор).

Общее регулирование системой безопасности в России осуществляется преимущественно федеральной властью, которая полностью определяет параметры занятости и источники финансирования для всех подразделений этой отрасли. Сфера безопасности составляет значительную долю в публичном секторе страны, потребляя огромное количество бюджетных и внебюджетных ресурсов. Однако эффективно ли удовлетворяется потребность граждан в безопасности от того, что такое большое количество занятых специализируется на этом виде деятельности? Вряд ли можно дать положительный ответ на этот вопрос, особенно если сравнивать доли расходов на блок безопасности в России и ряде ведущих зарубежных стран.

Зарубежный опыт в формировании системы безопасности

Система безопасности является важнейшим элементом публичного сектора для любого государства. По доле этого сектора судят о характере общественных изменений и его векторе. Прямые сравнения в численности работников силовых ведомств невозможны в силу специфических особенностей в структуре национальных ведомств. Тем не менее можно сделать некоторые выводы на основе сложившейся здесь структуры занятости.

В Европе по числу полицейских на душу населения Россию опережает только Белоруссия, где на 100 тыс. населения приходится более 1000 работников внутренней безопасности (в России — 570 чел.). В основном в европейских странах количество полицейских находится в диапазоне от 250 до 500 чел. на 100 тыс. населения. К примеру, в Германии в 2010 г. количество полицейских в Германии с населением в 81 млн составляло 243 625 чел., что соответст-

вовало показателю 299 полицейских на 100 тыс. населения⁴.

Особенный интерес вызывает анализ системы безопасности США, где данная отрасль получила заметный импульс вследствие трагических событий атаки террористов на Нью-Йорк в 2001 г.

Оплотом защиты внешних границ в США является министерство обороны (кроме Национальной гвардии), куда входят более 50 000 военнослужащих, которые обеспечивают правопорядок в вооруженных силах США и охрану военных объектов, не включая АНБ — агентство национальной безопасности и Разведывательное управление министерства обороны (РУМО)⁵. Что касается системы внутренней безопасности США [система министерства внутренней безопасности (департамент внутренней безопасности — DHS), учрежденный в 2002 г.], то в ней заняты более 200 000 чел., куда входят несколько специализированных полицейских служб: управление разведки и анализа, управление федеральной воздушной маршалской службы, служба по вопросам гражданства и иммиграции, ФЕМА (наш аналог МЧС), таможенная служба, секретная служба и др.

Функционально системы внутренней безопасности России и США достаточно схожи. Однако по содержанию имеются определенные различия. Так, в США полицейские службы большей частью занимаются оперативной работой, тогда как следственные функции, координацию работ в области борьбы с преступностью и исполнение наказаний осуществляют ведомства под эгидой министерства юстиции: ФБР; бюро тюрем и служба маршалов. К концу 2000 г. численность сотрудников ФБР составляла 30 847 чел., из них 12 737 специальных агентов (т.е. кадрового оперативного состава) и свыше 18 110 чел. обслуживающего персонала. Всего в США осуществляют охрану правопорядка 12 288 городских полицейских департаментов (самый крупный из них полицейский департамент г. Нью-Йорка — в нем проходят службу более 37 000 полицейских, годовой бюджет в 2007 г. составил чуть более 2 млрд долл. США); 3093 департаментов шерифов и 79 обычных

⁴ List of countries and dependencies by number of police officers. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_and_dependencies_by_number_of_police_officers#cite_note-eurostat-82-.

⁵ Быков А.В., Прохорова М.И. Кто в США отвечает за обеспечение внутренней безопасности в стране? URL: http://www.psj.ru/saver_magazines/detail.php?ID=11481(дата обращения: 02.03.2016).

полицейских управлений в графствах; 1819 полицейских агентств с юрисдикцией на территории тауншипов (так именуется, как правило, в сельской местности территория района внутри графства); 965 специализированных полицейских агентств (полиция национальных парков, портовая и транспортная полиция, полиция университетских городков). В целом на региональном уровне проходят службу более 52 000 аттестованных полицейских.

Но самая многочисленная часть полицейской системы страны представлена на базовом (муниципальном) уровне, где сосредоточены полицейские агентства (департаменты) муниципалитетов, графств и иных специализированных полицейских организаций (полиция национальных парков, портов, университетских городков и т.д.). На этот уровень приходится почти 700 000 чел. При этом основная часть средств, затрачиваемых на содержание полицейских сил США (не считая Национальной гвардии), приходится на нужды местной полиции, которая получает до 80% всех выделяемых на эти цели средств⁶.

Децентрализованной представляется и судебная система этой страны, которая сформирована из двух параллельных судебных систем, одну из которых составляет федеральная судебная система, а другую — совокупность самостоятельных судебных систем каждого штата. В федеральной судебной системе США на сегодняшний день насчитывается около всего 3200 судей, тогда как на региональном уровне численность судей значительно больше. Экспертами отмечается, что суды штатов в среднем рассматривают в 70 раз больше гражданских дел, чем федеральные суды США [8].

Как и в США, полиция в Германии также является децентрализованной. В каждой из 16 федеральных земель имеются свои органы внутренних дел, включая региональную систему ее подготовки [9]. Основная часть личного состава приходится на первичные территориальные уровни: численность высшего командного состава не превышает 1% от общего числа занятых в этой сфере. Примечательно, что в Российской Федерации организация деятельности органов внутренних дел имеет централизованный характер и не регулируется на региональном уровне.

Важным показателем работы системы публичной безопасности является степень доверия населения

к органам правопорядка, значение которого в ведущих европейских странах достаточно высоко. Видимо, территориальная близость руководства внутренних дел к населению, выборность руководителей местной полиции, как ничто другое, в значительной степени способствует повышению такого доверия.

Таким образом, анализ занятости в системе безопасности США и Европы свидетельствует о значительной децентрализации функций безопасности. Выделение самостоятельной и хорошо оснащенной системы безопасности на региональном и муниципальном уровне не только повышает эффективность работы соответствующих ведомств, создавая условия состязательности с центральными ведомствами, но и поддерживает эффективность развития самой системы регионального и муниципального управления, куда система безопасности встраивается в качестве составного элемента.

Безопасность как общественное благо

Производство безопасности как общественного блага должно соответствовать важному принципу, истоки которого уходят в маржинализм: благо должно производиться в объеме, при котором предельные общественные выгоды, выраженные суммой предельных выгод всех потребителей, уравниваются с предельными общественными издержками на его производство. Поэтому оптимизация этих общественных издержек на производство данной сферы должна осуществляться путем тщательного отбора мер, обеспечивающих наилучший результат, т.е. оптимальное воплощение базовых свойств этого блага. Другими словами, далеко не всегда дополнительные вложения в создание новой военной техники скажутся положительно на состоянии безопасности страны, по сравнению, к примеру, с инвестициями в перспективные отрасли «экономики знаний» [10].

Одним из главных требований является сбалансированность развития отраслей публичного сектора, благодаря которой общество способно нейтрализовать риски, разделяя их на отдельные группы. В каждой отрасли публичного сектора могут быть определены свои центры ответственности противодействия рискам и критерии безопасности, соблюдение которых может стать ключевым условием поддержки национальной безопасности. А распределение бюджетных ресурсов, ориентированных на реализацию полномочий по безопасности, по центрам ответственности отраслей публичного сектора, позволит более рационально удовлетворить потребности общества в безопасности

⁶ Децентрализованная (фрагментарная) модель полицейской системы государства (полиция в США). URL: <http://http://isfic.info/intpolice/scur03.htm> (дата обращения: 02.03.2016).

Таблица 2 / Table 2

**Факторы риска в системе формирования публичной безопасности /
Risk factors in the system of public security**

Факторы прямого влияния / Factors of direct influence	Факторы косвенного влияния / Factors of indirect influence
Внешние военные угрозы	Нарушение принципа верховенства права и равенства всех перед законом
Техногенные аварии	Экономические и социальные диспропорции
Природные катаклизмы	Национальная и религиозная нетерпимость
Пожары	Снижение качества жизни и нарастание социальной напряженности
Эпидемии и несанкционированный ввоз некачественной или вредной продукции	Физическое здоровье населения и демографический спад
Технические атаки и промышленный шпионаж	Технологическая отсталость

и модернизировать государственную поддержку этих отраслей. Неисполнение требования сбалансированного развития может привести к тому, что недооценка одного из элементов публичного сектора, будь то образование, культура или безопасность, вызовет диспропорции и сбои в работе всей системы общественного воспроизводства.

Одним из ключевых признаков элемента публичного сектора является свойство *взаимопроникновения*, суть которого заключена в том, что элементы публичного сектора отчасти присутствуют друг в друге, являясь важной составляющей смежного элемента, выполняющей присущие ему функции. Таким образом, элементы образовательной системы оказывают влияние на сферу здравоохранения и культуры, а состояние культуры — на угрозы безопасности. Другой стороной *взаимопроникновения* публичных сфер является их распределение в вертикальном разрезе, позволяющее равномерно разводить их влияние между территориальными уровнями. Такое распределение позволяет более эффективно удовлетворять потребности населения в бюджетных услугах, способствует целостности общества, противодействует сепаратизму и отсталости на низших территориальных звеньях. Свойство *взаимопроникновения*, присущее отраслям публичного сектора, указывает на невозможность изоляции отраслей друг от друга, стимулируя усилия представителей этих отраслей на кооперационное взаимодействие с представителями других отраслей как условие существования отрасли. Каждая из этих отраслей может брать на себя отдельные функции другой, способствуя гармоническому развитию общества.

Проиллюстрировать проявление этого свойства можно на примере образовательной отрасли. Так, в настоящее время федеральным Министерством образования взят курс на резкое сокращение численности высших учебных заведений на основе соответствия показателей деятельности высшего учебного заведения установленным стандартам. Нетрудно предположить, что может случиться с небольшим городским поселением, если на его территории не будет функционировать ни одного высшего или среднего учебного заведения. Повышение риска обострения уличной молодежной преступности — лишь одна из множества проблем, с которыми может столкнуться такое поселение. Если учитывать, что в России почти треть городов имеет численность населения ниже 30 тыс. человек, что значительно усложняет выполнение местными вузами жестких стандартов качества образовательных услуг, то масштабы социальных потрясений на этих территориях нетрудно предугадать.

Формирование центров ответственности за обеспечение публичной безопасности осуществляется на основе реагирования на факторы риска, которые можно разделить на две группы: прямого и косвенного влияния. Факторы прямого влияния предполагают ситуацию, когда риск проявляется неожиданно и требует немедленных мер по его нейтрализации. В этом случае риск имеет достаточно четкую систему временной и пространственной локализации. Факторы косвенного влияния, напротив, могут проявляться в отдаленной перспективе, не иметь четкой пространственной и временной локализации, выступают в скрытой форме.

В табл. 2 представлены наиболее характерные факторы, разделенные по этим группам.

В России центры обеспечения безопасности преимущественно сконцентрированы на нейтрализации факторов прямого риска, тогда как роль факторов косвенного влияния не получила четкой локализации, будучи рассредоточенной между различными элементами публичного сектора экономики.

Особенностью безопасности как объекта государственного регулирования является ее потенциальный характер, заставляющий власть разрабатывать подстраховывающие мероприятия по нейтрализации рисков безопасности. Это обстоятельство как раз и служит одним из факторов негативного влияния на участников соглашения, вынужденных нести дополнительные и, на их взгляд, необоснованные расходы на эту нейтрализацию. Вследствие этого обстоятельства органы государственной власти, используя доводы в пользу обеспечения безопасности, усиливают гонения на оппозицию, «кошмарят» бизнес или расправляются с неудобными режиму предпринимателями, что в конечном счете негативно влияет на реальное состояние безопасности, усиливая протестные настроения в обществе и снижая качество жизни населения. В то же время ослабление других отраслей бюджетного сектора, предоставляющих общественные блага (например, здравоохранение или образование), может стать дополнительным источником возникающих рисков. В этих условиях должен быть достигнут баланс не только между различными центрами преодоления безопасности, но и налажено взаимодействие между отраслями общественного сектора, обеспечивающее нейтрализацию рисков и реализацию базовых функций общественного воспроизводства. Главная цель развития любой страны — это формирование высокоразвитой и сбалансированной системы общественного производства, обеспечивающего удовлетворение потребностей граждан и минимизирующего разнообразные риски. И поэтому государственная политика в области безопасности должна предусматривать систему приоритетов и увязок, обеспе-

чивающих эффективное проведение национальной политики в сфере безопасности.

Воздействие факторов косвенного влияния на динамику рисков ставит серьезные проблемы перед публичным сектором. Недооценка этих факторов, попытка подменить их другими факторами, проявляющимися более очевидно, способствуют усилению угроз, дезориентируют центры ответственности в оценке и изменении масштабов этих угроз и выработке мер по их нейтрализации. В настоящее время одной из главных угроз для России на современном этапе является ее технологическая отсталость, диссонирующая с ее реальным кадровым потенциалом, промышленной базой и пространственным масштабом. Другой примечательной угрозой являются экономические и социальные диспропорции, проявляющиеся в разрыве уровня доходов между различными категориями граждан или территориями, следствием которых может стать обострение криминогенной ситуации на определенной территории. Эти и другие угрозы, в меньшей мере, чем явные, представляют опасность для развития страны и провоцируют отдельные правительства зарубежных государств усиливать давление на Россию, противодействовать осуществлению ею самостоятельной политики и защиты своих национальных интересов. Необходимо научиться управлять нейтрализацией этих факторов, которые имеют свои особенности и могут проявлять себя через скрытые каналы или на более отдаленный срок.

Развитие системы безопасности в стране должно осуществляться в тесной связи с принятием мер по децентрализации государственного управления. Местные органы власти должны получить дополнительные ресурсы на поддержку своего публичного сектора и сформировать свою систему безопасности, отвечающую реальным потребностям людей и имеющую внутренние источники воспроизводства. Одним из ключевых способов противодействия глобальным рискам являются механизмы внутренней самоорганизации общества, которые могут и не предполагать создания специальных институтов. И этим вряд ли следует пренебрегать...

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Яранцева Е.А. Современные популярные методы оценки рисков в страховании // Страховое дело. 2015. № 4 (265). С. 47–52.
2. Шелунцова М.А. Риск-менеджмент в общественном секторе экономики // Проблемы современной экономики. 2011. № 3. С. 46–48.
3. Сараджева О.В., Барикаев Е.Н. Влияние рынка труда на экономическую безопасность различных субъектов общественных отношений // Вестник Московского университета МВД России. 2013. № 3. С. 155–159.

4. Комов В.Г., Горбатенко С.А. Повышение занятости населения как фактор укрепления экономической безопасности России // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2015. № 9 (294). С. 52–60.
5. Чумаков А.А. Современные аспекты регулирования рынка труда в контексте обеспечения экономической безопасности России // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2015. № 4. С. 59–63.
6. Рой О.М. Роль органов местного самоуправления в осуществлении мер безопасности // Совершенствование механизмов взаимодействия региональной власти, местного самоуправления и населения. Материалы межрегиональной научно-практической конференции, посвященной 80-летию образования Новосибирской области. 26–27 октября 2017 г. Ч. 2. Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2017. С. 186–193.
7. Вербицкая Т.В. Роль органов местного самоуправления в обеспечении национальной безопасности в РФ // Муниципальная служба: правовые вопросы. 2015. № 1. С. 26–28.
8. Дмитриева О. А судьи — кто? // Российская газета. 07.06.2010. № 5201 (122).
9. Бирюков П.Н. Полиция Федеративной Республики Германии // Евразийский юридический журнал. 2009. № 11 (18). С. 115–119.
10. Клиторин В.И. Загадка общественных благ. Еще раз об экономических функциях государства // ЭКО. 2015. № 10. С. 133.

REFERENCES

1. Yaranceva E.A. Modern popular methods of risk assessment in insurance. *Strakhovoye delo = Insurance business*, 2015, no. 4 (265), pp. 47–52. (In Russ.).
2. Sheluntsova M. A. Risk-management in the public sector of economy. *Problemy sovremennoy ekonomiki = Problems of modern economy*, 2011, no. 3, pp. 46–48. (In Russ.).
3. Saradzheva O. V., Barikayev E. N. Influence of a labor market on economic safety of the various subjects of the public relations. *Herald of the Moscow University of Ministry of Internal Affairs*, 2013, no. 3, pp. 155–159. (In Russ.).
4. Chumakov A. A. Modern aspects of regulation of labour market in the context of providing economic security of Russia. *State and municipal management. Scientific notes of SKAGS*, 2015, no. 4, pp. 59–63. (In Russ.).
5. Komov V. G., Gorbatenko S. A. Increasing of employment as a factor in strengthening Russia's economic security. *National interests: priorities and security*, 2015, no. 9 (294), no. 52–60. (In Russ.).
6. Roy O. Role of local authority in the performance of security measures. Improvement of mechanisms of interaction of regional authority, Local authorities and population. Materials of the interregional scientific and practical conference dedicated to the 80th anniversary of the Novosibirsk region: in 3 issues, no. 2. Novosibirsk, 2017, pp. 186–193. (In Russ.).
7. Verbitskaya T. V. The role of agencies of local self-government in ensuring national security in the RF. *Municipal services: legal questions*, 2015, no. 1, pp. 26–28. (In Russ.).
8. Dmitrieva O. Who are the judges? *Rossiyskaya Gazeta*. No. 5201 (122). 07.06.2010. (In Russ.).
9. Biryukov P. N. Police of the Federal Republic of Germany. *Eurasian Juridical Journal*, 2009, no. 11 (18), pp. 115–119. (In Russ.).
10. Klitorin V. I. Riddle of public goods. Once again on the economic functions of the state. *ECO*, 2015, no. 10, p. 133. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Олег Михайлович Рой — доктор социологических наук, профессор Омского государственного университета им. Ф. М. Достоевского, Омск, Россия
roi_omsk@mail.ru

ABOUT THE AUTHOR

Oleg M. Roy — Dr. Sci. (Sociology), Professor, Head, Regional Economics and Management Areas Department, F. M. Dostoyevsky Omsk State University, Omsk, Russia
roi_omsk@mail.ru

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-62-71

УДК 338.1

JEL R58

Особенности развития региональных экономических систем с моноотраслевой направленностью

О.В. Астафьева,

Финансовый университет при Правительстве РФ,

Москва, Россия

<https://orcid.org/0000-0001-6445-4456>

Е.В. Астафьев,

Уфимский государственный нефтяной технический университет,

Уфа, Россия

<https://orcid.org/0000-0002-3832-7282>

АННОТАЦИЯ

Предмет. Актуальность исследования объясняется необходимостью развития региональных экономических систем на основе активизации инновационных процессов и использования дифференцированного подхода в зависимости от уровня экономического развития территории. Предметом исследования являются регионы национальной экономики, характеризующиеся ярко выраженной отраслевой направленностью.

Цель. В статье предпринята попытка разработать подход к обеспечению инновационного развития экономики на основе определения стратегического вектора развития регионов, характеризующихся отраслевой направленностью, путем целенаправленного воздействия на ключевые параметры системы. В рамках решения поставленной цели был использован метод аналитической иерархической процедуры, позволяющий декомпозировать исследуемую проблему и проводить парное сравнение выделенных стратегий развития.

Методология. Проведено группирование показателей, динамика изменений которых может быть использована для определения стадии жизненного цикла отрасли, доминирующей в регионе. Выделены три стратегических вектора развития региона, учитывающих динамику инновационных процессов в отрасли и вклад в экономическое развитие региона доминирующего вида экономической деятельности, выделены показатели определения стадии жизненного цикла отрасли, предложен подход к выявлению приоритетов стратегического развития региональной экономики с учетом наиболее значимых факторов. Представлен подход к определению приоритетности стратегий развития региональных экономических систем на основе проведения попарных сравнений альтернативных вариантов.

Результаты. Проведение расчетов позволяет выбирать стратегии развития региональной экономики с моноотраслевой направленностью в зависимости от относительной важности выделенных критериев.

Выводы. Сформулированные положения могут быть учтены при разработке стратегии опережающего развития региональной экономики путем активизации инновационной деятельности.

Ключевые слова: экономические системы с отраслевой направленностью; вектор стратегического развития; инновационное развитие; матрица парных сравнений; ранжирование приоритетов

Для цитирования: Астафьева О.В., Астафьев Е.В. Особенности развития региональных экономических систем с моноотраслевой направленностью // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 62–71.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-62-71
UDK 338.1
JEL R58

Features of the Regional Economic Systems Development with a Mono-Branch Focus

O.V. Astafyeva,

Financial University
Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0001-6445-4456>

E.V. Astafyev,

Ufa State Petroleum Technological University,
Ufa, Russia

<https://orcid.org/0000-0002-3832-7282>

ABSTRACT

Subject. The relevance of the study is explained by the need to develop regional economic systems based on the activation of innovative processes and the use of a differentiated approach depending on the level of economic development of the territory. The subject of this study is the regions of the national economy, characterized by a strong branch orientation.

Purpose. The author of the article attempts to develop an approach to ensure innovative development of economy on the basis of determining the strategic direction of regions development with an industry focus, by targeting the key parameters of the system. Within the framework of the stated goal solution, the method of analytical hierarchical procedure was used, allowing to decompose the investigated problem and to carry out a paired comparison of the selected development strategies.

Methodology. A grouping of indicators was carried out, the dynamics of which can be used to determine the stage of the industry life cycle, dominating in the region. Three strategic vectors of the region development were identified, taking into account the dynamics of innovative processes in the industry and contribution to the region economic development which is dominant in the economic activity, the indicators determining the stage of the industry life cycle were pointed out, the approach to identify strategic development priorities of the regional economy was proposed taking into account the most important factors. There is an approach to the prioritization of regional economic systems development strategies with paired comparisons of alternatives.

Results. The calculations allow choosing development strategies for the regional economy development with a mono-branch focus depending on the relative importance of the selected criteria.

Conclusions. The formulated provisions can be taken into account in the development of the strategy of the regional economy advanced development by enhancing innovative activity.

Keywords: economic systems with a branch orientation; a vector of strategic development; innovative development; matrix of paired comparisons; a ranking of the priorities

For citation: Astafyeva O.V., Astafyev E.V. Feature of development of regional economic systems with single-industry focus. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 62–71. (In Russ.).

Введение

Переход страны на инновационный путь развития предполагает изменение существующих моделей развития экономических систем. Однако многие региональные экономики не получают должного импульса развития и остаются уязвимыми особенно в условиях низких цен на энергоносители вследствие того, что динамика развития определяется одной отраслевой доминантой и зависит от экспорта природных ресурсов. В свете обозначенной проблемы поставлена цель — выделить стратегические направления по обеспечению инновационного развития ресурсозависимых регионов и предложить подход к определению приоритетности стратегических векторов.

Исследованию вопросов инновационного развития экономических систем посвящены труды таких отечественных и зарубежных авторов, как Г. Д. Боуш [1], Г. Б. Клейнера [2], Т. А. Макареня [3], Дж. Мейера [4], Е. А. Монастырного [5], Д. Норта [6], Й. Шумпетера [7], Ю. В. Яковец [8]. Изучением особенностей развития региональной экономики, в том числе депрессивных регионов, и разработкой теоретических и практических аспектов ее функционирования занимаются многие российские ученые (А. Л. Гапоненко [9], Ж. А. Мингалева [10], А. И. Татаркин [11], Г. А. Унтура [12]).

В зависимости от динамики инновационных процессов целесообразно использовать дифференцированный подход к обеспечению устойчивости развития региональной экономики с ярко выраженной отраслевой доминантой. Выделим регионы национальной экономики, характеризующиеся отраслевой направленностью, и предложим подход к выбору стратегии развития региона на основе матрицы парных сравнений.

Идентификация экономических систем с отраслевой направленностью и определение динамики развития отрасли

Для определения регионов с выраженной отраслевой направленностью проведен трехступенчатый отбор на основе анализа структуры валовой добавленной стоимости и занятости населения по видам экономической деятельности и товарной структуры экспорта и импорта регионов. К экономическим системам с моноотраслевой направленностью будем относить регионы,

в которых в создании валового регионального продукта доминирует один вид экономической деятельности, способствующий созданию определенной товарной группы продукции, реализуемой на внешних и внутренних рынках, а также обеспечивающий занятость значительной части экономически активного населения региона. Все регионы, в которых наблюдается явное преобладание определенного вида экономической деятельности, можно поделить на две большие группы: регионы, ориентированные на добычу полезных ископаемых (ресурсозависимые регионы), и регионы, в которых развито одно обрабатывающее производство [13].

Для развития региональной экономики целесообразно использовать разные подходы в зависимости от стадии жизненного цикла доминирующей отрасли. Для того чтобы выявить, на какой стадии находится отрасль, необходимо проследить динамику ее состояния за несколько лет по следующим показателям: структура занятости, распределение предприятий, удельный вес убыточных организаций, рентабельность активов, структура инвестиций, объем инновационных товаров.

В зависимости от диапазона изменения показателей можно судить о динамике развития отрасли, используя следующую матрицу (табл. 1).

Выбор стратегического вектора развития региональной экономики с отраслевой направленностью

В соответствии с уровнем ресурсообеспеченности и инновационного развития предлагается выделить три стратегического вектора развития региональной экономики.

1. Специализация. В момент интенсивной инновационной деятельности различными субъектами региона может наблюдаться рост числа инновационных идей, что свидетельствует о формировании инновационного потенциала экономической системы. При такой ситуации можно использовать стратегию специализации, т. е. активное развитие доминирующей в регионе отрасли благодаря осуществлению инвестирования в инновационную деятельность, созданию новых организаций, формированию инновационной инфраструктуры, обеспечению деловой активности и реализации инновационных проектов.

2. Диверсифицированное развитие региона направлено на создание новых рыночных ниш

Таблица 1 / Table 1

**Показатели определения стадии жизненного цикла отрасли /
The indicators determine the stage life cycle of the industry**

Группы показателей оценки / The group of indicators assess	Диапазон / Range Критерии / Criteria	0–5%	5–10%	10–20%	20–40%	40–60%	60–100%
Инновации / Innovations	Объем инновационных товаров, работ, услуг						
	Удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации						
	Удельный вес организаций, осуществлявших процессные инновации						
	Удельный вес организаций, осуществлявших продуктовые инновации						
	Показатель вновь созданных предприятий						
Внутренняя устойчивость / Internal stability	Доля убыточных предприятий в отрасли						
	Рентабельность активов предприятий						
Занятость / Employment	Показатель увеличения/уменьшения числа занятых в отрасли						
Инвестиции. Осуществление инвестирования в основной капитал с целью / Investment. Investment in fixed capital for:	– Увеличения производственных мощностей с неизменной номенклатурой продукции						
	– увеличения производственных мощностей с расширенной номенклатурой продукции						
	– автоматизации и механизации существующего производственного процесса						
	– внедрения новых производственных технологий						
	– снижения себестоимости продукции, экономии энергоресурсов						
	– замены изношенной техники и оборудования						
	– создания новых рабочих мест						
	– охраны окружающей среды						

Обозначения / Designation:

-  – стадия рождения отрасли / the introduction stage of the industry;
-  – стадия роста отрасли / the growth stage of the industry;
-  – стадия зрелости / maturity stage;
-  – стадия спада / decline stage.

Таблица 2 / Table 2

Шкала относительной важности / Scale the of relative importance

Значение показателя / Indicator value	Определение / Designation
1	Равная важность критериев
3	Умеренное превосходство одного над другим
5	Существенное превосходство одного над другим
7	Значительное превосходство одного над другим
9	Абсолютное превосходство одного над другим
2, 4, 6, 8	Промежуточное значение между соседними суждениями
1/3, 1/5, 1/7	Обратные величины

Источник: [15].

Таблица 3 / Table 3

Матрица парных сравнений / The matrix of pairwise comparisons

Критерии / Criteria	Инновационное развитие / Innovative development	Инвестиционная привлекательность / Investment potential	Занятость / Employment	Устойчивость развития / Sustainability	Вектор приоритетов / Vector of priorities	Весовой коэффициент / Weighting factor
Инновационное развитие / Innovative development	1	0,5	4	3	1,56508	0,3073
Инвестиционная привлекательность / Investment potential	2	1	5	4	2,51487	0,49379
Занятость / Employment	0,25	0,2	1	2	0,56234	0,11042
Устойчивость развития / Sustainability	0,33	0,25	0,5	1	0,45067	0,08849
Итого / Total	3,58	1,95	10,5	10	5,09296	1

и формирование нового стратегического вектора путем инвестирования средств в новые виды экономической деятельности с учетом требований внешней среды [14]. Данный подход может включать стимулирование создания новых организаций; интеграцию усилий ключевых для региона корпораций; привлечение в региональную экономику транснациональных корпораций; расширение сотрудничества с международными структурами. Диверсифицированное развитие региональной экономики целесообразно в тех случаях, когда преобладающая в регионе отрасль находится на стадии зрелости при наличии научно-исследовательских центров и инновационной инфраструктуры. Стратегию по формированию рыночной ниши можно отнести к достаточно рисковому направлению развития региональных экономических систем в связи с тем, что требуются существенные финансовые вложения, капиталовложения, обеспечивающие эффект масштаба производства, развитая сеть каналов продвижения продукции, а также высококвалифицированный персонал и государственная поддержка [15].

3. Имитационная стратегия ориентирована на поддержание существующих в региональной экономике производств путем приобретения существующих инноваций. Такой подход целесообразен в тех случаях, когда доминирующая отрасль характеризуется незначительной динамикой развития, но обеспечивает социальную стабильность в регионе, что исключает полное закрытие данного вида деятельности (пример, АвтоВаз для г. Тольятти). Однако участие в конкурентной борьбе и расширение рыночной ниши

возможно только при государственной поддержке. Успешная реализация данной стратегии будет зависеть не только от финансирования существующих производств, но и корректности выявления ожиданий потребителей и способности организаций их удовлетворить. Таким образом, в случае если для доминирующей в регионе отрасли характерна стагнация, то целесообразна имитационная стратегия, предполагающая выпуск продукта, который уже существует в мире.

При определении стратегии развития ресурсозависимых регионов необходимо учитывать множество факторов, оценку которых можно проводить с помощью количественных и качественных показателей. Для решения задачи по выбору стратегии развития предлагается использовать метод аналитической иерархической процедуры (МАИ), получивший широкое распространение в разных странах и в разных областях деятельности. Данный метод направлен на декомпозицию проблемы на простые составные части и дальнейшую обработку по парным сравнениям [16].

При оценке трех стратегий (специализация, имитация и диверсификация) будем использовать четыре критерия: уровень инновационного развития региона, инвестиционную привлекательность, занятость населения, устойчивость развития существующих предприятий. Далее необходимо присвоить оценки выбранным критериям. Для проведения субъективных парных сравнений (табл. 3) составим шкалу относительной важности критериев (табл. 2).

Весовой коэффициент, рассчитываемый по формуле (1), показывает степень приоритетности

Таблица 4 / Table 4

Сравнение стратегий по критерию инновационное развитие / Comparison of strategies according to the criterion of innovative development

Стратегии / Strategies	Специализация / Specialization	Диверсификация / Diversification	Имитация / Imitation	Вектор приоритетов / Vector of priorities	Весовой коэффициент / Weighting factor
Специализация / Specialization	1	2	3	1,81712	0,53991
Диверсификация / Diversification	0,5	1	2	1	0,29712
Имитация / Imitation	0,33	0,5	1	0,54848	0,16297
Итого / Total	1,83	3,5	6	3,3656	1

Таблица 5 / Table 5

**Сравнение стратегий по критерию инвестиционная привлекательность /
Comparison of strategies according to the criterion of investment potential**

Стратегии / Strategies	Специализация / Specialization	Диверсификация / Diversification	Имитация / Imitation	Вектор приоритетов / Vector of priorities	Весовой коэффициент / Weighting factor
Специализация / Specialization	1	0,25	3	0,90856	0,29895
Диверсификация / Diversification	4	1	0,5	1,25992	0,41456
Имитация / Imitation	0,33	2	1	0,87066	0,28648
Итого / Total	5,33	3,25	4,5	3,03914	1

Таблица 6 / Table 6

**Сравнение стратегий по критерию занятость населения / Comparison
of strategies according to the criterion of employment**

Стратегии / Strategies	Специализация / Specialization	Диверсификация / Diversification	Имитация / Imitation	Вектор приоритетов / Vector of priorities	Весовой коэффициент / Weighting factor
Специализация / Specialization	1	0,33	0,25	0,43533	0,1216
Диверсификация / Diversification	3	1	0,5	1,14471	0,31975
Имитация / Imitation	4	2	1	2	0,55865
Итого / Total	8	3,33	1,75	3,58004	1

Таблица 7 / Table 7

**Сравнение стратегий по критерию устойчивость развития / Comparison
of strategies according to the criterion of sustainability**

Стратегии / Strategies	Специализация / Specialization	Диверсификация / Diversification	Имитация / Imitation	Вектор приоритетов / Vector of priorities	Весовой коэффициент / Weighting factor
Специализация / Specialization	1	2	0,2	0,73681	0,18648
Диверсификация / Diversification	0,5	1	0,25	0,5	0,12654
Имитация / Imitation	5	4	1	2,71442	0,68698
Итого / Total	6,5	7	1,45	3,95122	1

Таблица 8 / Table 8

Расчет рейтинга стратегий / Rating of strategies

Стратегии / Strategies	Критерии выбора стратегии / Criteria strategies				Рейтинг стратегии / Rating of strategies
	Инновационное развитие / Innovative development	Инвестиционная привлекательность / Investment potentia	Занятость / Employment	Устойчивость развития / Sustainability	
Специализация / Specialization	0,54	0,29	0,12	0,18	0,3317
Диверсификация / Diversification	0,29	0,41	0,32	0,12	0,3327
Имитация / Imitation	0,16	0,28	0,55	0,68	0,3001
Вес критерия / Scale criteria	0,3	0,49	0,11	0,08	

каждого критерия по отношению к остальным, наибольшее значение соответствует наиболее приоритетному критерию [16].

$$ВК = \frac{ВП_i}{\sum_{i=1}^n ВП_i}, \quad (1)$$

где $ВП_i$ – вектор приоритетов i -го критерия.

Вектор приоритетов рассчитывается по формуле

$$ВП = \sqrt[n]{a_1 \times a_2 \times \dots \times a_n}, \quad (2)$$

где a_1, a_2, \dots, a_n – построчные значения по каждому критерию, n – количество критериев.

Далее необходимо провести попарное сравнение стратегий по каждому критерию аналогично составлению матрицы парных сравнений, затем определить для каждого критерия весовые коэффициенты (табл. 4–7).

Рейтинг стратегий рассчитывается путем суммирования произведений критериев выбора стратегии на вес критерия соответственно.

Таким образом, при определении стратегии развития для ресурсозависимых регионов на основе метода аналитической иерархической процедуры выявилась незначительная разница в рейтинговых показателях. Соответственно для выявления подходов к развитию каждого отдельного моноотраслевого региона требуются дополнительные исследования условий для успешной реализации каждой стратегии.

Выводы

Инновационное развитие региональных экономических систем с моноотраслевой направленностью в значительной степени определяется существующими ресурсными возможностями и региональными особенностями рассматриваемых экономик. Динамику развития доминирующей в регионе отрасли предлагается оценивать по нескольким группам показателей: уровень инновационного развития региона, инвестиционная привлекательность, занятость населения, устойчивость развития существующих предприятий. В зависимости от них возможны разные стратегические векторы развития региональной экономики.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Боуш Г. Д., Верховец О. А., Грасмик К. И. Новый подход к управлению развитием инновационных кластеров с учетом внутрисистемных противоречий // *Инновации*. 2012. № 1. С. 57–65.
2. Клейнер Г. Б. Системная парадигма и экономическая политика // *Общественные науки и современность*. 2007. № 2. С. 141–149.
3. Макареня Т. А., Хазагаева И. Ц. Государство и бизнес: институциональная среда взаимодействия центров ответственности на региональном уровне // *Региональная экономика: теория и практика*. 2013. № 13. С. 37–44.
4. Meyer J. and Rowan B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony // *American Journal of Sociology*, 1990, no. 83, pp. 340–363.
5. Монастырный Е. А., Саклаков В. М. Классификация институтов развития // *Инновации*. 2013. № 9. С. 59–65.
6. Douglass C. North. Institutions and Economic Growth: An Historical Introduction // *World Development*, 1989, vol. 17, no. 9, pp. 1319–1332.
7. Schumpeter J. A History of Economic Analysis. Oxford University Press, 1954. P. 1260.
8. Яковец Ю. В., Кузык Б. Н., Кушлин В. И. Прогноз инновационного развития России на период до 2050 года с учетом мировых тенденций // *Инновации*. 2005. № 1–2. С. 19–28.
9. Гапоненко А. Л., Полянский В. Г. Развитие региона: цели, закономерности, методы управления. М.: Изд-во РАГС, 1999. 280 с.
10. Мингалеева Ж. А., Гершанок Г. А. Устойчивое развитие региона: инновации, экономическая безопасность, конкурентоспособность // *Экономика региона*. 2012. № 3. С. 68–75.
11. Татаркин А. И., Татаркин Д. А. Саморазвивающиеся регионы: макроэкономические условия формирования и механизмы функционирования // *Научный эксперт*. 2009. № 1–2. С. 32–52.
12. Унтура Г. А. Стратегическая поддержка регионов России: проблемы оценки статуса территорий инноваций // *Регион: экономика и социология*. 2012. № 1 (73). С. 123–141.
13. Астафьева О. В., Юдина О. В. Подходы к обеспечению устойчивого развития экономических систем с отраслевой направленностью // *Экономика. Бизнес. Банки*. 2016. Т. 10. С. 9–18.
14. Ansoff H. I. *Corporate Strategy* (rev. edn), London, Penguin, 1987.
15. Астафьев Е. В., Астафьева О. В. Формирование индустриальной траектории развития национальной экономики для обеспечения перехода к новому технологическому укладу // *Региональная экономика: теория и практика*. 2016. № 5 (428). С. 109–120.
16. Саати Т., Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем: пер. с англ. М.: Радио и связь, 1991. С. 224.

REFERENCES

1. Boush G. D., Verhovec O. A., Grasmik K. I. New management approach to development of innovation clusters on the basis of analysis intersystem contradictions. *Innovatsii = Innovation*, 2012, no. 1, pp. 57–65. (In Russ.).
2. Klejner G. B. System paradigm and economic policy. *Obshhestvennye nauki i sovremennost' = Social sciences and modernity*, 2007, no. 2, pp. 141–149. (In Russ.).
3. Makarenja T. A., Hazagaeva I. C. Government and business: institutional interaction of responsibility centers at regional level. *Regionalnaya ekonomika: teoriya i praktika = Regional economics: theory and practice*, 2013, no. 13, pp. 37–44. (In Russ.).
4. Meyer J. and Rowan B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 1990, no. 83, pp. 340–363.
5. Monastyrnyj E. A., Saklakov V. M. Classification of Development Institutions. *Innovatsii = Innovation*, 2013, no. 9, pp. 59–65. (In Russ.).
6. Douglass C. North. Institutions and Economic Growth: An Historical Introduction, *World Development*, 1989, vol. 17, no. 9, pp. 1319–1332.
7. Schumpeter J. A History of Economic Analysis. Oxford University Press, 1954, p. 1260.

8. Jakovec Ju.V., Kuzyk B. N., Kushlin V. I. Forecast innovative development of Russia until 2050 year to global trends. *Innovatsii = Innovation*, 2005, no. 1–2, pp. 19–28. (In Russ.).
9. Gaponenko A. L., Poljanskij V. G. The development of region: objectives, laws, methods of management. Moscow: Izd-vo RAGS, 1999, p. 280. (In Russ.).
10. Mingaleva Zh.A., Gershanok G. A. Sustainable development in the region: innovation, competitiveness and economic security. *Ekonomika regiona = Economy of Region*, 2012, no. 3, pp. 68–75. (In Russ.).
11. Tatarkin A. I., Tatarkin D. A. Self-developing regions: macroeconomic conditions of formation and functioning mechanisms. *Nauchnyi ekspert = Scientific expert*, 2009, no. 1–2, pp. 32–52. (In Russ.).
12. Untura G. A. Strategic support for regions: problems in assessing a status of an innovation territory. *Region: Ekonomika i sociologiya = Region: Economics and Sociology*, 2012, no. 1 (73), pp. 123–141. (In Russ.).
13. Astaf'eva O.V., Judina O. V. Approaches to the sustainable development of economic systems with sectoral focus. *Ekonomika. Biznes. Banki = Economy Buisness Banks*, 2016, part 10, pp. 9–18. (In Russ.).
14. Ansoff H. I. Corporate Strategy (rev. edn), London: Penguin, 1987.
15. Astaf'ev E.V., Astaf'eva O. V. Formation of the industrial trajectory of development of national economy for providing transition to new technological way. *Regionalnaya ekonomika: teoriya i praktika = Regional economics: theory and practice*, 2016, no. 5 (428), pp. 109–120. (In Russ.).
16. Saati T., Kerns K. Analytical planning: the organization of system: trans. from Eng. Moscow, *Radio i svyaz = Radio and communication*, 1991, p. 224. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Ольга Викторовна Астафьева — кандидат экономических наук, доцент Департамента менеджмента, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия
astafeva86@mail.ru

Евгений Викторович Астафьев — кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и управление на предприятиях нефтяной и газовой промышленности», Уфимский государственный нефтяной технический университет, Уфа, Россия
astafiev82@mail.ru

ABOUT THE AUTHORS

Olga V. Astafyeva — Can. Sci. (Econ.), Associate Professor, Management Department, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
astafeva86@mail.ru

Evgeny V. Astafyev — Can. Sci. (Econ.), Associate Professor Economy and Management at the Enterprises of the Oil and Gas Industry, Ufa State Petroleum Technological University, Ufa, Russia
astafiev82@mail.ru

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-72-81

УДК 330.46

JEL C58, D53

Управление рыночными активами в условиях кризиса

В.А. Иванюк,

Финансовый университет,

Москва, Россия

<https://orcid.org/0000-0001-6402-3832>

Н.М. Абдикеев,

Институт промышленной политики и институционального развития

Финансового университета,

Москва, Россия

<https://orcid.org/0000-0002-5999-0542>

АННОТАЦИЯ

Актуальность. Большинство классических и современных инвестиционных моделей не учитывают кризисные процессы в экономике. В основном это происходит потому, что кризисы еще недостаточно изучены и необходимы серьезные исследования в данной области знаний.

Методы. В статье предлагается модель оценки состояния рынка, учитывающая пять граничных состояний: кризисный рост, рост, стагнация, спад, кризисный спад. Разработан кризисный индикатор, на основе которого можно определить начальную фазу развития кризисного процесса.

Результаты. Для управления рыночными активами предложена концепция модели динамического портфеля, адаптируемого к изменению состояния рынка. Адаптация инвестиционного портфеля происходит с учетом кризисных процессов в экономике.

Под инвестированием понимается процесс покупки активов с целью получения прибыли. Термин «стратегическое инвестирование» обычно используется, когда речь идет о долгосрочных вложениях. Финансовые активы могут принимать много форм и ранжироваться от почти полностью безопасных государственных облигаций с низкой доходностью до международных активов, подверженных гораздо большему риску и приносящих больший доход.

Перспективы. Часто инвестор владеет набором активов. Набор финансовых активов, объединенных единой инвестиционной стратегией называется инвестиционным портфелем. По мнению Уоррена Баффета, прибыльная инвестиционная стратегия должна быть рассчитана на долгосрочную перспективу и выбор правильных активов. Для управления рыночными активами авторы предлагают использовать динамическую инвестиционную стратегию, адаптируемую к условиям кризиса.

Ключевые слова: методы управления; математическое моделирование; инвестиционная стратегия; рыночные активы; кризис; инвестиции

Для цитирования: Иванюк В.А., Абдикеев Н.М. Управление рыночными активами в условиях кризиса // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 72–81.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-72-81
UDK 330.46
JEL C58, D53

Management of Market Assets in Crisis

V.A. Ivanyuk,

Financial University,
Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0001-6402-3832>

N.M. Abdikeyev,

Institute of Industrial Policy and Institutional Development Finance University
Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0002-5999-0542>

ABSTRACT

Introduction, Purpose. Most of the classic and modern investment models do not take into account the crisis processes in the economy. This happens mostly because crises are not studied well enough and serious researches are to be made in this sphere.

Methods. This paper offers a model for estimating the market condition, considering the five edge states: crisis growth, growth, stagnation, recession, crisis recession. In this paper has been developed a crisis indicator, which can be the basis for determination of the crisis initial phase.

Results. A concept of a dynamic portfolio model, adapting to the market changes, has been introduced to manage market assets. Adaptation of the investment portfolio occurs according to the crisis processes in economy. Investment is understood as a process of buying assets for profit-making. The term “strategic investment” is used to refer to long-range investments. Financial assets exist in various forms and may range from almost completely safe low yield government bonds to international assets that are at much greater risk and produce more profit.

Discussion. Usually investor owns an assets bundle. A set of financial assets, bounded by a single investment strategy, is called an investment portfolio. Warren Buffett states that a profitable investment strategy should be long-ranged with selection of the right assets.

For managing the market assets the authors suggest the use of the dynamic investment strategy which adapts to the crisis.

Keywords: management methods; mathematical modeling; investment strategy; market assets; crisis, investments

For citation: Ivanyuk V.A., Abdikeyev N.M. Management of investment strategy in crisis conditions. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 72–81. (In Russ.).

Введение

Инвестирование в рыночные активы — процесс, связанный с вероятностным риском, но результатом которого должна быть ощутимая прибыль, погашающая затраты и издержки инвестора. Выбор правильного механизма инвестирования является одной из основных и довольно сложных задач любого инвестора, требующий детального анализа и проработки всей доступной информации. Логично предположить, что не один инве-

стор точно не знает, оправдаются ли его ожидания в отношении доходности по той или иной акции, но при этом ему нужно выстроить свою стратегию таким образом, чтобы максимально ликвидировать ущерб. Создание универсального механизма инвестирования могло бы облегчить деятельность многих инвесторов, однако его не существует, и построить единую модель, охватывающую все факторы, на сегодня кажется невозможным [1].

Любой риск — это неуверенность в будущем, возможная опасность. Традиционно выделяются два определения риска. Первое базируется на причинах риска и их неопределенности. Второе определение риска основывается на самом воздействии на риск. Отсюда риск — это негативное отклонение от поставленной цели. Под управлением риском понимается принятие субъектом решений о снижении его неопределенности [1–2].

Инвестор, владеющий портфелем ценных бумаг, подвержен инвестиционному риску — риску обесценивания вложенного капитала (потери первоначальной стоимости). Иными словами, инвестиционный риск — это степень неопределенности того, получит ли инвестор ожидаемую доходность по некоторому финансовому инструменту или портфелю финансовых инструментов [4–6].

При составлении инвестиционного портфеля инвестор руководствуется желанием максимизировать свою доходность от вложений и минимизировать риск. Таким образом, формируется задача многоцелевой оптимизации: нахождение компромисса между показателями доходности и риска [7–10].

Доходность ценной бумаги определяется как количественная характеристика, необходимая для ее оценки инвестором. Риск, в свою очередь, представляет собой отклонение фактической доходности от ожидаемой инвестором.

В общем виде доходность ценной бумаги r за период в N лет с начальной стоимостью V_0 и стоимостью V через N лет можно представить формулой (1):

$$r = \frac{V - V_0}{V_0}. \quad (1)$$

Стоимость ценной бумаги через N лет определяется двумя показателями: цена продажи данной ценной бумаги спустя N лет и величина ее доходов, полученных за эти N лет.

Риск ценной бумаги определяют через дисперсию и стандартное отклонение ее доходности. Имея данные о доходностях ценной бумаги за N лет — r_1, r_2, \dots, r_N , — ее риск σ^2 можно определить формулой (2) как выборочную дисперсию в расчете за год, скорректированную из-за выборочного (не истинного) значения средней доходности:

$$\sigma^2 = \frac{\sum_{i=1}^N (r_i - \bar{r})^2}{N - 1}, \quad (2)$$

где $\bar{r} = \frac{\sum_{i=1}^N r_i}{N}$ — выборочное среднее значение

доходности за указанный период; σ — исправленное стандартное отклонение.

На основании имеющихся по каждому активу доходностей инвестор может посчитать существующую на данный момент доходность всего портфеля. Часто используют методику подсчета параметров инвестиционного портфеля, предложенную Гарри Марковицем [1], основоположником современной портфельной теории [11].

Например, для портфеля из N бумаг имеем формулу доходности

$$r_p = \sum_{i=1}^N X_i r_i = X_1 r_1 + \dots + X_N r_N, \quad (3)$$

где r_p — рассчитываемая доходность инвестиционного портфеля; r_i — доходность i -го актива; X_i — доля инвестиций в i -й актив от общей суммы инвестиций в портфель.

Портфельная теория как способ управления рыночными активами

Согласно портфельной теории Г. Марковица (МРТ) для оптимизации портфеля ценных бумаг необходимо решить задачу целевой оптимизации, максимизирующую ожидаемую доходность всего портфеля либо, в рамках обратной задачи, минимизирующую общий риск при заданных ограничениях. Задача распадается на два вида задач квадратичного программирования.

1. Портфель максимальной доходности — система (4):

$$\begin{cases} r_p = \sum_{i=1}^N X_i r_i \rightarrow \max; \\ \sigma_p \leq \sigma_{\max}; \\ \sum_{i=1}^N X_i = 1, X_i \geq 0. \end{cases} \quad (4)$$

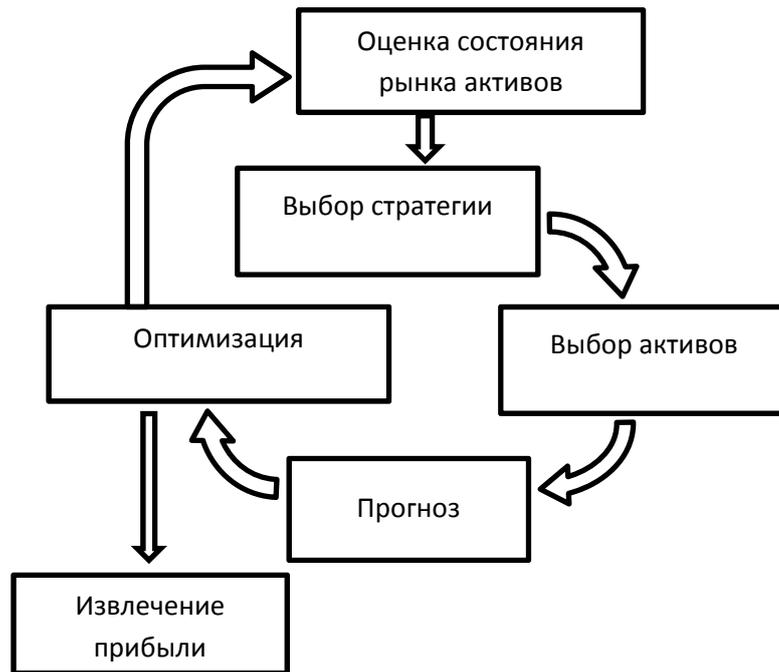


Рис. 1 / Fig. 1. Концепция модели динамического портфеля, адаптируемого к изменению состояния рынка / The concept of a dynamic portfolio model, adapted to changing market conditions

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

2. Портфель минимального риска — система (5):

$$\left\{ \begin{array}{l} \sigma_p = \left[\sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N X_i X_j \sigma_{ij} \right]^{\frac{1}{2}} \rightarrow \min ; \\ r_p \geq r_{min}; \\ \sum_{i=1}^N X_i = 1, X_i \geq 0. \end{array} \right. \quad (5)$$

В модели используются следующие переменные: r_p — доходность инвестиционного портфеля; r_{min} — минимальный заданный уровень доходности портфеля; σ_p — риск инвестиционного портфеля; σ_{max} — максимальный заданный показатель риска портфеля; X_i — доля инвестиций в i -й актив от общей суммы инвестиций в портфель.

Помимо классических портфельных моделей, внимания заслуживают современные инвестиционные модели. Так, авторы Чезари и Кремониани [12] рассматривают модель инвестиционного портфеля для девяти различных состояний рынка, оценивая оптимальную доходность стратегии. Предлагаемая Чезари и Кремониани оценка порт-

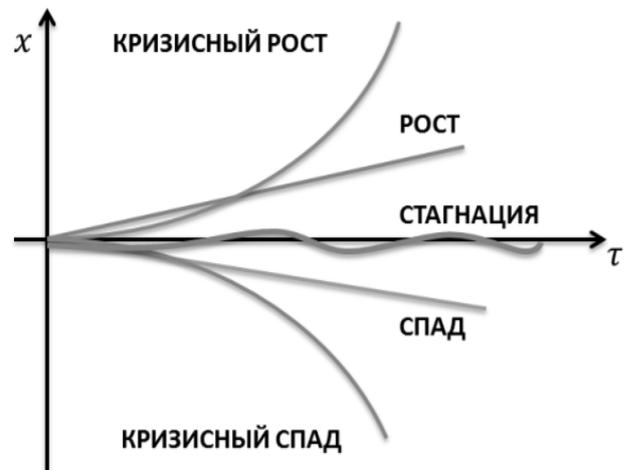


Рис. 2 / Fig. 2. Возможные состояния рынка / Possible market conditions

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

фельных стратегий опирается на предположение, что рынок не имеет кризисных движений.

Автор Ю. Вонг Чен и соавторы [13] предлагают использовать для оптимизации портфельной стратегии метод использования расширенного набора правил «если-то» (правила доверия — BRB).

Таблица 1 / Table 1

Границы основных состояний рынка / The borders of the main market states

Состояние рынка / Market situation	W
Кризисный рост	$(0,75;1]$
Рост	$(0,5;0,75]$
Динамическая стагнация	0,5
Спад	$[0,25;0,5)$
Кризисный спад	$[0;0,25)$

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

Стоит отметить, что в современных моделях не учитываются граничные состояния рынка, а также кризисные процессы, возникающие на нем.

Предложена концепция динамического портфеля, учитывающего изменение состояния рынка и кризисы [14–16].

Основным элементом концепции является оценка состояния рынка активов. Разработана модель оценки состояния рынка активов. Предложена функция W , которая характеризуется пятью граничными состояниями: кризисный рост, рост, стагнация, спад, кризисный спад, как показано на рис. 2.

На основе табл. 1 определены границы основных нормированных состояний рынка на интервале $[0;1]$.

Синтезируем функцию W для оценки тенденции рынка актива.

Стагнационная составляющая. Состояние стагнации (ω_c) выразим как константу, принимающую значение $\omega_c = 0,5$ при наличии стагнации и $\omega_c = 0$ при ее отсутствии. Определяется согласно формуле (6), на основе которой описывается ситуация, когда изменение стоимости актива (V_T) за период инвестирования (T) не превышает диапазона границ ее стандартного отклонения за этот период (σ_T).

$$\omega_c = 0,5 \times H\left(2\sigma_{V_T} - \left|\Delta M_{V_T}\right|\right), \quad (6)$$

где ω_c — показатель стагнации;

σ_{V_T} — стандартное отклонение цены актива за инвестиционный период T ;

$$H — \text{функция Хэвисайда: } H(x) = \begin{cases} 0, & x < 0; \\ 1, & x \geq 0. \end{cases}$$

ΔM_{V_T} — приращение математического ожидания цены актива за период T ;

Составляющая роста и спада. Состояние роста (или спада) рынка актива выразим как величину, принимающую значение в интервалах $\omega_c \in [0,25;0,5)$ для спада, $\omega_c \in (0,5;0,75]$ для роста и $\omega_c = 0$ при стагнации в виде формулы (7):

$$\omega_p = H\left(\left|\Delta M_{V_T}\right| - 2\sigma_{V_T}\right) \times \left(0,5 + 0,25 \times \operatorname{sgn}\left(\Delta M_{V_T}\right) \frac{\left|\Delta M_{V_T}\right|}{\left|\Delta M_{V_T} \max\right|}\right), \quad (7)$$

где

ω_p — показатель роста (спада) рынка $\in [0,25;0,5) \vee (0,5;0,75]$;

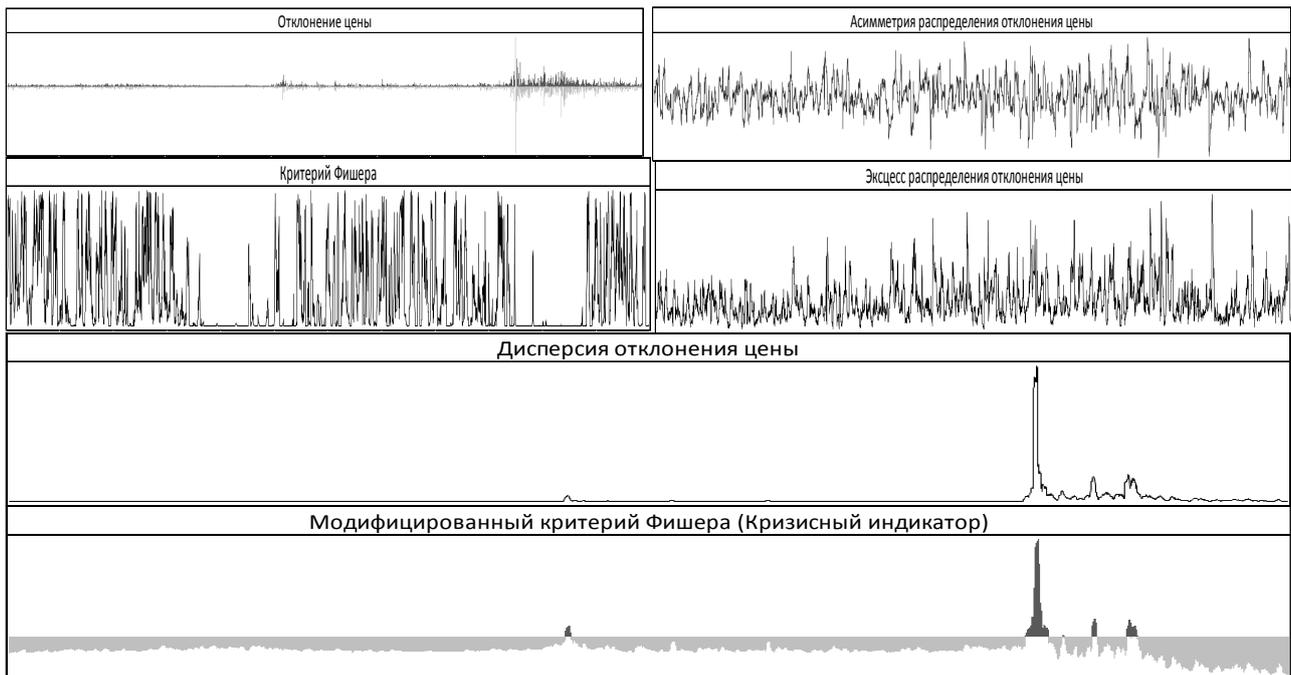


Рис. 3 / Fig. 3. Статистический анализ временного ряда цены актива пары EUR/RUB / Statistical analysis of time series of the price an asset EUR/RUB

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

$$\text{sgn} - \text{функция Кронекера: } \text{sgn}(x) = \begin{cases} -1, x < 0; \\ 0, x = 0; \\ 1, x > 0. \end{cases}$$

σ_{V_T} — стандартное отклонение *цены* актива за инвестиционный период T ;

ΔM_{V_T} — приращение математического ожидания *цены* актива за период T ;

Кризисный индикатор. Показатель кризисной ситуации, направление ее развития и интенсивность кризиса можно выразить на промежутке $\omega_k \in [0; 0,25]$ для кризиса спада, $\omega_k \in (0,75; 1]$ для кризиса роста согласно формуле (8):

$$\omega_k = H(3\sigma_\tau - \sigma) \times \left(0,5 + \text{sgn}(\Delta M_{V_\tau}) \times 0,25 + \left| \frac{\Delta M_{V_\tau}}{\Delta M_{V_\tau \max}} \right| \right), \quad (8)$$

где

$H(3\sigma_\tau - \sigma)$ — кризисный индикатор;

ω_k — показатель кризисного роста (спада);

σ — стандартное отклонение *цены* актива;
 σ_τ — стандартное отклонение *цены* актива за период τ .

Объединив показатели стагнации, роста-спада и кризисный индикатор, составлено уравнение, выражающее текущее состояние рынка с учетом пяти основных его состояний (9):

$$W_i = H(\sigma - 3\sigma_\tau) \times (\omega_c + \omega_p) + \omega_k. \quad (9)$$

Таким образом, чем выше значение индикатора (W), тем благоприятнее состояние рынка для инвестора. Поскольку основным элементом модели состояния рынка (W) является кризисный индикатор, определим его основные характеристики.

Разработка кризисного индикатора

Основной проблемой кризисного состояния, характеризующего переход системы рынок-актив на новую фазу, является непредсказуемость процесса прохождения фазового перехода, обусловленная хаотическим изменением дисперсии системы. Поэтому для определения наличия системного кризиса необходим индикатор, основанный на дисперсионном анализе, определяющий выход текущего распределения

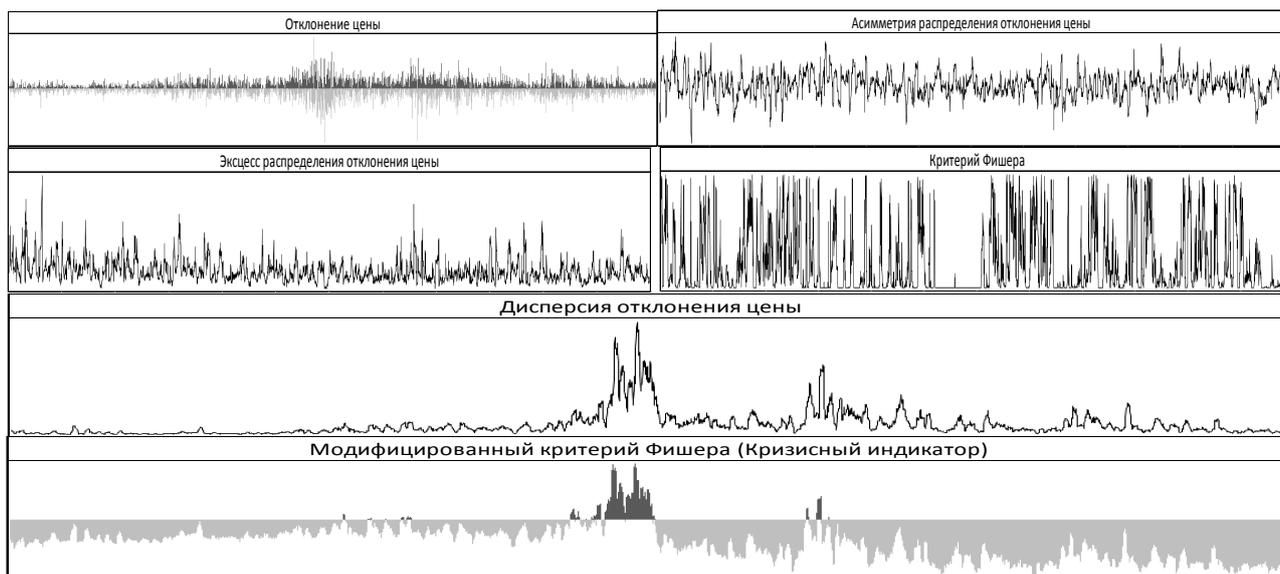


Рис. 4 / Fig. 4. Статистический анализ временного ряда цены нефти марки Brent / Statistical analysis of the time series of the price oil Brent

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

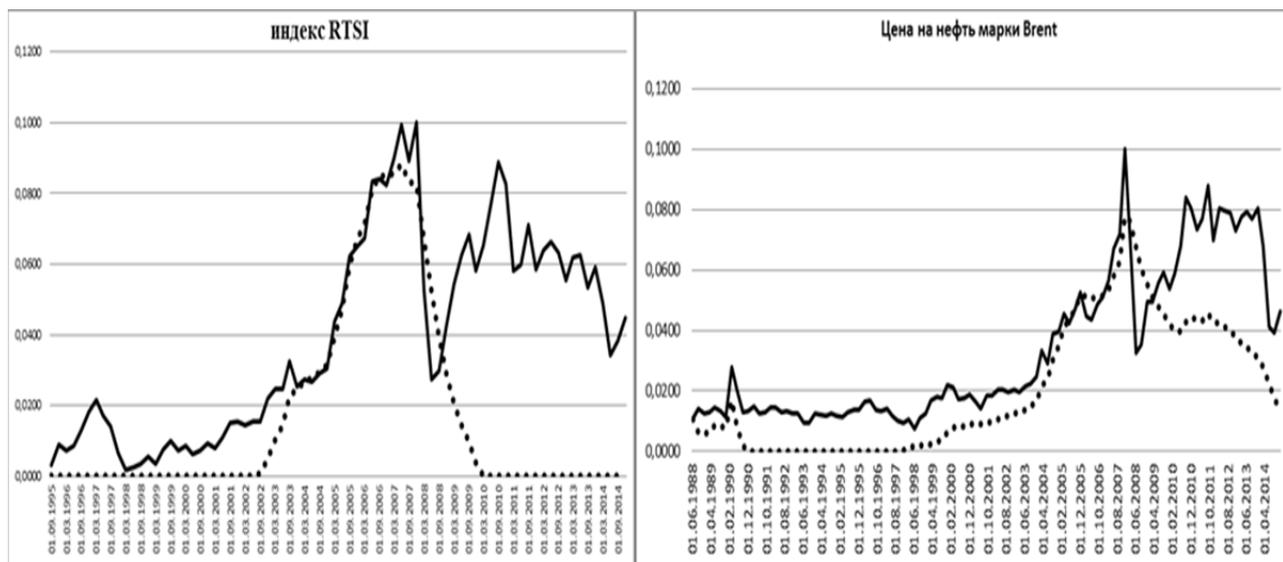


Рис. 5 / Fig. 5. Обнаружение кризиса на ранней стадии / Detection of the crisis at an early stage

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

за стандартно обусловленные границы в три сигма.

Существующие на сегодняшний день критерии дисперсионного анализа, такие как тест Фишера, критерий Дарбина-Уотсона и другие, являются высокоробастными, т.е. малочувствительными к краткосрочным кризисам, которые и пред-

ставляют основную угрозу для стратегического инвестиционного портфеля. На основе проведенного анализа было выявлено, что в качестве индикатора кризиса наиболее предпочтительным является модифицированный критерий Фишера $H(3\sigma_\tau - \sigma)$. Модифицированный критерий Фишера основан на предположении, что дол-

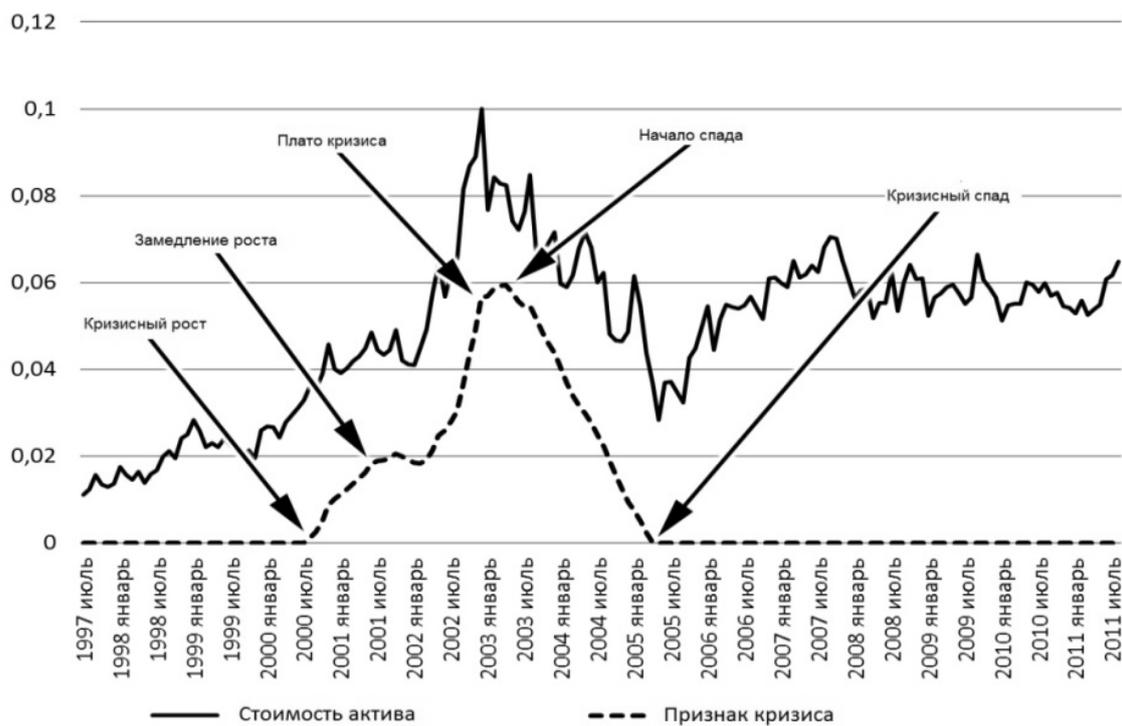


Рис. 6 / Fig. 6. Фазы кризисного процесса / Phases of the crisis process

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

госрочная (накопленная) вариативность актива соответствует сигма, а при выходе краткосрочной вариативности за границы в три стандартных отклонения состояние системы соответствует кризису с вероятностью 97,3%. Проведены эксперименты на определение статистических характеристик временных рядов EUR/RUB и BRENT за период с января 2000 г. по январь 2018 г. На рис. 3 представлены результаты эксперимента для пары EUR/RUB.

На рис. 4 представлены результаты статистического анализа для цены марки BRENT.

На основе проведенного исследования можно сделать вывод, что модифицированный критерий Фишера наиболее значимо характеризует кризис актива.

С целью определения дальнейших границ применимости кризисного индикатора проведен ряд экспериментов, определяющих его возможности и широту применения. На рис. 5 приведены результаты, характеризующие практическую применимость разработанного индикатора. Индикатор кризиса представлен пунктирной линией и сигнализирует о раннем этапе наступления кризиса.

Определены основные фазы кризисного процесса, как показано на рис. 6.

Таким образом, кризис — это не мгновенный и неожиданный процесс, а, напротив, неотъемлемое свойство экономической системы, при этом он обладает определенной скоростью развития.

Принятие своевременных решений является важным элементом управления экономикой. Основной задачей данного исследования явилось создание кризисного индикатора, на основе которого можно определять начало кризисного процесса и принимать своевременные решения для предотвращения негативных кризисных последствий.

Выводы

Разработан индикатор объективной оценки состояния рынка, который включает в себя пять параметров: рост, спад, стагнация, кризисный рост (перегрев), кризисный спад (обвал). На основе модифицированного критерия Фишера создан метод раннего определения первичной фазы кризисного процесса как состояния статистической непредсказуемости.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Huang C., Litzenberger R. *Foundations for Financial Economics*. New York: North Holland, 1988.
2. Ang A., Chen J., Xing Y. Downside Risk // *SSRN Electronic Journal*, 2005, November.
3. Абдикеев Н. М. Экономика, основанная на знаниях в контексте устойчивого развития // Управление устойчивым развитием. СПб.: ООО «Издательский дом „Реальная экономика”» 2015. 253 с.
4. Elton E. J., Gruber M. J. *Modern Portfolio Theory and Investment Analysis* // Chichester: John Wiley & Sons, 1995.
5. Петров В. С. Теория и практика инвестиционного анализа фондовых активов. Информанализ. М.: Маркет ДС, 2008. С. 480.
6. Гисин В. Б., Марков А. А. Ценообразование производных инструментов европейского типа на фрактальном рынке с транзакционными издержками // Вестник Финансового университета. 2011. № 1 (61). С. 34–41.
7. Шарп У., Александер Дж., Бэйли Дж. *Инвестиции*. М.: Инфра-М, 1996.
8. Буренин А. Н. *Управление инвестиционным портфелем*. М.: НТО им. Вавилова, 2005.
9. Касимов Ю. Ф. *Управление инвестиционным портфелем*. М.: Анкил, 2008.
10. Абдикеев Н. М., Богачев Ю. С., Трифионов П. В. Оценка эффективности инвестиций в основные фонды отраслевых комплексов экономики России // Экономика. Налоги. Право. 2017. Т. 10. № 5. С. 20–29.
11. Markowitz H. Estimation Risk in the Portfolio Selection Model *The Journal of Finance*. 1952. Т. 7. № 1. С. 77–91.
12. Cesari R., Cremonini D. Benchmarking, portfolio insurance and technical analysis: a Monte Carlo comparison of dynamic strategies of asset allocation // *Journal of Economic Dynamics & Control*, 2003, no. 27, pp. 987–1011.
13. Yu-Wang C., Ser-Huang P., Jian-Bo Y., Dong-Ling X., Dongxu Z., Acomb C. Belief rule-based system for portfolio optimisation with nonlinear cash-flows and constraints // *European Journal of Operational Research*. 2012. no. 3. С. 775–784.
14. Иванюк В. А. Динамическая модель управления стратегическим инвестиционным портфелем: монография. М., 2015. 253 с.
15. Иванюк В. А., Тарасова И. А., Осипова М. К. Моделирование тенденций финансового рынка в условиях спекулятивного роста // *Фундаментальные исследования*. 2013. № 6–4. С. 833–836.
16. Иванюк В. А., Пащенко Ф. Ф., Абдикеев Н. М. Индикативное планирование в управлении процессами изменений // *Управленческие науки*. 2015. № 2. С. 63–70.

REFERENCES

1. Huang C., Litzenberger R. *Foundations for Financial Economics*. New York: North Holland, 1988.
2. Ang A., Chen J., Xing Y. Downside Risk. *SSRN Electronic Journal*, 2005, November.
3. Abdikeev N. M. Economics based on knowledge in the context of sustainable development. *Upravleniye ustoichivym razvitiem = Management of sustainable development*, SPb: Realnaya ekonomika. 2015, 253 p. (In Russ.).
4. Elton E. J., Gruber M. J. *Modern Portfolio Theory and Investment Analysis*. Chichester: John Wiley & Sons, 1995.
5. Petrov V. S. Theory and practice of investment analysis of stock assets. Informal analysis. Moscow: Market DS, 2008, p. 480. (In Russ.).
6. Gisin V. B., Markov A. A. Pricing of derivative instruments of the European type in the fractal market with transactional costs. *Vestnik Finansovogo Universiteta = Bulletin of the Financial University*, 2011, no. 1 (61), pp. 34–41. (In Russ.).
7. Sharpe W., Alexander G., Bailey J. *Investments*. Moscow: Infra-M, 1996.
8. Burenin A. N. *Investment portfolio management*. Moscow: HTO it. Vavilova, 2005. (In Russ.).
9. Kasimov Yu. F. *Investment portfolio management*. Moscow: Ankil, 2008. (In Russ.).

10. Abdikeev N. M., Bogachev Yu.S., Trifonov P.V. Evaluation of the effectiveness of investment in fixed assets of industrial complexes of the Russian economy. *Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economics. Taxes. Right*, 2017, vol. 10, no. 5, pp. 20–29. (In Russ.).
11. Markowitz H. Estimation Risk in the Portfolio Selection Model. *The Journal of Finance*, 1952, vol. 7, no. 1, pp. 77–91.
12. Cesari R., Cremonini D. Benchmarking, portfolio insurance and technical analysis: a Monte Carlo comparison of dynamic strategies of asset allocation. *Journal of Economic Dynamics & Control*, 2003, no. 27, pp. 987–1011.
13. Yu-Wang C., Ser-Huang P., Jian-Bo Y., Dong-Ling X., Dongxu Z., Acomb C. Belief rule-based system for portfolio optimisation with nonlinear cash-flows and constraints. *European Journal of Operational Research*, 2012, no. 3, pp. 775–784.
14. Ivanyuk V.A. Dynamic model of strategic investment portfolio management: monograph. Moscow, 2015, 253 p. (In Russ.).
15. Ivanyuk V. A., Tarasova I. A., Osipova M. K. Modeling of financial market trends in conditions of speculative growth. *Fundamentalnoye issledovanie = Fundamental research*, 2013, no. 6–4, pp. 833–836. (In Russ.).
16. Ivanyuk V. A. Pashchenko F. F., Abdikeev N. M. Indicative planning in the management of change processes. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2015, no. 2, pp. 63–70. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Вера Алексеевна Иванюк — кандидат экономических наук, доцент Департамента анализа данных, принятия решений и финансовых технологий Финансового университета при Правительстве РФ, Москва, Россия
ivaver6@gmail.com

Нияз Мустякимович Абдикиев — доктор технических наук, профессор, директор Института промышленной политики и институционального развития Финансового университета при Правительстве РФ, Москва, Россия
nabdikeev@fa.ru

ABOUT THE AUTHORS

Vera A. Ivanyuk — Can. Sci. (Econ.), Associate Professor, the Department of Analysis, Decision-Making and Financial Technology, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
ivaver6@gmail.com

Niyaz M. Abdikeev — Doctor of Engineering Sciences, Professor, Director of the Institute of Industrial Policy and Institutional Development Finance University, Moscow, Russia
n_abd@mail.ru

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-82-89
УДК 338.2(075.8)
JEL O15, P40

Инструменты обеспечения технологий решения задач управления организации

Б.Н. Герасимов,

Самарский университет государственного управления «Международный институт рынка»,
Самара, Россия
<https://orcid.org/0000-0001-6535-3569>

К.Б. Герасимов,

Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королёва,
Самара, Россия
<https://orcid.org/0000-0001-6342-3076>

АННОТАЦИЯ

Предмет. Многообразие и значимость существующих различных экономических систем невозможно переоценить. Поэтому очевидно, что их необходимо исследовать, приспособлять, проектировать и использовать.

Цель. Целью данной работы является представление результатов поискового исследования в области инструментов управления современными организациями. Качество и эффективность управленческой деятельности в настоящее время определяется не столько используемыми парадигмами, концепциями или принципами, а скорее применяемыми формами и содержанием элементов процессной деятельности, а также уровнем выполнения профессиональных управленческих задач.

Методология. Исследование состояло в анализе современных разработок в области управления бизнес-процессами в социально-экономических системах. Использовались материалы по структуризации и классификации управленческой деятельности с различных точек зрения. Проведено исследование и обзор различных средств и методов управления. Наиболее распространенной структурной единицей управленческой деятельности на практике и во многих научных работах является задача, которая представляет собой комплекс процедур преобразования входной информации в выходную информацию, выполняемых в определенное время с заданным качеством. Среди инструментов реализации были выбраны методы выполнения процедур, методы принятия управленческих решений и элементы менеджмента.

Результаты. Выполнено инструментальное обеспечение решения задач подпроцесса управления развитием управленцев организации. Определен их состав, дана характеристика и рассмотрены особенности их применения. Было показано распределение инструментов управления по задачам подпроцесса управления развитием управленцев организации. Показана практическая реализация инструментов обеспечения технологий применения задач управления в организации.

Выводы. Исследование имеет ценность для преподавателей, руководителей и консультантов, проводящих подготовку, переподготовку и развитие профессиональной компетенции управленцев в организациях любого профиля с учетом отраслевой специфики. Таким образом, использование инструментария технологизации управления позволяет повысить качество и эффективность деятельности современной организации.

Ключевые слова: функциональная задача управления; технологии; процедуры; управленческие решения; элементы менеджмента

Для цитирования: Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Инструменты обеспечения технологий решения задач управления организации // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 82–89.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-82-89
UDK 338.2(075.8)
JEL O15, P40

Tools for Providing Technologies to Solve Organizational Management Problems

B.N. Gerasimov,

Samara State University of Public Administration “International Market Institute”,
Samara, Russia
<https://orcid.org/0000-0001-6535-3569>

K.B. Gerasimov,

Samara National Research University,
Samara, Russia
<https://orcid.org/0000-0001-6342-3076>

ABSTRACT

Subject. The diversity and significance of existing different economic systems cannot be overestimated. Therefore, it is obvious that they need to be investigated, adapted, designed and used.

Purpose. The purpose of this paper is to present the results of a search study in the field of modern organizations management tools. The quality and effectiveness of managerial activity is currently determined not so much by the paradigms, concepts or principles used, but rather by the forms and content of the elements of the process activity used, and by the level of performance of professional managerial tasks.

Methodology. The research consisted in the analysis of modern developments in the field of business process management in socio-economic systems. Materials on structuring and classification of management activity from various points of view were used. A study and review of various means and methods of management was carried out. The most common structural unit of management activity in practice and in many scientific works is the task, which is a complex of procedures for converting input information into output information, performed at a certain time with a given quality. Among the implementation tools, the methods of performing the procedures, the methods of making managerial decisions and the elements of management were chosen.

Results. The instrumental support of solving the tasks of the subprocess management of the development of managers of the organization was accomplished. Their composition is determined, the characteristic is given and features of their application are considered. It was shown the distribution of management tools for the tasks of the subprocess management of the development of managers of the organization. Practical implementation of tools to provide technologies for the application of management tasks in the organization is shown.

Conclusions. The research is valuable for teachers, managers and consultants who conduct training, retraining and development of the professional competence of managers in organizations of any profile, taking into account industry specificity. Thus, the use of management technology tools allows to improve the quality and efficiency of the activities of a modern organization.

Keywords: functional management task; technology; processes; management decisions; management elements

For citation: Gerasimov B.N., Gerasimov K.B. Tools for providing technologies to solve organizational management problems. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 82–89. (In Russ.).

Введение

Увлечение многих специалистов и научных работников бизнес-процессами не принесло ощутимых результатов на практике. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов ограничивается только направлением деятельности, поэтому поклонникам М. Хаммера, Т. Давенпорта и Д. Шорта приходится самостоятельно определять атрибуты бизнес-процессов, а затем использовать их в проектировании и перепроектировании организаций или их частей [1, 2]. Отсутствие определенности в формах и содержании атрибутов организации при применении методологии реинжиниринга бизнес-процессов, как правило, снижает эффективность организационных построений и преобразований [3, 4].

Качество и эффективность управленческой деятельности в настоящее время определяется не столько используемыми парадигмами, концепциями или принципами, а скорее применяемыми формами и содержанием элементов процессной деятельности, а также уровнем выполнения профессиональных управленческих задач [5].

В настоящее время элементы управленческой деятельности, которыми приходится оперировать управленцам разных уровней, в основном упоминаются в должностных инструкциях или методических материалах организаций. Однако эти материалы не структурированы и не унифицированы и даже в одной организации встречается управленческая документация, выполненная в разном методическом ключе. Поэтому по-прежнему весьма актуальным направлением является разработка научных положений и практических рекомендаций для последующего использования их в технологизации процессного управления на единой элементной базе.

Однако, прежде всего, необходимо создать некоторые теоретические предпосылки формирования технологий управления для организаций.

Методы

Наиболее распространенной структурной единицей управленческой деятельности на практике и во многих научных работах является задача, которая представляет собой комплекс процедур преобразования входной информации в выходную информацию, выполняемых в определенное время с заданным качеством [6]. Однако откуда и как выбирать входные документы и как при этом использовать управленческие инструменты указывается далеко не всегда. Да и чаще всего подобная информация

является достоянием только весьма компетентных управленцев.

Исследование существующих управленческих задач различного назначения показало, что в качестве инструментов реализации отдельных процедур и операций используются различные методы и средства, в частности математические, логические, социальные, технические, реже психологические [7]. Авторы посчитали целесообразным сведение этих инструментов в 3 специальные группы: *методы выполнения процедур* (МВП), *методы принятия управленческих решений* (МПУР), *элементы менеджмента* (ЭМ).

Исследование литературы и практических материалов на предприятиях показало, что в качестве МВП наиболее часто используются математические (статистические, расчетные, аналитические и т.д.), социологические (анкетирование, тестирование, опрос и т.д.) методы. Для некоторых задач могут существовать несколько методов решения, каждый из которых позволяет выдавать различные результаты по точности, достоверности, трудоемкости и другим параметрам. Если при выборе МВП возникают затруднения, то выполняются исследования по их поиску, классификации, определению содержания и формулирования ожидаемых экономических и управленческих результатов.

Необходимость использования МПУР чаще всего происходит в условиях неопределенности, когда возникают затруднения при прогнозе последствий выбора того или иного направления задачи. Неопределенность характерна для процедур, выполняемых в быстро меняющихся ситуациях на рынке или внутри организации, когда необходимо привлечение экспертов, консультантов и т.д.

Применение элементов менеджмента помогает преодолеть различные трудности при решении задач: непонимание, отсутствие, недостаток опыта и т.д. Возможные действия управленца при этом: разъяснение содержания работы (коммуникации), продвижение процесса решения задачи (власть), обоснование выбора одного варианта (лидерство). Наиболее часто при решении задач используются законные и экспертные виды власти, совещания, переговоры, личная беседа, мотивация. Это достаточно хорошо апробированные инструменты менеджмента, которые дают положительные практические результаты на всех стадиях управленческого процесса.

Особенно следует отметить такое свойство управленца, как лидерство, когда одновременно используются несколько элементов менеджмента: власть,

Таблица 1 / Table 1

Методы выполнения процедур функциональных задач управления системы управления оценкой профессионализма управленцев (фрагмент) / Methods of performing procedures for functional management tasks of the management system for evaluating the professionalism of managers (fragment)

№ п/п	Наименование метода / Method name	Цель применения / Purpose of application	Ожидаемые результаты / Expected results
1	Типологический тест "Myers-Briggs Test Inventory"	Выявление призвания, подходящей профессии, тип: подчиненный или руководитель и др.	Ярко выраженные деловые качества, особенности поведения, стиль деятельности (руководства), оптимальное рабочее окружение, «слабые места» и возможные пути развития
2	Тест профессиональных предпочтений Дж. Холланда / А. Сукамяги	Определение социального характерологического типа	Выявление типа направленности личности: реалистический, интеллектуальный, социальный, конвенциональный, предприимчивый, артистический тип
3	Тест «Уровень субъективного контроля» Дж. Роттера	Степень ответственности управленца за свои поступки и свою жизнь	Два полярных типа локализации контроля: экстернальный (внешний локус) и интернальный (внутренний локус)
4	Тест «Структура интеллекта» Р. Амтхауэра	Соответствие интеллекта и профессиональной деятельности управленца	Профиль интеллекта выявляется по критериям: дополнение предложений, исключение слова, аналогии, память и др.
5	Психометрический тест С. Деллингер	Выявление особенности мышления путем аналогии с фигурами	«Исследование Я»: окружность, треугольник, квадрат, прямоугольник, зигзаг

мотивация, коммуникации, стиль управления как средство достижения целей своей формальной или неформальной группы. Лидеры отличаются интеллектом, работоспособностью, стремлением к знаниям, ответственностью, активностью, надежностью.

В работах [8, 9] представлены модели, которые осуществляют исследование различных инструментов, их подборку и апробирование для дальнейшего исследования при решении управленческих задач.

Однако теоретические положения, проведенные авторами, предполагают не только их актуальное использование при технологизации управления, но и их дальнейшее развитие, которое будет направлено на формирование фундаментальных оснований использования различных инструментов при решении управленческих задач.

Результаты

Перейдем к практическим аспектам технологического обеспечения решений управленческих задач при их проектировании и применении. Рассмотрим подробнее инструменты технологического обеспечения решения задач одного из важнейших частей процесса управления персоналом — оценки профессионализма управленцев. Несмотря на локальность данных подпроцессов, он обладает всеми системны-

ми свойствами, как показано в работе [7]. Поэтому назовем этот процесс системой управления оценкой профессионализма управленцев (СУОПУ).

Методические инструменты, назначаемые при аттестации специалистов, можно систематизировать так: функциональные, оценивающие компетентность управленцев, личностные, регистрирующие состояние качеств и свойств управленцев; физические и физиологические, определяющие адекватность поведения и деятельности управленца в близком окружении в организации. Для оценки деятельности управленцев в организации были использованы следующие методы: тестирование, анкетирование, собеседование, выполнение задач и заданий, анализ документов [10].

Была исследована практика применения различных МВП для оценки профессионализма управленцев и был выбран перечень наиболее часто применяемых методов, фрагмент которого представлен в *табл. 1*.

Применяемый методологический инструментариум рассматривается экспертами, согласовывается с требованиями к конкретным должностям, обеспечивается примерами и вариантами для постоянного использования в деятельности менеджеров по персоналу [11]. Процесс оценки специалистов и управленцев имеет высокий уровень формализации, поэтому обработка

Таблица 2 / Table 2

Распределение методов выполнения процедур по задачам в рамках системы управления оценкой профессионализма управленцев (фрагмент) / Distribution of methods for performing procedures on tasks within the framework of the management evaluation system for managers' professionalism (fragment)

№/№ (шифр)	Наименование функциональной задачи управления / Name of the functional task of management	Метод выполнения процедур / Method of performing procedures				
		Тест "Myers-Briggs Test Inventory" / Test "Myers-Briggs Test Inventory"	Тест С. Деллингера / Test S. Dalinger	Тест Дж. Роттера / Test of J. Rotter	Тест Р. Амтхауэра / R. Amthauer's test	Анкетирование / Questionnaires
1. (3.01)	«Нормирование оценки профессионализма управленцев»	-	-	-	-	+
2. (3.02)	«Планирование оценки профессионализма управленцев»	-	-	-	-	+
3. (3.03)	«Организация оценки профессионализма управленцев»	+	+	+	+	+
4. (3.05)	«Учет оценок профессионализма управленцев»	-	-	-	-	-

Примечание / Note. «+» – метод применяется в решении задачи; «-» – метод в решении не применяется / «+» – method is used in solving the problem; «-» – method in the decision does not apply.

Таблица 3 / Table 3

Распределение методов принятия управленческих решений по задачам в рамках системы управления оценкой профессионализма управленцев (фрагмент) / Distribution of methods for making managerial decisions on tasks within the management evaluation system of managerial professionalism (fragment)

№/№ (шифр)	Наименование функциональной задачи управления / Name of the functional task of management	Метод принятия управленческих решений / Method of making managerial decisions				
		Метод Борда / Borda Winners	Правило большинства голосов / Rule of the majority of votes	Метод Кондорсе / Condorcet Winners	Принятие коллективного решения / Making a collective decision	Аксиомы Эрроу / Arrow axioms
1. (3.01)	«Нормирование оценки профессионализма управленцев»	-	-	-	-	-
2. (3.02)	«Планирование оценки профессионализма управленцев»	+	+	+	+	-
3. (3.03)	«Организация оценки профессионализма управленцев»	+	+	+	+	+
4. (3.05)	«Учет оценок профессионализма управленцев»	-	-	-	-	-

Примечание / Note. «+» – метод принятия управленческих решений применяется в решении данной задачи; «-» – метод принятия управленческих решений в решении не применяется / «+» – method of making managerial decisions is applied in solving this task; «-» – method of making managerial decisions in the decision is not applied.

результатов аттестации может успешно использовать ЭВМ. Фрагмент распределения рассмотренных выше МВП по задачам в рамках СУОПУ представлен в табл. 2.

В процессе решения задач СУОПУ, как правило, используются различные МПУР, например для

коллективного рассмотрения и обсуждения предложений, когда и как проводить аттестацию, в каком порядке выстраивать этапы самой аттестации, по какому принципу строить очередь аттестуемых и т.д. При этом обсуждаются и учитываются мнения экспертов, особенно при определении значений

Таблица 4 / Table 4

Распределение элементов менеджмента по задачам в системе управления оценкой профессионализма управленцев (фрагмент) / The distribution of management elements by tasks in the management system of the assessment of the professionalism of managers (fragment)

№ п/п	Наименование функциональной задачи управления / Name of the functional task of management	Элементы менеджмента / Elements of management					
		Демократичный лидер / Democratic leader	Функциональный конфликт / Functional conflict	Законная власть / Legitimate authority	Власть эксперта / Expert power	Деловая беседа / Business talk	Совещание / Meeting
3.16.01	«Нормирование оценки профессионализма управленцев»	+	-	+	+	-	+
3.16.02	«Планирование оценки профессионализма управленцев»	+	+	+	+	+	+
3.16.03	«Организация оценки профессионализма управленцев»	+	+	+	+	+	+
3.16.05	«Учет оценок профессионализма управленцев»	+	-	+	+	+	+

Примечание / Note. «+» – элемент менеджмента в решении задачи применяется постоянно; «-» – элемент менеджмента в решении задачи не применяется / «+» – element of management in the solution of the task is applied constantly; «-» – element of management in the solution of the task is not applied.

нормативов параметров разных групп аттестуемых [12].

В соответствии с требованиями реализации отдельных процедур задач СУОПУ было выбрано несколько видов МПУР. Эти инструменты позволяют принять конкретные решения для значений параметров нормативов и построения процесса оценки управленцев [13]. Фрагмент распределения МПУР по задачам в рамках СУОПУ представлен в *табл. 3*.

Для успешного использования каждого МПУР проверяется их эффективность и разрабатываются инструкции по их применению в разработанных технологиях решения задач СУОПУ.

Сущность и содержание менеджмента и его элементов были исследованы авторами и представлены в работе [7], в которой были представлены назначение и объект приложения всех элементов менеджмента, а также инструменты воздействия управленцев на сознание людей (группы).

В практике управленческой деятельности при воздействии управленца на подчиненных участвует обычно два – четыре элемента менеджмента. Например, управленец при контроле заданий обязан проявить свое право проверки состояния его выполнения

(законная или экспертная власть), демонстрирует какой-либо стиль управления (либеральный), использует какой-либо вид коммуникаций (переговоры), предлагает сократить сроки выполнения данного задания (лидерство); проявляет определенный тон и тембр голосового общения (деловая этика), при необходимости обещает какое-то поощрение (мотивация), представляет возможность возникновения конфликта при определенных условиях.

Например, для одной из процедур решения задачи «Нормирование оценки профессионализма управленцев» был определен элемент менеджмента «Функциональный конфликт». Это показывает, что мнения специалистов при выборе инструментов реализации процедур решения задач иногда существенно различаются, что может привести к противоречиям [14].

Как показала практика, вид коммуникаций «Совещание» используется в ряде процедур решения задач в рамках СУОПУ. Совещание призвано подключить к обсуждению возникших затруднений всех заинтересованных специалистов, включая консультантов со стороны, для снижения напряжения при обсуждении и приобретения опыта профессиональных коммуникаций. По результатам обсуждения и отбора фрагмент

Таблица 5 / Table 5

Состав инструментов, участвующих в решении задачи «Организация оценки профессионализма управленцев» (фрагмент) / The composition of the tools involved in the task "Organization of an assessment of the professionalism of managers" (fragment)

№ п/п	Наименование процедуры / Name of procedure	Наименование метода выполнения процедур / Name of the method of performing the procedures	Наименование метода принятия управленческих решений / Name of the method of making managerial decisions	Наименование элемента менеджмента / Name of the element of management
2	Рассмотрение плана проведения оценки профессионализма управленцев организации		Коллективное решение	Совещание
4	Внесение изменений в план проведения аттестации оценки профессионализма управленцев организации			Совещание
12	Проведение испытаний оценки профессионализма управленцев в рамках аттестации	Тестирование. Анкетирование		Деловая беседа
17	Вопросы членов комиссии к аттестуемому	Собеседование		Деловая беседа
18	Обсуждение материалов по каждому аттестуемому управленцу	Правило большинства голосов		Совещание
24	Вынесение окончательного решения по апелляциям		Коллективное решение	Совещание
26	Выработка рекомендаций для отдельных аттестуемых управленцев	Правило большинства голосов		Совещание

распределения элементов менеджмента в рамках СУОПУ организации представлен в *табл. 4*.

Для удобства обзора и использования все инструменты, применяемые в одной задаче, можно представить в одном документе. Фрагмент состава инструментов, представленных в реализации задачи «Организация оценки профессионализма управленцев» в рамках СУОПУ в организации, представлен в *табл. 5*.

Совокупность инструментов, востребованных для решения этих задач, определяет уровень сложности управленческих задач и соответственно уровень профессионализма управленцев. Иначе решение задачи может затянуться или совсем приостановиться на неопределенное время, что, естественно, недопустимо.

Если при решении задачи, которая уже эксплуатируется, возникнет необходимость внести какой-либо новый инструмент, то производятся изменения в технологии решения задачи. При этом производится соответствующая запись в конкретной процедуре технологии данной задачи [15].

Однако готовых технологий решения задачи в рамках СУОПУ, разработанных на основе процедурно-ин-

формационной методологии, к сожалению, не нашлось. Поэтому все технологии решения задачи, представленные для организации, являются оригинальными.

Заключение

На основе данных, полученных в результате оценки управленческого персонала, могут быть созданы системы управления профессиональным развитием — организация профессиональной переподготовки, определение резерва управленцев, программирование деловой карьеры, ротация руководителей.

Адекватно подобранные инструменты для решения поставленных задач для оценки профессионализма управленцев могут повлиять на распределение и закрепление должностных обязанностей, формирование управленческих команд и на создание креативного пространства и творческой среды в процессах индивидуального и коллективного мышления управленцев организации.

Разработка технологий решения управленческих задач на основе процедур предвосхищает новые возможности для понимания форм и содержания процесса управления на всех уровнях иерархии организации,

а также выделяет предметные области, содержащие инструменты для их эффективного использования в процессах управленческой деятельности.

Таким образом, в настоящей работе представлен и обоснован состав и структура методологических

инструментов на теоретическом уровне, а также подробно рассмотрена совокупность средств технологического оснащения комплекса задач, актуальных для повышения качества и эффективности деятельности управленцев организации на практическом уровне.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ / REFERENCES

1. Davenport T., Short J. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign. *Sloan Management Review*. Summer, 1990, vol. 31, no. 4, pp. 11–27.
2. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. N.Y.: Harper Business, 1994.
3. Chagas Jr. M. de F., Campanario M. de A. Systems Architecture, Procedural Knowledge and Learning by Using: Implications on Systems Integration Capabilities. *Brazilian Administration Review*, 2014, vol. 11, no. 1, pp. 1–21.
4. Recker J. et al. Business process modeling: a comparative analysis. *Journal of the Association for Information Systems*, 2009, vol. 10, no. 4, pp. 333–363.
5. Kirkeby O.F. Management Philosophy: a radical-normative perspective. Heidelberg: Springer, 2000.
6. Gerasimov B.N., Gerasimov K.B. Modeling the Development of Organization Management System. *Aziatskaya sotsial'naya nauka = Asian Social Science*, 2015, vol. 11, no. 20, pp. 82–89. (In Russ.).
7. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Управление экономическими системами. М.: ИНФРА-М. 2016. 225 с. Gerasimov B.N., Garasimov K.B. Management of Economic systems. Moscow: INFRA-M, 2016. 225 p.
8. Ashmarina S.I., Khasaev G.R. Methodical estimation basic concepts of organization changes' requirements level and enterprises' readiness to their implementation. *Review of European Studies*, 2015, vol. 7, no. 2, pp. 1–9.
9. Gerasimov K.B., Gerasimov B.N. Formation of professionalism of executives. *International Journal of Educational Management*, 2017, vol. 31, no. 1, pp. 45–55.
10. Добротворский И.Л. Менеджмент. Эффективные технологии. М.: ПРИОР, 2002. 464 с. Dobrotvorkiy I.L. Management. Effective technologies. Moscow: PRIOR, 2002, 464 p.
11. Bin A., Salles-Filhoa S. Science, technology and innovation management: Contributions to a methodological framework. *Journal of Technology Management and Innovation*, 2012, vol. 7, no. 2, pp. 73–86.
12. Levasseur R.E. People skills: Building analytics decision models that managers use — a change management perspective. *Interfaces*, 2015, vol. 45, no. 4, pp. 363–364.
13. Seco V., Pereira L.M. Professionals calling in lifelong learning centers. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 2013, vol. 6, no. 2, pp. 668–685.
14. Tezza R., Bornia A.C., Vey I.H. Performance measurement systems: a review and classification of literature. *Gestao e Producao, Sao Carlos*, 2010, vol. 17, no. 1, pp. 75–93.
15. Scott W.R. Organizations, Rational, Natural and Open Systems. 4 ed. N.Y.: Prentice Hall, 1998.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Борис Никифорович Герасимов — доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, Самарский университет государственного управления «Международный институт рынка», Самара, Россия
boris0945@mail.ru

Кирилл Борисович Герасимов — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королёва, Самара, Россия
kgerasimov@ssau.ru

ABOUT THE AUTHORS

Boris N. Gerasimov — Dr. Sci. (Econ.), Professor, Management Department, Samara State University of Public Administration “International Market Institute”, Samara, Russia
boris0945@mail.ru

Kirill B. Gerasimov — Cand. Sci (Econ.), Associate Professor, Economics Department, Samara National Research University, Samara, Russia
kgerasimov@ssau.ru

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-90-99

УДК 658.512

JEL M11, M15, C38, Y80

Каузальная классификация бизнес-процессов предприятия

А.Л. Рыжко,

ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт»
(Национальный исследовательский университет),
Москва, Россия

<https://orcid.org/0000-0002-0027-0612>

АННОТАЦИЯ

Предмет. Обоснованная классификация дает возможность легче и полнее идентифицировать изучаемые объекты. Именно поэтому классификации лежат в основе структуры большинства практических искусственных систем, поскольку для сборки и описания связей отдельных компонентов требуется четкое представление о сущности этих компонентов, их свойствах и типовой принадлежности.

Цель. Инжиниринг бизнес-процессов предприятия, их формирование как системы также базируются в своей основе на классификации. Но для того, чтобы заложить эту структуру в качестве скелета для создания информационной системы этого предприятия, потребуется обоснованность типов взаимосвязей отдельных классов бизнес-процессов.

Методология. В статье используется подход к построению классификационной структуры бизнес-процессов предприятия путем анализа их роли и места в составе совокупной процессной модели этого предприятия.

Результаты. Предлагается подразделять все процессы предприятия на пять групп: основные бизнес-процессы, вспомогательные бизнес-процессы, обслуживающие бизнес-процессы, бизнес-процессы оперативного управления, бизнес-процессы развития. Для каждой группы определяются топологические отличительные свойства и виды каузальных связей с другими группами бизнес-процессов. Эти характеристики позволяют как сформировать более глубокую классификацию процессов, так и анализировать степень полноты и непротиворечивости формируемого в процессе классификации множества бизнес-процессов предприятия.

Выводы. Изложенный подход использовался в практике разработки архитектур информационных систем предприятий, для идентификации бизнес-процессов, а также в учебном процессе преподавания дисциплин по моделированию архитектуры предприятия и бизнес-процессов.

Ключевые слова: классификация; бизнес-процесс; взаимодействие бизнес-процессов; информационная система; каузальная классификация; оперативное и тактическое управление; управление процессами

Для цитирования: Рыжко А.Л. Каузальная классификация бизнес-процессов предприятия // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 90–99.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-90-99
UDK 658.512
JEL M11, M15, C38, Y80

Causal Classification of Enterprise Business

A.L. Ryzhko,

Moscow Aviation Institute
(National Research University),
Moscow, Russia
<https://orcid.org/0000-0002-0027-0612>

ABSTRACT

Subject. The justified classification gives a chance to identify the research objects easier and more complex. That is why classifications are the basis of the most practical artificial systems structure, since combining and description of the individual components relationships requires a clear understanding of the essence of these components, their properties and typical accessories.

Purpose. Enterprise business processes engineering, their formation as a system is also based on the classification. But in order to put this structure as a skeleton for enterprise information system creation the validity of interrelations types of business processes separate classes will be required.

Methodology. The article uses the approach to the construction of the classification structure of the enterprise business processes by analyzing their role and place in the aggregate enterprise process model.

Results. All the enterprise processes are suggested to subdivide into five groups: the basic business processes, the tool production business processes, support business processes, the operational control business processes, the business development processes. The topological properties and kinds of casual communication with other groups of business processes are defined for each business process group. These characteristics allow both to generate deeper classification of processes, and to analyze the degree of completeness and consistency formed in the course of numerous enterprise business processes classification.

Conclusions. The stated approach was used in the practice of enterprise information systems architectures development, to identify business processes, as well as in teaching such disciplines as modeling enterprise architecture and business processes.

Keywords: classification; business process; business process interaction; information system; causal classification; operational and tactical control; process management

For citation: Ryzhko A.L. Casual classification of enterprise business processes. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 90–99. (In Russ.).

Введение

Многие авторы рассматривают классификацию либо как чисто научный метод, либо как метод структуризации информации. Оба эти направления использования классификации очень схожи и связаны с построением некоторой схемы структуризации информации. Действительно, невозможно изучать предметную область, не разделив или сгруппировав все множество изучаемых объектов, не выявив некоторых обо-

бщающих характеристик и свойств, не обосновав применение определенных методов исследования к каждому классу объектов.

Тем не менее классификации пронизывают все создаваемые искусственные конструкции и системы, поскольку для сборки или описания связей отдельных компонентов требуется четкая идентификация этих частей.

Проблема классификации касается и инжиниринга бизнес-процессов предприятия, особенно

если производится их разработка как основа для создания информационной системы этого предприятия.

Анализ подходов к классификации процессов

Поскольку основным принципом создания информационной системы является системный подход, для ее создания требуется разработка не некоторого комплекса бизнес-процессов или его списка, а системы бизнес-процессов.

Метод классификации для создания интегрирующих структур информационных систем ранее был глубоко проработан в рамках функционального подхода к построению информационных систем. Основная идея такого подхода состояла в формировании структуры системы, обеспечивающей достижение цели существования предприятия (получение прибыли для коммерческого предприятия, иного полезного результата для некоммерческого, выполнение некоторой функции государственного управления для государственных органов).

На первом этапе разрабатывалась функциональная структура — классификация функций предприятия как набора способностей его подразделений и исполнителей. Такая классификация выполнялась согласно функциональной декомпозиции сформулированной ранее цели, вплоть до отдельных частных задач. Путем группировки этих функций формировались подразделения предприятия, которые оснащались необходимыми мощностями, персоналом. Из этих подразделений строилась организационная структура управления предприятием. Часть функций, относящихся к формированию, обработке и использованию информации, передавалась разрабатываемой информационной системе. Таким образом спроектированная информационная система повторяла структуру классификации функций предприятия. При этом конкретные функции «размещались» внутри определенных подразделений, а следовательно, разрабатывать информационную систему можно было по частям (подсистемам), тяготеющим к отдельным подразделениям.

Ориентация на отдельные подразделения, каждое из которых было наделено некоторым конечным составом функций, давало возможность создавать систему управления, обеспечивающую в первую очередь эффективное функционирова-

ние каждого из подразделений и эффективное использование только его мощностей.

Переход в конце XX в. к позаказному производству выставил новые требования к понятию эффективности предприятий. Продукт производства должен быть произведен в максимально короткие сроки, в соответствии с требованиями заказчика и с минимумом затрат. Иными словами, цель предприятия была вынесена за пределы предприятия. Она формулируется не как благо для предприятия, а как благо для клиента. Так обозначился переход к процессному подходу и при построении информационных систем.

Для предприятия в целом простой набор процессов не обеспечит системного решения. Вся совокупность процессов предприятия так же, как и ранее состав функций, должна агрегироваться в совокупный процесс предприятия. Значит, структура процессов должна формироваться путем декомпозиционной классификации.

Классическим решением является классификация процессов по отношению к цепочке создания ценности (или цепочки добавления ценности) для клиента (value chain), предложенная Майклом Портером [1]. Правда, Портер не называл объект классификации процессами, а просто деятельностью (activities). Процессы в этой классификации подразделяются на основные — первичные (Primary activities) и вспомогательные — поддерживающие (Support activities). Основные процессы непосредственно создают ценность для клиента, а вспомогательные — нет. Другими словами, классифицируя процессы, их разделяют на процессы, имеющие непосредственные цели по созданию ценности для клиента, и процессы, обеспечивающие функционирование основных процессов.

Дальнейшее развитие этой концепции привело к некоторым изменениям состава групп процессов, но деление на процессы цепочки создания ценности и процессы, не принадлежащие этой цепочке, сохранилось до настоящего времени. Одна из наиболее известных классификаций (APQC — American Productivity and Quality Center), ставшая структурой (framework) формирования состава процессов предприятия (APQC's Process Classification Framework® (PCF)), также делит процессы на операционные процессы (Operating processes) и услуги по управлению и поддержке (Management and support services) [2].

В XXI в. авторы стали выделять дополнительные группы процессов. Так, в результате выполнения норвежского проекта TOPP (Productivity program of the Technology industry) под управлением организаций NTNU (Norwegian university of science and technology) и SINTEF был предложен следующий подход к классификации бизнес-процессов. Процессы разделены на первичные и поддерживающие (вспомогательные) в соответствии с теорией Портера о цепочках создания ценности, а часть поддерживающих процессов была выделена в отдельную группу — процессы развития [3].

Более системно эта мысль была проведена в классификации, утвержденной комиссией Евросоюза ENAPS (European Network of Advanced Performance Studies) [4]. Согласно этой классификации на первом уровне все процессы подразделяются на бизнес-процессы (основные) и вторичные процессы (вспомогательные). Бизнес-процессы включают разработку продукции, изучение требований потребителей, выполнение заказов на продукцию, обслуживание потребителей — иными словами, все процессы цепочки создания ценности. Вторичные процессы разделены на две подгруппы: процессы поддержки и процессы перспективного развития.

Хронологический обзор процесса формирования классификации бизнес-процессов можно завершить определениями трех категорий процессов, которые дала ABPMP — Ассоциация профессионалов управления бизнес-процессами (Association of Business Process Management Professionals) в своем ключевом издании СВОК (Common Body of Knowledge). Приведем определения из третьего (последнего) издания.

«Основные процессы — сквозные и, как правило, кросс-функциональные процессы, непосредственно создающие ценность для потребителя... Эти процессы составляют цепочку создания ценности...

Вспомогательные процессы предназначены для поддержки основных, обычно через управление ресурсами и/или инфраструктурой, необходимых основным процессам. Разница между основными и вспомогательными процессами в том, что вспомогательные процессы непосредственно не создают ценность для потребителя...

Процессы управления предназначены для измерения, мониторинга и контроля бизнес-деятельности. Они призваны гарантировать, что основные и вспомогательные процессы спроек-

тированы и исполняются в соответствии с поставленными операционными, финансовыми целями, регуляторными и юридическими ограничениями. Как и вспомогательные, процессы управления непосредственно не добавляют ценности для потребителя...» [5].

Российская практика классификации процессов

Следует также отметить вклад отечественной науки в классификацию бизнес-процессов в соответствии с их целями. За основу каждый автор берет модель классификации М. Портера — по отношению к цепочке создания ценности. Однако сфера деятельности каждого автора требует уточнения этой классификации, причем особенно в части вспомогательных процессов. Так, в работах В. В. Репина и В. Г. Елиферова наблюдаются два подхода к классификации — по отношению к клиентам и по отношению к цепочке добавления ценности. В первом случае бизнес-процессы подразделяют на внешние и внутренне. Во втором случае — на основные (добавляющие ценность) и вспомогательные (добавляющие затраты) [6].

Второй вариант этой классификации полностью совпадает с классификацией М. Портера. Первый вариант сегодня также популярен в зарубежной литературе, но, как правило, по отношению к процессам, определяющим структуру APQC.

В дальнейшем в отечественной практике по отношению к цепочке добавления ценности определили четыре группы бизнес-процессов: основные бизнес-процессы (генерируют доходы компании), обеспечивающие бизнес-процессы (поддерживают инфраструктуру компании), бизнес-процессы управления (управляют компанией), бизнес-процессы развития (развивают компанию) [7].

Есть и более глубокие классификации, когда выделяют большее количество категорий [8]. Аналогичную классификацию дает В. Грекул: основные, процессы управления, процессы обеспечения, сопутствующие, вспомогательные, процессы развития [9].

На отличие отечественной классификации от зарубежной оказала влияние российская школа организации производства, которая производила анализ организации производственной деятельности с помощью понятия совокупного производственного процесса. При этом совокупный

производственный процесс обычно состоял из следующих категорий: **основного производственного процесса** (части совокупного производственного процесса, непосредственно направленного на создание продукции и доведение ее до клиента); **вспомогательного производственного процесса** [части совокупного производственного процесса, направленного на создание результатов (материальных и нематериальных), потребляемых основным производственным процессом]; **обслуживающего производственного процесса** или процесса обслуживания (части основного производственного процесса, обеспечивающего бесперебойное существование основных и вспомогательных процессов).

Создание классификации бизнес-процессов в данной работе не представляло собой чисто академического результата. Автор преследовал цель практического использования ее как структуры, схемы проектирования совокупной модели бизнес-процессов, определяющей основу модели информационной системы предприятия.

Интегрированность процессной модели предприятия и его информационной системы определяется, прежде всего, управляющими и информационными связями отдельных процессов этой модели. Для моделей бизнес-процессов характерна многоаспектность связей ввиду многоаспектности самих моделей.

При процессном и функциональном подходах порядок формулирования цели отличается. При процессном подходе каждый бизнес-процесс должен иметь цель, сформированную за пределами бизнес-процесса и зоны ответственности его исполнителей, т.е. в зоне клиента. Каждая функция при функциональном подходе имеет цель, сформированную не обязательно за пределами зоны ответственности исполнителя функции и чаще всего инициируется субъектом (исполнителем).

Так, Ю. Ф. Тельнов отмечает два способа организации интерфейса бизнес-процессов в многозвенной цепочке создания ценности: реактивный тип интерфейса типа «клиент-исполнитель» и директивный тип интерфейса типа «план-исполнитель» [10]. Реактивный тип интерфейса характерен именно для связи процессов посредством цели, определенной клиентом за пределами процесса. Директивный тип интерфейса формирует связи между процессами, характерные для функцио-

нальной структуры и чаще всего обнаруживаются в интерфейсах процессов управления.

Для иллюстрации интерфейсов в функциональной модели поведения заслуживает внимания концепция Й. Дица [12]. Его методология построения архитектуры предприятия *DEMO* в поведенческой области базируется на понятиях операции и транзакции, которые относятся к чисто функциональному подходу.

С точки зрения операций любой субъект (исполнитель) осуществляет два типа действий: производственные действия и координационные действия. Операция, таким образом, описывает поведение отдельного субъекта предприятия.

Транзакция концептуализирует взаимодействие между субъектами, в стандартной форме — между двумя субъектами. При этом один из них является клиентом, другой — производителем. Такое взаимодействие проходит три фазы: запрос-обещание, исполнение (производство), предоставление-приемка.

Такой подход, хотя и является чисто функциональным, может быть использован для спецификации характеристик групп процессов [11].

Казуальная классификация процессов

В рамках представленной работы была принята попытка структурировать модель поведения предприятия путем связывания бизнес-процессов целями и объектами целей, а не поведением субъектов. Другими словами, акцент сделан на каузальность, т.е. на причинную взаимообусловленность процессов. Было также замечено, что при классификации бизнес-процессов основные группы процессов имеют определенные характеристики, отличающие одну группу от другой. Эти характеристики касаются характера целей бизнес-процессов, характеристик клиента, а также топологии взаимодействия бизнес-процессов.

На верхнем уровне предлагается подразделить бизнес-процессы предприятия на пять групп:

- 1) основные бизнес-процессы;
- 2) вспомогательные бизнес-процессы;
- 3) обслуживающие бизнес-процессы;
- 4) бизнес-процессы оперативного и тактического управления;
- 5) бизнес-процессы развития.

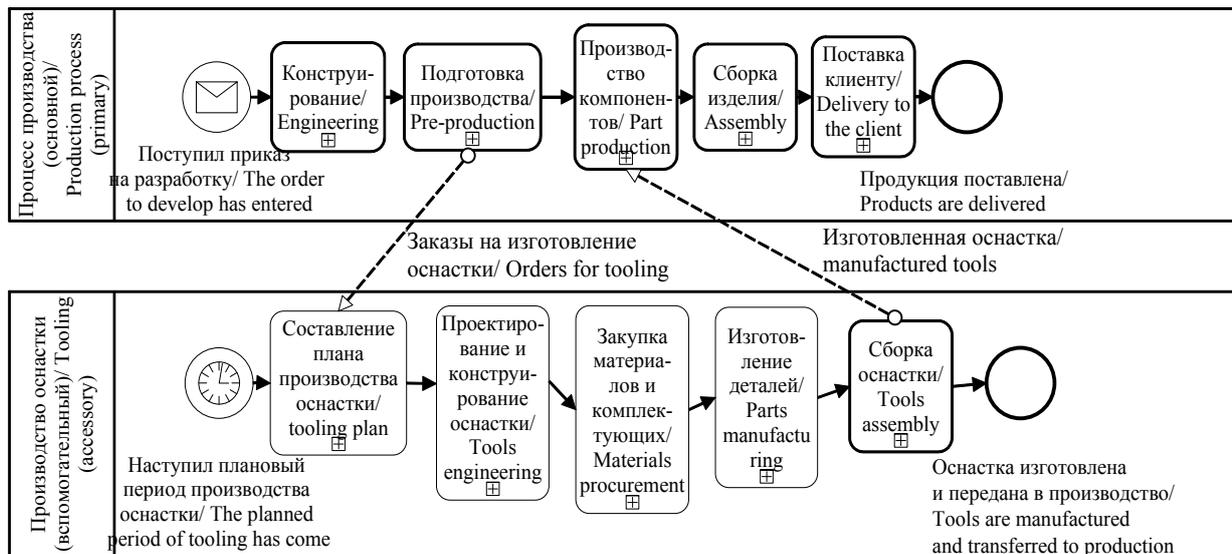


Рис. 1 / Fig. 1. Взаимодействие вспомогательного бизнес-процесса с основным бизнес-процессом / Interaction accessory business process with the primary business process

Цель бизнес-процесса идентифицирует его, т.е. наименование бизнес-процесса должно быть производным от наименования цели или просто совпадать с ним. При этом цель бизнес-процесса определяет его результат, структурируя цепочку создания ценности.

Основные бизнес-процессы формируют цепочку создания ценности для внешнего клиента. Процессы имеют интерфейс типа «клиент-исполнитель» [10] в форме транзакции [11]. Их состав определяется составом продукции (товаров, работ, услуг) предприятия, но может не совпадать с ним.

Топология основных процессов существенно сложнее простой связи «клиент-исполнитель» [10] или транзакции [11]. Варианты топологии основных бизнес-процессов можно сформировать на основе классификации предприятий по характеру внешних связей, определенных стандартом планирования MRP II/ERP [13], который различает четыре формы производства, различающиеся положением точки влияния заказа на процесс жизненного цикла изделия: *изготовление на склад, сборка на заказ, производство на заказ и конструирование на заказ*.

Вспомогательные бизнес-процессы также формируют цепочки создания ценности, но их результаты полезны основным бизнес-процессам, а не внешним клиентам. Такими ценностями чаще всего являются объекты, потребляемые основ-

ными бизнес-процессами, но не формирующие связи внутри этих бизнес-процессов. Говорят, что основные и вспомогательные бизнес-процессы функционируют асинхронно. То есть интерфейс такого процесса аналогичен основным процессам, но клиентом процесса является не субъект, а процесс. Классическим примером вспомогательного бизнес-процесса является процесс изготовления инструментария для выполнения функций основного бизнес-процесса (рис. 1). При этом результат (выход) вспомогательного бизнес-процесса направляется или непосредственно в основное подразделение (жесткая связь), или на специальные «склады»: инструментальный склад, склад оснастки, бюро технической документации, базы данных (гибкая связь).

Следует заметить, что вспомогательные процессы связаны с основными бизнес-процессами материальными или информационными потоками. Причем, точка исхода или потребления потока основным бизнес-процессом четко известна для любого уровня детализации этого процесса.

Обслуживающие бизнес-процессы формируют цепочки создания ценностей, используемых субъектами (ресурсами или мощностями) предприятия. К субъектам производства относятся здания, сооружения, оборудование, персонал и т.п. и созданные из них подразделения. Эти ресурсы-субъекты выполняют отдельные опе-

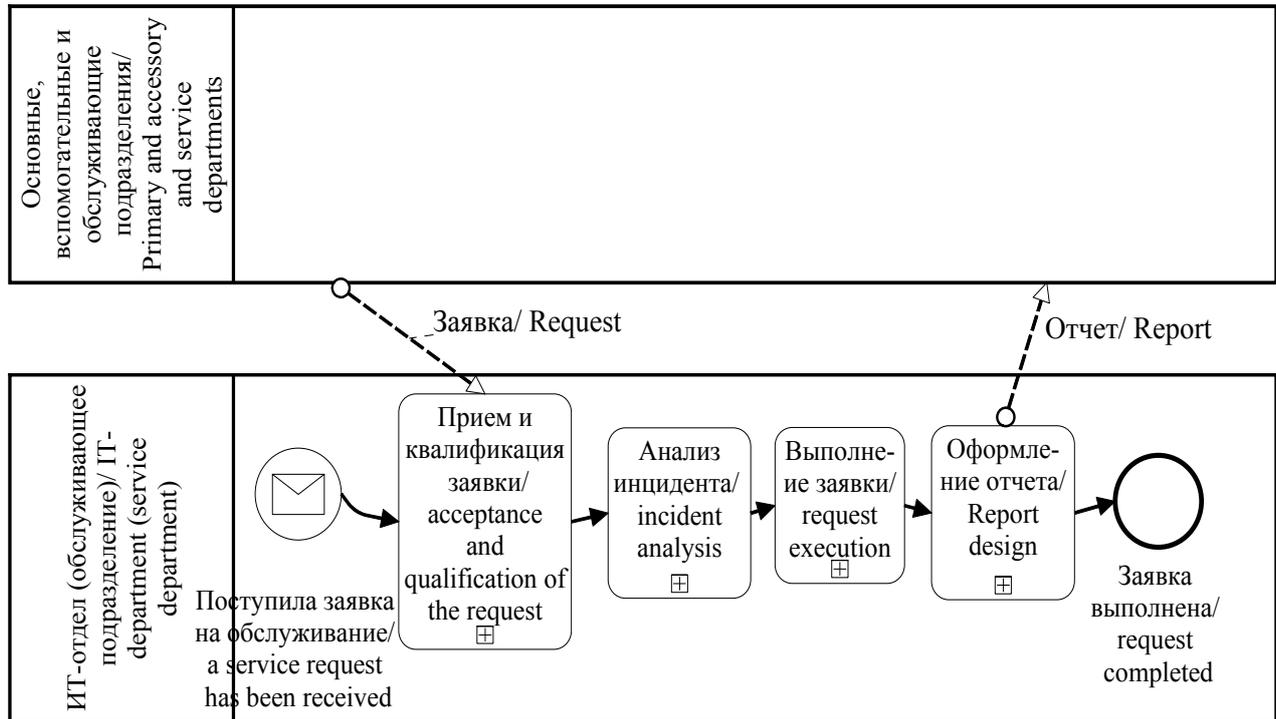


Рис. 2 / Fig. 2. Взаимодействие обслуживающего бизнес-процесса с основным (вспомогательным, обслуживающим) субъектом / Interaction service business process with the primary (accessory service) subject

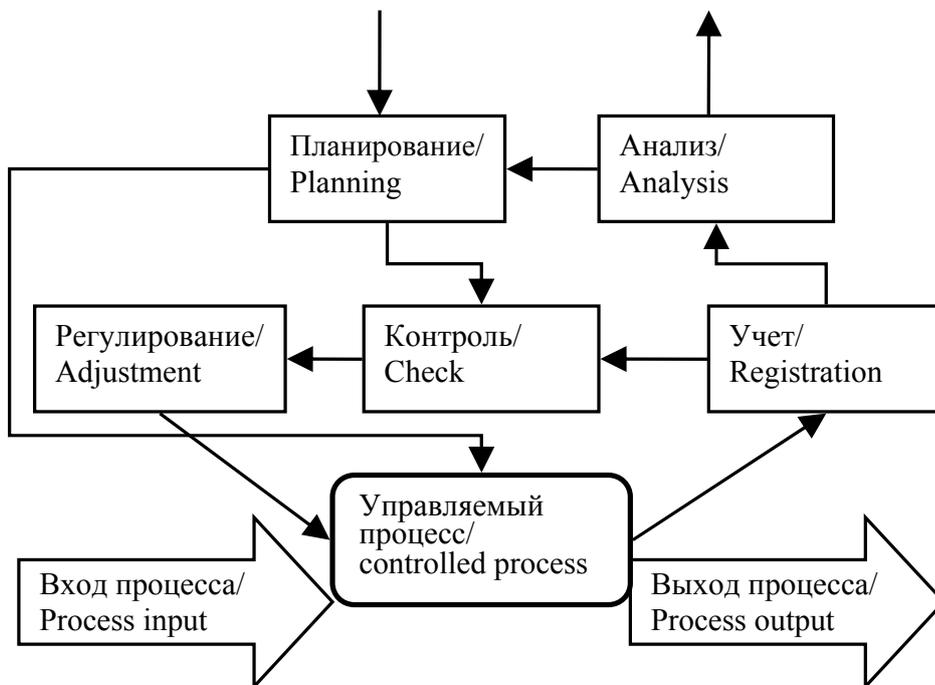


Рис. 3 / Fig. 3. Информационное взаимодействие общих функций управления функционального управляющего блока / Information interaction of general control functions of the functional control block

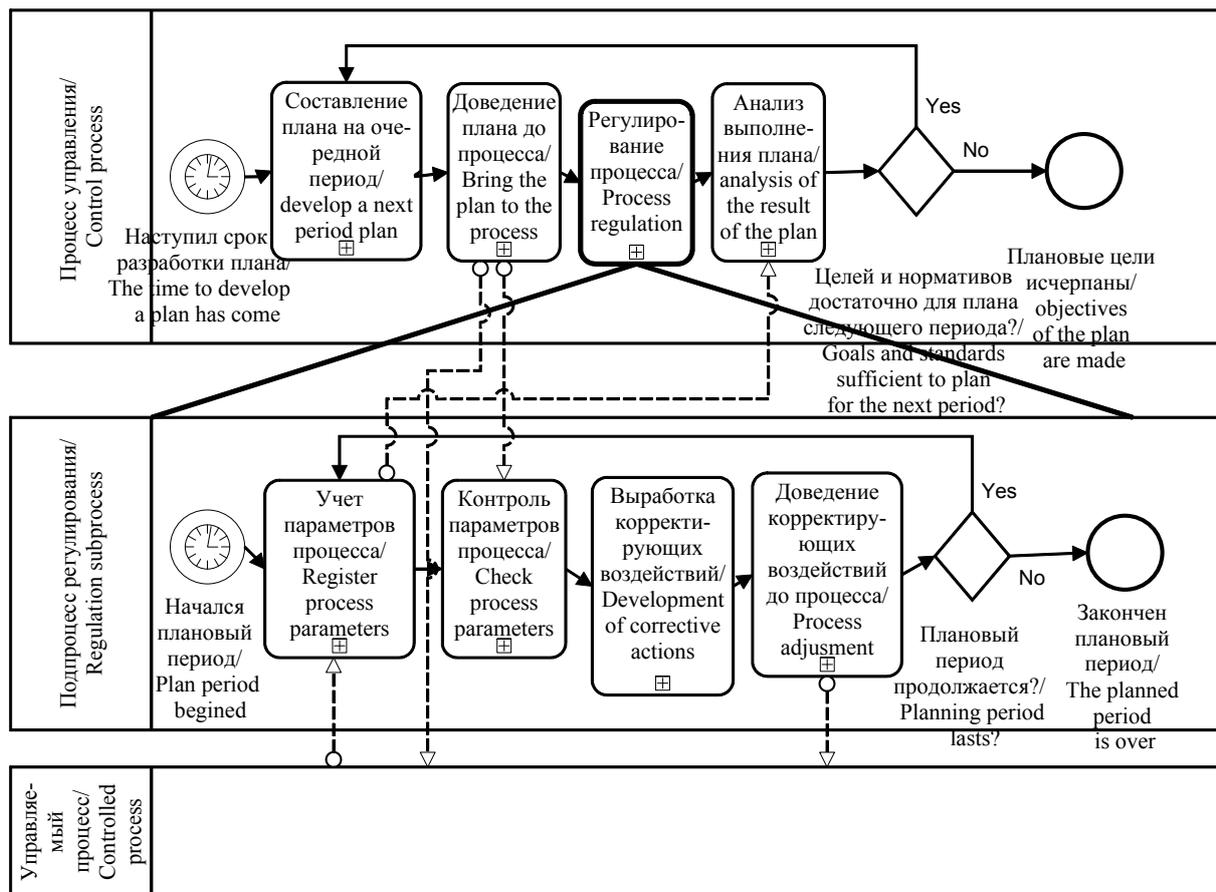


Рис. 4 / Fig. 4. Взаимодействие управленческих бизнес-процессов с управляемыми бизнес-процессами / Interaction of control business processes with controlled business processes

рации различных бизнес-процессов всех видов. Обслуживающие бизнес-процессы, как правило, являются унифицированными. Этим объясняется тот факт, что, хотя обслуживающие процессы тоже связаны с другими процессами предприятия материальными или информационными потоками, определить точку исхода или потребления потока практически невозможно, как и определить часто конкретного субъекта заказчика (рис. 2).

Бизнес-процессы оперативного и тактического управления направлены на реализацию согласованного, своевременного и качественно-исполнения экземпляров бизнес-процессов предприятия. Для этого они должны обеспечить выполнение общих функций управления, как в составе различных бизнес-процессов, так и отдельными субъектами обособленно. С точки зрения взаимодействия с рассмотренными категориями бизнес-процессов управленческие процессы «надстраиваются» над этими процес-

сами в соответствии с иерархией оргструктуры предприятия.

Общий состав функций управления, формирующих процессы оперативного и тактического управления, может быть различным. Однако минимальный состав общих функций управления для информационных систем был определен Ю.И. Сухотиным (рис. 3) [14]. Аналогично трактует конфигурацию бизнес-процессов управления и В.В. Репин [6].

Функциональный управляющий блок реализует процессы управления для каждого объекта — бизнес-процесса. Функции управления образуют два контура: контур планирования и контур регулирования. Эти два контура могут сформировать два бизнес-процесса управления, а при разомкнутости контура планирования на внешний уровень управления — на три процесса: процесс планирования управляемого процесса, процесс анализа выполнения управляемого

процесса, процесс регулирования управляемого процесса. В общем случае при невысокой сложности эти процессы можно сконфигурировать в единый процесс (рис. 4).

На нижнем уровне управления некоторые операции бизнес-процессов управления могут «встраиваться» в управляемые процессы (основные, вспомогательные, обслуживающие). Чаще всего можно наблюдать перемещение действий контура регулирования в управляемый процесс.

Бизнес-процессы развития обеспечивают целенаправленное и постоянное изменение и совершенствование мощностей предприятия и стратегии их использования. Они не принадлежат операционному циклу предприятия, т.е. существуют в более длительном времени.

Большинство процессов развития аналогичны процессам оперативно управления (см. рис. 4), но реализуемые в стратегическом времени. Их период повторяемости существенно превышает период повторяемости практически всех рассмотренных ранее процессов.

Особо следует отметить бизнес-процессы и их развитие. Именно их наличие на предприятии существенно повышает уровень зрелости всех процессов.

Определяемые уже на этапе классификации каузальные связи в системе бизнес-процессов предприятия позволяют без потерь формировать всю систему моделей бизнес-процессов предприятия. Полученная система каузальных связей диктует определенную последовательность идентификации бизнес-процессов.

Заключение

Изложенный подход использовался автором при формировании систем бизнес-процессов и их фрагментов в ходе выполнения проектов на ряде предприятий. Эти предприятия относятся к авиационному приборостроению, авиа- и ракетостроению, транспортному обслуживанию, текстильной и пищевой промышленности. При этом подход показал, что он не противоречит большинству постулатов моделирования архитектуры и бизнес-процессов, защищаемых большинством авторов, а также теории организации, организации производства и инжиниринга информационных систем [15]. Подход также успешно применялся для идентификации бизнес-процессов (административных регламентов) в государственных учреждениях и банках.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Porter Michael E., *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, 1985. 557 p.
2. APQC, 2011. *APQC Process Classification Framework (PCF), Version 5.2.0*. Technical report, APQC.
3. Andersen B. *Business Process Improvement Toolbox*. ASQ Quality Press, Milwaukee, Wisconsin, Hardcover, June, 1999. 233 p.
4. Scheer A-W. *Business Process Modeling*. 3. Auflage, Springer. Berlin, 2000. 188 p.
5. Свод знаний по управлению бизнес-процессами (BPM СВОК 3.0) / пер. с англ.; под ред. А. А. Белайчука, В. Г. Елифёрова. М.: АПУБП, 2015.
6. Репин В., Елифёров В. *Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов*. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 544 с.
7. Мамадёров Р. Х. Основные понятия и классификация бизнес-процессов // *Альманах мировой науки*. 2016. № 11–3 (14). С. 79–80.
8. Амирханов К. Г. Бизнес-процессы промышленного предприятия: понятие и классификация // *Вопросы структуризации экономики*. 2005. № 2. С. 140–149.
9. Грекул В. И., Малиновский И. А. Методы измерения подобия бизнес-процессов. // *Автоматизация и современные технологии*. 2008. № 4. С. 27–34.
10. Тельнов Ю. Ф. *Реинжиниринг бизнес-процессов: компонентная методология*. М.: Финансы и статистика, 2004.
11. Oliver Thomas, Michael Fellmann. *Semantic Process Modeling – Design and Implementation of an Ontology-based Representation of Business Processes* // *Business & Information Systems Engineering*, 2009, no. 6, pp. 438–451.
12. Dietz J. *Enterprise Ontology: Theory and Methodology*. N.Y.: Springer, 2006, 243 p.

13. Калачанов В.Д., Семенова Т.П. Внедрение информационных систем в организацию производства продукции авиаприборостроения в радиоэлектронном комплексе // Экономика и управление в машиностроении. 2010. № 4. С. 15–19.
14. Сухотин Ю.И. Основы построения АСУП. М.: МАП, 1975. 235 с.
15. Ефимова Н.С., Сорокин А.Е. Автоматизированное управление бизнес-процессами в авиастроении. Калуга: Издательство КГУ им. К.Э. Циолковского, 2014. 237 с.

REFERENCES

1. Porter Michael E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, 1985, 557 p.
2. APQC, 2011. APQC Process Classification Framework (PCF). Version 5.2.0. Technical report, APQC.
3. Andersen B. Business Process Improvement Toolbox. ASQ Quality Press, Milwaukee, Wisconsin, Hardcover, June, 1999, 233 p.
4. Scheer A-W. Business Process Modeling. 3. Auflage, Springer. Berlin 2000, 188 p.
5. BPM СВОК 3.0. Business process Management Common Body of Knowledge, Trans. Into Eng. with Balaychuck A. A. and Yelifyrov V. G. Moscow: ABPMP Publ, 2015.
6. Repin V., Eliferov V. Process Management. Business Process Modeling. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber Publ., 2013, 544 p. (In Russ.).
7. Mamaderov R. Kh. Basic Concepts and Classification of Business Processes. *Al'manakh mirovoi nauki = Almanac of World Science*, 2016, no. 11–3 (14), pp. 79–80. (In Russ.).
8. Amirkhanov K. G. Industry Enterprise Business Process: Concepts and Classification. *Voprosy strukturizatsii ekonomiki = Economy structuring issues*, 2005, no. 2, pp. 140–149.
9. Grekul V. I., Malinovskii I. A. Methods for measuring the similarity of business processes. *Avtomatizatsiya i sovremennye tekhnologii = Automation and modern technologies*, 2008, no. 4, pp. 27–34. (In Russ.).
10. Tel'nov Iu. F. Business Process Reengineering: Component Methodology. Moscow: Finansy i statistika Publ., 2004, 320 p. (In Russ.).
11. Oliver Thomas, Michael Fellmann. Semantic Process Modeling – Design and Implementation of an Ontology-based Representation of Business Processes // *Business & Information Systems Engineering*, 2009, no. 6, pp. 438–451.
12. Dietz J. Enterprise Ontology: Theory and Methodology. N. Y.: Springer, 2006, 243 p.
13. Kalachanov V. D., Semenova T. P. Information Systems Implementation in the Industrial Engineering of Aircraft Devices Products in the Radioelectronic Complex. *Ekonomika i upravlenie v mashinostroenii = Economics and Management in Engineering*, 2010, no. 4, pp. 15–19. (In Russ.).
14. Sukhotin Iu. I. Bases of Construction of MIS. Moscow: MAP Publ., 1975, 235 p. (In Russ.).
15. Efimova N. S., Sorokin A. E. Automated Business Process Management in aircraft manufacturing. Kaluga: Izdatel'stvo KGU im. K. E. Tsiolkovskogo Publ., 2014, 237 p. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Андрей Леонидович Рыжко — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры 315 «Управление высокотехнологичными предприятиями», ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (Национальный исследовательский университет)», г. Москва, Россия
ARyzhko@list.ru

ABOUT THE AUTHOR

Andrey L. Ryzhko — Can. Sci. (Econ.), Associate Professor, Associate Professor of the Department 315 “Management of High-tech Enterprises”, Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow, Russia
ARyzhko@list.ru

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-100-109

УДК 005

JEL L2, L31, M00

Лидерство-служение как фактор социального предпринимательства

О.С. Виханский,

МГУ им. М.В. Ломоносова,

Москва, Россия

<https://orcid.org/0000-0002-9647-8310>

А.Г. Миракян,

МГУ им. М.В. Ломоносова,

Москва, Россия

<http://orcid.org/0000-0002-0971-7169>

АННОТАЦИЯ

Предмет. Данная статья посвящена исследованию двух динамично развивающихся направлений управленческой теоретической мысли, одно из которых находится в области предпринимательства, а другое – в области лидерства. К данным направлениям относятся социальное предпринимательство и лидерство как служение.

Цель. Целью статьи является постановка задач развития теории управления на основе симбиоза социального предпринимательства и лидерства как служения.

Методология. Данная работа вносит концептуальный вклад в развитие менеджмента, открывая новое направление для проведения исследований. В статье проводятся анализ и синтез взаимовлияния и взаимопроникновения социального предпринимательства и лидерства-служения.

Результаты. В работе раскрываются основная сущность и общие особенности социального предпринимательства, отличающие его от «традиционного» предпринимательства и близких форм социальной активности. Кроме этого, рассматриваются внешние и внутренние предпосылки, оказывающие влияние на развитие социального предпринимательства. В части статьи, посвященной развитию нового направления в области лидерства, авторы описывают кардинальные изменения парадигмы управления, а также трансформацию взглядов на лидерство. Далее приводятся ключевые особенности идеологии лидерства как служения, и обозначается значимость лидеров данного типа для современной управленческой среды. В одном из заключительных разделов статьи раскрывается роль лидерства-служения в социальном предпринимательстве. Авторы выделяют основополагающие атрибуты, описывающие особую ценностную ориентацию личности, характерную как для лидера-служителя, так и для социального предпринимателя.

Выводы. Делается вывод о том, что современным трендом развития управленческой теории станет попытка поиска взаимосвязей отдельных направлений, на которые распалась классическая теория менеджмента.

Ключевые слова: лидерство; лидерство-служение; предпринимательство; социальное предпринимательство; просоциальные ценности; новая парадигма управления

Для цитирования: Виханский О.С., Миракян А.Г. Лидерство-служение как фактор социального предпринимательства // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 100–109.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-100-109
UDK 005
JEL L2, L31, M00

Servant Leadership as a Factor of Social Entrepreneurship

O.S. Vikhanskiy,

Lomonosov Moscow
State University,
Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0002-9647-8310>

A.G. Mirakyan,

Lomonosov Moscow
State University,
Moscow, Russia

<http://orcid.org/0000-0002-0971-7169>

ABSTRACT

Subject. The article focuses on two perspective directions of research in theoretical managerial thought. One of the directions is social entrepreneurship that exists in the field of entrepreneurship. The other one is servant leadership that describes an emerging concept in the field of leadership.

Purpose. The purpose of the study is to formulate the tasks developing the management theory that is based on the symbiotic relationship between social entrepreneurship and servant leadership.

Methodology. The scholars introduce new methodological approach to research and contribute to the conceptual development of management. The authors analyze and consolidate the interconnection and interpenetration of social entrepreneurship and servant leadership.

Results. The article provides an overview of the main essence of social entrepreneurship and its general features. They distinguish social entrepreneurship from “traditional” one as well as from other cognate activities like “social activism”. Moreover, the work considers external and internal antecedents influencing the social entrepreneurship development. The following part of the article is devoted to the development of a new avenue in the leadership area. The authors describe fundamental changes in the management paradigm, in particular transformations in the leadership views. The article also addresses the major specifics of the servant leadership ideology and indicates the significance of servant leaders. Finally, the authors focus on the role of servant leadership in social entrepreneurship. They highlight the basic attributes that show the similar value orientations both for servant leader and social entrepreneur.

Conclusions. In conclusion, the attempt to find interrelationships of certain directions from the classic management theory would be one of the contemporary trends in management theory development.

Keywords: leadership; servant leadership; entrepreneurship; social entrepreneurship; pro-social values; new management paradigm

For citation: Vikhanskiy O.S., Mirakyan A.G. Servant leadership as a factor of social entrepreneurship. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 100–109. (In Russ.).

Введение

За последние десятилетия со стороны общества по отношению к бизнесу, в частности по отношению к предпринимательству, существенно вырос запрос на социально-этичное поведение, на повышение внимания к социальному аспекту ведения бизнеса, на усиление его социальной ответственности перед обществом. Одной из форм реагирования бизнеса на этот запрос является социальное предпринимательство.

В исследованиях современных отечественных и зарубежных авторов социальное предпринимательство рассматривается с точки зрения специфики деятельности социального предпринимателя, в первую очередь с точки зрения того, какие задачи оно решает. Однако такой подход не позволяет дать ясного ответа на вопросы: какие скрытые причины подтолкнули предпринимателя к данному виду деятельности? что в конечном счете является решающим фактором возникновения данного типа бизнесов? Практика показывает, что именно личностные особенности социальных предпринимателей, отличающие их от «традиционных» («классических») предпринимателей, являются одним из тех факторов, которые побуждают их заниматься этим видом бизнеса. К сожалению, в рамках существующих исследований данному вопросу не уделяется должного внимания.

В данной статье делается попытка рассмотреть роль лидерства как служения в социальном предпринимательстве. Предполагается, что деятельность индивида как социального предпринимателя тесно связана с его личностными особенностями, в том числе характеризующими его как лидера-служителя. Совмещение концепции социального предпринимательства с новой перспективной концепцией в области этичного лидерства — лидерством-служением — позволяет комплексно рассматривать индивида (предпринимателя).

Сущность социального предпринимательства

В сложившихся экономических условиях происходит кардинальная трансформация взглядов относительно принципов ведения бизнеса. Сегодня выдвигаются новые стандарты, связанные с социально-ответственным поведением и устойчивым развитием. Социальная составля-

ющая становится одним из ключевых факторов успеха организации и необходимым компонентом для ее стабильного развития. Данные тенденции обусловили появление новой категории предпринимательства — социального, динамично развивающегося в отечественной и зарубежной практике.

Теоретическое осмысление социального предпринимательства впервые было предложено Г. Дизом (Dees, G.) в конце 1990-х гг. Исследователь отметил, что если термин «социальное предпринимательство» и является новым для общества, то само явление существует уже очень давно. Действительно, такие предприниматели не могли появиться только вчера — они окружали нас задолго до того, как их стали именовать «социальными» [1].

В наиболее широком смысле социальное предпринимательство можно идентифицировать как процесс предпринимательской деятельности, в основе которого лежит социально значимая цель. Попытки выявить специфические черты такого вида предпринимательства обычно сводятся к сравнению социального предпринимательства с его так называемым традиционным (или классическим) аналогом (conventional или commercial entrepreneurship). Одним из основных критериев разграничения этих видов предпринимательства выступает конечная цель, которую преследует тот или иной предприниматель. Для социального предпринимателя большую роль играет *социальная цель*, которая связана с созданием *социальной ценности* для общества. А для типичного «классического» предпринимателя конечной целью является создание экономической ценности. Другими словами, социальный предприниматель ставит социальную ценность выше экономической — для него получение богатства и достижение высоких финансовых результатов является далеко не первичной мотивацией к осуществлению предпринимательской деятельности [1, 2]. Кроме того, социальное предпринимательство как деятельность неразрывно связано с поиском и реализацией инновационного решения *социальных проблем* [3]. Таких проблем, как известно, немало. Можно составить целый список, в который войдут проблемы бедности, голода, а также другие проблемы, актуальные среди незащищенных слоев населения (инвалидов, пожилых людей и сирот).

Так, общие особенности социального предпринимательства можно выразить в виде формулы *3S* — *социальная проблема, социальная миссия и создание социальной ценности (Social problem, Social mission, Social value creation)*. Можно продемонстрировать это на примере одной из самых потрясающих историй успеха. Речь идет о выдающемся человеке Мухаммаде Юнусе — лауреате Нобелевской премии 2006 г., который основал социальный бизнес в Бангладеш, — микрофинансовую организацию Grameen Bank. В отличие от «традиционных» компаний в сфере микрофинансирования, в банке Мухаммеда Юнуса кредиты выдаются малоимущему населению страны под очень низкие проценты и без залога. Еще одной особенностью бизнес-модели банка является то, что основными заемщиками выступают представители женской половины населения, что является очень радикальным шагом для исламского общества.

Данный кейс — это иллюстративный пример социального предпринимательства, главным образом нацеленного на решение насущной социальной проблемы бедности и реализацию социальной миссии. В своих книгах и выступлениях Юнус не раз подчеркивал, что осуждает современное устройство мира, превратившее многих людей в «машины по производству денег». Начиная свой социальный бизнес, он не ставил своей целью максимальное обогащение, он создавал Grameen Bank, чтобы помочь неимущим преодолеть бедность. Юнус надеется, что «бедность останется только в музеях, и на нее будут смотреть, как сейчас смотрят на динозавров»¹.

Общеизвестные истории успеха в области социального предпринимательства, схожие по масштабам с Grameen Bank, можно пересчитать по пальцам. Помимо М. Юнуса, другими яркими примерами могут служить проекты следующих предпринимателей: Билл Дрейтон — фонд Ashoka (спонсорство проектов, связанных с социальным предпринимательством), Ибрагим Абулиш — основатель организации SEKEM (сельское хозяйство, фармацевтика и др.), Джеффри Сколл — фонд Skoll Foundation (инвестиции в здравоохранение

и образование), Скотт Харрисон — организация Charity: Water (обеспечение водными ресурсами нуждающегося населения), Ребекка Они и Барри Закерман — организация Health Leads (медицинская помощь для малообеспеченного населения).

Все эти кейсы из зарубежного опыта. Что же касается России, то следует констатировать, что социальное предпринимательство — это далеко не массовый феномен, что оно находится фактически на стадии становления. Хотя в последнее время можно наблюдать инициативы по организации достаточно большого количества проектов по развитию социального предпринимательства, осуществляемых при поддержке государства и крупного бизнеса. Уже сегодня видна положительная динамика. Например, в 2015 г. был успешно запущен онлайн-проект «Социальное предпринимательство в России» (при поддержке фонда региональных социальных программ «Наше Будущее»), который позволяет социальным предпринимателям регистрировать в открытом доступе информацию о своей организации и деятельности (см. сайт онлайн-проекта. URL: <http://coindex.ru/>). На первых порах работы данного портала в системе насчитывалось лишь несколько позиций, и даже казалось, что проект может потерпеть крах. Однако на сегодняшний момент о себе захотели открыто заявить порядка 300 социальных предпринимателей. Более того, на портале содержится информация о существовании более 350 социальных предприятий (информация обобщена по состоянию на начало июня 2017 г.).

В то же время анализ информации на сайте проекта «Социальное предпринимательство в России» позволяет сделать вывод о том, что существует проблема, на которую указывается при оценке зарубежной практики, — *смешение понятий социального предпринимательства и других форм социальной активности, в частности филантропии или социального активизма* [4]. О существовании данной проблемы в своих работах писали такие исследователи, как Дж. Мейр (J. Mair), И. Марти (I. Martí), Ф. Сантос (F. Santos), Ф. Фан (P. Phan), С. Баск (S. Bacq), М. Юнус (M. Yunus) и др.

Филантропия связана с благотворительностью. В отличие от социального предпринимательства, которое ищет устойчивые и долгосрочные пути улучшения жизни общества, филантропия не столько решает существующую социальную проблему, сколько временно «облегчает» ее сим-

¹ См.: Нобелевский лауреат Мохаммад Юнус, Почетный доктор МГУ. URL: http://www.msu.ru/news/nobelevskiy_laureat_mokhammad_yunus_pochetnyy_doktor_mgu.html?tmpl=clear (дата обращения: 07.06.2017).

птомы. Вот что говорит Мухаммед Юнус об использовании благотворительности для решения злободневной проблемы бедности. Следующее высказывание стало одной из самых популярных цитат: «Когда мы хотим помочь бедным, обычно мы прибегаем к благотворительности. Чаще всего мы используем благотворительность, чтобы уйти от проблемы, а не найти решение. Благотворительность — способ игнорирования ответственности. Благотворительность не является решением проблемы бедности. Она только увековечивает бедность, она позволяет нам продолжать свою жизнь, не беспокоясь о жизни бедных. Благотворительность просто успокаивает нашу совесть» [5, с. 283].

Социальное предпринимательство близко граничит и с таким видом деятельности, как социальный активизм, направленным на достижение изменений в социальной системе посредством оказания влияния на государственные органы, крупные корпорации и покупателей [4]. Типичным примером социального активизма, который можно наблюдать в современной бизнес-практике, является организация мероприятий и программ корпоративной социальной ответственности крупными компаниями. Программы КСО создаются для выполнения организациями социальных, экологических и иных видов обязательств перед обществом. Как правило, они остаются отдельным направлением деятельности и напрямую не являются частью основного бизнеса.

Отличие социального активизма от социального предпринимательства состоит в том, что цель первого заключается не в поиске и не в прямом решении конкретных социальных проблем, а скорее в стремлении побудить других игроков изменить свое поведение, с тем, чтобы минимизировать негативное воздействие на окружение. Социальное предпринимательство позволяет не просто решить проблемы в настоящем, но и полностью искоренить их в будущем. Оно нацелено на максимизацию положительного эффекта для окружения. Это возможно лишь в том случае, когда в основу бизнеса взята социальная составляющая, когда социальное воздействие напрямую коррелирует с социальной миссией.

Таким образом, социальное предпринимательство — это особая форма предпринимательской деятельности. Для нее в первую очередь

характерны все те же процессы, что и для предпринимательства в «традиционном» его понимании — создание, поиск и реализация возможностей, инновации, ответственность, риски. Отличительные особенности социальной формы предпринимательства, как это подчеркивалось ранее в статье, выражаются в виде обобщенной формулы 3S — решение социальной проблемы, реализация социальной миссии и создание социальной ценности в результате деятельности предприятия. Принципиальным отличием социального предпринимательства является его базовая цель — создание общественного блага, ради получения которого функционируют такие организации.

Условия и предпосылки возникновения социального предпринимательства

Развитие нового вида предпринимательства обусловлено ростом и обострением социальных проблем, с которыми сталкивается современное общество. Одной из базовых, если так можно выразиться, *внешних предпосылок* возникновения особой социальной формы предпринимательской деятельности являются так называемые провалы рынка (*market failures*) [2, 4]. Когда государственные и общественные институты становятся неспособными в должной мере решать социальные и экологические проблемы традиционными методами, эту роль на себя берут социальные предприниматели. Они не просто предлагают схемы устранения той или иной проблемы, а внедряют финансово устойчивые и инновационные бизнес-модели. Создание и развитие социальных предприятий — это, собственно, ответ на возникший запрос со стороны общества, касающийся удовлетворения потребностей определенных слоев населения, улучшения условий их жизни, а также улучшения текущей социальной, экономической и экологической ситуации.

Помимо внешних условий, вызывающих к жизни социальное предпринимательство, существуют также и, если так можно выразиться, *внутренние предпосылки* в виде мотивирующих индивидов к осуществлению социально-предпринимательской деятельности. Поэтому очень важно понимать, почему тот или иной индивид выбирает путь социального предпринимательства,

что конкретно побуждает людей стать социальными предпринимателями.

К сожалению, сегодня стало модным называть себя социальным предпринимателем только лишь для того, чтобы привлечь внимание общества и «возвысить» себя и свою организацию в глазах потенциальных потребителей и покупателей. Такого типа «псевдосоциальные» предприниматели должны быть исключены из рассмотрения.

Настоящее социальное предпринимательство — это «история про эмпатичных и, возможно, где-то даже альтруистичных людей, которые работают, прежде всего, на благо общества»². Социальных предпринимателей отличает особая просоциальная мотивация (pro-social motivation) [6]. Например, В. Васюнин, объясняя личную причину, по которой он стал заниматься предпринимательством и поддержкой социальных проектов, отмечает: «Это был позыв души, ощущение, что мне чего-то не хватает, я хотел сделать что-то полезное людям, но не на уровне раздачи денег, а чтобы это было системно»³.

Истинные социальные предприниматели находят свое предназначение в том, чтобы приносить пользу, а не потреблять и накапливать имеющиеся блага. Девиз М. Юнуса «ничего для меня — все для других» отчетливо подчеркивает мотивацию, характерную для социального предпринимателя. Стоит отметить, что просоциальные мотивы, связанные с желанием принести обществу пользу и добро, не противоречат, а органично сочетаются с экономическими мотивами, которые необходимы для поддержания жизнеспособности любой предпринимательской деятельности.

Социальные предприниматели начинают свою деятельность, потому что верят, что могут изменить мир к лучшему. Также они ощущают чувство долга и ответственности перед обществом [7]. Следуя «зову души», предприниматели хотят внести в этот мир положительные преобразования, несмотря на существующие ограничения. Социальные предприниматели — это индивиды

с особым морально-нравственным стержнем и предпринимательским образом мышления.

Как было сказано, предпосылкой к распространению социального предпринимательства становятся внешние социально-экономические условия, вызванные усложнением социальных и экологических проблем и провалами рынков. Однако социальное предприятие не может возникнуть и существовать без социального предпринимателя — индивида с особыми мотивами, верованиями и поведением. Очевидно, что просоциальная мотивация и предназначение социальных предпринимателей неразрывно переплетаются с их внутренними особенностями, а именно качествами и ценностями. Однако в существующих исследованиях этому вопросу уделяется не столь значительное внимание. Поэтому, чтобы углубить рассмотрение данного вопроса, мы обратились к достаточно новой для управленческой сферы модели лидерства как служению.

Лидерство как служение — новое проявление в области управления

Современный деловой мир претерпевает кардинальные изменения, которые в значительной мере затрагивают и управленческую сферу деятельности. Кризис сложившейся парадигмы управления приводит к серьезной трансформации бизнеса и многих (если почти не всех) ключевых составляющих системы управления [8]. Изменения касаются как самой организации, ее предназначения и целей, так и многих внутриорганизационных процессов.

На протяжении многих десятилетий мир бизнеса был сосредоточен на построении успешных и высокоэффективных корпораций, желающих превзойти своих соперников и одержать победу в конкурентной гонке. Мерилом успеха в рыночном пространстве стало достижение максимальных количественных показателей, в первую очередь показателей прибыльности.

В результате в погоне за прибылью организации превратились в бездушные и безжалостные механизмы. Стали возникать различные формы мошенничества (финансовое, налоговое и др.), а также образовываться финансовые пирамиды. Началась череда непрекращающихся громких корпоративных скандалов — для многих крупномасштабных компаний это закончилось потерей репутации или вовсе полным крахом. Неэтичная

² См.: Социальное предпринимательство VS предпринимательство в социальной сфере. URL: <http://hbr-russia.ru/biznes-i-obshchestvo/etika-i-reputatsiya/p17987/> (дата обращения: 15.06.2017).

³ См.: Социальное предпринимательство в Крыму: взгляд из Севастополя // Проект ОПОРА-Созидание. URL: <http://opora-sozidanie.ru/?p=6311> (дата обращения: 13.06.2017).

практика крупных игроков экономического мира существенно подорвала доверие общества к бизнесу. И это при том, что единственной надежной опорой бизнеса и важным активом компании является как раз доверие окружения. Поэтому одной из важнейших задач менеджмента нового тысячелетия стала задача формирования и поддержания среды доверия.

Известный гуру менеджмента Ицхак Адизес считает, что на пороге управленческой революции одной из ключевых идей в управлении станет вопрос «здоровья организации»⁴. Должно произойти переосмысление прошлых ошибок, чтобы новой корпоративной целью стало построение здоровых компаний — «гармоничных как внутри, так и снаружи». Со временем материальные цели полностью отойдут на задний план, и их место займут моральные и духовные цели. В таком случае ориентирами выступают соответствующие ценности, в особенности доверие, прозрачность, честность и справедливость.

На возникновение новой ступени развития общества, основанной на ценностях, указал Рональд Инглхарт, эксперт в области социологии и политологии. Он обратил внимание на движение пока еще преобладающей материалистической системы ценностей в сторону постматериалистической. Для постматериального общества характерны возрождение моральной ответственности, стремление к самовыражению, усиление духовных потребностей и значимость благополучия людей [9].

В период трансформации парадигмы управления происходит установление новых ориентиров в «человеческой» и «ценностной» плоскости. Общество больше не готово принимать организации, искажающие нравственные и этические установки, оно ждет перемен. Инициаторами и проводниками позитивных преобразований в первую очередь могут выступать лидеры. Однако, очевидно, что сегодня не каждый лидер в состоянии запустить и катализировать необходимые перемены. Смена управленческой парадигмы коснулась и процесса лидерства — одной из ключевых составляющих менеджмента. В XXI в. наблюдается активная трансформация взглядов на лидерство. К современным лидерам предъявляются новые требования по уровню морального развития, по мо-

тивации к осуществлению лидерства, а также по набору личностных качеств [10].

В нынешних обстоятельствах происходит актуализация идей, сформированных около полувека назад Робертом Гринлифом, американским исследователем и консультантом в области лидерства. В своем небольшом эссе, опубликованном впервые в 70-е гг., Гринлиф обозначает потребность общества в особенных лидерах, отличающихся от существующих по своей природе «служения» [11]. Существенная разница заключается в том, что лидеры-служители действуют во благо людей (последователей), организации и общества, они отодвигают в сторону личные амбиции. Таким лидером движут не корыстные побуждения, не желание власти, контроля и титулов, а искреннее стремление помочь другим удовлетворять свои потребности, развиваться, становиться лучше. Лидер-служитель видит свое предназначение в роли «помощника», поэтому в основе его лидерского поведения лежит принцип «служения».

Одним из основных признаков лидерства как служения является этическое поведение. К характерным особенностям такого лидера относятся высокий уровень моральной зрелости и сознательности, следование нравственным принципам и множество других положительных морально-этических качеств (доброжелательность, ответственность, порядочность и др.). Это позволяет лидеру-служителю построить лидерство, основанное на доверии. Тем самым лидер легко завоевывает уважение окружающих.

За концепцией лидерства-служения скрывается глубокая идеология, которая может послужить основой для новой парадигмы управления и поможет отойти от устаревающей модели. Индивиды, соответствующие по своей сущности лидерам-служителям, могут изменить мир. Они в состоянии установить и поддерживать здоровый климат как внутри, так и вне организации. Лидеры-служители могут построить новые, «здоровые» организации. Они видят глубокую комплексную, социально значимую цель, ради которой готовы служить людям. Они готовы и хотят помочь другим стать лучше.

Проявление лидерства как служения в социальном предпринимательстве

На наш взгляд, на практике яркими примерами «здоровых» организаций, в которых присутству-

⁴ См.: На пороге управленческой революции. URL: <http://hbr-russia.ru/management/upravlenie-izmeneniyami/a18761/> (дата обращения: 01.05.2017).

ют лидеры-служители, как раз и являются социальными предприятиями. А соответственно, социальные предприниматели, организующие такую деятельность, являются примерами лидеров-служителей. То есть идеология лидерства-служения находит свое отражение в явлении социального предпринимательства. Причем, нетрудно заметить, что она является фундаментальной основой для существования данного вида предпринимательства. Позиция «служения» — это, с одной стороны, сердцевина концепции «лидерство-служение», а с другой стороны, это и первооснова, побуждающая индивида начать социально-предпринимательскую деятельность. Классическим образцом лидера-служителя, одновременно являющегося социальным предпринимателем, можно считать М. Юнуса, учредителя организации Grameen Bank, о котором ранее уже упоминалось в статье. Другими показательными примерами лидерства-служения в социальном предпринимательстве являются проекты, организованные иностранными предпринимателями Б. Дрейтоном и Дж. Сколом, а также предприятия отечественных социальных предпринимателей, таких как Р. Аранин, Н. Агре, М. Никифорова и др.

Для социального предпринимательства и для лидерства как служения характерна схожая внутренняя природа мотивации. Она проявляется в желании индивида удовлетворить потребность высокого порядка, так называемую трансцендентную потребность. Как правило, такая потребность возникает при достижении человеком полной самоактуализации. После «самонасыщения» человек занимается поиском смысла своего существования и видит его за пределами своего личного «я», осознавая свое истинное предназначение. И социальный предприниматель, и лидер-служитель видят предназначение в том, чтобы помогать «другим» в достижении ими личного благополучия. Отсюда и появляются «высокая» цель лидерства (присущая для лидеров-служителей) и «высокая» цель бизнеса (характерная для социального предпринимательства).

В целом можно говорить о схожести двух рассматриваемых явлений. Лидера-служителя, как и социального предпринимателя, характеризует ответственное поведение и забота о создании ценности для общества в целом. Оба подчеркивают высокую значимость взаимодействия

с окружением, оба готовы «отдавать» вместо того, чтобы «получать». Такое поведение проистекает «изнутри» и связано с личностными особенностями индивида.

Ранее мы обратили внимание в данной статье на один существенно важный момент — недостаточное внимание научного и бизнес-сообщества к внутренним особенностям и характеристикам социальных предпринимателей. В большинстве существующих работ, посвященных социальному предпринимательству, как правило, в основном исследуются достаточно общие характеристики, описывающие предпринимателей в целом. Например, к такого рода качествам относятся следующие: инициативность, инновационность, креативность, энергичность, стратегичность, сфокусированность на конечном результате, глубокое знание рынка и некоторые другие особенности. Естественно, практически любой предприниматель обладает почти всеми вышеперечисленными характеристиками. В противном случае характер его деятельности не смог бы иметь предпринимательскую направленность.

В то же время поведение социальных предпринимателей основывается и на совершенно уникальных атрибутах, раскрыть которые позволяет специальная модель лидерства — концепция «лидерство-служение». Отражая отличительные характеристики индивида на высокой степени морально-этического развития, обладающего особыми установками, следующего нравственным принципам и воплощающего свое просоциальное предназначение, данная концепция помогает раскрыть специфику социального предпринимателя. По словам Грегори Диза, положившего в научной сфере начало предмету социального предпринимательства, социальных предпринимателей следует идентифицировать как «редкую и исключительную породу лидеров» [1]. К такой особой категории лидеров, собственно, и относятся лидеры-служители.

Основными качествами лидера-служителя являются следующие: способность слушать и слышать, сопереживать другим, исцелять и восстанавливать целостность, широкая осведомленность и самосознание, способность убеждать, мыслить концептуально и холистически, предвидеть исход ситуации, заботиться об общем благе (ответственное руководство), заинтересованность в постоянном развитии людей и способность построить

устойчивые сообщества [12]. Представленные десять характеристик — это далеко не полный список параметров, описывающих лидера-служителя. Он активно расширяется и дополняется новыми, часто пересекающимися элементами. Например, изучением качеств лидера-служителя занимаются многие зарубежные исследователи, в частности Дж. Барбуто (J. Barbutto) и Д. Вилер (D. Wheeler), Д. Даерендонк (D. Dierendonck), Д. Пейдж (D. Page) и П. Вонг (P. Wong), Дж. Лауб (J. Laub), Р. Рассел (R. Russell) и А. Стоун (A. Stone) и др. В России большое исследование было проведено И. Петровской и А. Бычковой в 2014 г., его результаты представлены в статье «Концепция лидерства как служения и возможности ее реализации в российских организациях».

Неизменным базисом является система ценностей, которая лежит в основе поведения лидера-служителя и предопределяет характер его качеств и действий. В данном случае речь идет о ряде принципов, раскрывающих особую ценностную ориентацию личности, характерную для лидера-служителя и для социального предпринимателя.

Во-первых, одной из основополагающих установок личности лидера-служителя является *альтруизм*. Социальные предприниматели как особый вид лидеров бескорыстно и самоотверженно служат интересам людей и общества. Лидеры-служители готовы оказывать поддержку и обеспечивать комфорт сотрудникам, ничего не ожидая взамен. Социальные предприниматели тоже готовы трудиться во благо других; они готовы «отдавать», а не «брать», их не мучает «материальная жажда». Оба этих типа по своей сущности имеют альтруистическую жилку.

Во-вторых, обладая схожей способностью видеть не только свои потребности, но и потребности других людей, рассматриваемые лидеры и предприниматели обладают повышенным уровнем *эмпатии*. Будучи эмпатами, лидеры-служители и социальные предприниматели ставят себя на место других людей, с отзывчивостью и с сопереживанием относятся к чужим проблемам.

В-третьих, желание заботиться о благополучии других людей связано с такой значимой ценностью, как *благожелательность*. У лидера-служителя и социального предпринимателя это стремление переходит в созидательную деятельность, нацеленную на создание общественной ценности. Такие индивиды ощущают особое чувство долга

перед другими, они хотят помочь удовлетворить их потребности.

В-четвертых, лидеры-служители и предприниматели социального типа являются той группой, на которую можно положиться. Они внушают полное *доверие*, потому что сами доверяют другим. Так как те и другие ведут себя открыто, честно и справедливо, им удастся заслужить сильное доверие со стороны окружения.

В-пятых, как лидеру-служителю, так и социальному предпринимателю свойственна *скромность*. Первые отчетливо осознают, что они занимают позицию «первых среди равных», поэтому своим лидерством они служат нуждам последователей, а никак не наоборот. В свою очередь, вторые не стремятся к признанию своих заслуг. Социальные предприниматели отличаются своей сдержанностью и простотой, им не нужно чрезмерное внимание.

Внутренняя просоциальная мотивация социального предпринимателя как лидера-служителя складывается исходя из перечисленных атрибутов, раскрывающих систему про-социальных глубинных ценностей. При этом, нельзя не отметить далеко не последнюю роль такой составляющей, как *целостность*. Обе группы сохраняют верность конкретным нравственным принципам, безупречно следуют им в своей повседневной деятельности и осознают губительные последствия, к которым может привести любое нарушение.

Послесловие

Многоаспектность теории менеджмента как объективное отражение многогранности практики управления привела к тому, что в силу расширения углубленного изучения отдельных аспектов относительную обособленность в менеджменте получили специализированные замкнутые в своем предмете концептуальные теории. В результате общая теория менеджмента, распавшись на отдельные составляющие, фактически растворилась в этих составляющих. Старая парадигма менеджмента как цельного учения как бы взорвалась изнутри. Возникает вопрос: а что же дальше? По нашему мнению, новая парадигма будет строиться на идее соотнесения отдельных менеджерских теорий, на формировании неких симбиозов отдаленных теорий. В данной статье была предпринята попытка осуществления такого синтеза на примере теории лидерства-служения и теории социального предпринимательства.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ / REFERENCES

1. Dees G. The meaning of “social entrepreneurship”. 2001. URL: <https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/the-meaning-of-social-entrepreneurship/> (дата обращения: 07.06.2017).
2. Austin J., Stevenson H., Wei-Skillern J. Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 30, no. 1 2006, pp. 1–22.
3. Luke B., Chu V. Social enterprise versus social entrepreneurship: An examination of the ‘why’ and ‘how’ in pursuing social change. *International Small Business Journal*, 2013, vol. 31, iss. 7, pp. 764–784.
4. Santos F. M. A Positive theory of social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 2012, vol. 111, pp. 335–351.
5. Yunus M., Jolis A. Banker to the poor. Mumbai: Penguin Books India, 2007, p. 336.
6. Moon C. W., Koh Y. S. Compassion, pro-social motivation and social entrepreneurship: An empirical investigation. *Proceedings of the Third Asia-Pacific Conference on Global Business, Economics, Finance and Banking*, 2015, p. 23.
7. Hockerts K. The social entrepreneurial antecedents scale (SEAS): a validation study. *Social Enterprise Journal*, 2015, vol. 11, iss. 3, pp. 260–280.
8. Виханский О. С. К вопросу о смене парадигмы управления бизнесом. Менеджмент: век XXI. М.: Магистр, 2015. С. 17–36.
Vikhanskiy O. S. Paradigm’s change for business management. Management: 21st century. Moscow: Magistr Publ., 2015, pp. 17–36. (In Russ.).
9. Инглхарт Р., Вельцель К. Модернизация, культурные изменения и демократия: Последовательность человеческого развития. М.: Новое издательство, 2011. 464 с.
Inglhart R., Vel’tsel’ K. Modernization, cultural changes and democracy: The sequence of human development. Moscow: Novoe izdatel’stvo Publ., 2011, p. 464. (In Russ.).
10. Миракян А. Г. Трансформация лидерства в XXI в. // Материалы XVII международной конференции «Сценарный менеджмент и лидерство». М.: Галлея принт, 2016. С. 216–218.
Mirakyan A. G. Leadership transformation in the 21st century. Proceedings of the XVII International Conference “Scenario-based management and leadership”. Moscow: Galleya print., 2016, pp. 216–218. (In Russ.).
11. Greenleaf R. K. The servant as leader. — Revised / “Greenleaf Center for Servant Leadership”, 2008, p. 61.
12. Spears L. C. Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 2010, vol. 1, iss. 1, pp. 25–30.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Олег Самуилович Виханский — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Управление организацией», Экономический факультет, МГУ имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия
mail@mgubs.ru

Аракся Григорьевна Миракян — аспирант, ассистент кафедры «Управление организацией», Экономический факультет, МГУ имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия
araks-m@yandex.ru

ABOUT THE AUTHORS

Oleg S. Vikhanskiy — Dr. Sci (Econ.), Professor, Head of the Department “Organization Management”, Lomonosov Moscow State University, Faculty of Economics, Moscow, Russia
mail@mgubs.ru

Araksya G. Mirakyan — Associate Student, Assistant of the Department “Organization Management”, Lomonosov Moscow State University, Faculty of Economics, Moscow, Russia
araks-m@yandex.ru

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-110-118

УДК 330.8

JEL B100

Формирование фундаментальных управленческих идей в период становления капитализма (краткий обзор научных работ)

*С.А. Братченко,*Финансовый университет,
Москва, Россия<https://orcid.org/0000-0002-5066-0678>

АННОТАЦИЯ

Предмет. Менеджмент как наука возник «не на пустом месте», история управления неотделима от истории человечества и насчитывает несколько тысячелетий. Всплеск интереса к проблемам управления закономерно возникает после буржуазных и промышленных революций, когда формируется класс капиталистов, доход которых напрямую зависит от того, как они управляют своей собственностью. Предметом данной работы являются воззрения экономистов того времени на проблематику управления предприятием.

Цель. Цель данной работы двояка.

1. Выяснить, что думали экономисты XVII–XIX вв. об управлении предприятием, какие проблемы они считали актуальными.
2. Подавляющее большинство учебников менеджмента правомерно начинается с изложения концепции и достижений научной школы менеджмента. Однако многие мысли и идеи о том, как эффективно управлять предприятием, были сформулированы намного раньше. Поэтому вторая цель статьи – выявить, каков вклад ученых данного периода в возникшую позднее науку менеджмента.

Тематика управленческой мысли периода развития и становления капитализма недостаточно представлена в российской науке. Данная статья не претендует на исчерпывающее освящение темы, а является попыткой внести лепту в заполнение этой научной лакуны.

Методология. Изучение и анализ трудов экономистов XVII–XIX вв. (как ученых, так и практиков), систематизация их взглядов на проблематику управления предприятием.

Результаты. В результате проведенного анализа было показано, что ученые и практики того времени понимали необходимость планирования, организации, учета и контроля на предприятии, рассматривали вопросы управления персоналом, его мотивации и социальной ответственности бизнеса, активно обсуждалось содержание категории «предприниматель» и то, какими качествами он должен обладать.

Выводы. В работах ученых, а также в трудах и мемуарах владельцев фабрик периода становления и развития капитализма рассматривался широкий круг вопросов, предвещающих появление менеджмента как общественного феномена и как науки. Данные исследования послужили фундаментом для последующего развития менеджмента в XX в.

Ключевые слова: история управленческой мысли; история менеджмента; становление и развитие капитализма; предпринимательство; задачи менеджера; мотивация; социальная ответственность бизнеса

Для цитирования: Братченко С.А. Формирование фундаментальных управленческих идей в период становления капитализма (краткий обзор научных работ) // Управленческие науки. 2018. Т. 8. № 1. С. 110–118.

DOI: 10.26794/2304-022X-2018-8-1-110-118
UDK 330.8
JEL B100

Developing Bedrocks Management Concepts in the Period of Capitalism Formation (brief review of scientific papers)

S.A. Bratchenko,
Financial University,
Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0002-5066-0678>

ABSTRACT

Subject. Management as a science has not arisen from scratch. Management history is an integral part of human history and totals thousands of years. Reasonably a surge of interest to administration issues occurred after bourgeois and industrial revolutions alongside with the class of capitalists was developing. Since their earnings directly depend on how they administer their property. The subject of this work is the economists' views of that time on the problems of enterprise management.

Purpose. The purpose of the article is twofold.

1. To find out what the economists of the 18th and 19th centuries thought of running the enterprise, what problems they considered relevant.
2. The overwhelming majority of management textbooks rightfully begin with the presentation of concept and achievements of management scientific school. However, many thoughts and ideas of managing the enterprise effectively were formulated much earlier. Therefore, the second goal of the article is to reveal the contribution of scientists of this period to the later science of management.

The management thought topics of the capitalism development period have not been fully presented in the Russian science. The given article does not claim to cover the topic in detail, but is an attempt to contribute to filling this scientific gap.

Methodology. Examination and analysis of the economic works of 18th and 19th centuries (by both scientists and practitioners), their views systematization on the problems of enterprise management.

Results. In the result of the analysis it has been shown that the scientists and practitioners of that period realized the necessity of planning, organizing, accounting and controlling at an enterprise. They considered the issues of human resources management and motivation, social responsibility of business. The concept of entrepreneur and the entrepreneur professional capacities were widely discussed.

Conclusions. The foundations of management as a science were laid due to consideration of a wide range of issues by scientists and entrepreneurs of that period. These investigations became a basis for further development of management (both as a social phenomenon and as a science) in the 20th century.

Keywords: history of management thought; management history; capitalism development period; entrepreneurship; manager tasks; motivation; business social responsibility

For citation: Bratchenko S.A. Generation of bedrocks management concepts in the period of establishment of capitalism (a brief review of scientific papers). *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2018, vol. 8, no. 1, pp. 110–118. (In Russ.).

Введение Управление и менеджмент

История управления неотделима от истории человечества и насчитывает несколько тысячелетий. Управление, понимаемое как воздействие субъекта на объект с целью привести объект в желаемое для субъекта состояние, является содержанием любой человеческой деятельности, поскольку эта деятельность целенаправленная.

Любые, даже самые простые формы кооперации труда уже предполагают наличие управления, поскольку при кооперации требуется координация. По мере усложнения форм кооперации и организации труда для достижения желаемого результата требуется более сложное управление.

При управлении организацией, предприятием менеджмент носит иерархический характер, когда субъектами управления выступают уполномоченные на то лица (руководители разного уровня). При небольшом размере предприятия управляющим обычно выступает сам владелец, при увеличении численности организации часть функций делегируется мастерам, бригадирам, однако управление всей организацией чаще всего остается компетенцией учредителя. Возникновение крупных предприятий одновременно означает увеличение числа уровней иерархии управления, что имеет по крайней мере 3 важных следствия: существенное усложнение управления предприятием, а значит, значительное повышение требований к квалификации руководителей высокого уровня и появление наемных руководителей высоких уровней.

Появление акционерной формы собственности закрепляет за управляющими их наемный статус.

Таким образом, увеличение доли крупной промышленности и усиление конкуренции приводят к появлению феномена менеджмента¹, категории, понимаемой так:

- происходит трансформация содержания процесса управления предприятием: управление становится сложным и перманентно динамичным, поскольку предполагает непрерывный поиск новых, более эффективных (конкурентоспособных) управленческих идей и решений — такое управление получает название менеджмента;

- появляются люди, которые работают руководителями, появляется профессия «руководитель», менеджер, требующая специальных знаний и специального образования (например, *master of business administration*, MBA) — слой этих людей стал называться менеджментом;

- происходит процесс аккумуляции и анализа знаний, идей и решений из практики менеджмента, начинают публиковаться работы, обобщающие накопленный опыт, — так появляется наука менеджмент.

Общеизвестно, что феномен менеджмента возник в Соединенных Штатах Америки на рубеже XIX–XX вв. Это неслучайно. Более высокие по сравнению с европейскими странами темпы развития промышленности, опережающее развитие тяжелой промышленности по сравнению с легкой, ускорение процессов концентрации капитала и производства привели к тому, что к 1913 г. доля США в мировом промышленном производстве составляла 36%. Американская промышленность отличалась от европейской наличием значительного числа крупных предприятий. Так, уже к 1900 г. в США было около 1000 предприятий с численностью рабочих от 500 до 1000 человек и около 450 предприятий с количеством рабочих свыше 1000 [1, с. 31].

В это время возникла так называемая школа научного управления, и именно с этого момента обычно начинается изложение материала в учебниках менеджмента. Однако это, конечно же, не значит, что до этого никто не задумывался, как следует управлять, и что вообще означает управление. История управления, как и история управленческой мысли, может быть разделена на несколько периодов — в зависимости от господствующих в обществе отношений.

Так, например, для феодала вопрос эффективности управления не мог быть актуален в силу самого его положения пассивного реципиента благ — в отличие от буржуа, доход которого напрямую зависит от того, насколько предприимчивым и оборотистым он окажется. Именно поэтому победа буржуазных революций коренным образом меняет не только отношения в обществе, но и направление общественной мысли, знаменуя всплеск интереса к проблематике управления.

Поскольку в то время управление еще выделилось как самостоятельная область науки, размышления о различных аспектах управления можно найти у широкого круга ученых — экономистов, философов и др., а также в трудах и мемуарах владельцев фабрик. Настоящая работа представляет собой достаточно крат-

¹ Это связано с различием значений русского слова «управление» и заимствованного из английского слова «менеджмент», в английском языке отсутствует подобное различие.

кий (в силу объема статьи) обзор воззрений и представлений по вопросам управления организацией периода возникновения и становления капитализма. Именно эти концепции впоследствии легли в основу науки менеджмента.

Предприниматель как капиталист и как управляющий

Определение категории «предпринимательство» до сих пор остается достаточно дискуссионным. Чаще всего под предпринимательством понимается инициативная деятельность на свой страх и риск с целью получения прибыли (включаящая как учреждение нового бизнеса, так и управление уже существующей компанией, и осуществляемая как владельцем бизнеса, так и наемным менеджером). Предпринимательство является частным случаем управления организацией (менеджмента). В условиях рынка оно играет особую роль, поскольку именно данный феномен является «движущей силой» конкуренции. Предприниматель, стремясь получить прибыль (большую прибыль), генерирует новые идеи, ищет более эффективные решения по сравнению со своими конкурентами и, таким образом, выступает источником инновационных решений.

Впервые понятие «предприниматель» ввел в своей работе «Опыт о природе коммерции» (ок. 1730) [2] Ричард Кантilliон (ок. 1680–1734).

В деятельности предпринимателя он выделил две независимые функции — функции владельца средств производства и функции лица, принимающего решения и несущего ответственность за эти решения и сопряженные с ними риски, т.е. управляющего.

Р. Кантilliон рассматривал феномен предпринимательства независимо от сферы деятельности: предприниматель может быть торговцем, фермером или капиталистом, использующим наемный труд.

Он говорил о предпринимателе как о человеке, занимающимся какой-либо деятельностью на свой страх и риск: коммерсант «покупает по определенной цене, чтобы продать по неизвестной» [2, I.XIII. 4]; фермер кормит свои стада и выращивает зерно и сено, не будучи уверенным в получении прибыли [2, I.XIII.1]; производитель, закупая сырье (шерсть), не может предсказать прибыль, которую он получит от продажи произведенной одежды [2, I.XIII. 7].

Таким образом, ключевым свойством предпринимательства, по мнению Р. Кантilliона, является деятельность в условиях неопределенности — темы, столь актуальной сейчас, спустя почти 300 лет.

Не ограничиваясь констатацией факта неопределенности, он выделяет и анализирует факторы неопределенности, с которыми имеет дело предприниматель. В качестве основных у него выступают два фактора: это цена, по которой удастся продать продукт, и спрос на продукт, от которого зависит объем продаж. Цена, в свою очередь, зависит от спроса. А спрос зависит от демографических факторов (рождаемости и смертности) и от динамики доходов домохозяйств [2, I.XIII. 1].

Цена зависит также от предложения, которое, в случае торговли продуктами сельского хозяйства, зависит от погодных условий — при неурожае цены растут, а в урожайные годы падают. В более общем случае существенным фактором является конъюнктура рынка — важно установить цену на продаваемый товар так, чтобы покупатели не ушли к конкуренту, если он продает аналогичный товар дешевле [2, I.XIII. 10].

Поскольку предприниматель обычно имеет дело не с одним продуктом, а с рядом продуктов, ассортиментом, Р. Кантilliон в качестве фактора неопределенности рассматривает также изменение соотношения цен на разные продукты [2, I.XIII. 1].

Намного опередив свое время, он не был понят современниками.

Физиократы в лице Франсуа Кенэ и Анна Робера Жака Тюрго рассматривали прибыль как своеобразную форму «заработной платы» капиталиста, полагая, что прибыль распадается на ссудный процент и предпринимательский доход, и предприниматель получает процент как собственник средств и доход как вознаграждение за свой труд [3, с. 463].

Адам Смит (1723–790) также понимает под термином «предприниматель» человека, вкладывающего капитал и идущего на риск ради реализации определенной коммерческой идеи и получения прибыли. Он также допускает возможность, что предприниматель не является владельцем средств, в этом случае «доход, получаемый с капитала лицом, которое лично употребляет его в дело, называется прибылью; доход, получаемый с него лицом, которое не употребляет его в дело, а ссужает его другому, называется процентом или денежным ростом» [4, с. 106].

Жан-Батист Сэй (1767–1832) в своем труде «Трактат политической экономии» [5, гл. III] разделяет предпринимателя (организатора производства) и владельца капитала. По мысли Сэя, предприниматель из своих доходов от продажи продукта выплачивает земельную ренту, заработную плату наемным работникам,

проценты за пользование капиталом — и вот остаток является его прибылью.

Таким образом, и физиократы, и классики политической экономии смотрели на феномен предпринимательства более узко по сравнению с Р. Кантиллионом.

Формирование класса капиталистов вызвало к жизни вопрос о том, **какими качествами должны обладать предприниматели:**

- Адам Смит говорит о внимании к порядку и экономии;
- Жан Батист Сэй в уже упоминавшемся «Трактате ...» [5, гл. III, VII] приходит к ряду выводов, которые являются актуальными до сих пор:
 - Он говорит о роли науки (знания) как необходимым условием развития промышленности: предприниматель должен быть образованным и компетентным человеком.
 - В то же самое время он говорит о недостаточности «чистой» науки и необходимости уметь «прилагать знания к потребностям человека и таланты к практике», т.е. руководитель должен уметь применять, внедрять инновации в производство.
 - Демонстрируя поистине маркетинговый подход, он подчеркивает, что предприниматель должен быть ориентирован на рынок и проявлять гибкость, уметь «приладиться к запросам потребителей: они (*англичане* — С.Б.) снабжают шляпами и север, и юг, потому что умеют делать их легкими для юга и теплыми для севера. Нация же, умеющая изготавливать шляпы только по одному образцу, продает их только дома».

Самюэль Ньюмен в работе «Элементы политической экономии» (1835) дает развернутую характеристику качеств, которыми желательно обладать предпринимателю: «Он должен обладать необычайно сильным даром предвидения и одновременно практической расчетливостью, чтобы его хорошие планы свершались. Он должен проявлять упорство и постоянство намерений в процессе реализации планов. От него часто требуется властвовать над другими и направлять усилия других. А для того, чтобы все это вместе работало, он должен быть и осмотрительным, и решительным. От него также требуется умение успешно управлять разными отраслями производства, обладать глубокими знаниями как об общем состоянии дел в мире, так и о деталях в области найма работников и получения прибыли». При этом Ньюмен дополняет, что все эти качества «редко сочетаются в одном человеке» [6, с. 214].

Американский экономист, профессор Гарвардского университета Джеймс Лоуренс Лафлин (1850–1933) в 1887 г. опубликовал работу «Элементы политической экономии» [7], в которой подчеркивает значимость менеджера в компании: «Если он (*управляющий* — С.Б.) действует правильно, бизнес успешен и продолжается, если он действует неверно, бизнес терпит неудачи и прекращается», выделяя роль принятия решений: «Все зависит от корректности его решений, от проницательности его направляющего ума» [7, с. 53].

Уильям Петти (1623–1687) в своем «Трактате о налогах и сборах» [8] заметил, что требования к работникам изменяются по мере того, как давно данные должности были учреждены. Обычно вскоре после учреждения должности требуются незаурядные качества, так что «большинство людей не могут быть компетентны» в исполнении данных обязанностей, но «по мере увеличения числа должностей, они делаются менее трудными и соответственно уменьшается опасность их плохого выполнения. Это приводит к тому, что должности, которые в момент их учреждения выполнялись лишь наиболее способными, изобретательными и опытными людьми (такими, что могут бороться со всякими внезапно возникающими трудностями и извлекать из своих собственных длительных наблюдений, связанных с различными случайностями их занятий, правила и аксиомы для будущего руководства), выполняются в данное время их заместителями и помощниками — людьми самыми обыкновенными, работающими машинально, на манер рабочей лошади» [8, с. 59].

Подготовка управленческих кадров

Выдающийся и чрезвычайно разносторонний ученый, изобретатель первой вычислительной машины Чарльз Бэббидж (1791–1871) в своей работе «Об экономике машин и фабричного производства» (1832) [9] первый поставил вопрос о роли знаний об управлении производством, выделяя как минимум 2 аспекта.

- Повсеместно применяемое разделение труда уменьшает требования к квалификации и время обучения рабочего, выполняющего всего одну операцию вместо нескольких [9, с. 170], одновременно увеличивая требования к компетенции управляющего, поскольку менеджер «должен обладать знанием всего, что должно быть сделано» [9, с. 202], т.е. всего производственного процесса.
- Будущее промышленности зависит от прогресса в области фундаментальных наук: применение

научных достижений на практике в большинстве случаев чрезвычайно прибыльно, в особенности для тех, кто внедряет их первыми [9, с. 379–380].

Потребность в квалифицированных управляющих с широким кругозором зрела повсеместно, и в 1881 г. американский предприниматель и филантроп Джозеф Уортон (1826–1909) открыл в Пенсильвании первую в Америке бизнес-школу (Wharton Business School) — поскольку «опора сильной нации — хороший менеджмент» [10, с. 219]. В Европе стараниями Жана-Батиста Сэя подобная школа была открыта намного раньше, в 1819 г. в Париже — это знаменитая Высшая школа коммерции (ESCP Europe, École supérieure de commerce de Paris). Многие полагают, что это первая бизнес-школа в мире. Однако в Российской империи первое коммерческое училище было открыто в Москве еще в 1772 г. В этих учебных заведениях изучались основы экономики, коммерции и финансов, банковского дела, бухгалтерии и юриспруденции, а также другие науки, полезные для будущих предпринимателей.

Следует отметить, что современная экономическая теория, выросшая на фундаменте маржинализма, элиминировала категорию предпринимательства из своего арсенала: в условиях рыночного равновесия, являющегося основным предметом изучения, роль предпринимателя становится излишней.

Управление организацией. Задачи и функции управления

Возникновение промышленного производства поставило перед обществом и в первую очередь перед владельцами фабрик целый ряд принципиально новых вопросов. Важно было не только понять, каким должен быть управляющий, не только его личные качества, но и то, какие задачи он должен решать. Приведенная выше цитата С. Ньюмена касается обоих аспектов.

Категория «экономический человек», введенная Адамом Смитом и предполагающая, что основным мотивом хозяйственной деятельности является увеличение благосостояния, стала одним из центральных понятий в экономической теории. С тех пор идея повышения благосостояния (максимизации прибыли) организации (компании) рассматривается как один из основных мотивов (целей) экономической и предпринимательской деятельности.

Для достижения данной цели требуются целенаправленные усилия, которые, по мысли А.Р.Ж. Тюрго, должны обязательно включать контроль («Размышления о создании и распределении богатств», 1770)

[11, § 20], а согласно Ж.Б. Сэю — планирование и организацию (обеспечить «дух порядка», причем нужно организовать не только производство, но и сбыт [5, гл. 5, 7]. С. Ньюмен в 1835 г. говорит уже о необходимости планирования и организации, а Дж.С. Милль в «Принципах политической экономии» (1848) [12] высказал мысль о целесообразности *системы контроля* в организации. Он показал, что исполнение задач контроля сопряжено с дополнительными затратами. Поэтому нецелесообразно вводить контроль над мелкими операциями, но следует так построить свой бизнес, чтобы посредством контроля в системе контроля исключалась «возможность осуществления привычных ненужных затрат, что обычно свойственно большому предприятию» [6, с. 219].

Таким образом, задолго до Анри Файоля учеными были сформулированы основные задачи по управлению организацией; позднее они были названы функциями. Несомненной заслугой А. Файоля остается системность формулирования функций.

Роберт Оуэн (1771–1858), владелец ткацкой фабрики в Нью-Ланарке, на практике воплотил некоторые из идей: организовал учет запасов сырья, незавершенного производства, готовой продукции, а также ввел систему контроля труда наемных рабочих. По итогам дня на рабочих местах на всеобщее обозрение устанавливались знаки, соответствовавшие оценке труда работников, — деревянные дощечки разных цветов. Черный цвет означал плохую работу. Кроме того, Р. Оуэн определил управление не как институт полицейского управления, а скорее как деятельность совокупности личностей, ответственных за использование человеческих и других ресурсов в процессе достижения организационных или корпоративных целей [6, с. 224–225].

Значительный вклад в представление о задачах и методах управления внес прусский генерал Карл фон Клаузевиц (1780–1831). Рассматривая войну как продолжение политики иными средствами, он заставил по-новому взглянуть на бизнес: «Война — неотъемлемая часть конкуренции, такой же борьбы человеческих интересов и поступков» [13, с. 15]. Читая его труд «О войне» (1831) [14] под этим углом зрения, можно сказать, что он заложил основы стратегического планирования, а также поставил вопрос о риске при принятии решений.

Д.Л. Лафлин в «Элементах политической экономии» (1887) обобщил задачи, которые стоят перед управляющим: «Менеджер — это тот, кто: выбирает место для фабрики, управляет финансами, покупает

сырьё, продает продукт, кто имеет дела с рабочими, распределяя их задания и оценивая их труд, кто следит за рынком, зная, когда продавать, а когда придерживать товар, кто удачно узнает, что покупатели действительно хотят, и меняет характер своего товара в соответствии с этими желаниями — управляющий, который справляется почти со всем — это редкий человек» [7, с. 52].

Управление персоналом и мотивация

Для периода становления промышленности характерно практически повсеместное использование повременной оплаты труда. В связи с этим возникает вопрос о нормировании труда, т.е. об установлении нормы, ниже которой не должна опускаться выработка рабочего в течение периода времени (обычно — в течение рабочего дня).

Чарльз Бэббидж в уже упоминавшейся работе «Об экономике машин и фабричного производства» делает меткое замечание: если наблюдатель стоит с часами в руке перед человеком, рабочий почти наверняка увеличит скорость, и оценка наблюдателя будет некорректной. Гораздо более точный усредненный результат может быть получен из определения количества сделанной работы за обычный рабочий день. Если это невозможно определить, то количество операций, производимых за данный промежуток времени, часто может быть определено тогда, когда рабочий не знает, что кто-то за ним наблюдает. Например, звук, производимый ткацким станком, позволит определить количество операций в минуту, хотя наблюдатель и находится вне здания [9, с. 117].

В условиях рынка производительность труда становится одним из факторов, определяющих уровень издержек и, значит, конкурентоспособность компании. В период становления капитализма ключевым фактором повышения производительности становится применение машин. Следующим по значимости в то время можно назвать расширение применения женского и детского труда. Вопрос о мотивации начнет массово волновать предпринимателей намного позже, в начале XX в. Однако Ч. Бэббидж поднимает вопрос о мотивации в первой половине XIX в.

Зачастую под мотивацией понимается желание сделать так, чтобы работник работал больше или работал лучше. Это несколько поверхностный взгляд на проблему. Ч. Бэббидж пишет, что задача мотивации — сделать так, чтобы цели и интересы работника стали как можно более сонаправленными интересам и целям компании, организации, в которой он трудится.

Многие полагают, что интересы рабочих и их нанимателей в принципе различны. Чарльз Бэббидж квалифицирует подобное мнение как глубоко ошибочное и неплототворное. Он называет вопросом огромной важности так устроить систему оплаты труда, чтобы каждый сотрудник получал преимущества от успеха всего предприятия, увязав доходы работников с прибылью, получаемой компанией.

В качестве первого шага повышения заинтересованности рабочих он предлагает вводить сдельную оплату труда вместо повременной: «Желательно, чтобы подобная практика стала общепринятой, потому что никакой другой метод оплаты не обеспечивает рабочему отдачу строго пропорционально усилиям, которые он затратил, и таланту, который он проявил» [9, с. 253].

А еще он рекомендует ввести премиальную оплату труда: например, если рабочий сделает некое изобретение, ускоряющее производственный процесс. Использование подобной премиальной системы будет содействовать новым открытиям, изобретениям и рацпредложениям.

Самым предпочтительным Ч. Бэббиджу представляется участие работников в прибыли компании, это должно приводить к тому, что:

- все сотрудники становятся заинтересованными в благосостоянии предприятия и в предотвращении любых потерь на предприятии, равно как и в любом другом проявлении бесхозяйственности, некачественного и неэффективного управления;
- все таланты теперь направлены на благо компании;
- на вакантные должности теперь назначаются только наиболее уважаемые и квалифицированные кадры [9, с. 257].

Таким образом, Ч. Бэббидж увидел проблему, которая не была актуальной в его время, но станет волновать предпринимателей только век спустя — проблему повышения мотивации сотрудников и ее связь с повышением эффективности организации в целом. Более того, не ограничившись постановкой проблемы, он предложил пути ее решения. Вместо повсеместно используемой в то время повременной формы оплаты труда он рекомендовал использовать принципиально новые формы оплаты — сдельную, премиальную (за конкретные достижения, прежде всего за изобретения и рацпредложения) и участие в прибыли компании.

Предваряя труды *Макса Вебера*, он заложил основы Теории организации, начав конструировать идеаль-

ную организацию, основанную на принципах самоорганизации, поскольку каждый ее элемент (сотрудник) заинтересован в ее развитии и процветании.

Социальная ответственность бизнеса

Роберт Оуэн был чрезвычайно разносторонним человеком. Будучи преуспевающим промышленником, совладельцем и управляющим ткацкой фабрики, широкому кругу читателей он известен в первую очередь как социалист-утопист, нарисовавшим в своих трудах привлекательный образ идиллического будущего. Ряд своих идей он попытался реализовать на практике, сначала на своей фабрике в Нью-Ланарке, позднее создав общину в городке Новая Гармония в Америке. Оба социальных проекта показали несостоятельность идей Оуэна о радикальном переустройстве общества и построении справедливого общества, однако поставили целый ряд вопросов о социальной ответственности бизнеса.

Так, на его фабрике рабочий день длился 10,5 часов (в то время как нормой было работать по 13–14–16 часов в сутки), рабочим предоставлялись обеды за казенный счет. Семьи жили в поселке при фабрике, в коттеджах, сдававшимся в аренду по льготной цене, и все в поселке — дороги, коттеджи, школы, даже детские сады — все это было построено стараниями Оуэна. Дети на фабрике не трудились, а вместо этого ходили в школу, младшие начиная с двухлетнего возраста посещали детский сад. Оуэн придавал особое значение воспитанию будущего поколения и привитию им «подлинных ценностей». Все это позволяло работать обоим родителям, престарелым выплачивались пенсии. Была организована добросовестная розничная торговля по сниженным ценам.

Недаром Нью-Ланарк получил негласное название «индустриальный оазис» [6, с. 224]. В отличие, скажем, от Адама Смита, полагавшего, что «невидимая рука рынка» решит проблемы управления экономикой и обществом, Р. Оуэн был сторонником государственного регулирования экономики. Он попытался найти поддержку своим идеям в парламенте, выступив с инициативой о принятии законов о запрещении детского труда (для детей младше 10 лет) и ограничении продолжительности рабочего дня до 10 часов, но не нашел там понимания.

Часть идей Р. Оуэна была идиллически-утопичной, к созданию социального государства его современники не были готовы, и он ушел из этого мира непонятым и разочарованным.

Выводы

Основными факторами, определившими развитие управленческой мысли Западной Европы в XVIII–XIX вв., были промышленная и буржуазные революции. В работах ученых-экономистов, а также в трудах и мемуарах владельцев фабрик периода становления и развития капитализма были заложены основы науки управления, рассматривался широкий круг вопросов, предвещающих появление менеджмента как общественного феномена и как науки. В частности, появилась категория «предприниматель», активно обсуждалось, какими качествами он должен обладать. Ученые и практики того времени понимали необходимость планирования, организации, учета и контроля, рассматривали вопросы управления персоналом, его мотивации, а также социальной ответственности бизнеса. Данные исследования послужили фундаментом для последующего развития менеджмента в XX в.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации. СПб.: Питер, 2001. 352 с.
2. Cantillon R. Essays on the Nature of Trade in General. London: Frank Cass and Co., Ltd., 1959. URL: <http://www.econlib.org/library/NPDBooks/Cantillon/cntNT.html> (дата обращения: 01.07.1017).
3. Шеститомное издание: Всемирная история экономической мысли. Т. 1. М.: Мысль, 1987. 606 с.
4. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2016. 1056 с.
5. Сэй Ж. Б. Трактат по политической экономии. URL: <http://ek-lit.narod.ru/say003.htm> (дата обращения: 01.07.1017).
6. Маршев В. И. История управленческой мысли. М.: Инфра-М, 2017. 736 с.
7. Laughlin J. L. The elements of political economy. N.Y.: D. Appleton and company, 1887, 363 p. URL: <https://ia800301.us.archive.org/34/items/elementsofpoliti03laug/elementsofpoliti03laug.pdf> (дата обращения: 01.07.1017).
8. Петти У., Петти В., Смит А., Рикардо Д., Кейнс Дж., Фридмен М. Трактат о налогах и сборах. Классика экономической мысли: Сочинения. М.: Изд-во ЭСКО-Пресс, 2000. 896 с.

9. B. Charles. On the Economy of Machinery and Manufactures. London, John Murray, 1846, 408 p. URL: <https://ia600306.us.archive.org/31/items/oneconomyofmachi00babbrich/oneconomyofmachi00babbrich.pdf> (дата обращения: 01.07.1017).
10. Yates W.R. Joseph Wharton: Quaker Industrial Pioneer. Bethlehem, PA: Associated Univ. Press, 1987, 413 p.
11. Тюрго А.Р.Ж. Размышления о создании и распределении богатств. URL: http://econlibrary.ru/books/109/156/turgot08_reflections.html (дата обращения: 01.07.1017).
12. Милль Дж.С. Основы политической экономии. Киев, Харьков: Южно-Русское Книгоиздательство Ф.А. Иогансона; Тип. И.И. Чоколова, 1896. 866 с. URL: <http://relig-library.pstu.ru/modules.php?name=2112> (дата обращения: 01.07.1017).
13. Траут Дж., Райс Э. Маркетинговые войны. СПб.: Питер, 2009. 596 с.
14. Клаузевиц, фон К. О войне. М.: Римис, 2009. 400 с. URL: http://royallib.com/book/klauzevits_karl/o_voynе.html (дата обращения: 01.07.1017).

REFERENCES

1. Sheldrake J. Management Theory: from Taylorism to Japanization. St. Petersburg: Piter Publ., 2001, 352 p. (In Russ.).
2. Cantillion R. Essays on the Nature of Trade in General. London: Frank Cass and Co., Ltd., 1959. URL: <http://www.econlib.org/library/NPDBooks/Cantillon/cntNT.html> (accessed 01.07.1017).
3. World History of Economic Thought, vol. 1. Moscow: Mysl' Publ., 1987, 606 p. (In Russ.).
4. Smit A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. Moscow: Eksmo Publ., 2016, 1056 p. (In Russ.).
5. Say J.B. Traité d'économie politique. URL: <http://ek-lit.narod.ru/say003.htm> (accessed 01.07.1017). (In Russ.).
6. Marshev V.I. History of Management Thought. Moscow: Infra-M Publ., 2017, 736 p. (In Russ.).
7. Laughlin J.L. The elements of political economy. N.Y.: D. Appleton and company, 1887, 363 p. URL: <https://ia800301.us.archive.org/34/items/elementsofpoliti03laug/elementsofpoliti03laug.pdf> (accessed 01.07.1017).
8. Petti U., Petti V., Smit A., Rikardo D., Kejns Dzh., Fridmen M. Treatise of taxes and contributions. In the book: Classic of economic thought. Moscow: ESKMO-Press Publ., 2000, 896 p. (In Russ.).
9. Charles. B. On the Economy of Machinery and Manufactures. 1832. URL: <https://ia600306.us.archive.org/31/items/oneconomyofmachi00babbrich/oneconomyofmachi00babbrich.pdf> (accessed 01.07.1017).
10. Yates W.R. Joseph Wharton: Quaker Industrial Pioneer. Bethlehem, PA: Associated Univ. Press, 1987, 413 p.
11. Tjurgo A.R.J. Réflexions sur la formation et la distribution des richesses. URL: http://econlibrary.ru/books/109/156/turgot08_reflections.html (accessed 01.07.1017). (In Russ.).
12. Mill J.S. Principles of Political Economy. Kiev, Har'kov: Juzhno-Russkoe Knigoizdatel'stvo F.A. Iogansona, Tip. I.I. Chokolova Publ., 1896, 866 p. URL: <http://relig-library.pstu.ru/modules.php?name=2112> (accessed 01.07.1017). (In Russ.).
13. Trout J., Ries A. Marketing Warfare. St. Petersburg: Piter Publ., 2009, 596 p. (In Russ.).
14. Clausevitz, von C. Vom Kriege. Moscow: Rimis Publ., 2009, 400 p. URL: http://royallib.com/book/klauzevits_karl/o_voynе.html (accessed 01.07.1017). (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Светлана Анатольевна Братченко — кандидат экономических наук, доцент Департамента менеджмента, Финансовый университет, Москва, Россия
svetlana.bratchenko@gmail.com

ABOUT THE AUTHOR

Svetlana A. Bratchenko — Can. Sci. (Econ.), Assistant Professor, Management Department, Financial University, Moscow, Russia
svetlana.bratchenko@gmail.com