

ISSN 24 11-5703

MIRBIS RESEARCH JOURNAL

# Вестник МИРБИС



Московская международная  
высшая школа бизнеса  
МИРБИС

# 3 (19) 2019

2019 # 3

# Вестник МИРБИС

издается с января 2015 года

выходит 4 раза в год

**Учредитель и издатель:** Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), сокращенно Институт МИРБИС.

#### Свидетельство о регистрации

ЭЛ № ФС 77-60414 выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций, от 30 декабря 2014 г.

**Дата выхода номера** 09.10.2019

**Адрес редакции и издателя:** 109147, Москва, ул. Марксистская 34, корп. 7. Тел. + 7 (495) 921-4180. Fax: +7 (499) 910-4180. E-mail: info@mirbis.ru; journal@mirbis.ru

**Описание журнала:** Вестник МИРБИС [Электронный ресурс] : междунаро. науч.-практич. журн. / Моск. междунар. высш. шк. бизнеса МИРБИС (Ин-т). – Электрон. журн. – М. : Институт МИРБИС, 2019. – № 3 (19). – Режим доступа к журн.: <http://journal-mirbis.ru/>. Загл. с экрана. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Форма периодического распространения:** сетевое издание.

*Журнал включен в «Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук» ВАК при Минобрнауки РФ, а также в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ).*

*Рецензируется по экономическим, социологическим и философским наукам. При отборе материалов для публикации главным критерием является их высокий научный уровень. Рукописи рецензируются, все материалы, публикуемые в журнале, проходят научную экспертизу. Авторы опубликованных материалов несут ответственность за их содержание, подбор и точность приведенных фактов, цитат, статистических данных, собственных имен, географических названий. Редакция не вступает в переписку с авторами. Мнение авторов может не совпадать с мнением редакции и редакционной коллегии. Перепечатка материалов, опубликованных в журнале «Вестник МИРБИС», допускается только с письменного разрешения редакции.*

© Институт МИРБИС, 2019

**Главный редактор Уколов Владимир Федорович**, д-р экон. наук, профессор (Москва, Россия)

#### Редакционная коллегия

**Албакова Фатима Юсуповна**, д-р филос. наук, профессор профессор кафедры философской антропологии философского факультета МГУ имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия)

**Ананишнев Владимир Максимович**, д-р социол. наук, профессор, Институт психологии, социологии и социальных отношений МГПУ (Москва, Россия)

**Варава Владимир Владимирович**, д-р филос. наук, профессор департамента социологии, истории и философии

Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. Член Союза писателей России (Москва, Россия)

**Клейнер Георгий Борисович**, д-р экон. наук, профессор, член-корреспондент РАН, заместитель директора ЦЭМИ РАН (Москва, Россия)

**Левашов Владимир Иванович**, д-р социол. наук, зам. заведующего кафедрой по научной работе ИГСУП РАНХиГС (Москва, Россия)

**Лобастов Геннадий Васильевич**, д-р филос. наук, профессор кафедры теории и истории психологии факультета психологии Института психологии им. Л. С. Выготского (РГГУ) (Москва, Россия)

**Лукашин Юрий Павлович**, д-р экон. наук, профессор, зав. сектором экономического моделирования ИМЭМО РАН им. Е. М. Примакова (Москва, Россия)

**Мареев Сергей Николаевич**, д-р филос. наук, профессор, зав. кафедрой общеобразовательных дисциплин Института МИРБИС (Москва, Россия)

**Музыкант Валерий Леонидович**, д-р социол. наук, профессор, профессор ВШФМ РАНХиГС, эксперт Министерства образования и науки РФ (Москва, Россия)

**Пирогов Станислав Витальевич**, д-р экон. наук, профессор (Москва, Россия)

**Савин Станислав Леонидович**, д-р экон. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, председатель Совета учредителей Института МИРБИС (Москва, Россия)

**Черников Сергей Юрьевич**, канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга экономического ф-та РУДН (Москва, Россия)

**Исхакова Марина**, руководитель программ Австралийского национального университета, канд. экон. наук, MBA (Канберра, Австралия)

**Джеффкот Марк**, бизнес-консультант VoiceNet asiapacific, MBA (Сидней, Австралия)

**Курт Рудольф**, PhD (Econ.), профессор Высшей школы Дрездена (FHD) (ФРГ)

**Чжан Чжаоюй**, PhD (Econ.), полномочный представитель Пекинской финансово-инвестиционной компании "Цзиньсуй" в РФ (Китай)

**Зам. главного редактора: Кострюков Владимир Александрович**, гл. науч. сотрудник Научного центра Института МИРБИС;

**Мареева Елена Валентиновна**, д-р филос. наук, профессор кафедры философии Московского государственного института культуры (Москва, Россия)

**Отв. секретарь Ивахненко Марина Владимировна**, вед. спец-т научного центра Института МИРБИС (Москва, Россия)

**Chief Editor Ukolov Vladimir F.**, Dr. Sci. (Econ.), Professor (Moscow, Russia)

#### **Editorial board**

**Albakova Fatima Yu.**, Dr. Sci. (Philosophy), Professor, Department of Philosophical Anthropology, Faculty of Philosophy, Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia)

**Ananishnev Vladimir M.**, Dr. Sci. (Sociology), Professor, Institute of Psychology, Sociology and Social Relations, Moscow State Pedagogical University (Moscow, Russia)

**Varava Vladimir V.**, Dr. Sci. (Philosophy), Professor, Vice-rector for research of the Moscow Orthodox Institute of St. John the Theologian Russian Orthodox University. Member of the Writers' Union of Russia (Moscow, Russia)

**Kleiner Georgy B.**, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Corresponding Member of RAS, Deputy Director of CEMI RAS (Moscow, Russia)

**Levashov Vladimir I.**, Dr. Sci. (Sociology), deputy Head of the Department for research of IPACS RANEPА (Moscow, Russia)

**Lobastov Gennady V.**, Dr. Sci. (Philos.), Professor of the Department of Theory and History of Psychology of the Faculty of Psychology of the Institute of Psychology named after L. S. Vygotsky (RSUH) (Moscow, Russia)

**Lukashin Yuriy P.**, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Economic modeling Sector, IMEMO RAS (Moscow, Russia)

**Mareev Sergey N.**, Dr. Sci. (Philosophy), Professor, Head Department of general education of the Institute MIRBIS (Moscow, Russia)

**Muzykant Valery L.**, Dr. Sci. (Sociology), Professor, SHFM of the RANEPА. Expert of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation (Moscow, Russia)

**Pirogov Stanislav V.**, Dr. Sci. (Econ.), Professor (Moscow, Russia)

**Savin Stanislav L.**, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Honored Scientist of Russia, Chairman of the Foundation Board of the Institute MIRBIS

**Chernikov Sergey Y.**, PhD (Econ.), Associate Professor of the Department of Marketing of the PFUR Economic Faculty (Moscow, Russia)

**Iskhakova Marina**, Program Manager, Australian National University, PhD (Econ.), MBA (Canberra, Australia)

**Jeffcot Mark**, Business Consultant, VoiceNet asiapacific, MBA (Sydney, Australia)

**Kurt Rudolf**, PhD (Econ.), Professor at the University of Applied Sciences Dresden (FHD) (Germany)

**Zhang Zhaoyu**, PhD (Econ.), Advisor to the Beijing financial-economic company "Jin-Sui" (China)

**Deputy Chief Editor: Kostryukov Vladimir A.**, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Chief Researcher of the Research Center of the Institute MIRBIS; **Mareeva Elena V.**, Dr. Sci. (Philosophy), Professor of the Department of Philosophy of the Moscow State Institute of Culture (Moscow, Russia)

**Executive Secretary Ivakhnenko Marina V.**, Leading Specialist of the Research Center of the Institute MIRBIS (Moscow, Russia)

**Founder and publisher:** Autonomous non-profit organization of higher education "Moscow International Higher School of Business "MIRBIS "(Institute), short name Institute MIRBIS

**The certificate** ЭЛ No. ФС 77-60414 issued by the Federal Service for Supervision in the Sphere of Telecom, Information Technologies and Mass Communications (ROSKOMNADZOR), dated December 30, 2014.

**Release date** 10/09/2019

**Editorial and publisher address:** 34/7 Marksistskaya str., Moscow, 109147, Russia. Ph.: + 7 (495) 9214180. Fax: +7 (499) 9104180. E-mail: info@mirbis.ru; journal@mirbis.ru

**Description of the journal:** Vestnik MIRBIS [Electron resource]: international research journal. / Moscow. Intern. Higher School of Business MIRBIS (Institute). – Electron. Journal. – Moscow: Institute MIRBIS, 2019. – No. 3 (19). – Mode of access to the journal: <http://journal-mirbis.ru/>. Ver. From the screen. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Form of periodic distribution:** online edition.

*The journal is included in the "List of peer-reviewed scientific publications, which should publish the main scientific results of dissertations for the degree of candidate of sciences, for the degree of doctor of science" HAC at the Ministry of Education and Science of the Russian Federation, as well as the Russian Science Citation Index (RINTS).*

*It is reviewed by economic, sociological and philosophical sciences. When selecting materials for publication, the main criterion is their high scientific level. Manuscripts are reviewed, all materials published in the journal undergo scientific examination. Authors of published materials are responsible for their content, selection and accuracy of the cited facts, quotations, statistics, proper names, geographical names. The editors do not enter into correspondence with the authors. The position of the authors represented in the papers does not always coincide with the position of the publishers of the journal. Reproduction, translation and placement of the journal "Vestnik MIRBIS" [Herald of MIRBIS] on the Internet is allowed only in agreement with the publisher. The reference to the journal is required. Published materials underwent procedure of reviewing and expert selection.*

# СОДЕРЖАНИЕ

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

- Кожевина О. В., Салиенко Н. В. Устойчивое развитие и цифровая трансформация промышленного сектора 6  
Моргунов Е. В., Стуловский А. Е. Russica: гуманитарная электронная библиотека научных интернет-публикаций 14  
Соловьева Т. С. Российское образование в условиях цифровизации: тенденции и перспективы 21

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

- Руденко М. Н., Субботина Ю. Д. Развитие агропромышленного комплекса Пермского края 33  
Прокопьев М. Г. Оценка наличия конвергенции в потреблении мяса между регионами Российской Федерации 47  
Чернявский В. С. Монополизация рынков как угроза развитию малого и среднего предпринимательства (на примере работы оптовых и розничных магазинов) 53  
Соломатин Я. В., Соломатин А. В. Разработка определения понятия «управленческие инновации» 60  
Калье О. В. Оценка влияния дивидендной политики компании на инвестиционную привлекательность бизнеса 66

## МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

- Атоходжаева М. А. Политико-экономические предпосылки и механизмы регулирования уровня жизни населения в Республике Таджикистан (*метаданные, рус.*) 77  
Муртазин Р. Р. Использование грейдов в системе компенсаций и льгот государственной службы Германии 78

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

- Ершова Н. А., Павлов С. Н. Оптимизация инновационного развития человеческого капитала в условиях рыночной модели хозяйствования 86  
Добров П. П., Добров В. П., Доброва К. Б. Институты и роль государства в эволюционном развитии малого и среднего предпринимательства в России 95  
Верников В. А. Зарубежный опыт регулирования социально-трудовых отношений и перспективы его использования в РФ 103  
Лазичева Е. А., Герасимов Г. Б., Киселев В. Д. Может ли мэр организовать качественный ремонт дорог 109  
Шинкаренко П. В. Анализ международной практики оценки конкурентоспособности территорий и возможностей ее использования в российских условиях 129  
Хамбазаров Ш. Б. Совершенствование механизмов государственного регулирования рынка труда в условиях модернизации экономики 138  
Байтеряков С. В. Сравнительный анализ современных методик грейдирования 145  
Невмывако В. П. Основные подходы к определению содержания экономической безопасности малого и среднего предпринимательства 157  
Эльдаров И. А. Оценка опыта применения государственно-частного партнерства в Республике Дагестан и возможностей его использования в других субъектах Российской Федерации 163

## ОБРАЗОВАНИЕ ДЛЯ БИЗНЕСА

- Милешина О. Ю. Качество услуг в системе повышения квалификации персонала 170  
Крайнов Г. Н. О социальном статусе преподавателей российских вузов 174

## СОЦИОЛОГИЯ

- Балашова И. Г., Музыкант В. Л. Влияние реликтов архаичных культов, используемых в религиозных и светских СМИ, на социо-политическую компоненту в Кыргызстане 179  
Ермолаева П. О., Шакирова А. Ф., Селиванов Р. Н. Изменение индекса социальных настроений горожан в зависимости от благоустройства общественных пространств города Казани 183

# METADATA OF ARTICLES (Eng.)

## DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

- Kozhevina O. V., Salienko N. V. Sustainable development and digital transformation of the industrial sector 12  
Morgunov E. V., Stulovsky A. E. Russica: humanitarian electronic library of scientific internet publications 20  
Soloveva T. S. Russian education in the context of digitalization: trends and prospects 31

## ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

- Rudenko M. N., Subbotina Yu. D. Development of agricultural complex of Perm region 45  
Prokopyev M. G. Assessment of convergence in meat consumption between regions of the Russian Federation 52  
Chernyavskiy V. S. Monopolization of markets as a threat to the development of small and medium-sized enterprises (for example, the work of wholesale and retail stores) 59  
Solomatin Ya. V., Solomatin A. V. Development of the definition of “managerial innovation” 64  
Kalye O. V. Assessment of the impact of a company's dividend policy on the investment attractiveness of a business 71

## WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

- Atokhodzhaeva M. A. Political and economic prerequisites and mechanisms for regulating the population's standard of living in Tajikistan (*article text and metadata*) 72  
Murtazin R. R. The use of grades in the system of compensation and benefits of public service in Germany 85

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

- Ershova N. A., Pavlov S. N. Optimization of innovative development of human capital in the market model of management 94  
Dobrov P. P., Dobrov V. P., Dobrova K. B. Institutions and the role of the state in the evolutionary development of small and medium enterprises in Russia 101  
Vernikov V. A. Foreign experience in regulating social and labor relations and prospects for its use in the Russian Federation 108  
Lazicheva E. A., Gerasimov G. B., Kiselev V. D. Can the mayor organize high-quality road repairs 128  
Shinkarenko P. V. Analysis of international practice for assessing the competitiveness of territories and the possibilities of its use in Russian conditions 137  
Khambazarov Sh. B. Improving the mechanisms of state regulation of the labor market in the context of economic modernization 144  
Baiteryakov S. V. Comparative analysis of modern job grading methods 156  
Nevmyvako V. P. The main approaches to determining the content of economic security of small and medium enterprises 161  
Eldarov I. A. Assessment of the experience of applying public-private partnerships in the Republic of Dagestan and the possibilities of its use in other constituent entities of the Russian Federation 169

## EDUCATION FOR BUSINESS

- Mileshina O. Yu. Quality of services in the staff development system 173  
Kraynov G. N. On the social status of teachers of Russian universities 178

## SOCIOLOGY

- Balashova I. G., Muzykant V. L. The influence of relicts of archaic cults, used in religious and secular media, on the socio-political component in Kyrgyzstan 182  
Ermolaeva P. O., Shakirova A. F., Selivanov R. N. Changing of the index of social attitudes of citizens depending on the improvement of public spaces of the city of Kazan 187

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Кожевина О. В., Салиенко Н. В. Устойчивое развитие и цифровая трансформация промышленного сектора [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 6–13.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.1

Дата поступления 22.07.2019 г.

УДК 330.34; 330.35

Ольга Кожевина<sup>1</sup>, Наталья Салиенко<sup>2,3</sup>

### УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО СЕКТОРА

**Аннотация.** Целью настоящей статьи является исследование проблем устойчивого развития промышленности в условиях индустрии 4.0., а также анализ существующей нормативно-правовой базы в сфере цифровой трансформации и цифровой экономики.

Методической основой данной статьи являются результаты зарубежных и российских исследований устойчивому развитию и цифровой трансформации в промышленности.

Результаты. Обоснованы ключевые положения динамической устойчивости сфер промышленного производства как базиса устойчивого развития экономики. В статье подчеркивается роль инновационной составляющей управления переходом к цифровой экономике и Индустрии 4.0. в рамках единой концепции устойчивого развития. Выявлены ключевые вызовы и ограничения Индустрии 4.0., также обоснованы ее преимущества для экономики, промышленности и устойчивого регионального развития.

Выводы/значимость. В заключении сформулированы выводы, в частности, о целесообразности при совершенствовании программ развития промышленности проводить оценку рисков их реализации с учетом региональных экономических факторов роста.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, промышленность, сферы экономики, устойчивое развитие, индустрия 4.0.

JEL: O14

1 Кожевина Ольга Владимировна — доктор экономических наук, профессор. E-mail: [ol.kozhevina@gmail.com](mailto:ol.kozhevina@gmail.com).  
ORCID: 0000-0001-5346-2253; AuthorID: 346023

2 Салиенко Наталья Владимировна — доктор экономических наук, профессор. E-mail: [verno555@mail.ru](mailto:verno555@mail.ru).  
ORCID 0000-0002-7244-4087; AuthorID: 428058

3 Место работы авторов: МГТУ им. Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет). Москва, Россия.

#### Введение

Исходя из фундаментальных принципов системно-экономической концепции, процесс устойчивого развития экономических систем динамичный и стохастичный по своему содержанию. При переходе к устойчивому развитию преобразуются управленческие механизмы, структура и целевая обусловленность связей, осуществляются реинжиниринг и дизайн организационных параметров развития, а факторы производства увязываются с ресурсной составляющей, финансово-инвестиционными потоками, структурой рыночных агентов, институциональной и социотехнической средой. На современном этапе сформирована новая модель отраслевого управления, которая учитывает специфику рыночных отношений, быстрый темп перемен во внешней среде бизнеса, способность приспосабливаться к меняющимся рыночным и

институциональным условиям. Исчерпывающий перечень стратегических целей и задач социально-экономического развития страны, в том числе обеспечивающих на плановый период решение вопросов ускоренного технологического развития России на инновационной основе, создания эффективного высокотехнологичного производства с высоким экспортным потенциалом в ключевых отраслях: сельском хозяйстве, энергетике, промышленности, здравоохранении и ЖКХ перечислен в Майском указе Президента РФ (2018). Достижение обозначенных стратегических приоритетов невозможно без широкого внедрения сквозных технологий и инструментов цифровой экономики, таких как цифровое проектирование и моделирование, интернет вещей, управление большими данными (big data), квантовые технологии и сенсорики, искусственный интеллект, технологии виртуальной и дополненной реально-

сти и пр. [Индекс цифровой грамотности., 2017; Global Information., 2015].

Особенно важно на уровне регионов проводить активную политику по повышению цифровой грамотности, расширению функций органов исполнительной власти субъектов РФ в части развития цифровой экономики и цифровой инфраструктуры. Первый урок цифровой экономики, проведенный 30 октября 2018 г. в рамках всероссийской акции выявил ряд проблем базовой цифровой подготовки студентов бакалавриата и магистратуры. Согласно проведенному автором статьи социологическому исследованию, подавляющее большинство студентов из опрошенных не имеют четкого представления о том, что такое цифровая экономика, слабо ориентируются в бизнес-моделях электронного предпринимательства, не знакомы с основными задачами Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Опросы руководителей и специалистов ряда организаций показывают низкую готовность работать с цифровыми инструментами в компании, отмечают недостаточный уровень цифровых компетенций сотрудников разного уровня организаций, не связывают в полной мере повышение конкурентоспособности компании с внедрением цифровых методов (опрос ноябрь 2017 — октябрь 2018 гг.).

### Обзор литературы и исследований

Проблема управления устойчивым промышленным развитием представляет значительный интерес как отечественных исследователей, так и зарубежных ученых [Беседы об экономике, 2017; Беседы об экономике, 2018; Валентей и др., 2014; Перспективы и ограничения., 2016; Кожевина и др., 2018a; Кожевина и др. 2018b; Цифровая экономика., 2019; Carayannis, Campbell & Efthymiouropoulos, 2018]. Проблематика устойчивого развития и динамики социально-экономических систем исследована учеными Абалкиным Л. И., Бухвальдом Е. М., Демьяненко А. Н., Зубаревич Н. В., Клейнером Г. Б., Сорокиным Д. Е., Татаркиным А. И., Сенном А., Солоу Р., Хайеком Ф., Чезборо Г. У., Шумпетером Й. Вопросы структурно-промышленной политики раскрыты Акаевым А. А., Бодруновым С. Д., Глазьевым С. Ю., Карликом А. Е., Коротаевым А. В., Нижегородцевым Р. М., Поповой Г. Х., Садовничевым В. А. и др.

Актуальность цифровой трансформации в условиях четвертой промышленной революции освещена в работах К. Шваба, Э. Карайяниса, Д. Кэмпбелла, С. Д. Бодрунова, М. В. Ершова, А. Д. Непелова, А. А. Широга и др.

Переход к модели устойчивого развития продолжителен во времени, поскольку основан на радикальной трансформации общества, синхронизации инструментов управления с глобальными мировыми трендами социальных и технологических изменений, преобразовании компетенций, формировании новых моделей бизнеса и функционирования рынков [Geels, Raven, 2006; Hegger, Vliet & Vliet, 2007; Lovell, 2007; Mirvis, Googins, 2006; Rotmans, Kemp & Assel, 2001].

В ходе исследования выявлены критерии управления переходом к устойчивому развитию промышленности: общественная полезность и институты развития, «точки» роста и базовые сферы экономики, результативность и создание потребительской ценности, регулирование рисков и шоков.

*Общественная полезность и институты развития.* Глобальная концепция устойчивого развития социально ориентирована, но экономические эффекты ее очевидны: «повышение качества жизни — развитие внутреннего потребительского рынка»; «здоровое и образованное общество — профессиональная самореализация и рост экономики»; «изменение образа жизни — социальная ответственность граждан». Институты развития направлены на активизацию инновационной, инвестиционной деятельности, малого и среднего предпринимательства, создание новых предприятий и объектов инфраструктуры со значимым социально-экономическим эффектом.

*«Точки» роста и ключевые секторы экономики.* В целях закрепления качественных изменений на этапе перехода к устойчивому развитию необходимо определить базовые сферы экономики, в которых целесообразны комплексные меры финансового и структурного характера. Наиболее подготовлены к переходу транспортный, энергетический, химический, фармацевтический секторы, АПК и сельское хозяйство, текстильная и легкая промышленность. Для устойчивого развития, нужна переориентация с сырьевой, на несырьевую модель управления экономикой, создавать в ключевых отраслях высокотехнологичные производства.

*Результативность и создание потребительской ценности.* Ориентация на потребителя является ключевой в создании потребительской ценности. Согласно практики стран ОЭСР, в последние годы очень широко применяются «устойчивые» технологии производства и услуг (экологические стандарты, зеленые критерии). Так, в некоторых странах ОЭСР доля зеленых за-

купок — 70 %. Для стимулирования товаропроизводителей к «устойчивому» производству необходимы институциональные изменения. Кроме того, целесообразны прогнозирование и моделирование потребительских предпочтений, а также диверсификация производства для повышения результативности.

**Регулирование рисков и шоков.** Структурные реформы запускают механизмы трансформации отношений на всех уровнях экономики, стимулируя экономический рост. Вместе с тем, изменение конъюнктуры мирового рынка, отсутствие необходимых регуляторов структурных преобразований (нормативно-правовой базы), недостаточность инвестиций в инфраструктуру, квалификационный «разрыв» рынка труда с изменяющимися потребностями производства порождают множество проблем, которые могут существенно дестабилизировать сложившуюся систему экономических отношений. Воздействие внешних шоков — дополнительно создает риски и угрозы переходу к устойчивому развитию.

Финансовые инструменты устойчивого развития сфер экономики должны способствовать увеличению доходов бюджетов всех уровней; снижению рисков инновационного и технологического развития отраслей; развитию человеческого потенциала; решению проблем занятости и трудовой миграции; созданию и развитию инновационных точек роста; увеличению доли отраслевого экспорта; капитализации отраслей и формированию инновационных промышленных территорий; конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности региональной экономики и экономических субъектов; развитию кадровых ресурсов.

Сравнительный обзор стратегических документов социально-экономического развития российских регионов свидетельствует о несоответствии задач технологического и инновационно-инвестиционного развития для решения задач модернизации промышленного сектора, разных стартовых условий для перехода к цифровой экономике и индустрии 4.0.

### Результаты

В июле 2017 года в России была принята государственная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»<sup>1</sup> [8, 9]. Программой от-

мечается важность перехода на новую модель развития промышленности, предусматривающую создание высокотехнологичных предприятий, в том числе IT-сектора, разработке отечественных цифровых платформ для базовых секторов экономики, инвестиционной поддержки малых и средних предприятий, производящих отечественную IT-продукцию, программное обеспечение. По мнению экспертов, цифровизация российской экономики обеспечит существенный прирост ВВП до 2025 года. В результате реализации программы «Цифровая экономика Российской Федерации» будет создана экосистема цифровой экономики, сформированы необходимые и достаточные институциональные и инфраструктурные условия, а также существенно повышена конкурентоспособность промышленного сектора российской экономики благодаря внедрению инструментов Индустрии 4.0.

Структура цифровой экономики Российской Федерации представлена тремя уровнями (рис. 1).



Рис. 1. Уровни цифровой экономики Российской Федерации

Источник: рисунок авторов.

По регионам России значительная дифференциация по степени готовности к «цифровой революции», переходу к Индустрии 4.0. Цифровизация является объективным процессом, который в эпоху гиперсвязанности информационного пространства, невозможно остановить.

Информационно-коммуникационные технологии являются доминантой развития мировой экономики на современном этапе смены техноло-

<sup>1</sup> Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы. Утв. Указом Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 // Гарант.Ру [WWW документ]. URL <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71570570/#ixzz5zCTCCHZH>;

Цифровая экономика Российской Федерации. Национальная программа.

Утв. протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7. [Электронный ресурс]: текст. URL <http://static.government.ru/media/files/9qFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf>

гических укладов. Глобализация на основе высокотехнологичных ИКТ вовлекает государства во взаимозависимую систему мировых общественно-политических, финансово-экономических и социально-культурных отношений. По нашему мнению, киберэкономика представляет гиперсвязанную (глобальную) сложно-компонентную иерархическую систему, в которой национальные сетевые ресурсы образуют единое информационное пространство, а экономические агенты взаимодействуют в режиме реального времени на основе цифровых инструментов и коммуникаций. Методологический междисциплинарный базис киберэкономики определяют подходы институциональный, инфраструктурный, цифрового проектирования и моделирования, управления большими данными, системного управления ИКТ, реинжиниринга бизнес-процессов и трансформации электронных бизнес-моделей, логистический с управлением глобальными цепочками создания ценностей, а также сквозные технологии.

Сформулируем ключевые тезисы Индустрии 4.0.:

1) цифровая экономика — фундаментальная часть архитектуры четвертой промышленной революции;

2) повышение цифровой компетентности и пропаганда выгод цифровой экономики для общества;

3) улучшение технологий информационной безопасности;

4) развитие инноваций в области финансовых услуг (финтех) и электронной торговли;

5) глобальная трансформация институтов и рынков;

6) перестройка бизнес-моделей компаний.

В сегменте инфраструктуры ИКТ важно продолжить усилия по расширению охвата населения передовыми технологиями, что даст импульс развитию предпринимательства на цифровой основе. Фундаментом для Индустрии 4.0. является развитие инфраструктуры.

Цифровая революция обладает значительным потенциалом для трансформации российской промышленности. Инструменты Индустрии 4.0. в промышленности могут быть — анализ больших массивов данных, машинное обучение, промышленный интернет вещей, дополненная реальность, трехмерное моделирование, трехмерная печать, робототехника и прочее.

Курс промышленности на цифровизацию открывает новые перспективы для диверсификации производства и создания стоимости посредством

снижения затрат, повышения безопасности производства, совершенствования прогнозно-аналитических и сервисно-логистических процессов.

Факторы успеха и перспективы развития Индустрии 4.0. — это компетенции, адаптация организационно-управленческой модели и новая корпоративная культура, рассредоточенная технологическая инфраструктура, готовность владельцев бизнеса и инвесторов вкладывать силы и средства в долгосрочное цифровое развитие, государственное и муниципальное регулирование цифровой экономики, частно-государственное и частно-муниципальное и партнерство.

По мнению Клауса Шваба [Schwab, 2016], ограничениями четвертой промышленной революции являются: 1) недостаточность квалификации на всех уровнях управления, готовых быстро отвечать на глобальные вызовы Индустрии 4.0, проводить текущие изменения по всем областям: экономика, социум, политика; 2) отсутствие единой концепции, которая определила бы на глобальном уровне возможности четвертой промышленной революции.

Ключевые вызовы и проблемы Индустрии 4.0. отмечены на рисунке 2.

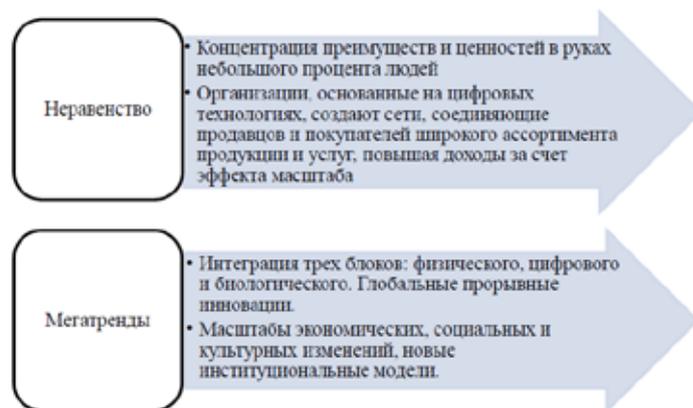


Рис. 2. Ключевые вызовы и проблемы четвертой промышленной революции

Источник: рисунок авторов.

Если обобщить преимущества Индустрии 4.0., то для развития экономики они следующие: 1) интеграция потребностей населения мира в глобальную экономику; 2) повышение способности справляться с отрицательными внешними эффектами, а также стимулирование экономического роста; 3) реформирование организаций с целью полного понимания преимуществ цифровых возможностей.

Преимущества для развития промышленности: 1) изменение фокуса компаний с бережливого производства на выпуск персонализированной

массовой продукции по принципам Agile и переход на выпуск ограниченных партий под потребности клиентов, потребителей, диверсификация производства; 2) роботизированное производство исключает человеческий фактор, уменьшает потери, отходы и брак, более энергоэффективно; 3) трансформация бизнес-моделей промышленных компаний с интеграцией digital-инструментов; 4) переход на «умное» производство и «интернет вещей».

Преимущества для пространственного развития и повышения конкурентоспособности регионов: 1) снижение цифрового неравенства; 2) обеспечение экономической безопасности регионов; 3) повышение инвестиционной привлекательности и возможность межрегиональной интеграции; 4) развитие высокотехнологичных секторов производства и повышение привлекательности регионального рынка труда вследствие создания новых рабочих мест, перераспределение трудовых ресурсов; 5) формирование «умных» регионов и «умных» городов.

Если исходить из результативности Индустрии 4.0., то факторы, ее обуславливающие сводятся к четырем группам.

*Первая группа — Экономические факторы Индустрии 4.0.* — устойчивый рост, демография, повышение производительности, динамическая занятость и технологизация трудовой деятельности, преобразование квалификаций и навыков

*Вторая группа — Бизнес- и менеджмент-факторы Индустрии 4.0.:* появление источников прорыва, структурные преобразования и трансформация отраслей, изменение потребительских предпочтений, продуктов и услуг, большие данные, коллаборативные инновации, операционализация бизнес-моделей.

*Третья группа — Национальные и глобальные факторы Индустрии 4.0.:* гиперсвязанность, роль правительства и государственное управление, гибкое управление, мультикультурный рынок труда, законодательное регулирование для

инноваций, регионы и города как центры инновационных сетей, международная (глобальная) безопасность.

*Четвертая группа — Общественно-социальные факторы Индустрии 4.0.:* неравенство и средний класс, глобальные риски, отдельная личность и индивидуализация, цифровая культура, активность человека, публичная и частная информация.

### **Выводы**

Четвертая промышленная революция охватила глобальное мировое пространство. Индустрия 4.0. окажет существенное положительное влияние на достижение целей устойчивого развития. Государства повсеместно устанавливают приоритетные цели и задачи цифровой трансформации экономики, городского развития, государственного управления. Необходимы комплексные стратегии, связанные с индустрией 4.0. Для эффективной реализации программы «Цифровая экономика Российской Федерации» как на национальном уровне, так и на уровне регионов важно обеспечить стратегическое планирование и селективное регулирование цифровой трансформации ключевых секторов экономики, активно использовать механизм частно-государственного партнерства для инвестиционной деятельности и стимулирования в российских регионах создания высокотехнологичных промышленных производств. Наибольшее влияние Индустрия 4.0. окажет на энергетический, инфраструктурный и обрабатывающий секторы, а также на создание «умных» городов и «умных» регионов. Устойчивое развитие может быть достигнуто за счет возможности интеграции в управление цифровых бизнес-моделей, замкнутых циклов использования продуктов, повсеместной цифровой модернизации технологий и процессов. В связи с этим, основная стратегическая цель перехода к индустрии 4.0. — создание эффективного климата для внедрения новых технологий и повышения конкурентоспособности промышленного сектора.

### Список источников

Беседы об экономике. Том I. Под ред. С. Д. Бодрунова. М.: Вольное экономическое общество России, 2017. 438 с.

Беседы об экономике. Том III. Под ред. С. Д. Бодрунова. М.: Вольное экономическое общество России, 2018. 486 с.

*Валентей С. Д. и др.* Тренды развития российских регионов / С. Д. Валентей, А. Р. Бахтизин, Е. М. Бухвальд, Н. В. Кольчугина // Экономика региона. 2014. № 3. с. 9–22.

Индекс цифровой грамотности в 2017 году. М.: РОЦИТ, 2017. [Электронный ресурс]: текст. URL: <https://rocit.ru/uploads/769c4df4bc6f0bd6ab0fbe57a056e769b8be6bcf.pdf?t=1517847097> (дата обращения 10.11.2018).

*Кожевина О. В. и др.* Инструменты оценки и обеспечения устойчивого развития отраслей российской экономики : монография / О. В. Кожевина, Б. С. Батаева, Ю. С. Богачев, С. В. Прокопчина и др. Под ред. О. В. Кожевиной. М.: ИНФРА-М, 2018а. 174 с.

*Кожевина О. В. и др.* Методология динамической оценки социально-экономического развития территорий : монография / О. В. Кожевина, М. В. Сиротенко, Ю. С. Богачев, П. В. Трифонов. Под ред. О. В. Кожевиной. М.: Русайнс, 2018b. 212 с.

Перспективы и ограничения устойчивого социоэкономического развития России: экономические и правовые аспекты. Монография / Д. А. Артеменко, Л. Ф. Васильева, С. К. Васильев и др. Москва, Краснодар: АНО "Научно-исследовательский институт истории, экономики и права", 2016. 365 с.

Цифровая экономика Российской Федерации. Национальная программа. Утв. протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7. [Электронный ресурс]: текст. URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения 11.07.2019).

*Carayannis E. G., Campbell D. F. J. & Efthymiopoulos M. P.* Handbook of Cyber-Development, Cyber-Democracy, and Cyber-Defense. Springer, 2018. 1077 p. DOI: 10.1007/978-3-319-06091-0

*Geels F. Sh., Raven R. P. J. M.* Non-linearity and expectations in niche-development trajectories: ups and downs in Dutch biogas development (1973–2003) // Technology Analysis & Strategic Management. 2006. 18 (3/4). Pp. 375–392.

Global Information Technology Report 2015: ICTs for Inclusive Growth [Электронный ресурс] // World Economic Forum (н.д./2019). [WWW документ]. URL <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2015/> (дата обращения 14.04.2019 г.).

*Hegger D. L. T., Vliet J., Vliet B. J. M.* Niche management and its contribution to regime change: the case of innovation in sanitation // Technology Analysis & Strategic Management. 2007. 19(6). pp.729-746.

*Lovell H.* The governance of innovation in socio-technical systems: the difficulties of strategic niche management in practice // Science and Public Policy. 2007. 34(1). Pp. 35-44.

*Mirvis P., Googins B. K.* Stages of Corporate Citizenship: A Developmental Framework, a monograph by The Center for Corporate Citizenship at Boston College. 2006. DOI: 10.1057/9780230609983\_6.

*Rotmans, J., Kemp, R., Assel V. M.* More evolution than revolution: transition management in public policy // Foresight. 2001. No 3 (1). Pp.15–31.

*Schwab K.* The Fourth Industrial Revolution. New York: Crown Business, 2016.

## DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

*Olga Kozhevina*<sup>1</sup>, *Natalia Salienko*<sup>2,3</sup>

### SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND DIGITAL TRANSFORMATION OF THE INDUSTRIAL SECTOR

**Abstract.** Goals. The purpose of this article is to study the problems of sustainable development of industry in industry 4.0., As well as the analysis of the existing regulatory framework in the field of digital transformation and the digital economy.

Methodology. The methodological basis of this article is the results of foreign and Russian research on sustainable development and digital transformation in industry.

Results. The key provisions of the dynamic sustainability of industrial production as a basis for sustainable economic development are substantiated. The article emphasizes the role of the innovation component of managing the transition to a digital economy and Industry 4.0. in the framework of a single concept of sustainable development. The key challenges and limitations of Industry 4.0 have been identified, its benefits for the economy, industry and sustainable regional development have also been substantiated.

Conclusions / Relevance. In conclusion, conclusions are formulated, in particular, on the desirability of improving the development programs of the industry to assess the risks of their implementation, taking into account regional economic growth factors.

**Key words:** digital transformation, industry, economic sectors, sustainable development, industry 4.0.

JEL: O14

1 **Kozhevina Olga Vladimirovna** – Doctor of Sci. (Econ.), Professor. E-mail: [ol.kozhevina@gmail.com](mailto:ol.kozhevina@gmail.com).

ORCID: 0000-0001-5346-2253; AuthorID: 346023

2 **Salienko Natalia Vladimirovna** – Doctor of Sci. (Econ.), Professor. E-mail: [verno555@mail.ru](mailto:verno555@mail.ru).

ORCID 0000-0002-7244-4087; AuthorID: 428058

3 Place of work: Bauman Moscow State Technical University (National Research University). Moscow, Russia.

### References

Besedy ob ekonomike [Conversations about the economy]. Vol. I. Ed. S. D. Bodrunov. Moscow: Free Economic Society of Russia Publ., 2017. 438 p. (in Russian).

Besedy ob ekonomike [Conversations about the economy]. Vol. III Ed. S. D. Bodrunov. Moscow: Free Economic Society of Russia Publ., 2018. 486 p. (in Russian).

Valentey S. D. et al. Trendy razvitiya rossiyskikh regionov [Trends in the development of Russian regions]. S. D. Valentey, A. R. Bakhtizin, Ye. M. Bukhval'd, N. V. Kol'chugina. *Ekonomika regiona = Economy of Region*. 2014. No. 3. p. 9–22 (in Russian).

*Indeks tsifrovoy gramotnosti v 2017 godu* [Digital Literacy Index in 2017]. Moscow: ROCIT Publ., 2017. [Electronic resource]: text. Available at: <https://rocit.ru/uploads/769c4df4bc6f0bd6ab0fbe57a056e769b8be6bcf.pdf?t=1517847097> (accessed 11/10/2018) (in Russian).

Kozhevina O. V. et al. *Instrumenty otsenki i obespecheniya ustoychivogo razvitiya otrasley rossiyskoy ekonomiki* [Instruments for assessing and ensuring the sustainable development of sectors of the Russian economy]. O. V. Kozhevina, B. S. Bataev, Yu. S. Bogachev, S. V. Prokopchina and others. Ed. O. V. Kozhevina. Moscow: INFRA-M Publ., 2018a. 174 p. (in Russian).

Kozhevina O. V. et al. *Metodologiya dinamicheskoy otsenki sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya territoriy* [Methodology for the dynamic assessment of socio-economic development of territories]. O. V. Kozhevina, M. V. Sirotenko, Yu. S. Bogachev, P. V. Trifonov. Ed. O. V. Kozhevina. Moscow: Rusayns Publ., 2018b. 212 p. (in Russian).

*Perspektivy i ogranicheniya ustoychivogo sotsiokhozyaystvennogo razvitiya Rossii: ekonomicheskiye i pravovyye aspekty* [Prospects and limitations of sustainable socio-economic development of Russia: economic and legal aspects]. D. A. Artemenko, L. F. Vasiliev, S. K. Vasiliev and others. Moscow, Krasnodar: ANO "Nauchno-issledovatel'skiy institut istorii, ekonomiki i prava" Publ., 2016. 365 p. (in Russian).

*Tsifrovaya ekonomika Rossiyskoy Federatsii. Natsional'naya programma* [Digital economy of the Russian Federation. National program]. Approved by the minutes of the meeting of the Presidium of the Presidential Council on Strategic Development and National Projects dated June 4, 2019 No. 7. [Electronic resource]: text. Available at: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (accessed July 11, 2019) (in Russian).

Carayannis E. G., Campbell D. F. J. & Efthymiopoulos M. P. Handbook of Cyber-Development, Cyber-Democracy, and Cyber-Defense. *Springer*, 2018. 1077 p. DOI: 10.1007/978-3-319-06091-0

Geels F. Sh., Raven R. P. J. M. Non-linearity and expectations in niche-development trajectories: ups and downs in Dutch biogas development (1973–2003). *Technology Analysis & Strategic Management*. 2006. 18 (3/4). Pp. 375–392.

Global Information Technology Report 2015: ICTs for Inclusive Growth. *World Economic Forum (n.d./2019)*. [WWW document]. Available at: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2015/> (accessed 04/14/2019).

Hegger D. L. T., Vliet J., Vliet B. J. M. Niche management and its contribution to regime change: the case of innovation in sanitation. *Technology Analysis & Strategic Management*. 2007. 19 (6), pp. 729–746.

Lovell H. The governance of innovation in socio-technical systems: the difficulties of strategic niche management in practice. *Science and Public Policy*. 2007. 34 (1). Pp. 35–44.

Mirvis P., Googins B. K. *Stages of Corporate Citizenship: A Developmental Framework*, a monograph by The Center for Corporate Citizenship at Boston College. 2006. DOI: 10.1057/9780230609983\_6.

Rotmans, J., Kemp, R., Assel V. M. More evolution than revolution: transition management in public policy. *Foresight*. 2001. No. 3 (1). Pp.15–31.

Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. New York: Crown Business, 2016.

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Моргунов Е. В., Стуловский А. Е. Russica: гуманитарная электронная библиотека научных интернет-публикаций [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 14–20.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.2

Дата поступления 28.08.2019 г.

УДК 303.064

Евгений Моргунов<sup>1</sup>, Альберт Стуловский<sup>2</sup>

### RUSSICA: ГУМАНИТАРНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА НАУЧНЫХ ИНТЕРНЕТ-ПУБЛИКАЦИЙ

**Аннотация.** Цель работы — обоснование создания электронной библиотеки научных интернет-публикаций по общественным наукам в современном (erub) формате под эгидой Отделения общественных наук РАН. Основными методами исследования стали анализ и синтез данных по организации библиотек. В статье на основе исторического и современного отечественного и мирового опыта обосновывается выбор названия электронной библиотеки по гуманитарным наукам, анализируются технологии публикационного процесса в условиях модерна и информационной цивилизации, рассматриваются вопросы организации электронной национальной библиотеки «Russica» (библиотеки по общественным наукам)<sup>3</sup>.

**Ключевые слова:** Russica, интернет-публикация, общественные науки, электронная библиотека.

JEL: C88

1 **Моргунов Евгений Владимирович** — кандидат экономических наук, зав. лабораторией. Институт социально-экономических проблем народонаселения Российской академии наук (ИСЭПН РАН). Москва, Россия. E-mail: [morgun1976@mail.ru](mailto:morgun1976@mail.ru).

ORCID: 0000-0002-7687-0040; ResearcherID (WoS): E-2462-2018; AuthorID: 86043

2 **Стуловский Альберт Евгеньевич** — кандидат экономических наук, доцент. Институт отраслевого менеджмента РАНХиГС. Москва, Россия. E-mail: [Stulovskiy-ae@ranepa.ru](mailto:Stulovskiy-ae@ranepa.ru). AuthorID: 663438

3 Работа подготовлена в рамках выполнения фундаментальных научных исследований государственных академий наук на 2013–2020 годы по теме «Социальные, экономические и экологические факторы формирования и развития человеческого потенциала в российских регионах» (№0165-2018-0011).

#### Введение

Для того, чтобы привести общественные науки в соответствие с требованиями информационной цивилизации, гуманитариям прежде необходимо перейти к современным технологиям работы с информацией. В первую очередь, надо преодолеть бумажный фетишизм публикационного процесса. Сегодня нас можно сравнить со строителями железной дороги, которые прокладывают путь через вековой лес, орудуя каменными топорами. Переход гуманитарного сообщества к интернет-публикациям станет тем средством, которое, если не оправдает, то сделает более достижимыми амбициозные цели наук о человеке. При этом наше видение реализации данного проекта — это именно электронная библиотека, в которой публикации имеют формат «erub». Данная библиотека может курироваться, например, РАН.

#### Название электронной библиотеки

Как должен именоваться проект, нацеленный на интернет-переворужение публикационного процесса российской гуманитарной науки? Со-

гласно аксиомам маркетинга имя сайта должно быть коротким, запоминающимся, способным вызывать определенные ассоциации. На наш взгляд, искомыми качествами обладает слово «Ru(o)ssica». Оно сочетает в себе перечисленные ассоциации с краткостью и благозвучием. Это слово, переводимое как «русская», «российская», возникло в ученой латыни XVIII века, по аналогии со «страноведческими» терминами «Gallica», «Britannica» и т. д., для обозначения всех вещей и понятий, связанных с нашей страной.

В числе первых, кто употребил этот неологизм, был академик П. С. Паллас. Один из его трудов именуется «Flora Rossica» (1784–88) [Flora Rossica, 2007]. С тех пор определение «Rossica» широко используется в ботанике и зоологии.

Применительно к публикационному процессу гуманитарного знания слово «Ro(u)ssica» не раз претерпевало смысловые метаморфозы. Так в середине XIX века оно стало именем собственным (в варианте «Russica» или «Россика») обширной коллекции публикаций на иностранных языках,

посвященных изучению прошлого и настоящего нашего отечества. Её, по инициативе М. А. Корфа, на протяжении долгих лет кропотливо комплектовали сотрудники Императорской публичной библиотеки в Санкт-Петербурге. Затем наименование коллекции трансформировалось в обозначение всего публикационного процесса зарубежных исследований нашего отечества [Михеева, 2018].

Однако М. А. Корф руководствовался, прежде всего, охранительными задачами николаевского царствования. Одна из главных задач отдела «Russica» состояла в том, чтобы служить оберегом от «тлетворного влияния Запада». Многие книги коллекции были запрещены цензурой и читателям не выдавались. Детище Корфа в значительной мере предвосхитило «спецхраны» крупных советских библиотек; но главным последствием его библиографической спецоперации было обособление российских гуманитариев от мировой науки, приведшее к чудовищным деформациям в советское время.

В начале же XX века, когда отечественная наука стала вровень со своими европейскими учителями, у термина «Ro(u)ssica» возник не дополнительный, но противоположный смысл. В отличие от прежнего (знание о России, опубликованное на латинице) он стал обозначать знание о мире, опубликованное на кириллице.

В тоже время многие прославленные русские ученые (античники М. И. Ростовцев и О. М. Фрейдберг, социолог П. А. Сорокин, правовед и социальный философ Е. В. Спекторский, востоковед И. М. Дьяконов, византист Я. Н. Любарский и др.) не раз прибегали к выражению: «Rossica non leguntur». Оно, как и сам термин «Rossica», представляет кальку. В данном случае за образец взято восклицание нерадивых средневековых школяров, которые во время чтения пропускали греческие фрагменты латинских текстов, говоря в оправдание: «Graecum est, non legitur». Это идиоматическое выражение можно перевести, как «абракадабра» или «китайская грамота».

В устах наших ученых соотечественников переиначенная фраза невежд далекого прошлого выражала сожаление по поводу того, что языковой барьер не позволяет вводить в мировой научный оборот их открытия, представленные в публикациях на русском языке. При этом имелись в виду русские исследования либо зарубежной (античность, медиэвистика, византистика, востоковедение) либо «экстерриториальной» (философия, социология, правоведение) проблематики.

Вполне понятно, почему в контексте «Rossica non leguntur» не подразумевались труды зарубежных специалистов по России, они обязаны, по меньшей мере, читать по-русски.

После большевистской революции отдел «Russica» перестал пополняться, а в 1930 г. в связи с реорганизацией Публичной библиотеки был фактически закрыт. Сейчас на сайте Российской национальной библиотеки можно посмотреть данную коллекцию<sup>4</sup>.

Таким образом, временные границы термина «Ro(u)ssica» были проведены вблизи 1917 года. Западные публикации более позднего времени получили иные обобщающие имена: «советика», «советология», «кремлюнология», «русистика», «славистика». Для советских же гуманитариев языковой барьер был далеко не главным препятствием экспорта собственных идей. Нет нужды распространяться о сложностях, которые должен был преодолеть советский ученый, желавший публиковаться и участвовать в научных конференциях на Западе.

Крах СССР привел к возрождению хорошо забытого старого имени. Но поскольку все течет, то наряду с двумя противоположными старыми значениями появились и дополнительные. Теперь «Rossica» включает в себя и наследие послереволюционной русской эмиграции. Например, сайт русской поэзии межвоенной Польши называется «Acta Rossica». Еще одно значение, возникшее недавно — культура диаспор, проживающих в России. Эту тему, в частности, освещает журнал «Judaica Rossica», издающийся соответствующим Центром при Российском государственном гуманитарном университете<sup>5</sup>.

Наряду с упомянутыми факультативными значениями дорогу прокладывает и третий смысл (исследования отечественных авторов о России). Он отчетливо проявился в замысле масштабной книжной серии «Historia Rossica», выпускаемой в свет знаковым для российских гуманитариев издательством «Новое литературное обозрение». В этой замечательной серии органично соседствуют имена зарубежных и российских историков<sup>6</sup>.

Что касается зарубежного опыта, то эмигра-

4 Россика (РНБ). [WWW документ]. URL: [http://primo.nlr.ru/primo-explore/collectionDiscovery?vid=07NLR\\_VU1&collectionId=Rossica&lang=ru\\_RU](http://primo.nlr.ru/primo-explore/collectionDiscovery?vid=07NLR_VU1&collectionId=Rossica&lang=ru_RU) (дата обращения 26.08.2019).

5 Judaica Rossica. [WWW документ]. URL: [https://www.rsuh.ru/cbjs/judaica-rossica.php?clear\\_cache=Y](https://www.rsuh.ru/cbjs/judaica-rossica.php?clear_cache=Y) (дата обращения 26.08.2019).

6 Historia Rossica. [WWW документ]. URL: [https://www.nlobooks.ru/books/historia\\_rossica/](https://www.nlobooks.ru/books/historia_rossica/) (дата обращения 26.08.2019).

ровавшая в начале XX века в США знаменитая «Encyclopaedia Britannica», последнее издание которой подготовлено многотысячным интернациональным коллективом, органически сочетает взгляд на Великобританию, на англоязычный и остальной мир извне и изнутри. На тех же принципах основан грандиозный проект оцифровки разноязычных изданий Национальной библиотеки Франции, получивший закономерное название «Gallica»<sup>1</sup>.

В целом проблема названия отечественной электронной библиотеки по общественным наукам стоит так: «Rossica» versus «Russica». На большинстве европейских языков наша страна звучит и пишется как «Россия» и только на греческом, польском и русском языках как «Россия», то есть Россия — это обратная транскрипция Руси(и) с греческого, обусловленная исторической и религиозной ориентацией нашего государства на Византию.

#### **Публикационный процесс в условиях информационной цивилизации**

Ремесло гуманитария (историка, философа, экономиста, социолога и т. п.) требует для своего осуществления не только доступа к источникам, но и знакомства с трудами предшественников и современников. Без знания литературы по теме исследования ученый рискует, как повторять чужие ошибки, так и ломиться в открытую дверь. Возможность быть в курсе новейших разработок и поддерживать своевременный диалог с коллегами повышает эффективность совместных усилий научного сообщества. Благодаря этому осуществляется «автоматическое» разделение труда внутри профессиональной корпорации.

Начало информационной цивилизации в России совпало с кризисом книжной дистрибуции. Даже в крупнейших библиотеках нет всего комплекта российских изданий. А зарубежная литература, вообще, представлена незначительными фрагментами. Иначе говоря, старая система публикационного процесса разрушена. Все рассуждения о необходимости ее восстановить лишены смысла в условиях полной интернетизации научного сообщества. Расходовать на бумажное тиражирование значительную часть тех ничтожных средств, которые государство и общество выделяют гуманитарной науке, представляется нецелесообразным.

1 Britannica. [WWW документ]. URL <https://www.britannica.com/> (дата обращения 26.08.2019); Gallica. [WWW документ]. URL <https://gallica.bnf.fr/accueil/fr/content/accueil-fr?mode=desktop> (дата обращения 26.08.2019)

Необходимость переноса публикационного процесса в виртуальное пространство вызвана не только тем, что, по мнению нашего правительства, экономика науки должна быть по-нищенски экономной<sup>2</sup>. Главная причина перехода научного сообщества к интернет-публикациям состоит в том, что оно получает небывалые возможности поиска информации. Это один из случаев, когда негативный импульс приводит к положительным последствиям.

Тот, кто часами рылся в библиотечных карточках, словарях, именных и тематических указателях в стремлении обнаружить то или иное свидетельство, может вполне оценить благотворное влияние на труд ученого поисковых систем интернета. Набираешь требуемое слово или фразу, щелчком мыши отправляешь запрос и через несколько секунд получаешь ответы, которые по мере наполнения виртуальных библиотек становятся все более обстоятельными. Таким образом, «общественно необходимое время» для фактического насыщения ученых трудов уменьшается на порядок. Уменьшение «стоимости» добычи единичного факта повышает ценность совокупного научного продукта.

Интернет не только упрощает поиск фактической информации. Благодаря ему существенно ускоряется обмен идеями между учеными. В эпоху И. Гутенберга между отправителем и получателем научного послания неизбежно стояли редактор с угрюмым внутренним цензором и не всегда расторопные издательские, типографские и библиотечные работники. Месяцы, а то и годы отделяли написание научного текста от размещения его копии на полках библиотек. Интернет-революция устранила временной зазор между отправителем и потенциальным потребителем научной продукции. Теперь, благодаря практически мгновенной доставке, виртуальный сократовский диалог может вестись в режиме реального времени. Скорость взаимодействия, несомненно, способствует эффективности научной корпорации. Ведь время в данном случае, это открытие.

Технологии электронной библиотеки. Переход всех подразделений гуманитарного знания на современные технологии поиска информации и обмена идеями идет не только медленно, но и неравномерно. Более высокими темпами идет «оцифровка» трудов классиков исторической,

2 Кроме сбережения финансовых средств, отказ от бумажного носителя дает, пусть и побочный, но чрезвычайно важный экологический эффект: избавляет леса от варварской переработки в целлюлозу, а ученых от захламления жилищ и аллергии на библиотечную пыль.

экономической и т. п. наук, справочной литературы. Эти тексты в стремительно возрастающем количестве наименований содержатся, как в универсальных, так и в специализированных электронных библиотеках. Благодаря им необходимость обращаться к бумажным копиям возникает все реже.

Гораздо хуже обстоит дело с публикацией результатов текущего научного процесса. В этом вопросе гуманитарии проявляют изрядный консерватизм. Подавляющее большинство ученых страдают бумажным фетишизмом. Мы их прекрасно понимаем. Одно дело, посоветовать коллеге почитать свою публикацию на сайте, и совсем другое — вручить ему изящный кирпич из картона и бумаги.

Как элемент научного престижа старая добрая печатная книга сопоставима со швейцарскими часами бизнесменов и политиков. С появлением мобильных телефонов произведения часовщиков окончательно утратили свою уже давно не главную хронометрическую функцию. Тот факт, что часами все же продолжают пользоваться, если и не по прямому назначению, то для демонстрации статуса, позволяет полагать, что время печатной книги не истекло. Думается, что в качестве престижной визитной карточки она будет существовать всегда. Но при этом надо отдавать отчет, что функцию тиражирования информации интернет может выполнить на порядки большей эффективностью, чем печатный станок эпохи модерна. Поэтому, ученый, который хочет ознакомиться со своими идеями максимальное количество читателей не должен пренебрегать электронными (виртуальными) публикациями.

Первые металлурги лили свои изделия по образцу каменных. История повторяется. Первые и большинство современных электронных журналов по общественным повторяют принципы бумажных изданий. Они размещают на безразмерных интернет-страницах ограниченное количество материалов, соответствующих тем или иным редакционным принципам. Такие журналы имеют полное право на существование. Они делают публикуемые тексты общедоступными. И это огромный плюс в сравнении бумажной версией ученых записок какого-либо университета. Однако, электронные журналы, копирующие организационные принципы печатных научных СМИ, не позволяют удобно искать и читать статьи на современных устройствах — ридерах, планшетах, смартфонах, так как в основном публикации имеют формат PDF.

Первая успешная попытка собрать электронные версии всех современных периодических научных изданий предпринята в инициированном РФФИ проекте eLIBRARY<sup>3</sup>. Его основным достоинством является стремление охватить весь публикационный процесс научной периодики. Главным недостатком этой библиотеки является ограниченный и часто платный доступ к информации в формате PDF; и это несмотря на то, что многие научные журналы и исследования финансируются из госбюджета. Таким образом, научные бизнесмены получают личную выгоду от эксплуатации общественных средств. Полная и окончательная победа информационной революции в научной сфере произойдет лишь после того, как исследователям будут предоставлены возможности свободной и бесплатной публикации своих трудов и столь же свободного и бесплатного доступа к трудам коллег.

Достаточным условием здесь является консолидация продукции коллективного разума научной корпорации в общеизвестных местах (sites). Для этого необходимо создать «созвездие» тематических сайтов (e-библиотек), на которых все участники корпорации в принципе могли бы размещать электронные версии своих уже опубликованных на бумаге или в интернете, а также до сих пор неопубликованных работ.

Для того чтобы подобный проект заработал необходимо провести серьезную разъяснительную работу. Главное, донести простую мысль, что в эпоху информационной цивилизации бумажные и виртуальные публикации выполняют разные функции. Бумага — это престиж. Интернет — это тиражирование. Следовательно, размещение работ в Сети является для исследователя главным способом донести свою «благую весть» научному сообществу, повысить, например, индекс цитирования.

Каким образом должен быть организована e-библиотека «Russica»? Прежде всего, он должен соответствовать сетевой «архитектуре» информационной цивилизации. Все попытки строить индустриально-милитаристскую вертикаль власти в интернете выглядят ужасно и не могут быть эффективными. Необходимо организовать «созвездие» сайтов, границы которых первоначально совпадали бы с нынешней номенклатурой ВАК: «История-Russica», «Экономика-Russica», «Филология-Russica» и т. д. В дальнейшем, в зависимости от наполнения публикациями, будет возмож-

3 eLIBRARY. [WWW документ]. URL <https://elibrary.ru/defaultx.asp>, (дата обращения 26.08.2019).

но перейти к внутродисциплинарному делению.

Смысл «созвездия» библиотек заключается в том, что, с одной стороны, каждая гуманитарная отрасль имеет отдельный «вход»-сайт. Необходимость такого «сепаратизма» направлена на то, чтобы избавить специалистов от многократного хождения через общую «прихожую». В этом и состоит задача так называемого дружественного интерфейса: «кликакая» имя сайта, ученый должен попадать сразу в свою профессиональную среду. Отсутствие психологического комфорта — это та мелочь, которая губила многие чрезвычайно логичные замыслы. С другой стороны, между сайтами «созвездия» должны быть установлены горизонтальные взаимосвязи не только в виде баннеров-отсылок, но и аннотаций новинок, публикуемых на страницах каждого из подразделений е-библиотеки.

Поскольку любого ученого в первую очередь интересуют работы по его теме исследований, базовым принципом должна стать тематическая группировка публикаций. Здесь не стоит изобретать велосипед. Лучше всего придерживаться традиционного деления материала, принятого в каждой гуманитарной науке. Сами же публикации должны быть представлены по единой схеме, включающей:

#### I. СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

1. Фамилия, имя, отчество
2. Место работы
3. Должность
4. Ученая степень
5. Тема диссертации и год защиты
6. Сферы научных интересов
7. Список публикаций
8. Электронная почта и другие контакты
9. Фотография

#### II. СВЕДЕНИЯ О ПУБЛИКАЦИИ

1. Название
2. Источник первой публикации
3. Дата и время публикации на сайте (это даст возможность подтвердить научный приоритет)
4. Аннотация
5. Ключевые слова (тэги)
6. Содержание (для монографий и статей, имеющих подзаголовки)
7. Текст публикации вместе с концевыми сносками, примечаниями и т. п.

Для этого на сайте должен быть вывешен шаблон, заполнение которого будет равнозначно доставке публикации в редакцию.

Должна быть предусмотрена и возможность

поиска по всем перечисленным полям публикации. Первостепенное место должно быть отведено авторам и так называемым тэгам (ключевым словам — именам и терминам). Кроме того, на сайтах библиотеки должна быть реализована стандартная функция простого и расширенного поиска слов и фраз по тексту всей совокупности публикаций посредством ведущих поисковых систем интернета.

По каким критериям должен производиться отбор авторов? Для всеобъемлющего представления публикационного процесса необходимо ограничиться наличием хотя бы одного из двух формальных признаков — ученой степени и работы в какой-либо из научных институций, прежде всего РАН. В тех редчайших случаях, когда потенциальный автор не обладает ни одним из названных признаков, необходимы либо рекомендации авторитетных профессионалов, либо отзывы рецензентов.

Ориентация проекта на гигантское количество текстов требует поступиться незыблемыми принципами бумажной публикации: редакционной политикой, редактированием и вычиткой. Принцип, по крайней мере, на первых порах должен быть таким — автор несет личную ответственность за соответствие своего текста нормам русского языка, за точность ссылок на источники и оформление их в соответствии с существующими требованиями ГОСТа, за соблюдение авторского права, гражданского и уголовного законодательства. Безграмотные тексты могут быть возвращены на доработку.

Оборотная сторона всеохватности — невысокий уровень большинства публикаций. При этом научные снобы не должны забывать известный парадокс: для того, чтобы научное сообщество определило ценность того или иного текста, он должен быть опубликован. Сколько раз бывало, что автора, шагавшего не в ногу с научной корпорацией, коллеги обвиняли во всех антинаучных грехах, а потом, зачастую после его смерти, оказывалось, что отступник указывал новый путь науки?

Для мягкого отсева информационного шума возможно ввести различные способы рейтингования публикаций: по количеству обращений, по цитированию. Могут быть учтены оценки читателей. Возможно использовать метки администрации сайтов: «рекомендовано редакцией», «пока неподтвержденная гипотеза» и т. п.

Сверхзадачей е-библиотеки станет формирование на основе банков интернет-публикаций

профессиональных сетей исследователей различных гуманитарных наук. Сегодня трудно предсказать многообразные аспекты развития научных корпораций, вооруженных современными технологиями поиска, производства и обмена информацией. Не вызывает сомнений одно — лишь на таких путях гуманитарная наука может адекватно отвечать на вызовы эпохи перехода от индустриальной к информационной цивилизации.

### **Заключение**

Запустить разом все виртуальные подразделения «созвездия» е-библиотеки «Russica» нереально. Можно, например, начать с текущих отчетов

НИР, книг и препринтов академических институтов Секции экономики Отделения общественных наук РАН. В тоже время идея начальной тематической концентрации вовсе не означает, что размещение публикаций, относящихся к другим разделам, следует отложить на потом. Любая присланная работа, соответствующая объявленным критериям, должна сразу же публиковаться. Другое дело, что редакторы сайта изначально должны сосредоточить свои усилия на создании «насыщенного описания» одной тематики, например, экономика народонаселения России, народнохозяйственное прогнозирование в России и т. п.

### **Список источников**

*Михеева Г. В.* Отделение «Россика» в Императорской Публичной (Российской национальной) библиотеке // Вестник СПбГИК. 2018. № 3 (36). С. 142–150. DOI: 10.30725/2619-0303-2018-3-142-150.

*Flora Rossica seu Stirpium Imperii Rossici par Europam et Asiam Indigenarum Descriptiones et Icones. Jussu et Auspiciis Catharinae II. Augustae Edidit P.S. Pallas. Petropoli [St. Petersburg], 2007 (факсимиле).*

## DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

*Evgeniy Morgunov<sup>1</sup>, Albert Stulovsky<sup>2</sup>*

### RUSSICA: HUMANITARIAN ELECTRONIC LIBRARY OF SCIENTIFIC INTERNET PUBLICATIONS

**Abstract.** The purpose of the work is the justification for creating an electronic library of scientific Internet publications on social sciences in an epub-format under the auspices of the Russian Academy of Sciences. The main research methods were analysis and synthesis of data on the organization of libraries. Based on the historical and modern domestic and world experience, the article substantiates the choice of the name of the electronic library for the humanities, analyzes the publishing process technologies in modern and information civilization, discusses issues of organizing the Russica (electronic national library by social sciences).

**Key words:** Russica, Internet publication, social sciences, e-library.

*JEL:* C88

1 **Morgunov Evgeniy Vladimirovich** – Candidate of Sci. (Econ.), Head of laboratory. Institute of Socio-Economic Studies of Population of the Russian Academy of Sciences (ISESP RAS). Moscow, Russia. E-mail: [morgun1976@mail.ru](mailto:morgun1976@mail.ru).

**ORCID: 0000-0002-7687-0040; ResearcherID (WoS): E-2462-2018; AuthorID: 86043**

2 **Stulovsky Albert Evgenievich** – Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor. Institute of Branch Management of the RANEPa.

E-mail: [Stulovskiy-ae@ranepa.ru](mailto:Stulovskiy-ae@ranepa.ru). **AuthorID: 663438**

### References

Mikheyeva G.V. Otdeleniye «Rossika» v Imperatorskoy Publichnoy (Rossiyskoy natsional'noy) biblioteke [Department of "Rossika" in the Imperial Public (Russian National) Library]. *Vestnik SPbGIK = Bulletin of Saint Petersburg State University of Culture*. 2018. No. 3 (36). P. 142–150. DOI: 10.30725 / 2619-0303-2018-3-142-150 (in Russian).

Flora Rossica seu Stirpium Imperii Rossici par Europam et Asiam Indigenarum Descriptiones et Icones. Jussu et Auspiciis Catharinae II. Augustae Edidit P.S. Pallas. Petropoli [St. Petersburg], 2007 (facsimile).

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Соловьева Т. С. Российское образование в условиях цифровизации: тенденции и перспективы [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 21–32. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.3

*Дата поступления 18.07.2019 г.*

УДК 338.28 : 004

*Татьяна Соловьева<sup>1</sup>*

### РОССИЙСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

**Аннотация.** Актуальность исследуемой проблемы связана с тем, что цифровизация все глубже проникает во все сферы человеческой жизнедеятельности. Становление цифровой экономики обуславливает необходимость изменения требований к подготовке кадров и уровню их компетенций, формируя вызовы для системы образования. В связи с этим целью настоящей статьи является изучение тенденций и проблем российского образования в условиях развертывания цифровизационных процессов. Достижение поставленной цели производилось на основе изучения основных нормативно-правовых актов, регламентирующих процессы цифровизации в экономике и образовании, а также анализа данных официальной статистики и опросов педагогов. В статье рассматриваются проблемы формирования навыков и компетенций, необходимых в контексте развития цифровой экономики, основные тренды цифровизации образования, вопросы цифровой грамотности населения, организации цифровой образовательной среды и совершенствования материально-технической базы образовательных учреждений, использования ИКТ-технологий педагогами и др. Показано, что, несмотря на предпринимаемые органами власти меры по стимулированию диффузии цифровизации в сфере образования, до сих пор не созданы достаточные условия для широкого ее распространения. В заключение предложен перечень направлений, реализация которых будет способствовать решению выявленных проблем и, как следствие, росту конкурентоспособности страны в целом<sup>2</sup>.

**Ключевые слова:** образование, цифровизация, цифровая экономика, цифровизация образования, цифровая грамотность, смарт-образование, цифровая образовательная среда.

*JEL: I21, J24*

1 **Соловьева Татьяна Сергеевна** — научный сотрудник. Вологодский научный центр Российской академии наук. Вологда, Россия.  
E-mail: [solo\\_86@list.ru](mailto:solo_86@list.ru). ORCID: 0000-0003-1770-7566; ResearcherID: I-8418-2016; РИНЦ AutorID: 621475

2 Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта №19-010-00811.

#### Введение

Подготовка высококвалифицированных кадров является одной из наиболее актуальных задач сферы образования в целях развития экономики, что, в частности, обусловлено необходимостью наращивания национальной конкурентоспособности в условиях глобализации. В свою очередь, глобализационные процессы, охватывая все стороны человеческой жизнедеятельности, оказывают влияние и на функционирование системы образования, развитие которой должно носить опережающий характер.

Одним из ключевых трендов глобализации выступает цифровизация, в самом упрощенном виде представляющая собой перевод аналоговой информации в цифровую [Hughes, 2004, p. 4]. В то же время в связи с глубоким ее распространением появилась и более широкая ее трактов-

ка, согласно которой под цифровизацией понимается использование цифровых возможностей в различных сферах [Rachinger et al., 2018, p. 3]. Взаимосвязанным с цифровизацией феноменом является цифровая трансформация, определяемая как процесс реструктуризации экономики, институтов и общества на системном уровне [Unruh, Kiron, 2017].

Всеобъемлющая цифровизация в настоящее время представляется одной из основных тенденций, обуславливающих цифровую трансформацию экономики. Выгоды от распространения данного явления заключаются в повышении общей организационной эффективности, сокращении транзакционных издержек и росте производительности труда, снижению эксклюзии социально уязвимых категорий населения в отношении доступа к рынку труда и т. д. [Katz, 2017,

р. 6–7]. К примеру, результаты исследований компании McKinsey показали, что фирмы, инвестирующие в цифровые решения, только в период до 2020 года ожидают ежегодного прироста и эффективности вложений на 5–10 % и более [Catlin, Scanlan, Willmott, 2015]. Однако существуют и некоторые риски, связанные с трансформацией социально-трудовых отношений, углублением неравенства, нарушением личной безопасности и неприкосновенности и др. [Towards our., 2019, р. 10]. Неслучайно правительства многих стран вопросы развития цифровизации включают в повестку дня и различные стратегические документы. Стратегия Европа–2020, а именно Цифровая повестка дня, призывает более эффективно использовать потенциал информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в целях содействия инновациям, инклюзивному экономическому росту и прогрессу на основе развития единого цифрового рынка, содействия равному доступу к высокоскоростному Интернету, а также развитию цифровой грамотности и навыков, укрепления безопасности в сети Интернет, инвестирования в исследования и инновационные разработки<sup>1</sup>.

В России нормативно-правовые основы развития цифровой экономики закреплены, в частности, Стратегией развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы<sup>2</sup> и национальной программой «Цифровая экономика Российской Федерации»<sup>3</sup>. Первый документ обозначил национальные интересы в области цифровой экономики, необходимость создания условий для развития цифровой экономики, принципы сотрудничества с иностранными государствами в данной сфере. Национальная программа пришла на смену программе «Циф-

ровая экономика Российской Федерации»<sup>4</sup> и регламентировала рост внутренних затрат России на развитие цифровой экономики не менее чем в три раза по сравнению с 2017 годом, создание устойчивости и безопасности российской инфраструктуры связи, использование преимущественно отечественного программного обеспечения органами власти, местного самоуправления и организациями. Национальная программа включает в себя шесть федеральных проектов, одним из которых является проект «Кадры для цифровой экономики». Выделение подготовки высококвалифицированных кадров для цифровой экономики в отдельный федеральный проект — значимый шаг на пути к достижению глобальных целей национальной программы. В данном случае особую важность приобретает оперативное реагирование образовательной системы на вызовы цифровой экономики. В этой связи целью настоящей статьи является изучение тенденций и выявление проблемных точек развития образования в условиях цифровизации.

#### Материалы и методы

Информационной базой исследования являются международные и российские нормативно-правовые документы, статистические данные Федеральной службы государственной статистики, НИУ ВШЭ, Всемирного банка, результаты социологических опросов педагогов, научные труды зарубежных и отечественных ученых в области цифровых процессов в сфере образования. В работе также использовались методы сравнительного и дескриптивного анализа, обобщения.

Результаты и обсуждения. Становление цифровой экономики невозможно без наличия специалистов соответствующего количества и качества подготовки. С одной стороны, процессы цифровизации открывают широкие возможности получения образования, с другой стороны — поднимают вопросы о развитии цифровых навыков и компетенций. Причем это касается не только задачи кадрового обеспечения ИТ-сектора как ядра цифровой экономики, но и всего населения в целом, поскольку это позволяет не только повысить доступность тех или иных товаров и услуг, но и дает возможность участия в цифровой экономике. При этом образование как процесс выступает ключевым видом деятельности, который способствует совершенствованию необходимых

1 A Digital Agenda for Europe. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions // Brussels: European Commission. 2010. [Электронный ресурс]: текст. URL [http://ec.europa.eu/information\\_society/digital-agenda/documents/digital-agenda-communication-en.pdf](http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/documents/digital-agenda-communication-en.pdf) (accessed 01.07.2019).

2 Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы: утв. Указом Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203. [WWW документ]. URL <http://kremlin.ru/acts/bank/41919> (дата обращения 01.07.2019).

3 Паспорт национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»: утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 24 декабря 2018 г. №16 [Электронный ресурс]: текст. URL <http://static.government.ru/media/files/urKHm0gTPPnzJlaKw3M5cNl06gczMkPF.pdf> (дата обращения 01.07.2019).

4 Программа «Цифровая экономика Российской Федерации»: утв. распоряжением Правительства РФ от 28 июля 2017 г. № 1632-р. [WWW документ]. URL <http://government.ru/docs/all/112831/> (дата обращения 01.07.2019).

для новой экономики навыков и компетенций, а следовательно, образовательные организации играют ведущую роль не только в вопросах их развития, но и при их измерении и оценке. В то же время исследования показывают, что российская образовательная система не является достаточно гибкой, чтобы эффективно отвечать на вызовы современности. Так, консервативность системы образования в России во многом препятствует решению многих общественных проблем [Ефремов, 2012; Карташова, Роготнева, 2014], в том числе, и несоответствия качества подготовки специалистов требованиям рынка труда. Результаты исследования, проведенного ФГБУН ВолНЦ РАН в 2015 году, говорят о том, что базовая компьютерная грамотность и навыки использования программного обеспечения у молодых специалистов работодателями в целом оцениваются средне. Однако стоит отметить, что и наличие данных качественных характеристик не всегда востребовано работодателями (только в 52 %) — данный факт в научной литературе связывается с особенностями развития определенных отраслей экономики и спецификой труда на конкретной занимаемой должности [Попов, 2016, с. 218–219]. Вместе с тем результаты опроса IBM Institute for Business Value 2016 года, посвященного изучению глобальных навыков, свидетельствуют о том, что при возрастании значимости так называемая *soft skills* (коммуникативность, готовность к изменениям, способность эффективно работать в команде и др.), владение базовыми ИКТ-навыками, по оценкам руководителей организаций, остается наиболее востребованным в цифровой экономике [Facing the storm., 2016].



**Рис. 1.** Оценка готовности России к цифровой экономике: цифровое образование

Источник: Доклад о развитии цифровой экономики в России. Конкуренция в цифровую эпоху: стратегические вызовы для Российской Федерации. Всемирный банк, Вашингтон, округ Колумбия, 2018. С. 10.

Именно поэтому система образования должна идти в ногу со временем, адаптируясь к новым условиям. Тем не менее, в настоящее время в направлении цифрового развития образовательной системы существуют определенные проблемы. В докладе Всемирного Банка «Конкуренция в цифровую эпоху: стратегические вызовы для Российской Федерации», опубликованного в 2018 году, в рамках оценки готовности стран к цифровой экономике (Digital Economy Country Assessment) [Доклад о развитии..., 2018] проведено исследование цифровой трансформации различных отраслей экономики, в т. ч. и образования (рис. 1).

Его результаты говорят о том, что в России постепенно создается цифровая образовательная инфраструктура, появляются цифровые образовательные платформы, контингент преподавателей проходит обучение цифровым навыкам и т.д. В то же время оценки данных компонентов невысоки (в пределах 2–3 по 5-балльной шкале), поскольку сохраняются проблемы недостаточного финансового обеспечения цифровизации, кадрового дефицита и неудовлетворительного качества и количества цифрового образовательного контента.

Согласно мониторингу глобальных трендов цифровизации ПАО «Ростелеком», на 2018 год, помимо ключевых сквозных (наиболее тесно связанных с другими) тенденций (сети мобильной связи, искусственный интеллект, интернет вещей, роботизация, облачные сервисы и др.), отраслевыми трендами цифровизации в сфере образования выступали: геймификация, развитие облачных образовательных сервисов, решения дополненной реальности, расширение образовательного потенциала социальных сетей, развитие дистанционного образования (в частности, массовых открытых онлайн-курсов), совершенствование технологий визуализации информации [Мониторинг глобальных трендов..., 2018, с. 24]. Все данные направления, так или иначе, связаны с развитием цифровой образовательной среды. В 2016 году в России был утвержден приоритетный проект «Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации» (СЦОР в РФ), согласно которому к 2018 году предполагалось создать «условия для системного повышения качества и расширения возможностей непрерывного образования для всех категорий граждан за счет развития российского цифрового образовательного пространства»<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Приоритетный проект «Современная цифровая образовательная

Удалось ли достичь этой цели?

В конце 2017 года был дан старт работы портала [online.edu.ru](http://online.edu.ru)<sup>1</sup>, который по принципу «одного окна» предоставляет доступ к онлайн-курсам и онлайн-ресурсам, разработанными и реализуемыми различными организациями (в т. ч. 120 вузами, 40 ССУЗами). По состоянию на май 2019 года в рамках проекта пользователи прошли обучение больше 4,5 млн раз<sup>2</sup>. Востребованность такого формата образования подтвердили данные исследования, проведенного в конце 2018 — начале 2019 г. крупнейшим российским рекрутером HeadHunter. Выяснилось, что онлайн-обучение хоть раз в жизни проходил каждый второй соискатель рабочего места. В то же время только 47 % прошедших онлайн-обучение думают, что получение сертификата повысит вероятность трудоустройства<sup>3</sup>. Сегмент онлайн-образования в России активно развивается с 2013 г., и наряду с международными образовательными платформами (Coursera, Udacity, FutureLearn и др.) появляются и отечественные (Универсариум, Лекториум, Открытое образование и др.). При этом, основными потребителями данных услуг выступают люди, уже получившие базовое профессиональное образование, а у студентов они не так популярны (по данным НИУ ВШЭ 2016 г., только порядка 3 % студентов из 101 вуза России проходили обучение на онлайн-курсах [Рощина, Роцин, Рудаков, 2018, с. 180]). А в рамках общего образования онлайн-обучение практически не используется, в дополнительном школьном образовании его доля составляет порядка 2,7 %<sup>4</sup>. Для России в ус-

ловиях регионального и, прежде всего, муниципального неравенства в доступе населения к сети Интернет (согласно данным Росстата на 2018 год, только 69 % домохозяйств имеют доступ к сети Интернет с домашнего компьютера<sup>5</sup> — это без учета доступа к высокоскоростному Интернету) значительная часть россиян не сможет воспользоваться возможностью пройти онлайн-обучение. В результате только 3 % населения России трудоспособного возраста используют интернет для дистанционного обучения, что в 5 раз ниже показателей США, Кореи и скандинавских стран [Индикаторы цифровой экономики., 2019, с. 132–135].

К тому же реализация проекта «СЦОР в РФ» не предусматривала развития инфраструктуры, необходимой для применения цифровых технологий, непосредственно в образовательных организациях, без чего, на наш взгляд, достаточно сложно достичь заявленной глобальной цели, особенно с системной точки зрения.

Вопросы обновления материально-технической базы образовательных учреждений были обозначены в новом национальном проекте «Образование»<sup>6</sup>, в рамках которого, в том числе, в виде отдельного проекта было выделено создание современной и безопасной цифровой образовательной среды. В частности, к 2024 году предполагается создать сеть центров цифрового образования, обеспечить все образовательные организации доступом в сеть Интернет со скоростью 50–100 Мбит/с, создать материально-техническую базу центров коллективного пользования для реализации программ цифрового и гуманитарного профилей и др.

Данные статистики позволяют говорить о росте обеспеченности персональными компьютерами (ПК) в образовательных организациях (хотя темпы весьма незначительные), в организациях ВПО обеспеченность персональными компьютерами выше, чем в организациях СПО и школах (рис. 2). Данные Росстата по общеобразователь-

среда в Российской Федерации»: утв. протоколом президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 25 октября 2016 г. № 9. [Электронный ресурс]: текст. URL <http://static.government.ru/media/files/8SilmMBGjAN89vZbUUtmuF5lZYffvOAG.pdf> (дата обращения: 04.07.2019).

1 Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации. [WWW документ]. URL <http://neorusedu.ru/> (дата обращения: 04.07.2019).

2 Пользователи портала «СЦОС в РФ» прошли обучение на онлайн-курсах больше 4,5 миллионов раз // СЦОС в РФ. [WWW документ]. URL <http://neorusedu.ru/news/polzovateli-portala-stsos-v-rf-proshli-obuchenie> (дата обращения: 04.07.2019).

3 Каждый второй соискатель вакансий обучался на онлайн-курсах за // СЦОС в РФ. [WWW документ]. URL <http://neorusedu.ru/news/kazhdyy-vtoroj-soiskatel-vakansij-obuchalsya-na-onlajn-kursah> (дата обращения: 04.07.2019).

4 Правда и ложь о цифровом образовании. Готовы ли школьники и учителя к «оцифровыванию» образовательного процесса // Учительская газета. 2018. №27. 3 июля. [WWW документ]. URL <http://www.ug.ru/>

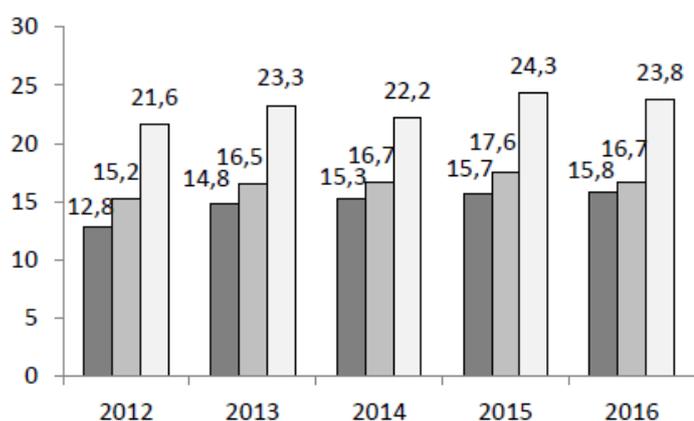
[archive/75140](http://archive/75140) (дата обращения: 04.07.2019).

5 Доля лиц (домохозяйств), имеющих доступ к сети Интернет // Федеральная служба государственной статистики. [WWW документ]. URL <https://fedstat.ru/indicator/34078>

6 Паспорт национальной программы «Образование»: утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 24 декабря 2018 г. №16. [Электронный ресурс]: текст. URL <http://static.government.ru/media/files/UuG1ErcOWtjfOFCsqdLsLx8oPFdkmBB.pdf> (дата обращения: 01.07.2019).

ным организациям более низкие: 14 компьютеров на 100 обучающихся в 2016–2017 гг.<sup>7</sup>

Кроме того, скорость передачи данных через интернет в большинстве образовательных организаций невысока: скорость свыше 100 Мб/с имеют только 1,8 % школ и учреждений СПО, а также 15,6 % вузов<sup>8</sup>.



**Рис. 2.** Обеспеченность персональными компьютерами, используемыми в учебных целях, обучающихся образовательных организаций, на начало учебного года; единиц в расчете на 100 обучающихся.

Источник: [Индикаторы цифровой экономики., 2019, с. 314–318].

Во многих общеобразовательных организациях освоение цифровых технологий крайне затруднено элементарным отсутствием необходимого оборудования, что говорит о том, что на данном уровне образования еще не завершились процессы информатизации, что напрямую препятствует переходу в эпоху цифровизации. К примеру, данные мониторинга экономического положения и социального самочувствия педагогов Вологодской области, проводимого ФГБУН ВолНЦ РАН с 2011 года, свидетельствуют о том, что материально-техническая оснащённость школ наряду с вопросами заработной платы и престижа учительской профессии является одним из трех наиболее волнующих педагогов аспектов работы общеобразовательных организаций<sup>9</sup>.

7 Число персональных компьютеров, используемых в учебных целях, на 100 обучающихся государственных и муниципальных общеобразовательных учреждений // Федеральная служба государственной статистики. [WWW документ]. URL [www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/business/it/mon-sub/2.3.1.xls](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/it/mon-sub/2.3.1.xls) (дата обращения: 08.07.2019).

8 Индикаторы цифровой экономики: 2019: стат. сб. / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневецкий, Л. М. Гохберг и др. М.: НИУ ВШЭ, 2019. С. 319.

9 Мониторинг экономического положения и социального самочувствия педагогов школ Вологодской области ФГБУН ВолНЦ РАН. Выборка квотная с учетом территориального фактора и стажа работы

Развитие цифровой образовательной среды должно сопровождаться и активным применением ИКТ- и цифровых технологий в учебном процессе. И, если простейшие ИКТ-технологии и программные средства (презентации, электронные учебники и справочные системы, интерактивные веб-сервисы и т. д. — см. на примере вузов — таблица 1) достаточно прочно вошли в образовательную деятельность, то более современные цифровые технологии (блокчейн, дополненная реальность, искусственный интеллект и пр.) используются еще недостаточно широко и, в основном, в рамках профессионального образования.

Таблица 1. Использование программных средств в вузах, % от общего числа образовательных организаций высшего образования

Наименование	2016	2017
Электронные учебные пособия	91,5	93,3
Электронные справочно-правовые системы	90,8	92,6
Электронные библиотечные системы	93,9	95,8
Специальные программные средства для решения организационно-управленческих и экономических задач	83,9	86,5
Специальные программные средства для научных исследований	55,6	57,0
Системы электронного документооборота	76,3	78,8
Программы компьютерного тестирования	86,3	87,7
Обучающие программы	87,4	89,3
Виртуальные тренажеры	48,9	50,5

Источник: [Индикаторы цифровой экономики., 2019, с. 178].

Интеллектуальные технологии (облачные вычисления, большие данные, интернет вещей, носимые технологии и т. д.) вкпе с развитием электронного и дистанционного образования, способствовали появлению так называемого smart-образования, направленного на индивидуализацию образовательных траекторий на основе активного применения ИКТ-технологий и сетевых ресурсов. В то же время эффективное использование smart-технологий в образовательном процессе во многом зависит от методов преподавания и обучения, гибкости учебных программ, а также компетентности педагогов [Niemi, Kynäslähti, Vahtivuori-Hänninen, 2013].

Роль учителя в новых условиях меняется: он становится в большей степени модератором, направляющим ученика в процессе получения и оценки информации [Grand-Clement et al., 2017, p. 7]. Тем не менее, его миссия остается весьма значимой, поэтому представляется важным на-

личие педагогических кадров, обладающих цифровыми навыками и компетенциями и умеющими активно применять цифровые технологии в образовательном процессе. В то же время далеко не все педагоги успевают совершенствовать данные навыки, особенно это касается учителей, имеющих большой стаж работы. К примеру, по данным за 2016/2017 учебный год доля учителей школ, которые используют в своей деятельности персональные компьютеры, составила 75 %<sup>1</sup>.

Информационные и цифровые технологии помогают педагогам сократить объемы бумажной работы, однако в российской действительности мы можем наблюдать и отрицательные примеры, когда в системе общего образования были введены электронные журналы, при этом их ведение в бумажной форме не было отменено, в результате нагрузка на учителей только возросла. А если учесть, что во многих школах компьютер стоит далеко не в каждом кабинете педагога, то учителям приходится заполнять их во внеурочное время дома. По данным международного исследования компьютерной и информационной грамотности 2013 года, 45 % опрошенных педагогов 8–х классов указали, что в их школе недостаточно необходимого ИКТ-оборудования (к примеру, компьютеров), 47 % — что у школы нет доступа к необходимым цифровым образовательным ресурсам, 55 % — что у школы ограниченный доступ в интернет и только 50 % — что являются уверенными пользователями ИКТ-технологий. Таким образом, необходимо не только дальнейшее совершенствование материально-технической базы, но и повышение компетенций педагогов в ИКТ-сфере. Это становится возможным не только в процессе обучения на образовательных курсах, но и в рамках магистерских программ — одна из первых была открыта в НИУ ВШЭ в 2019 году и посвящена цифровой трансформации образования.

Национальным проектом «Образование», начиная с конца 2019 г., предусмотрено обеспечение возможности для повышения квалификации педагогов, в т. ч. на основе цифровых технологий. В рамках приоритетного проекта «СЦОС в РФ» созданы 10 региональных центров компетенций в области онлайн-обучения, где за полтора года их работы повысили свою квалификацию около 14 тыс. педагогов СПО и ВПО. В 2018 году для поддержки внедрения современных технологий в российскую сферу образования было создано АНО «Развитие Цифрового Образования», кото-

рое призвано не только способствовать росту цифровой грамотности (в т. ч. через образование региональных центров цифровой грамотности) и содействию занятости молодежи в цифровой экономике, но и профессиональной переподготовке педагогов в условиях развития процессов цифровизации<sup>2</sup>.

Важность обеспечения образовательных организаций соответствующей инфраструктурой обусловлена необходимостью формирования цифровой компетентности, включающей в себя «уверенное и критическое использование ИКТ в целях трудоустройства, обучения, саморазвития и участия в жизни общества»<sup>3</sup>, а также цифровой грамотности, т. е. «набора определенных знаний и навыков, необходимых для эффективного и безопасного использования цифровых технологий и Интернет-ресурсов» [Берман, 2017, с. 36].

Согласно исследованию «Индекс цифровой грамотности граждан РФ», которое на регулярной основе проводится РОО «Центр Интернет-технологий» (РОЦИТ), в период 2015–2017 гг. данный агрегированный показатель демонстрировал тенденцию к росту, однако в 2018 году был зафиксирован серьезный спад (табл. 2). Специалисты объясняют данный факт тем, что с увеличением количества операций в онлайн-среде (до 2017 г.), используя свои цифровые компетенции в различных жизненных ситуациях (субиндекс цифрового потребления), возрастает уровень критического мышления россиян, поэтому население начинает задумываться о вопросах безопасности (субиндекс цифровой безопасности) и оценивает свои компетенции более критично (субиндекс цифровых компетенций)<sup>4</sup>.

1 Индикаторы образования: 2018: стат. сб. / Н. В. Бондаренко, Л. М. Гохберг, Н. В. Ковалева и др.; М.: НИУ ВШЭ, 2018. С. 322.

2 Об АНО «Развитие цифрового образования». [WWW документ]. URL <https://education-digital.ru/#about> (дата обращения: 08.07.2019).

3 Recommendation of the European Parliament and the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning [Электронный ресурс]: текст. European Parliament and the Council. 2006. L394. URL <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:en:PDF> (дата обращения 08.07.2019).

4 Индекс цифровой грамотности 2018. [WWW документ]. URL <http://xn--80aafw2ahcfbneslds6a8jyb.xn--p1ai/mindex/2018/> (дата обращения: 08.07.2019).

Таблица 2. Индекс цифровой грамотности граждан РФ, 10-балльная шкала, 2015–2018 гг.

Индекс и его составляющие	2015	2016	2017	2018
Субиндекс цифрового потребления	5,17	5,49	5,35	4,49
Субиндекс цифровой безопасности	4,86	5,57	5,43	3,29
Субиндекс цифровых компетенций	4,48	5,27	6,48	5,44
Индекс цифровой грамотности	4,79	5,42	5,99	4,52

Источник: Цифровая грамотность. Режим доступа: <http://xn--80aaefw2ahcfbneslds6a8jyb.xn--p1ai/> (дата обращения: 08.07.2019).

Статистические данные НИУ ВШЭ говорят о том, что элементарные цифровые навыки российских граждан, по сравнению с развитыми европейскими странами, находятся на невысоком уровне (рис. 3).

Более продвинутыми навыками (установка/переустановка ОС, изменение настроек ПО, написание ПО с использованием языков программирования и т. д.) владеет только порядка 1–3 % россиян. В странах Европы, к примеру, таким навыком как «изменение настроек ПО» владеет порядка 40–50 % жителей.

Основы компьютерной и информационной грамотности как основы для формирования цифровой грамотности (поиск информации в интернете и ее оценка, использование основных компьютерных инструментов и критическое понимание опасностей и ограничений применения технологий) должны закладываться в раннем возрасте. Результаты международного исследования компьютерной и информационной грамотности школьников разных стран мира (2013 г.) показали, что в целом российские школьники (учащиеся 8 класса) продемонстрировали показатели, близкие к среднему по опросу (рис. 4).

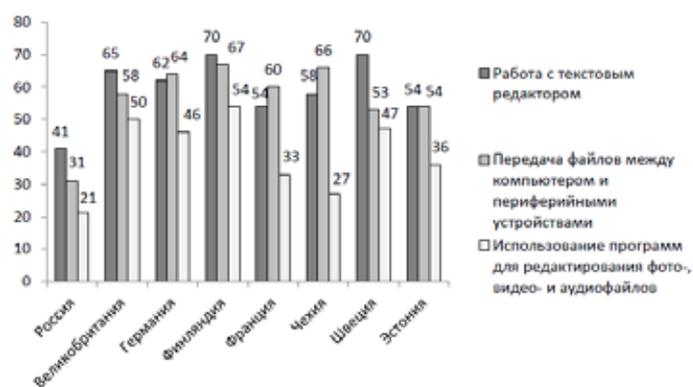


Рис. 3. Доля населения, имеющего те или иные цифровые навыки, % от общей численности населения 15–74 года, 2018\*

\*Или за ближайший год, за который есть данные.

Источник: [Индикаторы цифровой экономики..., 2019, с. 129–131].

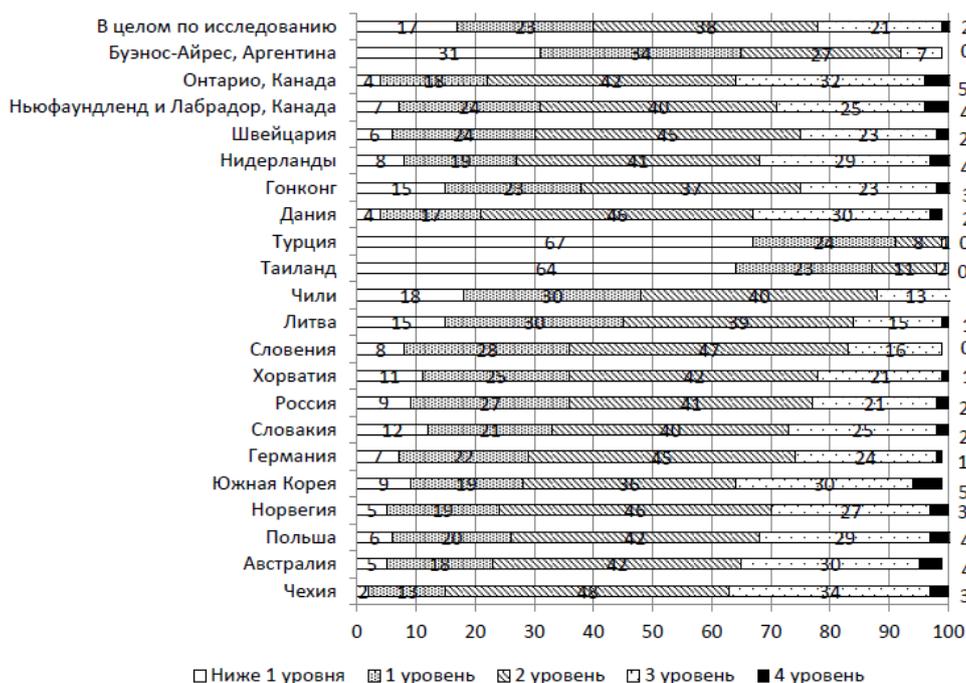


Рис. 4. Уровень компьютерной и информационной грамотности школьников, 2013

Источник: Fraillon J., Ainley J., Schulz W., Friedman T., Gebhardt E. *Preparing for Life in a Digital Age. The IEA International Computer and Information Literacy Study International Report*. IEA: Springer, 2014. P. 96.

У 62 % детей был выявлен средний уровень (2–3 по шкале), у 36 % — низкий (1 и ниже), и только у 2 % высокий (4 уровень). При этом было выявлено, что чаще школьники используют ИКТ дома, нежели в школе, а высокие показатели компьютерной и информационной грамотности в сельских школах в три раза ниже, чем в городах-миллионниках. Это во многом обусловлено неразвитостью материально-технической базы образовательных учреждений, а также ее значительной дифференциацией в зависимости от типа населенного пункта. Ограниченность доступа к цифровой образовательной инфраструктуре в совокупности с территориальными различиями в общем доступе к благам информатизации формируют явление цифрового неравенства, которое, в свою очередь, приводит к цифровой эксклюзии некоторых категорий населения и снижению цифровой грамотности.

Нельзя не остановиться на таком важном для образовательной системы факторе как финансирование. Результаты мониторинга региональных бюджетов, проводимого Центром экспертизы и координации информатизации, свидетельствуют о том, что расходы региональных ИТ-бюджетов на образование за период 2016–2018 гг. имеют понижательный тренд (2016 г. — 7,3 % в общей структуре расходов на ИТ, 2017 г. — 4,7 %, 2018 г. — 3,7 %)¹. Как уже было сказано выше, развитие ма-

териально-технической базы образовательных учреждений предусмотрено НП «Образование» (в отличие от приоритетного проекта «СЦОР в РФ»), однако, специалисты сходятся во мнении, что выделяемых средств недостаточно, поскольку для таких проектов как «Современная школа» и «Цифровая образовательная среда» потребуется софинансирование со стороны регионов, а это создаст определенную проблему, особенно в условиях, когда расходы консолидированных региональных бюджетов на образование в четыре раза превосходят федеральные². В Нацпроекте указано, что 20 % финансирования придется на внебюджетные источники, но бизнес, вследствие отсутствия благоприятных условий, не спешит вкладывать деньги в образование.

Таким образом, достижение заявленных целей цифровизации образования возможно только в случае совместных усилий всех заинтересованных сторон. Как видно из данных таблицы 3, различные стейкхолдеры имеют разные стимулы для развития цифрового образования, а также определенные вызовы. В данном случае необходимо наладить эффективный диалог для оптимального реагирования на возникающие угрозы и максимального удовлетворения потребностей различных экономических субъектов.

1 Финансирование мероприятий по информатизации в субъектах Российской Федерации // ЦЭКИ. [WWW документ]. URL <https://www.xn--h1ad9a2a.xn--p1ai/analytics/43> (дата обращения: 09.07.2019).

2 Нацпроекты не покроят всех расходов на образование. [WWW документ]. URL [https://vogazeta.ru/articles/2019/1/25/economics/5941-natsproekty\\_ne\\_pokroyut\\_vseh\\_rashodov\\_na\\_obrazovanie](https://vogazeta.ru/articles/2019/1/25/economics/5941-natsproekty_ne_pokroyut_vseh_rashodov_na_obrazovanie) (дата обращения: 09.07.2019).

Таблица 3. Стимулы и вызовы цифрового образования для различных групп стейкхолдеров

Заинтересованная сторона	Стимулы	Вызовы
Образовательные организации	Возможность расширения контингента обучающихся; повышения; развитие сетей сотрудничества, возможность внедрения инноваций и реализации ученикоориентированного подхода	В случае отсутствия соответствующих политических решений возможно снижение финансирования, что приведет к росту расходов поставщиков образовательных услуг; рассогласование спроса и предложения на рынках труда и образования; личная заинтересованность в сохранении статуса-кво со стороны вузов, которые еще не охвачены возможностями цифрового образования
Предприятия и работодатели	Возможность снижения транзакционных издержек, повышения эффективности функционирования и конкурентоспособности предприятий; развитие сетевого взаимодействия, в т. ч. с рынком и потребителями	Работодатели будут поддерживать (в т. ч. инвестирование) цифровизацию образования только в том случае, если это позволит снизить их расходы либо увеличить прибыль; органы власти не всегда понимают бизнес-модели, которые используют предприятия; некоторые предприятия не обладают достаточной информацией о необходимых навыках; отсутствие ясности того, кто из стейкхолдеров должен делать первый шаг, приводит к тому, что его не делает никто
Органы власти	Возможность повышения доступности образования для лиц, которые по тем или иным причинам имеют ограничения; преодоление разрыва в цифровых знаниях; повышение эффективности трудоустройства и др.	Недостаточная осведомленность политиков о ситуации в цифровом мире и темпов развития цифрового образования, что затрудняет темпы разработки соответствующих стратегий развития, увеличивая сроки их реализации и оценки

Заинтересованная сторона	Стимулы	Вызовы
Конкретные обучающиеся	Расширение возможностей получения образования и новых знаний и применения их на практике; повышение интерактивности формального образования; приближенность и понятность цифрового формата для современных обучающихся	Недостаточный уровень развития цифровых навыков и мотивации это осуществлять у ряда людей; недоступность цифровых технологий для ряда людей; риск снижения интереса у молодежи в связи с использованием в школах технологий преимущественно невысокого уровня

Источник: составлено по: [Grand-Clement S. et al., 2017].

### Заключение

Становление цифровой экономики и проникновение цифровых процессов во все сферы жизнедеятельности ставит перед образовательной системой России ряд задач, среди которых наиболее важными представляются: совершенствование образовательной инфраструктуры, развитие цифровой грамотности среди учителей и обучающихся, повышение уровня развития цифровых навыков населения в целом, что позволит сократить цифровой разрыв между различными поколениями и категориями людей.

В данном отношении важно продолжать работу по совершенствованию законодательства в сфере цифровизации образования на всех его уровнях, в частности, разработать региональные нормативно-правовые документы по развитию цифровых образовательных сред и IT-инфраструктуры, обеспечивающие системность регулирования цифровизации; единые стандарты внедрения информационных и цифровых образовательных систем (в т.ч. на основе прорывных технологий) и принципы использования цифровых технологий не только в образовательном процессе, но и в управлении образовательными системами. Кроме того, значимыми направлениями являются обновление содержания образовательных программ в соответствии с требованиями цифровой экономики, формирование гибких образовательных траекторий, устранение дублирования многих документов на электронных и бумажных носителях.

Разработка и внедрение новых подходов к обучению, распространение новых образовательных технологий, включая работу с большими данными и облачными технологиями, искусственным

интеллектом и интерактивным оборудованием будут способствовать развитию smart-образования и формированию необходимых для новой экономики навыков и компетенций. В этой связи представляется значимым проектирование и реализация моделей смешанного обучения в целях более эффективного использования потенциала электронной и очной его форм на всех ступенях образования.

Для достижения целей цифровизации принципиальным вопросом становится развитие навыков и компетенций преподавательского состава образовательных организаций, от чего не только зависит уровень цифровой компетентности обучающихся, но и становление их общей информационной культуры, которая дает возможность грамотно ориентироваться в цифровой среде. В данном случае необходимо обратить внимание не только на развитие базовых, но и на совершенствование профессиональных ИКТ-компетенций.

Важной задачей выступает налаживание межсекторного партнерства в реализации цифровизационных процессов в образовании, что является весьма своевременным в условиях дефицита финансирования. Эффективный диалог и взаимодействие научно-образовательных организаций, бизнеса, органов власти и гражданского общества позволит актуализировать содержание образовательных программ и нивелировать рассогласование рынка труда и системы образования.

Таким образом, реализация обозначенных направлений на системной основе будет способствовать модернизации образовательной сферы и даст возможность более оперативно реагировать на вызовы цифровой экономики и повысить конкурентоспособность на мировой арене.

### Список источников

Берман Н. Д. К вопросу о цифровой грамотности // Современные исследования социальных проблем. 2017. № 8 (6–2). С. 35–38. DOI: 10.12731/2218-7405-2017-6-2-35-38

Конкуренция в цифровую эпоху: стратегические вызовы для Российской Федерации. Доклад о развитии цифровой экономики в России. Всемирный банк, Вашингтон, округ Колумбия, 2018. 176 с.

Ефремов А. П. Опережающее обучение и опережающее образование // Вестник Челябинского государственного университета. 2012. № 19 (273). С. 38–43.

Индикаторы цифровой экономики: 2019: стат. сб. / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневецкий, Л. М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2019. 248 с.

*Карташова А. А., Рогознева Е. Н.* Консервативность образования против мобильности общества // Вестник Томского государственного архитектурно-строительного университета. 2014. № 5 (46). С. 9–18.

Мониторинг глобальных трендов цифровизации. Центр стратегических инноваций ОАО Ростелеком, 2018. 30 с.

*Попов А. В.* Требования работодателей к качественным характеристикам молодых работников (на примере Вологодской области) // Вестник НГУЭУ. 2016. № 4. С. 215–223.

*Рощина Я. М., Роцин С. Ю., Рудаков В. Н.* Спрос на массовые открытые онлайн-курсы (МООС) опыт российского образования // Вопросы образования. 2018. № 1. С. 174–199. DOI: 10.17323/1814-9545-2018-1-174-199

*Catlin T., Scanlan J., Willmott P.* Raising your Digital Quotient // McKinsey Quarterly. 2015. June. [WWW документ]. URL <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/raising-your-digital-quotient> (дата обращения 01.07.2019).

Facing the storm. Navigating the global skills crisis // IBM Institute for Business Value, 2016. [WWW документ]. URL <https://www.ibm.com/downloads/cas/LBMPLMLJ> (дата обращения 02.07.2019).

*Grand-Clement S. et al.* Digital learning: Education and skills in the digital age // RAND Corporation and Corsham Institute, 2017. 23 p. [WWW документ]. URL: [https://www.rand.org/pubs/conf\\_proceedings/CF369.html](https://www.rand.org/pubs/conf_proceedings/CF369.html) (дата обращения 02.07.2019).

*Hughes L.* Digitizing collections: Strategic issues for the information manager. London: Facet Publishing (Part of Digital Futures Series), 2004. 327 p.

*Katz R. L.* Social and economic impact of digital transformation on the economy // GSR-17 Discussion paper. 2017. 41 p.

*Niemi H., Kynäslahti H., Vahtivuori-Hänninen S.* Towards ICT in everyday life in Finnish schools: seeking conditions for good practices // Learning, Media and Technology. 2013. Vol. 38(1). pp. 57–71. DOI: 10.1080/17439884.2011.651473

*Rachinger M. et al.* Digitalization and its influence on business model innovation // Journal of Manufacturing Technology Management. 2018. June. DOI: 10.1108/JMTM-01-2018-0020

Towards our Common Digital Future. Summary. Berlin: WBGU – German Advisory Council on Global Change, 2019. 32 p.

*Unruh G., Kiron D.* Digital transformation on purpose // MIT Sloan Management Review. 2017. November 6. [WWW документ]. URL <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose/> (дата обращения 01.07.2019).

Tatiana Soloveva<sup>1</sup>

## RUSSIAN EDUCATION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION: TRENDS AND PROSPECTS

**Abstract.** The relevance of the problem is due to the fact that digitalization deeper enters into all areas of human activity. The formation of the digital economy raises changes in the requirements for training and level of their competencies, which entails new challenges for the education system. In this regard, the purpose of this article is to study the trends and problems of Russian education in digitalizing world. The achievement of this goal is done on the basis of consideration of the main legal acts regulating the processes of digitalization in the economy and education, as well as analysis of official statistics and surveys of teachers. The article discusses the problems of skills and competencies formation needed in the context of the digital economy, the main trends of digitalization of education, issues of digital literacy, organization of the digital educational environment and improvement of the material and technical base of educational institutions, the use of ICT by teachers, etc. It is shown that, despite the measures being taken by the authorities to stimulate the diffusion of digitalization in the sphere of education, there are still no sufficient conditions for its wide dissemination. In conclusion, the author proposes a list of areas that would help to address the identified problems and contribute to the growth of country's competitiveness as a consequence.

**Key words:** education, digitalization, digital economy, digitalization of education, digital literacy, smart education, digital educational environment.

JEL: I21, J24

<sup>1</sup> Soloveva Tatiana Sergeevna – Researcher. Vologda research center of Russian academy of sciences (VolRC RAS). Vologda, Russia.  
E-mail: [solo\\_86@list.ru](mailto:solo_86@list.ru). ORCID: 0000-0003-1770-7566; ResearcherID: I-8418-2016; AutorID: 621475

## References

- Berman N.D. K voprosu o cifrovoj gramotnosti [To the question of digital literacy]. *Sovremennye issledovaniya sotsialnykh problem = Modern Research of Social Problems*. 2017. vol. 8, no. (6–2). pp. 35–38. DOI: 10.12731/2218-7405-2017-6-2-35-38. (In Russian).
- Konkurenciya v cifrovuyu e`poxu: strategicheskie vy`zovy` dlya Rossijskoj Federacii*. Doklad o razvitii cifrovoj e`konomiki v Rossii. [Competition in the digital age: strategic challenges for the Russian Federation. Report on the development of the digital economy in Russia]. World Bank, Washington, DC, 2018. 176 p. (In Russian).
- Efremov A. P. Operezhayushhee obuchenie i operezhayushhee obrazovanie [Proactive training and advanced education]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta [CSU Bulletin]*. 2012. vol. 19, no. 273, pp. 38–43. (In Russian).
- Indikatory tsifrovoy ekonomiki: 2019: stat. sb. [Indicators of the digital economy: 2019: statistical digest / G. I. Abdrakhmanova, K. O. Vishnevsky, L. M. Gokhberg et al.; Higher School of Economics. M.: HSE, 2019. 248 p. (In Russian).
- Kartashova A. A., Rogotneva E. N. Konservativnost` obrazovaniya protiv mobil`nosti obshhestva [Conservative education vs social mobility]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo arkhitekturno-stroitel'nogo universiteta = Journal of Construction and Architecture*. 2014. vol. 5, no. 46, pp. 9–18. (In Russian).
- Monitoring global`ny`x trendov cifrovizacii [Monitoring of the digitization global trends]. Centr strategicheskix innovacij OAO Rostelekom. 2018. 30 p. (In Russian).
- Popov A. V. Trebovaniya rabotodatelej k kachestvenny`m xarakteristikam molody`x rabotnikov (na primere Vologdskoj oblasti) [Employers' requirements to the quality characteristics of the young workers (case study of the Vologda region)]. *Vestnik NGUE`U = Vestnik NSUEM*. 2016. vol. 4, pp. 215–223. (In Russian).
- Roshhina Ya. M., Roshhin S. Yu., Rudakov V. N. Spros na massovy`e otkry`ty`e onlajn-kursy` (MOOC) opy`t rossijskogo obrazovaniya [The Demand for Massive Open Online Courses (MOOC): Evidence from Russian Education]. *Voprosy obrazovaniya = Educational Studies Moscow*. 2018. vol. 1, pp. 174–199. DOI: 10.17323/1814-9545-2018-1-174-199. (In Russian).
- Catlin T., Scanlan J., Willmott P. Raising your Digital Quotient. *McKinsey Quarterly*. 2015. June. [WWW document]. Available at: <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/raising-your-digital-quotient> (accessed 07/01/2019).
- Facing the storm. Navigating the global skills crisis*. IBM Institute for Business Value, 2016. [WWW document]. Available at: <https://www.ibm.com/downloads/cas/LBMPLMLJ> (accessed 07/02/2019).

Grand-Clement et al. Digital learning: Education and skills in the digital age. *RAND Corporation and Corsham Institute*, 2017. 23 p. [WWW document]. Available at: [https://www.rand.org/pubs/conf\\_proceedings/CF369.html](https://www.rand.org/pubs/conf_proceedings/CF369.html) (accessed 07/02/2019).

Hughes L. *Digitizing collections: Strategic issues for the information manager*. London: Facet Publishing (Part of Digital Futures Series), 2004. 327 p.

Katz R. L. Social and economic impact of digital transformation on the economy. *GSR-17 Discussion paper*. 2017. 41 p.

Niemi H., Kynäslahti H., Vahtivuori-Hänninen S. Towards ICT in everyday life in Finnish schools: seeking conditions for good practices. *Learning, Media and Technology*. 2013. Vol. 38 (1). pp. 57–71. DOI: 10.1080/17439884.2011.651473

Rachinger M. et al. Digitalization and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2018. June. DOI: 10.1108/JMTM-01-2018-0020

*Towards our Common Digital Future*. Summary. Berlin: WBGU – German Advisory Council on Global Change, 2019. 32 p.

Unruh G., Kiron D. Digital transformation on purpose [Electronic resource]. *MIT Sloan Management Review*. 2017. November 6. [WWW document]. Available at: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose/> (accessed 07/01/2019).

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Руденко М. Н., Субботина Ю. Д. Развитие агропромышленного комплекса Пермского края [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 33–46.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.4

*Дата поступления 29.08.2019 г.*

УДК 338.43.02

*Марина Руденко<sup>1</sup>, Юлия Субботина<sup>2,3</sup>*

### РАЗВИТИЕ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА ПЕРМСКОГО КРАЯ

**Аннотация.** Актуальность: в современных экономических условиях, в условиях импортозамещения, развитие агропромышленного комплекса регионов приобретает первостепенное значение.

Цель статьи: провести анализ тенденций развития агропромышленного комплекса в Пермском крае с учетом рисков сельскохозяйственной предпринимательской деятельности и выявить причину ценового диспаритета.

Результаты: сделаны выводы о состоянии АПК рассматриваемого субъекта РФ, и выделены проблемы развития АПК. Рассмотрены основные преимущества цифровизации экономики. В качестве применения инструментов цифровизации экономики в АПК рассмотрена цифровая платформа «Цифровое сельское хозяйство». Представлена схема участников данной платформы. Выделены преимущества использования платформы для участников.

Рекомендации: предложены рекомендации по преодолению проблемы ценового диспаритета.

Практическая значимость: дан прогноз изменения потребления основных продуктов питания в Пермском крае и рентабельности с учетом внедрения региональной цифровой платформы.

**Ключевые слова:** дивидендная политика, дивиденд, корпоративное управление, инвестиционная привлекательность, инвестиции, дивидендные выплаты, чистая прибыль.

*JEL: Q13*

1 **Руденко Марина Николаевна** — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры предпринимательства и экономической безопасности. E-mail: [m.ru.ko@mail.ru](mailto:m.ru.ko@mail.ru). **Autor ID Scopus: 5190760473; ResearcherID: U-2293-2019; Autor ID: 86970**

2 **Субботина Юлия Дмитриевна** — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры предпринимательства и экономической безопасности. E-mail: [ydsbotina@mail.ru](mailto:ydsbotina@mail.ru). **Autor ID: 567183.**

3 Место работы авторов: ФГБОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет». Пермь, Россия.

#### 1. Введение

Агропромышленный комплекс (далее — АПК) — составная часть социохозяйственных региональных комплексов, где производится жизненно важная для общества продукция и сосредоточен огромный экономический потенциал. Развитие АПК в решающей мере определяет состояние всего народнохозяйственного потенциала, уровень продовольственной безопасности государства и социально-экономическую обстановку в обществе [Клименок, Пожилова, 2016].

Воспроизводственный процесс агропромышленного комплекса происходит в сложных условиях: с одной стороны, в условиях перехода высокоразвитых стран к информационно-индустриальному обществу, где развитие происходит под влиянием продолжающейся агробιοлогической революции, с другой — протекает в условиях дальнейшей трансформации сельскохозяйствен-

ной экономики, характеризующейся отставанием от растущих потребностей общества.

#### 2. Материалы и методы

Агропромышленный комплекс представляет интегрированную структуру, включающую отрасли хозяйства, участвующие в производстве, переработке и доведении до потребителя сельскохозяйственной продукции.

В таблице 1 представлены определения понятия агропромышленного комплекса из различных источников. Рассмотренные определения отражают важнейшую черту агропромышленного комплекса — «совокупность отраслей» или «многоотраслевая система», что позволяет характеризовать АПК как комплекс, обеспечивающий развитие национальной экономики.

Таблица 1. Понятие агропромышленного комплекса

Источник	Определение
Современный экономический словарь	Аграрно-промышленный комплекс — это совокупность отраслей экономики страны, включающая сельское хозяйство и отрасли промышленности, тесно связанные с сельскохозяйственным производством, осуществляющие перевозку, хранение, переработку сельскохозяйственной продукции, поставку ее потребителям, обеспечивающие сельское хозяйство техникой, химикатами и удобрениями, обслуживающие сельскохозяйственное производство [Лозовский, 2013].
Ускова Т. В.	Агропромышленный комплекс представляет собой совокупность отраслей народного хозяйства, связанных между собой экономическими отношениями по поводу производства, распределения, обмена и потребления сельскохозяйственной продукции [Ускова, 2013]
Суворова С. П., Толсунова Е. И.	Агропромышленный комплекс — это экономико-правовая система базирующаяся на функциональном взаимодействии отраслей экономики [Суворова, Толсунова, 2016]

Источник	Определение
Коваленко Н. Я.	Агропромышленный комплекс представляет собой совокупность отраслей народного хозяйства, связанных с развитием сельского хозяйства, обслуживанием его производства и доведением сельскохозяйственной продукции до потребителя [Коваленко, 2010]

Источник: составлено автором по данным настоящего исследования

Конечная цель функционирования АПК состоит в удовлетворении общественных потребностей в продовольствии и сельскохозяйственном сырье при рациональном использовании ресурсов [Виноградов, Денисова, 2015]. Исследование современного состояния агропродовольственной сферы показывает, что с каждым годом проблема продовольственного обеспечения населения продуктами питания становится все более животрепещущей. Данный вопрос зависит не только от агроемкости регионального хозяйства, но и от возможностей самообеспечения региона продуктами питания [Вартанова, Дробот, 2018].

Анализ состояния агропромышленного комплекса в Пермском крае необходимо начать с определения роли данного комплекса в экономике региона (рисунок 1).



Рис. 1. Структура ВРП Пермского края в 2017 г.

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2017 г.

В структуре производства валового регионального продукта в 2017 г. сельское хозяйство занимало 13 место, на его долю приходится всего 2,3 %. В среднем по Приволжскому округу данный показатель находится на уровне 7% (Пермский край занимает 12 место), регионом лидером является Республика Татарстан. В производственной структуре ВВП России доля сельского хозяйства в среднем составляет около 4,6 % (рисунок 2). Ди-

намика изменения по Пермскому краю с 2013 г. отличается от динамики изменений по Приволжскому ФО и стране в целом. Рост доли отрасли в 2013–2016 гг. объясняется тем, что сельское хозяйство является буфером, поддерживающим развитие станы в кризисные периоды — замедление развития сельского хозяйства происходит не так быстро, как замедление темпов роста экономики в целом.



Рис. 2. Доля сельского хозяйства в валовой добавленной стоимости

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2011–2017 гг.

Несоответствие общим тенденциям говорит о незначительной роли сельского хозяйства в создании валового регионального продукта. Несмотря на это, агропромышленный комплекс Перм-

ского края играет важную роль в социально-экономическом развитии региона. В структуре занятых в Пермском крае в 2017 г. сельское хозяйство занимало 10 место (рисунок 3).



Рис. 2. Доля сельского хозяйства в валовой добавленной стоимости

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2017 г.

Структура сельского хозяйства Пермского края в период с 2011 по 2017 гг. значительно изменилась, согласно рисунку 4, в 2011 г. на отрасли животноводства и растениеводства приходился примерно равный объем производства продукции, однако уже в 2012 г. на отрасль животноводства приходится 61,5 % всей продукции сельского хозяйства, далее данная тенденция сохраняется и в 2017 г. продукция растениеводства составляет всего 30,8 %.

Объем производства продукции сельского хозяйства с 2011 по 2017 гг. сократился на 11,1 %, это вызвано сокращением объемов производства продукции растениеводства и жи-

вотноводства на 17,3 % и 5,2 % соответственно (таблица 2). Данные изменения говорят о сужении агропроизводства и кризисных процессах в сельском хозяйстве Пермского края, так как по Приволжскому федеральному округу и России в целом существовала обратная тенденция. В Приволжском ФО объем производства сельскохозяйственной продукции вырос на 12,4 % (увеличение на 22,9 % продукции растениеводства и 2,9% продукции животноводства), по стране в целом объем производства сельскохозяйственной продукции увеличился на 15,6 % (увеличение на 18,5 % продукции растениеводства и 12,3 % продукции животноводства).



**Рис. 4.** Структура производства продукции сельского хозяйства в Пермском крае

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2011–2017 гг.

**Таблица 2.** Индексы производства продукции сельского хозяйства в %, к предыдущему году

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017 г. к 2011г.
Индекс производства продукции сельского хозяйства								
Пермский край	123,1	94,2	96,6	100,9	98,6	97,7	100,5	88,9
Приволжский ФО	140,1	93,8	104,2	104,2	101,6	105,7	102,8	112,4
Российская Федерация	123	95,2	105,8	103,5	102,6	104,8	103,1	115,6
Индекс производства продукции растениеводства								
Пермский край	157,1	90	98,4	100,9	93,4	98,2	100,9	82,7
Приволжский ФО	216,2	87,1	111,4	106,3	101,9	111,7	104,7	122,9
Российская Федерация	146,9	88,3	111,2	104,9	103,1	107,8	103,5	118,5
Индекс производства продукции животноводства								
Пермский край	101	98,3	95,5	100,9	102,3	97,5	100,3	94,8
Приволжский ФО	98,4	100,4	98,2	102,1	101,3	100	100,9	102,9
Российская Федерация	102,3	102,7	100,6	102	102,2	101,6	102,6	112,3

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2011–2017 гг.

Согласно таблице 2 в 2011 г. отмечается значительный рост индекса производства продукции растениеводства и, как следствие, увеличение объемов всей продукции сельского хозяйства. Для выявления причин увеличения индекса производства в 1,5–2 раза, необходимо рассмотреть состояние сельского хозяйства в 2010 г. Согласно таблице 3 в 2010 г. индекс производства продукции сельского хозяйства в Пермском крае снизился на 7,5 % (на 26 % в Приволжском федераль-

ном округе и на 11,3 % в стране в целом) причиной снижения объемов стала аномальная засуха. В первую очередь ее последствия коснулись отрасли растениеводства, так как она является наиболее чувствительной к изменению температур. В связи с этим можно утверждать, что увеличение индекса производства в 2011 г. объясняется восстановлением отрасли от аномальных явлений 2010 г. и возвращением к прежним объемам производства.

**Таблица 3.** Индексы производства продукции сельского хозяйства в 2010 г. в %, к предыдущему году

	Индекс производства продукции сельского хозяйства	Индекс производства продукции растениеводства	Индекс производства продукции животноводства
Пермский край	92,5	75,5	100,9
Приволжский ФО	74	47,3	96,5

	Индекс производства продукции сельского хозяйства	Индекс производства продукции растениеводства	Индекс производства продукции животноводства
Российская Федерация	88,7	76,2	104,4

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2010 г.

В 2012 г. в Пермском крае также отмечается снижение индекса производства продукции сельского хозяйства, обусловленное сокращением объемов производства продукции и растениеводства, и животноводства. Данные негативные тенденции также объясняются природно-климатическими факторами, а именно засухой. Согласно рисунку 5 сельскохозяйственные организации и личные

подсобные хозяйства в целом являются равноправными участниками сельскохозяйственного производства, однако с 2013 г. отмечается увеличение доли сельскохозяйственных организаций, также отмечается рост доли крестьянских фермерских хозяйств и индивидуальных предпринимателей, что обусловлено государственной поддержкой данных форм хозяйствования.



Рис. 5. Структура продукции сельского хозяйства по категориям хозяйств в Пермском крае

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2011–2017 г.

Нужно отметить, что сельскохозяйственные организации являются основными производителями продукции животноводства (на их долю в 2017 г. приходился 71 %), а хозяйства населения специализируются на производстве продукции

растениеводства (на их долю в 2017 г. приходилось 66 %). Доля крестьянских фермерских хозяйств в производстве продукции животноводства и растениеводства составляет 5,5 % и 6,5 % соответственно.

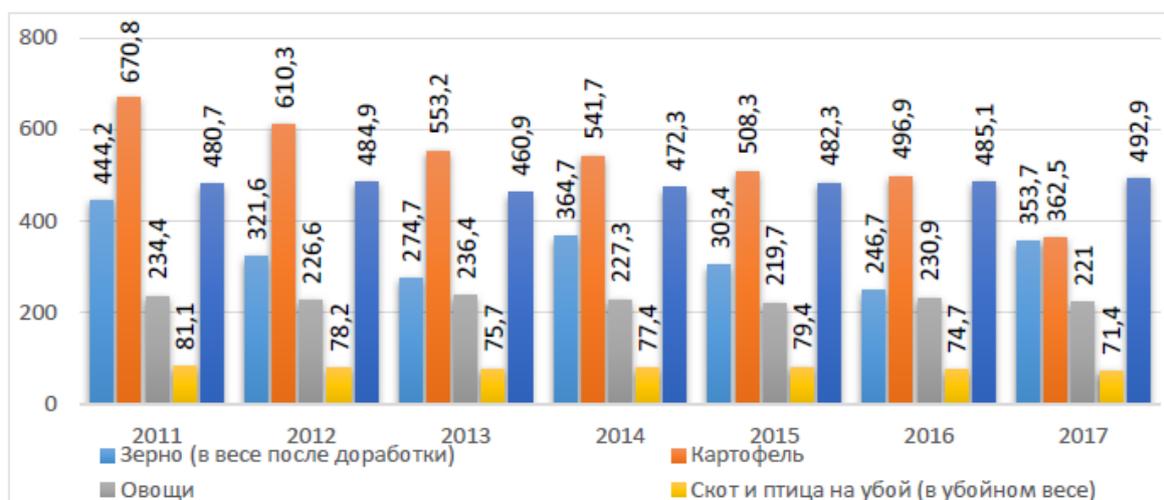


Рис. 6. Производство сельскохозяйственной продукции в Пермском крае (тыс. т)

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2011–2017 г.

Далее необходимо рассмотреть изменения период с 2011 по 2017 гг. произошло заметное сокращение объемов производства основных видов сельскохозяйственной продукции в Пермском крае. В

период с 2011 по 2017 гг. произошло заметное сокращение объемов производства картофеля с 670,8 тонн в 2011 г. до 362,5 тонн в 2017 г., также нега-

тивные тенденции отмечаются в производстве зерна, овощей, скота и птицы на убой, положительная же динамика происходит в производстве молока (рисунок 6). Также происходит увеличение объемов производства яиц — с 977,5 млн штук в 2011 г. до 1226,6 млн штук в 2017 г.

В 2011–2017 гг. наблюдается сокращение посевной и обрабатываемой площади. Вся посевная площадь в Пермском крае уменьшилась на 2,5 %: посевная площадь под зерновые уменьшилась на 11,3 %, под картофель на 14,3 %, под

овощи на 3,9 % (таблица 4). Тенденция сокращения посевной площади под картофель и овощи соответствует общероссийской, сокращение произошло на 30 % и 15 % соответственно, однако посевная площадь под зерновые увеличилась на 6 %, что в совокупности положительно повлияло на всю посевную площадь — она увеличилась на 4 %. Сокращение посевных площадей повлияло на снижение объемов производства продукции растениеводства (зерна, картофеля и овощей).

Таблица 4. Посевные площади сельскохозяйственных культур в Пермском крае (тыс. га)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017 г. к 2011 г., в %
Вся посевная площадь	793,2	741,5	736	739	757,2	766,8	773,3	97,5
Зерновые и зернобобовые культуры	282	254,1	268,1	243,8	248,3	247,3	250	88,7
Картофель	42	43,1	42,8	42,2	42,2	41,3	36	85,7
Овощи открытого грунта	7,7	7,9	7,9	8	8,1	8	7,4	96,1

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2011–2017 г.

Также снижается объем скота и птицы на убой в следствие сокращения поголовья крупного рогатого скота и свиньи, в рассматриваемый период произошло снижение на 7,7 % и 33,3 % соответственно, поголовье птицы же наоборот увеличи-

лось на 17,9 % (таблица 5). Данные тенденции соответствуют общероссийским: поголовье крупного рогатого скота и свиньи сократилось на 10 %, а поголовье птицы увеличилось на 20 %.

Таблица 5. Поголовье скота и птицы (тыс. голов)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017 г. к 2011 г., в %
Крупный рогатый скот	263,7	261	254,1	246,9	249,1	245	243,4	92,3%
Свиньи	205,7	211,3	204	195,6	195,6	148,5	137,2	66,7%
Овцы, козы	77,9	79,5	204	81,8	81,9	80,2	78,8	101,2%
Птица	6746,4	6635,9	7025,8	7421,9	7445,7	7839,2	7953,9	117,9%

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2011–2017 г.

Показателем состояния регионального агропромышленного комплекса является количество сельскохозяйственных организаций. Согласно рисунку 7 в рассматриваемом периоде отмечается их постепенное сокращение, с 2011 по 2017 гг. количество предприятий, осуществляющих деятельность в области сельского хозяйства

сократилось на 20 % (с 2 440 в 2011 г. до 1 954 в 2017 г.). За этот же период количество сельскохозяйственных организаций по стране сократилось на 30 % — с 193 435 в 2011 г. до 133 140 в 2017 г. Этот процесс свидетельствует о массовом укрупнении хозяйств, что в будущем может привести к монополизации рынка.



Рис. 7. Количество сельскохозяйственных организаций в Пермском крае

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2011–2017 г.

Важное место в агропромышленном комплексе региона и обрабатывающих производствах занимает пищевая промышленность, за период с 2011 по 2017 г. ее доля в продукции обрабатывающих производств Пермского края увеличилась с 4,8 % до 5,9 % (таблица 6).

Таблица 6. **Оборот организаций по видам экономической деятельности**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Обрабатывающие производства, млн руб.	751 388,6	786 024,3	792 191,9	875 471,5	967 891	894 714,5	952 819
Производство пищевых продуктов, млн руб.	36 132	40 435,2	46 674,7	39 929,8	43 651	49 392,5	56 195,6
Доля производства пищевых продуктов, %	4,81 %	5,14%	5,89%	4,56%	4,51%	5,52%	5,90%

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2011–2017 г.

Однако несмотря на увеличение доли производства пищевых продуктов в продукции обрабатывающих производств, согласно таблице 7 производство пищевых продуктов (включая напитки) по сравнению с 2011 г. сократилось на 20 %.

Данная тенденция не соответствует изменениям объемов производства пищевых продуктов по Приволжскому федеральному округу и стране в целом: за период с 2011 по 2017 г. произошло увеличение объемов на 30 % и 19 % соответственно.

Таблица 7. **Индекс производства пищевых продуктов, включая напитки**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017 г. к 2011 г.
Пермский край	137,3	109,4	80,1	88,6	93,8	104,1	105,3	79,8
Приволжский федеральный округ	109,1	109,7	99,9	103	104,7	103,3	106	129,4
Россия	104,2	104,3	101	103,3	102,2	102,6	104,2	118,9

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики за 2011–2017 г.

### 3. Результаты

В целом, состояние АПК Пермского края повторяет общероссийские тенденции, происходит сужение агропроизводства. Экономика сельского хозяйства характеризуется кризисными процессами, однако существуют положительные тенденции, говорящие о возможности дальнейшего развития АПК Пермского края. Однако территория Пермского края входит в перечень субъектов, территории которых являются неблагоприятными для производства сельскохозяйственной продукции, что усложняет развитие регионального агропромышленного комплекса. Помимо неблагоприятных природно-климатических условий, развитие ограничивается низким уровнем доходов населения.

Одним из важнейших инструментов стратегического управления является государственное регулирование экономических и социальных процессов, происходящих в аграрном секторе [Державина, 2015]. В данной ситуации только с помощью мер государственной поддержки возможно стабилизировать и обеспечить дальнейшее развитие АПК.

Развитие малого аграрного бизнеса возможно только за счет комплексного подхода, а именно, создания среды, которая позволит компенсировать существующие негативные особенности функционирования малых сельскохозяйствен-

ных организаций и исключить необоснованные привилегии крупных сельхозпроизводителей. Обеспечить такую среду возможно с помощью создания цифровой платформы для малых и средних сельскохозяйственных организаций. В условиях сокращения доходов населения для недопущения падения объемов потребления сельскохозяйственной продукции и продуктов питания, необходимо снизить розничные цены, при этом сохранив или увеличив доходность сельскохозяйственных производителей и качество производимой продукции. За счет сквозного характера цифровизация позволяет соединить возможности сельскохозяйственных производителей и потребности конечных потребителей, исключив из торговой цепочки посредников, на которых приходится значительная доля стоимости конечного продукта.

### 4. Дискуссия

Адаптируясь к новым условиям экономики, регионы России вырабатывают собственные модели экономического поведения. Основными формами участия государства в регулировании федерального, регионального и внутрирегионального развития стали государственные федеральные и региональные программы, финансируемые из государственного бюджета, а также за счет внебюджетных средств [Мартынова, Выборнова, Никонец, 2016].

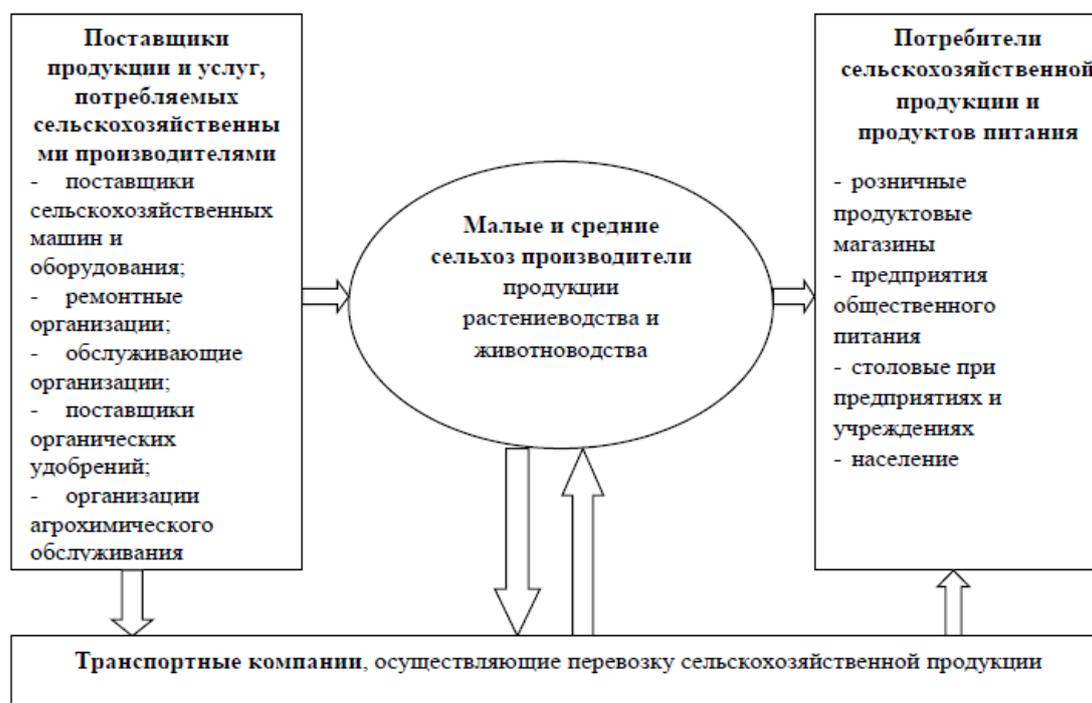
Распоряжением Правительства от 28.07.2017 г. №1632-р была утверждена программа «Цифровой экономики Российской Федерации»<sup>1</sup>.

Согласно данной программе одним из трех уровней цифровой экономики являются платформы и технологии, формирующие компетенции для развития отраслей и рынков экономики.

В рамках программы цифровизации экономики министерством сельского хозяйства разработан проект «Цифровое сельское хозяйство». Цифровая платформа «Цифровое сельское хозяйство» — это электронная платформа большого объема данных, где собрана вся информация о российских сельскохозяйственных ресурсах. Согласно проекту, сельскохозяйственные производители будут предоставлять информацию в обмен на государственные субсидии. Реализовать данный проект планируется к 2024 г. Данный проект является очень масштабным, из-за чего повышается вероятность увеличения сроков и объемов финансирования, также проект является федеральным, в следствие чего в первую очередь он будет внедряться в регионах с наиболее развитым аг-

ропромышленным комплексом. Таким образом, для развития малого аграрного бизнеса Пермского края предлагается создание региональной цифровой платформы для малого и среднего аграрного бизнеса. В настоящее время уже существуют подобные торговые площадки для сельскохозяйственной продукции, однако чаще всего они рассчитаны на большие объемы закупок, реализовать которые в силах только крупные производители. Из-за ориентации на крупных производителей, малые сельскохозяйственные производители не соответствуют формальным предъявляемым требованиям. При больших объемах закупки выигрывает тот производитель, который смог предложить самую низкую цену, качество продукции при этом практически не учитывается. Фермеры и малые хозяйства ориентированы на производство качественной продукции, из-за чего не имеют возможности конкурировать с крупными агрохолдингами. Таким образом, в качестве одной из проблем небольших крестьянских (фермерских) хозяйств является проблема сбыта произведенной ими продукции, в которой основную отрицательную роль играет широкая сеть разнообразных посредников [Кречетова, Погорелова, 2017].

<sup>1</sup> Распоряжение Правительства РФ от 28.07.2017 N 1632-р Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации» // СПС Консультант Плюс.



**Рис. 8.** Структура региональной цифровой платформы для АПК

Источник: составлено авторами по данным настоящего исследования

Участников данной платформы можно разделить на четыре группы (рисунок 8):  
первая группа — малые и средние сельскохо-

зяйственные производители продукции растениеводства и животноводства;  
вторая группа — потребители сельскохо-

ственной продукции и продуктов питания (розничные продуктовые магазины предприятия общественного питания; столовые при предприятиях и учреждениях; население);

*третья группа* — поставщики продукции и услуг, потребляемых сельскохозяйственными производителями (поставщики продукции материально-технического обеспечения, ремонтные и обслуживающие организации; поставщики органических удобрений, организации агрохимического обслуживания);

*четвертая группа* — транспортные компании, осуществляющие перевозку сельскохозяйственной продукции.

На данной платформе сельскохозяйственные производители смогут выставлять на продажу реализуемую продукцию, а потребители смогут указать существующую потребность, таким образом производители и потребители смогут найти друг друга без привлечения посредников. Преимуществом является то, что фермеры будут иметь доступ к прогнозу цен и спроса на продукцию, то есть получают достоверную информацию о существующих тенденциях рынка, а также смогут работать под будущие заказы. После каждой сделки потребители должны будут оставить отзыв о продукции, на основании чего будет создаваться рейтинг сельхозпроизводителей. Этот рейтинг будет способствовать стремлению производителей повышать качество продукции.

Использование современных технологий, например смарт-контрактов, позволит решить проблему недоверия, так как платформа будет являться гарантом оплаты (для сельскохозяйственных производителей) и гарантом поставки (для потребителей). Для удобства использования интерфейс платформы должен быть максимально простым, удобным и интуитивно понятным, доступ должен обеспечиваться через мобильные устройства. Также должна осуществляться круглосуточная техническая поддержка пользователей.

Для производителей сельскохозяйственной продукции и ее потребителей, регистрация на платформе должна быть бесплатной, на первоначальном этапе для их привлечения платформа наоборот должна оплачивать регистрацию. За совершенную через платформу сделку, с обеих сторон берется плата в размере фиксированного процента от суммы сделки.

Объединение большого числа сельскохозяйственных производителей на одной платформе, привлечет на нее производителей продукции материально-технического обеспечения и обеспе-

ний, ремонтные и обслуживающие организации, а также транспортные компании. С данных участников целесообразно взимать плату за регистрацию, так как платформа является инструментом для продажи их продукции и услуг.

Реализация проекта «Цифровое сельское хозяйство», предложенного министерством сельского хозяйства, возможно только при условии выделения значительного объема бюджетных средств. Проект предлагаемой региональной цифровой платформы для АПК также является затратным, однако для реализации данного проекта возможно привлечение инвесторов. Использование современных технологий в проекте, повышает его привлекательность для инвесторов. С помощью данного проекта региональные власти смогут получить агрегированную информацию, реально отражающую ситуацию в отрасли сельского хозяйства в Пермском крае — на платформе хранится информация об объемах торговых операций, расходах на транспортировку и т. д.

За счет исключения из цепочки сделки посредников, удастся значительно сократить розничные цены на сельскохозяйственную продукцию и продукты питания, увеличив при этом прибыль и рентабельность сельскохозяйственных производителей и сохранив качество продуктов. По оценкам международной консалтинговой компании J'son&Partners, специализирующейся на рынках медиа, телекоммуникаций и инновационных технологий в России, СНГ и Центральной Азии, за счет использования цифровых платформ возможно увеличение потребления продуктов питания, при сохранении существующих доходов населения, более чем в три раза.

По оценкам экспертов в настоящее время оценка посредников составляет около 20–25 %, использование цифровой платформы предполагает исключение посреднических структур из товаропроизводящей цепочки. Так как целью создания платформы является снижение конечной стоимости продуктов питания и повышение экономических показателей деятельности сельскохозяйственных организаций, исключение посредников из сделки должно сократить конечные цены на 10 % и увеличить выручку сельскохозяйственных организаций на 10 %, комиссия платформы за сделку составит 2,5 % от суммы сделки.

Существующие данные анализа зависимости потребления продуктов питания от изменения цены на них отражают следующее [Шогенов, 2005]:

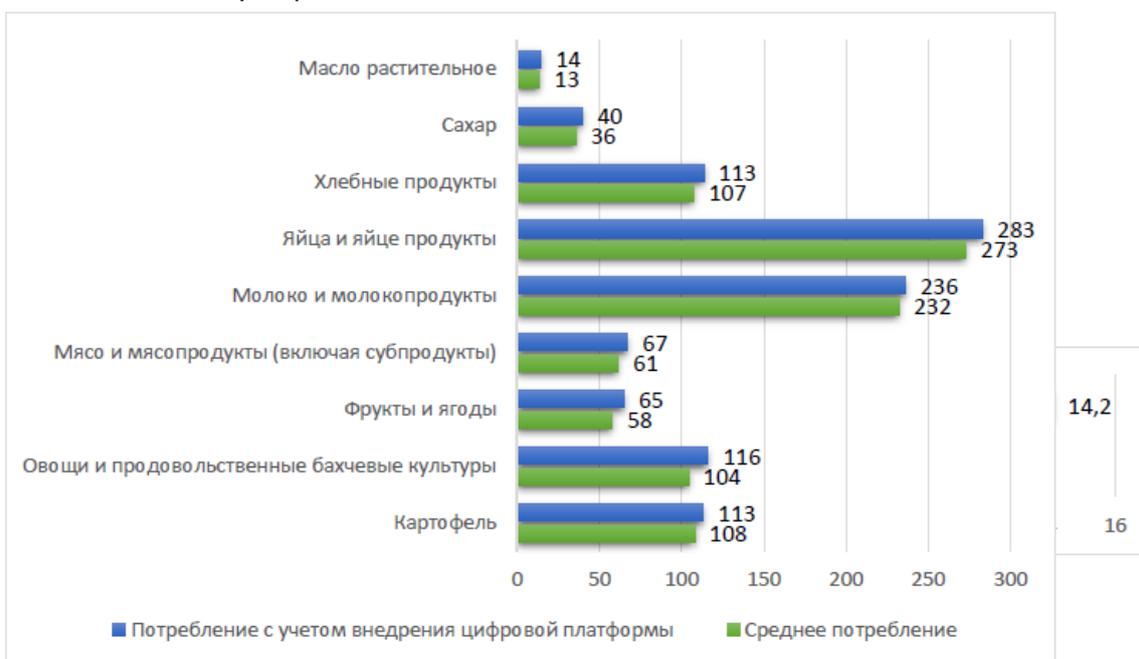
- снижение цены на мясо на 1 % влечет увели-

- снижение цены на молоко на 1 % влечет увеличение потребления молока на 0,4 кг/чел;
- снижение цены на яйца на 1 % влечет увеличение потребления яиц на 1 шт/чел;
- снижение цены на хлеб на 1 % влечет увеличение потребления хлеба на 0,617 кг/чел;
- снижение цены на масло растительное на 1 % влечет увеличение потребления масла растительного на 0,08 кг/чел;
- снижение цены на сахар на 1 % влечет увеличение потребления сахара на 0,4 кг/чел;
- снижение цены на овощи на 1 % влечет увеличение потребления овощей на 1,2 кг/чел;
- снижение цены на фрукты на 1 % влечет увеличение потребления фруктов на 0,7 кг/чел;
- снижение цены на картофель на 1 % влечет

увеличение потребления картофеля на 0,54 кг/чел.

Таким образом, внедрение региональной цифровой платформы в Пермском крае позволит увеличить потребление картофеля на 5 %, овощей на 11,5 %, фруктов на 12 %, мяса на 9 %, молока на 2 %, яиц на 4 %, хлеба на 6 %, сахара на 11 %, растительного масла на 6 %.

За счет исключения посредников из цепочки сделки, сельскохозяйственные производители смогут повысить цену на свою продукцию на 10 %, таким образом произойдет увеличение выручки на 10 %. Считая расходы неизменными, рентабельность без учета субсидий по сравнению с 2017 г. увеличится на 8,6 и составит 14,2 % (рисунок 9).



**Рис. 9.** Изменение показателя рентабельности (без субсидий) с учетом внедрения региональной цифровой платформы

Источник: составлено авторами по данным настоящего исследования

Таким образом рентабельность без учета субсидий приблизится к минимальному нормальному значению для отрасли, что позволит использовать государственные субсидии для развития сельскохозяйственных организаций. Также при использовании региональной цифровой платформы для АПК возможно сокращение транспортных расходов на доставку сельскохозяйственной продукции до потребителя и ускорение данного процесса, что в последствие позволит сократить потери продукции.

### 5. Выводы

Можно сделать вывод, что цифровая экономика в сельском хозяйстве позволит осуществить разработку модели роста сельского хозяйства

XXI в., отражающую особенности Российской Федерации и ориентированную как на внутренний, так и на внешний рынки. Это позволит нарастить рост производства основной группы продуктов, направленной как на экспортный спрос, так и на импортозамещение, и обеспечит устойчивое развитие российского сельского хозяйства [Акмаров, Газетдинов, Князева, 2019]

Как известно, сельское хозяйство относится к наиболее высоко рисковому видам предпринимательской деятельности. Среди ключевых рисков выделяются:

- климатические (стихийные бедствия, засуха, наводнения);
- производственные (устаревшая техника,

снижение посевных качеств семян, снижение урожайности в результате ухудшение свойств почвы и удобрений);

- реализационные (повышение тарифов на транспортировку и затрат на хранение продукции на складе, усиление конкуренции, изменение спроса и предложения);
- ценовые (демпинг со стороны крупных агрохолдингов, непредвиденное изменение конъюнктуры рынка, диспаритет цен на сельскохозяйственную и промышленную продукцию).

В силу вышеприведенных факторов, аграрный сектор является одной из наиболее непредсказуемых и наименее доходных отраслей народного хозяйства. Высокая зависимость от влияния погодных факторов, сезонность производства, низкая рентабельность, непредсказуемый спрос — все это объясняет необходимость установления минимальных закупочных цен на продукцию сельского хозяйства.

При этом в настоящее время в России наблюдается ситуация, когда цены на основные виды сельскохозяйственной продукции отстают на 20–30 % [Бабкин, 2019].

Для преодоления проблемы ценового диспаритета необходимо введение минимальных гарантированных цен на сельскохозяйственную продукцию. В настоящее время существуют периодические государственные закупочные интервенции, проводимые биржевым методом,

однако данные меры не гарантируют производителям конкретных цен. Введение минимальных гарантированных цен должно защищать сельскохозяйственных производителей от падения цен, являться ориентиром для операторов рынка и задавать минимальные цены. Также необходимо внедрять зарубежный опыт поддержания цен на продукцию сельского хозяйства. Например, в США действует механизм «сбытового займа» — сельхозпроизводитель под залог своей продукции получает заём в Товарно-кредитной корпорации согласно минимальным ценам на нее. В случае понижения цен на продукцию на рынке, права на продукцию остаются у Товарно-кредитной корпорации, если же цены повышаются, сельхозпроизводитель может получить обратно права на продукцию, вернуть заём с процентами и реализовать продукцию по более высокой цене на рынке.

Таким образом, можно заключить, что экономика сельского хозяйства характеризуется кризисными процессами. Однако существует положительные тенденции, говорящие о возможности дальнейшего развития агропромышленного комплекса Пермского края. В данной ситуации важнейшее значение имеет государственное регулирование данного сектора, только с помощью мер государственной поддержки возможно стабилизировать и обеспечить дальнейшее развитие.

**Список источников**

- Акмаров П. Б., Газетдинов М. Х., Князева О. П.* Состояние и основные направления развития цифровой экономики в сельском хозяйстве России // Вестник Казанского ГАУ, № 1(52), 2019. С. 107–112.
- Бабкин К.* Ключевые проблемы агропромышленного комплекса России // АПК: экономика, управление, № 5, 2019. С. 4–21. DOI: 10.33305/195-4
- Вартанова М. Л., Дробот Е. В.* Актуальные проблемы обеспечения продовольственной безопасности: продовольственная самодостаточность региона при эффективно функционирующем региональном продовольственном рынке (на примере Северо-Кавказского федерального округа) // Российское предпринимательство, Том 19, № 2, 2018. С. 405–430.
- Виноградов Н. В., Денисова Н. В.* Агропромышленный комплекс страны: структура и проблемы функционирования в современных условиях // Вестник НГИЭИ, № 9 (52), 2015. С. 39–41.
- Державина Д. А.* Региональный агропромышленный комплекс как многоотраслевая производственно-экономическая система // Вестник НГИЭИ, № 3 (46), 2015. С. 37–43.
- Захарова Г. П.* Стратегические векторы развития аграрного сектора РФ // Вестник Казанского ГАУ, № 2 (53), 2019. С. 139–143.
- Клименок О. Н., Пожилова И. В.* Агропромышленный комплекс Северо-Запада России: тенденции, проблемы и перспективы развития // Экономика: вчера, сегодня, завтра. Том 6., № 11 В, 2016. С. 278–289.
- Коваленко Н. Я.* Экономика сельского хозяйства / Н. Я. Коваленко, Ю. И. Агирбов, Р. Г. Ахметов и др.; Под ред. Н. Я. Коваленко. М.: КолосС, 2010. С. 14.
- Кречетова Н. С., Погорелова Т. Г.* Проблемы развития аграрного бизнеса в России [Электронный ресурс] // Научный журнал КубГАУ, № 133 (09), 2017. URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/09/pdf/28.pdf>.
- Мартынова А. А., Выборнова А. А., Никонец О. Е.* Развитие агропромышленного комплекса в Российской Федерации в условиях финансового кризиса [Электронный ресурс] // Научно-методический электронный журнал «Концепт». Т. 11. 2016. С. 61–65. URL: <http://e-koncept.ru/2016/86016.htm>.
- Лозовский Л. Ш.* Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева; Под общ. ред. Б. А. Райзберг. М.: ИНФРА-М, 2013. С. 8.
- Суворова С. П., Толсунова Е. И.* Агропромышленный комплекс: понятие, становление, развитие // Международный научно-исследовательский журнал, № 4–1 (46), 2016. С. 116–120.
- Ускова Т. В.* Агропромышленный комплекс региона: состояние, тенденции, перспективы [Текст]: монография / Т. В. Ускова, Р. Ю. Селименков, А. Н. Чекавинский. Вологда: ИСЭРТ РАН, 2013. С. 16.
- Шогенов А. М.* Эластичность регионального спроса и потребления продуктов питания // Региональная экономика: теория и практика, № 5 (20), 2005. С. 58–60.

## ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Marina Rudenko<sup>1</sup>, Yulya Subbotina<sup>2,3</sup>

### DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL COMPLEX OF PERM REGION

**Abstract.** Relevance: in the current economic climate, in the context of import substitution development of agroindustrial complex regions were of paramount importance.

The purpose of the article: to undertake an analysis of the trends in the development of the agro-industrial complex in Perm Krai with risk-based agricultural business activities and identify the cause of the price disparity. Results: findings on the status of the AIC and the subject of the Russian Federation under consideration highlighted the problems of development of AGRARIAN and INDUSTRIAL COMPLEX. The main advantages of the digitization of the economy. As an application of digitalization tools economy in agriculture considered digital platform "Digital agriculture". The scheme members of this platform. Highlighted benefits cooking platform for participants.

Recommendations: recommendations to address the problem of the price disparity.

Practical significance: Dan forecast consumption of basic foodstuffs in Perm Krai and cost-effectiveness, taking into account the implementation of a regional digital platform.

**Key words:** agriculture, digitalization, economy, agricultural risks, price disparity.

JEL: Q13

- 1 **Rudenko Marina Nikolaevna** – Doctor of Sci. (Econ.), associate professor, professor of Department of Entrepreneurship and Economic Security. E-mail: [m.ru.ko@mail.ru](mailto:m.ru.ko@mail.ru). Autor ID Scopus: 5190760473; ResearcherID: U-2293-2019; Autor ID: 86970
- 2 **Subbotina Yulya Dmitryevna** – Candidate of Sci. (Econ.), associate professor. E-mail: [ydsbotina@mail.ru](mailto:ydsbotina@mail.ru). Autor ID: 567183
- 3 Place of work: Perm StateUniversity. Perm, Russia.

### References

Akmarov P. B., Gazetdinov M. Kh., Knyazeva O. P. Sostoyaniye i osnovnyye napravleniya razvitiya tsifrovoy ekonomiki v sel'skom khozyaystve Rossii [Status and main directions of development of the digital economy in Russian agriculture]. *Vestnik Kazanskogo GAU = Vestnik of Kazan State Agrarian University*, no. 1 (52), 2019. P. 107–112 (in Russian).

Babkin K. Klyuchevyye problemy agropromyshlennogo kompleksa Rossii [Key problems of the agro-industrial complex of Russia]. *APK: ekonomika, upravleniye* [AIC: Economics, Management], No. 5, 2019. P. 4–21. DOI: 10.33305/195-4 (in Russian).

Vartanova M. L., Drobot Ye. V. Aktual'nyye problemy obespecheniya prodovol'stvennoy bezopasnosti: prodovol'stvennaya samodostatochnost' regiona pri effektivno funktsioniruyushchem regional'nom prodovol'stvennom rynke (na primere Severo-Kavkazskogo federal'nogo okruga) [Actual problems of ensuring food security: food self-sufficiency of the region with an effectively functioning regional food market (on the example of the North Caucasus Federal District)]. *Rossiyskoye predprinimatel'stvo = Russian journal of entrepreneurship*, Volume 19, no. 2, 2018. P. 405–430 (in Russian).

Vinogradov N. V., Denisova N. V. Agropromyshlennyy kompleks strany: struktura i problemy funktsionirovaniya v sovremennykh usloviyakh [Agriculture of the country: structure and problems of functioning in modern conditions]. *Vestnik NGIEI = Herald NGIEI*, no. 9 (52), 2015. P. 39–41 (in Russian).

Derzhavina D. A. Regional'nyy agropromyshlennyy kompleks kak mnogootraslevaya proizvodstvenno-ekonomicheskaya sistema [Regional Agro-Industrial Complex as a Diversified Production and Economic System], *Vestnik NGIEI = Herald NGIEI*, no. 3 (46), 2015. P. 37–43 (in Russian).

Zakharova G. P. Strategicheskiye vektory razvitiya agrarnogo sektora RF [Strategic vectors of development of the agricultural sector of the Russian Federation]. *Vestnik Kazanskogo GAU = Vestnik of Kazan State Agrarian University*, no. 2 (53), 2019. P. 139–143 (in Russian).

Klimenok O. N., Pozhilova I. V. Agropromyshlennyy kompleks Severo-Zapada Rossii: tendentsii, problemy i perspektivy razvitiya [Agricultural sector of the North-West of Russia: trends, problems and development prospects]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra = Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*. Volume 6., No. 11 B, 2016. P. 278–289 (in Russian).

Kovalenko N. Ya. *Ekonomika sel'skogo khozyaystva* [Agricultural Economics]. N. Ya. Kovalenko, Yu. I. Agirbov, R. G. Akhmetov, etc.; Ed. N. Ya. Kovalenko. Moscow: KolosS Publ., 2010. P. 14 (in Russian).

Krechetova N. S., Pogorelova T. G. Problemy razvitiya agrarnogo biznesa v Rossii [Problems of development of agricultural business in Russia]. *Nauchnyy zhurnal KubGAU = Scientific Journal of KubSAU*, No. 133 (09), 2017. Available at: <http://ej.kubagro.ru/2017/09/pdf/28.pdf> (in Russian).

Martynova A. A., Vybornova A. A., Nikonets O. Ye. Razvitiye agropromyshlennogo kompleksa v Rossiyskoy Federatsii v usloviyakh finansovogo krizisa [Development of the agro-industrial complex in the Russian Federation during the financial crisis] *Nauchno-metodicheskiy elektronnyy zhurnal "Kontsept"* [Scientific and methodical electronic journal "Concept"]. Vol. 11. 2016. P. 61–65. Available at: <http://e-koncept.ru/2016/86016.htm> (in Russian).

Lozovsky L. Sh. *Sovremennyy ekonomicheskiy slovar'* [Modern economic dictionary]. B. A. Raizberg, L. Sh. Lozovsky, E. B. Starodubtseva; Ed. B. A. Reisberg. Moscow: INFRA-M Publ., 2013. P. 8 (in Russian).

Suvorova S. P., Tolsunova E. I. Agropromyshlennyy kompleks: ponyatiye, stanovleniye, razvitiye [Agriculture: concept, formation, development]. *Mezhdunarodnyy nauchno-issledovatel'skiy zhurnal = International Research Journal*, no. 4–1 (46), 2016. P. 116–120 (in Russian).

Uskova T. V. *Agropromyshlennyy kompleks regiona: sostoyaniye, tendentsii, perspektivy* [Agro-industrial complex of the region: state, trends, prospects]. T. V. Uskova, R. Yu. Selimenkov, A. N. Chekavinskiy. Vologda: ISERT RAN Publ., 2013. P. 16 (in Russian).

Shogenov A. M. Elastichnost' regional'nogo sprosa i potrebleniya produktov pitaniya [The elasticity of regional demand and consumption of food]. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika = Regional Economics: Theory and Practice*, no. 5 (20), 2005. P. 58–60 (in Russian).

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Прокопьев М. Г. Оценка наличия конвергенции в потреблении мяса между регионами Российской Федерации [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 47–52. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.5

Дата поступления 10.08.2019 г.

УДК 338.43

Михаил Прокопьев<sup>1</sup>

### ОЦЕНКА НАЛИЧИЯ КОНВЕРГЕНЦИИ В ПОТРЕБЛЕНИИ МЯСА МЕЖДУ РЕГИОНАМИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Аннотация.** Актуальность исследования обусловлена необходимостью решения важной социально-экономической задачи по сближению регионов России по уровню потребления, в частности основных продуктов питания. В статье рассматривается проблема неравенства регионов России по потреблению мяса и мясопродуктов. Методической основой исследования является концепция  $\beta$ -конвергенции и  $\sigma$ -конвергенции. Основной целью исследования является тестирование наличия конвергенции применительно к потреблению мяса и мясопродуктов между регионами РФ. Выявлено наличие как абсолютной  $\beta$ -конвергенции, так и  $\sigma$ -конвергенции между регионами РФ по уровню потребления мяса и мясопродуктов на душу населения в период с 2005 по 2018 гг. Однако, данный процесс характеризуется низкой скоростью  $\beta$ -конвергенции и незначительным снижением коэффициента вариации потребления мяса и мясопродуктов. Для сближения регионов РФ по уровню потребления мяса и мясопродуктов на душу населения в 2 раза потребуется 19 лет. Материалы статьи могут представлять научно-практический интерес для расширения и углубления понимания проблемы неравенства и конвергенции регионов страны<sup>2</sup>.

**Ключевые слова:** конвергенция, регионы, потребление, мясо и мясопродукты.

JEL: R11, Q18

<sup>1</sup> Прокопьев Михаил Григорьевич — доктор экономических наук, главный научный сотрудник. Институт проблем рынка РАН (ИПР РАН). Москва, Россия. E-mail: [mgprokopyev@yandex.ru](mailto:mgprokopyev@yandex.ru).

ORCID: 0000-0003-3545-8110; SCOPUS Author ID: 55646052700; Research ID: B-4811-2018; Autor ID: 183552

<sup>2</sup> Тема в рамках государственного задания на выполнение фундаментальных научных исследований 0163-2019-0003 «Проблемы устойчивого развития России: эколого-экономический аспект».

#### 1. Введение

Социально-экономическое неравенство между регионами страны — одна из наиболее острых нерешенных проблем нашего времени. Базовые показатели экономического неравенства, такие как ВРП или уровень занятости населения, значительно различаются по регионам. Другой аспект проблемы — социальное неравенство, характеризуется дифференциацией регионов по уровню доходов, его качественным характеристикам (состояние здоровья населения, уровень образования, трудовая мотивация и т. д.), а также по уровню потребления, в том числе продовольствия<sup>3</sup>. В последние годы появляется все боль-

ше зарубежных и отечественных исследований, посвященных выравниванию уровней развития регионов страны, исследованию трендов регионального неравенства и оценке сглаживания региональных различий [Guriev, Vakulenko, 2012]. Ключевая роль в них отводится моделям конвергенции. Термин «конвергенция» подразумевает динамичный процесс-движение стран (регионов) от разных начальных уровней развития к некоторому общему результату. Соответственно, противоположный процесс называется дивергенцией [Морозова, 2015]. В случае анализа изменений в потреблении продовольствия общим результатом является некий универсальный «потолок» или «уровень насыщения» спроса на ту или иную продовольственную группу, который достигается при высоких уровнях доходов. Основная задача настоящего исследования заключается в тестировании наличия конвергенции или дивергенции в потреблении мяса и мясопродуктов среди реги-

<sup>3</sup> В рейтинге доклада Всемирного банка 2018 г. «На пути к новому обществу» РФ заняла третье место по уровню внутреннего (межрегионального) неравенства из 35 стран Европы и Центральной Азии, уступив только Словакии и Таджикистану [Bussolo, et. al., 2018].

онов России. Соответственно, в первом разделе: «Анализ потребления мяса и мясопродуктов» рассматривается проблема неравенства регионов России по потреблению мяса и мясопродуктов, анализируются численные значения описательных статистик по выборке регионов по данному признаку. Следующий раздел непосредственно посвящен методическим аспектам проблемы. Рассматриваются концепции  $\beta$ -конвергенции и  $\sigma$ -конвергенции, положенные в основу исследования. Третий раздел посвящен тестированию данных концепций применительно к потреблению мяса и мясопродуктов между регионами РФ. Основные выводы исследования содержатся в Заключение. Информационной базой исследования являются данные по потреблению мяса и мясопродуктов по регионам РФ за 2005–2018 гг. (Росстат)<sup>1</sup>.

### Анализ потребления мяса и мясопродуктов

В результате принятых мер по адаптации России к условиям ВТО, последующего эмбарго на импорт продукции сельского хозяйства из стран ЕС и некоторых других стран, притока инвестиций и государственной поддержке отрасли, роста реальных располагаемых доходов населения, двухтысячные годы характеризовались ростом как производства, так и потребления мяса и мясопродуктов [Прокопьев, 2013]. В период с 2005 по 2013 годы потребление мяса и мясопродуктов выросло с уровня 55 кг до 75 кг на душу населения в год (таблица 2). В последующие три года произошло сокращение и определенная стабилизация потребления мяса на уровне 73–74 кг. Среднедушевое потребление мяса и мясопродуктов в 2018 году составило 75,1 кг, что соответствует потреблению 1990 года и выше рациональной нормы потребления (73 кг). Таким образом, наблюдается соответствие между средним по стране потреблением и рациональной нормой потребления мяса и мясопродуктов. По мнению ряда экспертов, при сложившемся уровне цен и реальных располагаемых доходах населения отечественный рынок мяса (мясо птицы, свинина) близок к насыщению. Вместе с тем, существует значительная дифференциация регионов страны по данному признаку. Потребление мяса и мясопродуктов в Республике Калмыкия и Московской области значительно превышают уровень 100 кг (115 и 106 кг соответственно). В то время как потребление мяса и мя-

сопродуктов в Республике Дагестан и Чукотском автономном округе не превышает 50 кг на душу населения (соответственно 49 и 44 кг). В таблице 1 приводятся значения описательных статистик потребления мяса и мясопродуктов по регионам страны за 2018 г.

Таблица 1. Описательная статистика потребления мяса и мясопродуктов по регионам РФ

Наименование характеристик	Численное значение
Среднее*	73.2
Выборочная дисперсия	156.0
Стандартное отклонение	12.5
Максимум	115
Минимум	44
Размах варьирования	71
Мода	66
Медиана	72
Асимметрия	0.53
Эксцесс	1.11

\* Среднее арифметическое значение по регионам выборки без учета доли населения регионов в общей численности населения страны.

Источник: рассчитано автором по данным Росстата

Из таблицы 1 следует, что среднее значение практически соответствует медиане потребления мяса и мясопродуктов по регионам страны. Последнее свидетельствует о симметричном распределении потребления мяса и мясопродуктов (половина регионов страны потребляет мясо и мясопродукты на уровне выше среднего, другая половина — ниже среднего). Если учесть, что рациональная норма потребления мяса установлена на уровне 73 кг на человека, можно сделать вывод о том, что в половине регионов страны потребление мяса и мясопродуктов выше рациональных норм потребления мяса. Небольшая правосторонняя асимметрия существенно не влияет на данный результат. Значение эксцесса 1.11 указывает на островершинный характер распределения, скопление регионов в его центральной части и наличие сравнительно небольшого количества регионов со значительными отклонениями от среднего значения по выборке. Гистограмма на рисунке 1 служит иллюстрацией вышесказанному.

<sup>1</sup> За исключением Чеченской Республики, Республики Крым и г. Севастополь.

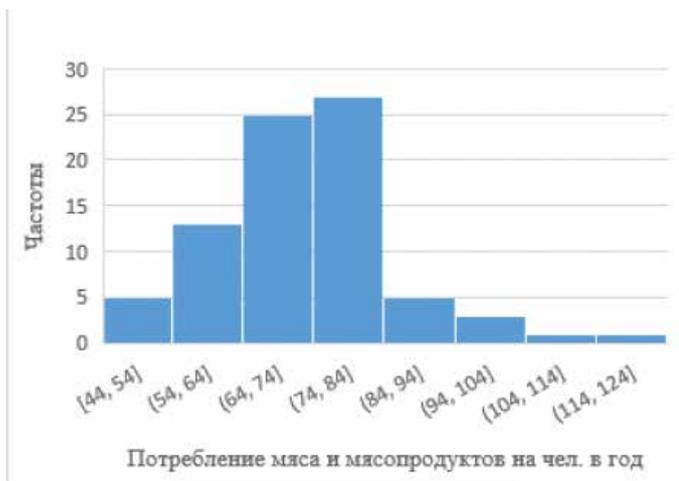


Рис. 1. Гистограмма распределения потребления мяса и мясопродуктов  
Источник: рассчитано автором по данным Росстат

**Методологические основы**

Консолидация стран (регионов) по тому или иному признаку анализируется на основе различных концепциях конвергенции. Так, Барро и Сала-и-Мартин определили  $\beta$ -конвергенцию, которая предполагает, что темпы роста стран с низким уровнем доходов превышают темпы роста стран с высоким уровнем доходов [Barro, Sala-i-Martin, 1992]. В этом случае, более высокие темпы роста означают, что регионы с более низким уровнем дохода в конечном итоге будут «догнать» регионы с более высокими доходами. Концепция  $\beta$ -конвергенции получила широкое распространение и применяется при исследовании процессов сближения стран по различным признакам. Формально бета-конвергенция — это отрицательная зависимость темпов роста определенного признака от его первоначального уровня (долгосрочный темп роста признака являются у бывающей функцией от его начального уровня).

Подходы к оценке наличия  $\beta$ -конвергенции базируются на идеях регрессионного анализа. Для эмпирической проверки абсолютной  $\beta$ -конвергенции строится регрессия среднего за рассматриваемый период темпа роста исследуемого признака (в нашем случае потребление мяса и мясопродуктов на одного жителя региона) от логарифма начального уровня исследуемого признака на душу населения. Следуя Барро и Сала-и-Мартин, формально модель абсолютной  $\beta$ -конвергенции можно представить в следующем виде:

$$(\ln x_{it} - \ln x_{i0})/T = a = b \ln x_{i0} + \varepsilon_i, \quad (1)$$

где  $x_{i0}$  — потребление мяса и мясопродуктов на одного жителя  $i$ -го региона в исходном году;

$x_{it}$  — потребление мяса и мясопродуктов на одного жителя  $i$ -го региона в конечном году  $t$ ;

$T$  — временной интервал между конечным и начальным годами;

$b$  — искомый коэффициент регрессии (показывает насколько процентов увеличится средний темп потребления мяса и мясопродуктов при снижении первоначального потребления мяса и мясопродуктов на одного жителя региона на 1 процент);

$a$  — константа уравнения регрессии;

$\varepsilon_i$  — случайная ошибка.

Тестирование наличия  $\beta$ -конвергенции проводится на основе знака коэффициента регрессии. Проверяется наличие отрицательной корреляции между темпами роста и исходным уровнем потребления мяса и мясопродуктов. Гипотеза наличия не отвергается, если коэффициент  $b$  статистически значим и принимает отрицательное значение. В противном случае, если  $b > 0$  и коэффициент статистически значим, наблюдается дивергенция регионов по рассматриваемому признаку [Морозова, 2015]. Характеристикой процесса  $\beta$ -конвергенции служит скорость бета-конвергенции (2).

$$\beta = -\ln(1 + bT)/T \quad (2)$$

Данный показатель говорит о том, насколько процентов ежегодно сокращается разрыв по регионам в потреблении мяса и мясопродуктов на душу населения. Отметим, что параметры  $b$  и  $\beta$  имеют противоположные знаки. Следующий показатель  $\tau$  характеризует за сколько лет различия между регионами по исследуемому признаку снизятся в 2 раза или количество лет, необходимых для прогресса на полпути к уровню стационарных состояний.

$$\tau = \ln 2 / \ln(1 + \beta) \quad (3)$$

В свою очередь,  $\sigma$ -конвергенция предполагает снижение во времени разброса уровней развития и потребления регионов. Гипотеза  $\sigma$ -конвергенции справедлива в том случае, если для регионов наблюдается снижение показателей неравенства. Для проверки гипотезы о наличии сигма-конвергенции чаще всего используется коэффициент вариации, который не зависит от размерности и масштаба исследуемого признака [Толмачев, 2012]. Наряду с коэффициентом вариации, для оценки наличия  $\sigma$ -конвергенции применяются коэффициент Джини, индекс Херфиндала — Хиршмана и индекс Тейла, а также показатели асимметрии и эксцесса, характеризующие степень отклонения выборочного распределения от нормального [Толмачев, 2012]. Отметим, что  $\beta$ -конвергенция не всегда предполагает наличие  $\sigma$ -конвергенции. Наличие  $\beta$ -конвергенции является

лишь необходимым условием существования  $\sigma$ -конвергенции [Иодчин, 2007].

### Результаты

В таблице 2 приведен коэффициент вариации потребления мяса и мясных продуктов на душу населения по регионам РФ. Как следует из таблицы 2, наблюдается определенное, хотя

и незначительное, снижение коэффициентов вариации за рассматриваемый период. Последнее свидетельствует о наличии определенной, хотя и незначительной,  $\sigma$ -конвергенции между регионами по рассматриваемому признаку в период с 2005 по 2018 год.

Таблица 2. Динамика коэффициента вариации потребления мяса и мясных продуктов на душу населения по регионам РФ

	2005	2010	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Потребление, кг на чел.	55	69	75	74	73	74	75	75
Стандартное отклонение	9.7	11.3	11.8	11.4	11.5	11.4	11.4	11.3
Коэффициент вариации	0.177	0.164	0.157	0.154	0.157	0.154	0.152	0.151

Источник: рассчитано автором по данным Росстат

Таблица 3 включает оценку параметров абсолютной  $\beta$ -конвергенции.

Таблица 3. Параметры уравнения регрессии абсолютной  $\beta$ -конвергенции потребления мяса и мясопродуктов по регионам РФ за 2005–2018 гг.

Наименование характеристик	Численное значение
Свободный член уравнения	0.144
b — коэффициент	–0.03
Выборочный коэффициент корреляции (R)	0.507
Коэффициент детерминации (R <sup>2</sup> )	0.257
F-статистика	27.4
P-value F-статистики	0.00
t-статистика	–5.2

Источник: рассчитано автором по данным Росстат

Отрицательное значение коэффициента регрессии b свидетельствует о наличии абсолютной  $\beta$ -конвергенции в потреблении мяса и мясопродуктов по регионам РФ. Из таблицы 3 следует, что средний темп потребления мяса и мясопродуктов при снижении первоначального потребления мяса и мясопродуктов на одного жителя региона на 1 % увеличивается на 0,03 процента. Уравнение регрессии статистически значимо на уровне  $\alpha = 0,05$ , так как фактическое значение F — кри-

терия больше табличного. Проверка значимости коэффициентов уравнения регрессии по t-критерию Стьюдента свидетельствует о значимости данных параметров при  $\alpha = 0,05$ .

Из (3) следует, что при сложившейся скорости конвергенции для снижения различий между регионами в потреблении мяса и мясопродуктов на душу населения в 2 раза потребуется 19 лет.

### Заключение

Полученные результаты указывают на наличие как абсолютной  $\beta$ -конвергенции, так и  $\sigma$ -конвергенции между регионами РФ по уровню потребления мяса и мясопродуктов на душу населения. Однако, скорость  $\beta$ -конвергенции остается низкой, а коэффициент вариации потребления мяса и мясопродуктов снижается, хотя и последовательно, но незначительно. При этом стандартное отклонение после снижения в период 2005–2010 гг. в последующие годы стабилизировалось на уровне 11,3–11,8. Сделан вывод, что существует большой первоначальный разрыв между регионами, который не позволяет в среднесрочной перспективе ликвидировать различия в потреблении мяса и мясопродуктов.

### Список источников

*Бровкова А. В.* Факторы конвергенции российских регионов и их особенности в воспроизводственном цикле человеческого потенциала // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика, Управление, Право. 2015. № 2. С. 143–150.

*Иодчин А. А.* Эконометрическое моделирование межрегиональной конвергенции в России: Автореф... дис. кан. экон. наук. М.: 2007. 27 с.

*Морозова Н. С.* Сущностные характеристики процессов конвергенции развития сельских территорий региона // Социально-экономические явления и процессы. 2015. № 5. С. 75–79.

*Прокопьев М. Г.* Разработка мер по адаптации АПК России к условиям ВТО: методические аспекты // Проблемы теории и практики управления. 2013. № 6. С. 38–44.

*Толмачев М. Н.* Теоретические и эмпирические подходы к конвергенции сельскохозяйственного производства // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3. Экономика. Экология. 2012. № 1 (20). С. 193–199.

*Barro R. J., Sala-i-Martin X.* Regional Growth and Migration: A Japan – United States Comparison // Journal of Japanese and International Economies. 1992. Vol. 6. Issue 4. Pp. 312–346. DOI: 10.1016/0889-1583(92)90002-L.

*Bussolo Maurizio, Davalos Maria E., Peragine Vito, and Sundaram Ramya.* Toward a New Social Contract: Taking On Distributional Tensions in Europe and Central Asia. Overview booklet. World Bank, Washington, DC. 2018. DOI:10.1596/978-1-4648-1353-5.

*Guriev S., Vakulenko E.* Convergence between Russian Regions // Center for Economic and Financial Research (CEFIR). Working Papers No. 180. 2012. [Электронный ресурс]: текст. <https://pdfs.semanticscholar.org/ce13/fbb1268b3506baeeb8743bc5f81ae251040a.pdf> (дата обращения 06.06.2019).

## ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Mikhail Prokopyev<sup>1</sup>

### ASSESSMENT OF CONVERGENCE IN MEAT CONSUMPTION BETWEEN REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION

**Abstract.** The relevance of the study is due to the need to solve an important socio-economic problem of bringing Russian regions closer in terms of consumption, in particular basic food products. The article considers the problem of the inequality of the regions of Russia in the consumption of meat and meat products. The methodological basis of the study is the concept of  $\beta$ -convergence and  $\sigma$ -convergence. The main objective of the study is to test for convergence in relation to the consumption of meat and meat products between the regions of the Russian Federation. The presence of both absolute  $\beta$ -convergence and  $\sigma$ -convergence between the regions of the Russian Federation in consumption of meat and meat products on per capita in the period from 2005 to 2018 was revealed. However, this process is characterized by a low rate of  $\beta$ -convergence and a slight decrease in the coefficient of variation in the consumption of meat and meat products. It will take 19 years to bring the regions of the Russian Federation closer in terms of per capita consumption of meat and meat products 2 times. Article materials may be of scientific and practical interest to expand and deepen understanding of the problem of inequality and convergence of regions of the country.

**Key words:** convergence, regions, consumption, meat, meat products.

JEL: R11, Q18

<sup>1</sup> **Prokopyev Mikhail Grigorievich** – Doctor of Sci. (Econ.), Chief Researcher. Institute of market problems of RAS. Moscow, Russia.  
E-mail: [mgprokopyev@yandex.ru](mailto:mgprokopyev@yandex.ru). ORCID: 0000-0003-3545-8110; SCOPUS Author ID: 55646052700; Research ID: B-4811-2018;  
Autor ID: 183552

### References

- Brovkova A. B. Faktory konvergentsii rossiyskikh regionov i ikh osobennosti v vosproizvodstvennom tsikle chelovecheskogo potentsiala [Factors of convergence of Russian regions and their features in the reproductive cycle of human potential]. *Izvestiya Saratovskogo universiteta. Novaya seriya. Seriya: Ekonomika, Upravleniye, Pravo = Izvestiya of Saratov University. New Series. Series: Economics. Management. Law*. 2015. No. 2. P. 143–150 (in Russian).
- Iodchin A. A. *Ekonometricheskoye modelirovaniye mezhregional'noy konvergentsii v Rossii* [Econometric modeling of inter-regional convergence in Russia: Cand. sci. diss. abstr.] Moscow: 2007. 27 p. (in Russian).
- Morozova N. S. Sushchnostnyye kharakteristiki protsessov konvergentsii razvitiya sel'skikh territoriy regiona [Essential characteristics of convergence processes in the development of rural areas of the region]. *Sotsial'no-ekonomicheskiye yavleniya i protsessy = Social and Economic Phenomena and Processes*. 2015. No. 5. P. 75–79 (in Russian).
- Prokopyev M. G. Razrabotka mer po adaptatsii APK Rossii k usloviyam VTO: metodicheskiye aspekty [Development of measures to adapt the agro-industrial complex of Russia to the conditions of the WTO: methodological aspects]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [Problems of the theory and practice of management]. 2013. No. 6. P. 38–44 (in Russian).
- Tolmachev M. N. Teoreticheskiye i empiricheskiye podkhody k konvergentsii sel'skokhozyaystvennogo proizvodstva [Theoretical and empirical approaches to the convergence of agricultural production]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3. Ekonomika. Ekologiya = Science Journal of Volgograd State University. Global Economic System*. 2012. No. 1 (20). P. 193–199 (in Russian).
- Barro R. J., Sala-i-Martin X. Regional Growth and Migration: A Japan – United States Comparison. *Journal of Japanese and International Economies*. 1992. Vol. 6. Issue 4. Pp. 312–346. DOI: 10.1016/0889-1583(92)90002-L.
- Bussolo Maurizio, Davalos Maria E., Peragine Vito, and Sundaram Ramya. *Toward a New Social Contract: Taking On Distributional Tensions in Europe and Central Asia*. Overview booklet. World Bank, Washington, DC. 2018. DOI:10.1596/978-1-4648-1353-5.
- Guriev S., Vakulenko E. Convergence between Russian Regions. *Center for Economic and Financial Research (CEFIR). Working Papers No. 180*. 2012. [Electronic resource]: text. Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/ce13/fbb1268b3506baeeb8743bc5f81ae251040a.pdf> (accessed 06/06/2019).

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Чернявский В. С. Монополизация рынков как угроза развитию малого и среднего предпринимательства (на примере работы оптовых и розничных магазинов) [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 53–59. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.6

Дата поступления 30.08.2019 г.

УДК 334.722

Владимир Чернявский<sup>1</sup>

### МОНОПОЛИЗАЦИЯ РЫНКОВ КАК УГРОЗА РАЗВИТИЮ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА (НА ПРИМЕРЕ РАБОТЫ ОПТОВЫХ И РОЗНИЧНЫХ МАГАЗИНОВ)

**Аннотация.** В условиях экономического кризиса во всех сферах экономики должна усиливаться конкуренция за счет появления новых игроков на рынке, однако в России повсеместно происходит монополизация имеющихся рынков, отчего, в первую очередь, страдает малый и средний бизнес.

Роль малого и среднего бизнеса: доля малого и среднего бизнеса в ВВП развитых стран составляет 50–60 %, в России в 2017 году доля малого и среднего бизнеса в экономике страны составляла 21,9 %. Важнейшей функцией малого и среднего бизнеса является создание здоровой конкуренции, как основного стимула развития рыночной экономики.

Рассматриваемые методы монополизации: вытеснение с рынка небольших магазинов розничной торговли (ликвидация) или поглощение (слияние) мелких конкурентов.

Выводы и рекомендации: прогрессивное налогообложение, при этом в качестве индикатора перевода на прогрессивное налогообложение следует использовать не чистую прибыль, а показатель отражающий результат деятельности торгового предприятия; предоставление малому и среднему бизнесу разного рода льгот и преференций; сделки по слиянию крупных компаний (одного и того же вида деятельности) должны сопровождаться повешенной ставкой налогового бремени; понятие «эксклюзивный представитель торговой марки» должно быть ограничено в своих правах.

**Ключевые слова:** конкуренция, малый и средний бизнес, монополизация, вытеснение мелких конкурентов, поглощение мелких конкурентов.

JEL: D42

<sup>1</sup> Чернявский Владимир Сергеевич — кандидат экономических наук, ведущий инженер Федерального государственного бюджетного учреждения науки Центральный экономико-математический институт Российской академии наук (ЦЭМИ РАН). Москва, Россия.

E-mail: [ychern2007@bk.ru](mailto:ychern2007@bk.ru). Autor ID: 852279

#### 1. Введение

Экономический кризис неминуемо приводит к сокращению ВВП. В разных странах, в зависимости от отраслевой направленности, показатели падения ВВП могут значительно отличаться. В России, учитывая экспортно-сырьевую направленность страны, падение стоимости нефти грозило катастрофой для российской экономики, но выход нашелся быстро: в 2014 году политика ЦБ привела к искусственной девальвации рубля. Это привело к резкому повышению внутренних цен во всех сферах экономической деятельности, хотя платежеспособность населения упала. Упала и прибыль предпринимателей, а значит, началась борьба за покупателя, что должно только положительно сказываться на экономике страны. Однако в России, практически во всех отраслях экономики начался процесс монополизации

рынков. Крупные игроки рынка начали бороться за недополученную прибыль (в том числе и с помощью недобросовестной конкуренции) за счет вытеснения и уничтожения более слабых участников рынка, таким образом, пострадал малый и средний бизнес.

Методов вытеснения с рынка не монопольных игроков предостаточно, но на первом месте стоит, по нашему мнению, предоставление поставщиком невыгодных условий сотрудничества в угоду развития сетей как своих, так и определенных крупных клиентов.

#### 2. Роль малого и среднего бизнеса

Государства с развитой экономикой уделяют огромное внимание малому и среднему бизнесу, его поддержке и сдерживанию монополизации. Например, доля малого и среднего бизнеса в ВВП развитых стран составляет 50–60 %. Так, в Вели-

кобритании это 51 %, в Германии — 53 %, в Финляндии — 60 %, в Нидерландах — 63 %.

«Доля малого и среднего бизнеса в российской экономике составляет 21,9 %, что в 2–3 раза меньше, чем в развитых странах, сообщает РБК со ссылкой на данные Росстат по итогам 2017 года» [Доля малого и среднего бизнеса].

Основные критерии отнесения предприятий к микро, малому и среднему бизнесу:

- микропредприятие — количество сотрудников 15 включительно, доход до 120 млн руб. за год;
- малое предприятие — количество сотрудников от 16 до 100 включительно, доход до 800 млн. руб. за год;
- среднее предприятие — количество сотрудников от 101 до 250 и от 251 до 1000 (Хозяйственное общество, входит в утвержденный Минпромторгом перечень предприятий легкой промышленности в порядке, предусмотренном Постановлением Правительства от 22.11.2017 № 1412) включительно, доход до 2 млрд руб. за год.

Наиболее важной функцией малого и среднего предпринимательства в построении рыночной экономики является создание здоровой конкуренции. Хорошо развитая конкуренция дает мощный импульс к появлению новых товаров, стимулирует постоянное совершенствование уже имеющихся на рынке продуктов, служит отличным регулятором адекватной ценовой политики.

### 3. Монополизация рынков

Однако в нынешних условиях в российской экономике наблюдается поразительная ситуация: в кризис, когда развитие конкуренции (за счет появления новых игроков) настоятельно необходимо, повсеместно происходит тотальная монополизация рынков. Каждого предпринимателя, в первую очередь, беспокоит прибыльность его компании, он не задумывается о благополучии экономической ситуации в стране, это уже задача государства, выступающего в виде регулирующего органа. Часто мы можем видеть необоснованный рост цен и падение качества продукции, в том числе и жизненно важной (продукты питания, лекарства и т. д.). Как итог, падение покупательной способности, рост числа невозвратов потребительских займов. Получается замкнутый круг: падает покупательная способность населения, возникает ограниченный спрос, в том числе, на товары первой необходимости. Сегодня крупные сетевые ритейлеры играют важную роль в эко-

номике страны (им принадлежит огромная доля рынка розничной торговли, это крупные работодатели и не менее крупные налогоплательщики). Такие магазины очень удобны для покупателя, в одном месте собран большой ассортимент товаров разных производителей, а это значит, что все необходимое можно купить в одном месте (например, Ашан в сфере питания и продуктов бытовых нужд). Такие магазины работают с крупными проверенными поставщиками и производителями, при наличии всех необходимых сопроводительных документов и разрешений. Риск купить фальсификат или продукт не соответствующий заявленным характеристикам сводится к минимуму. Однако, наряду с положительными, такая форма розничной торговли имеет и отрицательные стороны. Любой бизнесмен или предприниматель, в первую очередь, заинтересован в получении максимальной прибыли, а максимальную прибыль можно получить, предоставив уникальный продукт, которому нет аналогов или минимизировав конкуренцию. Когда Ашан выходил на российский рынок, он позиционировал себя как оптово-розничная сеть с небольшой наценкой на товар, компенсируя это объемом продаж. Выгода для покупателя была очевидна, это касалось и сравнительно низких цен относительно других продуктовых розничных магазинов и большим ассортиментом товаров. Таким образом, происходило постепенное вытеснение с рынка небольших магазинов розничной торговли. Ведь небольшой магазин ограничен в ассортименте товаров, а значит, не сможет обеспечить необходимый объем продаж, чтобы иметь возможность снизить цены и обеспечить достойную конкуренцию такому гиганту как Ашан. Ну а когда конкуренция сведена к минимуму (особенно если это товары первой необходимости), любой предприниматель будет заинтересован в постепенном повышении цен, что и наблюдается в последние годы.

Итак, крупная торговая сеть становится монополистом в области розничной торговли продуктами питания, которая может диктовать свои условия не только покупателям, но и поставщикам и производителям. Например, можно установить ограничения по закупочной стоимости товара, работать с отсрочкой платежа или вообще установить оплату по факту реализации товара с возможностью возврата не проданной продукции с истекшим сроком годности. Последний пример заслуживает отдельного внимания. Товар может быть не продан по разным причинам (сезонность,

измерение трендов и т. д.), но причина может заключаться в не правильном подходе конечного продавца к продаже данного товара. Речь идет о завышенной стоимости, не правильной выкладке товара, что может существенно снизить продажи и т. д. От этих факторов поставщики и производители никак не защищены. Подводя итог, хочется отметить следующее: если производителю не выгодны такие условия сотрудничества, он не может искать новые рынки сбыта, так как их почти нет. Приходится соглашаться на заведомо невыгодные условия сотрудничества, так как выходов у производителя немного: снижать затраты на производство, что зачастую снижает качество продукции, либо начинать процедуру банкротства. Так же не следует забывать, что размер магазина позволяет вмещать большое количество разного товара, но все же он не безграничен и далеко не все производители могут быть представлены на прилавках этого магазина и опять же кто именно будет представлен и на каких условиях решает владелец магазина.

Для примера мы выбрали направление розничной торговли питания неспроста. Эта статья затрат у каждого покупателя является обязательной и первоочередной. И чем больше будут затраты на еду, тем меньше будет потреблено других товаров и услуг, что никак положительно на экономическом росте не скажется. К слову приведем статистические данные Левада-центра опубликованные в статье Газета.ру: «Все больше россиян вынуждены экономить на еде, так как траты существенно подросли. Если год назад 37 % респондентов рассказали социологам Левада-центра, что они вынуждены экономить на еде и повседневных расходах, то сейчас об этом заявили 58 % россиян. Опрос проходил среди 1600 человек в 137 городах и поселениях в 48 регионах России. Отвечая на вопросы социологов, 40 % россиян сообщили, что сейчас на питание уходит примерно половина доходов их семьи, 21 % тратят примерно две трети от зарплаты. Еще 23 % отдают на продукты менее половины семейного бюджета, а 9 %, наоборот, почти весь бюджет» [Берсенева, 2015]. Учитывая вышесказанное можно сделать вывод, в условиях кризиса, антимонопольный орган должен намного больше внимания уделять этому вопросу, а государство оказывать поддержку малым организациям в виде снижения налоговой нагрузки, обеспечения займов на льготных условиях, а также выступать гарантом безопасности против рейдерских захватов и произвола проверяющих органов.

Продолжая разговор о крупных сетевых ритейлерах, хотелось бы обратить внимание на данные о прибыли сети магазинов М.Видео и «Эльдорадо», опубликованных на официальном сайте «М.Видео». Так сеть магазинов «М.Видео» увеличила чистую прибыль на 25 % до 7 млрд рублей по итогам 2017 года. Выручка «М.Видео» выросла на 8,2 % до 198 млрд рублей (без НДС) в 2017 году. 2018 г. Консолидированная чистая прибыль Группы «М.Видео-Эльдорадо» выросла на 20 % до 8,4 млрд рублей, рентабельность по EBITDA достигла 6,5 % [«М.Видео» увеличила., 2018]. Консолидированная выручка Группы увеличилась в 2018 году на 62,0 % по сравнению с 2017 годом до 321,1 миллиарда рублей. Консолидированная валовая прибыль компании выросла на 69,0 % и составила 78,6 миллиарда рублей, а валовая маржа улучшилась на 1,0 процентных пункта год-к-году до 24,5 % в 2018 году. Консолидированный показатель EBITDA по Группе показал рост 76,0 % год-к-году и достиг 20,8 млрд. рублей, а рентабельность по показателю EBITDA увеличилась на 0,5 процентных пункта год-к-году до 6,5 % в 2018 году. Консолидированная чистая прибыль по Группе выросла на 20,3 % год-к-году до 8,4 миллиарда рублей в 2018 году [Там же].

Налицо интересная ситуация: покупательная способность населения падает («Покупательная способность среднедушевых денежных доходов продолжила свое снижение и упала до уровня, наиболее низкого в период 2013–2017 гг.» [Статистический отчет, 2018]), а продажи бытовой техники растут. Логично предположить, что растут продажи «М.Видео» за счет вытеснения более мелких предпринимателей в этой сфере торговли. К сожалению, официальных статистических данных о состоянии чистой прибыли малых и средних предприятий в этой области торговли нет. Поэтому приходится опираться на логику. Если статистика показывает (мы приводили данные ранее), что почти у 40 % населения на еду уходит половина своего заработка, а у 9 % — весь доход, то о пропорциональном росте в сфере розничной торговли бытовой техникой между мелкими, средними и крупными игроками этого рынка говорить не приходится. Напомним, бытовая техника к числу товаров первой необходимости не относится, а значит, в таких условиях востребованность данного товара должна падать.

Рассмотрим и проанализируем статистические данные закрытия/открытия ИП и ООО с 2013 по 2018 гг., а также попробуем провести анализ указанных данных.

Так, превышение зарегистрированных, над прекратившими свою деятельность ИП составила в 2016 году — 129 527; в 2017 году — 169 731; в 2018 году — 192 372. В тоже время, разница между зарегистрированными и прекратившими свою деятельность ООО составила в 2016 году — 161 725; в 2017 году — 133 477; в 2018 году — 215 385. Все три цифры с отрицательным знаком.

Как видно из приведенных данных, зафиксирован рост числа ИП и значительное сокращение ООО за 2016–2018 гг. «По данным на 2 апреля 2019 года, в России действуют 4,014 млн ИП, в то время как количество юр. лиц составляет 3,98 млн (информация с негосударственного сервиса «Госреестр», который включает данные ЕГРЮЛ и ЕГРИП, сообщил РБК учредитель «Федеральной службы информации» Анатолий Глобин» [В России впервые..., 2019].

Наряду с прочим, можно предположить, что рост числа регистрации ИП может быть связан с незаконными схемами вывода денежных средств.

Например, заключается договор с ИП об оказании рекламных, консалтинговых услуг и т. д. Делаются все необходимые документы, отчеты о проделанной работе (фиктивной, естественно), затем фирма заказчик переводит деньги на расчетный счет ИП за «выполненную работу». Далее ИП снимает деньги со счета и передает заказчику за вычетом гонорара за свою «работу». Иногда ИП может заплатить налоги с переведенной суммы, это получается выгоднее, чем выводить деньги официально.

Также, рост численности зарегистрированных ИП при сокращении числа ООО может говорить о том, что бизнес идет в сторону сокращения издержек (для ИП условия ведения бизнеса проще), а не в сторону развития, что так же говорит о кризисном состоянии экономики.

Весьма интересны данные о сроке жизни ИП: большая их часть закрывается через год после регистрации, что тоже странно, учитывая налоговые каникулы для многих сфер деятельности [Фалыхов, 2016]. Ведь один год, слишком короткий срок для развития бизнеса. Конечно, везде бывают исключения, но при таких масштабах ликвидации ИП, исключения становятся правилом.

Также, хочется отметить некоторые проблемы, связанные со статистическим анализом в данной области. Основной проблемой адекватного анализа положения дел в малом и среднем бизнесе является необъективность статистических данных. В России бизнесмены для увеличения издер-

жек часто открывают несколько фирм, с разными учредителями и разными ИП (подставными). Например, предприниматель открывает представительство крупного иностранного бренда, для чего необходимо зарегистрировать ООО. Далее предприниматель распределяет возможные обязанности по транспортировке, доставкам другим клиентам, аренде складских помещений, розничной продаже и т. д., между своими же фирмами, но зарегистрированными на других лиц (родственников, друзей и т. д.). Не стоит забывать, что при открытии каждая такая фирма идет под определенным видом деятельности с соответствующим кодом. Так мы получаем нового игрока на рынке в сфере грузоперевозок и соответственно при составлении статистических данных, фирму учитывают как новую, в результате чего мы можем наблюдать положительную динамику в виде роста конкуренции в этой сфере экономической деятельности. А на самом деле, открыто не три новых фирмы, а одна, которая занимается удовлетворением исключительно своих потребностей. Такая практика не приводит к росту конкуренции в данной сфере, но в статистике мы видим появление нового конкурента.

Таким образом, ООО имеют меньше ограничений по прибыли, количеству сотрудников и т. д. А значит, ООО открывают при благоприятных прогнозах развития предприятия, однако из статистики мы видим сокращение количество регистраций ООО.

Более подробно остановимся на работе представительств разных зарубежных брендов в России и политике импортеров по договорам эксклюзивной поставки.

Часто представительства того или иного зарубежного бренда сами являются поставщиками и выступают в роли как розничного, так и оптового продавца. В этом случае заключается договор эксклюзивного представителя и поставщика товара в России или в страны СНГ. Иными словами, кроме данной фирмы товар завозить на территорию РФ или СНГ никто не имеет права. В этом случае у организации развязаны полностью руки по определению цен на данный товар и по условиям сотрудничества (на востребованный на рынке товар устанавливаются менее выгодные условия). Например, поставщик (мы говорим про оптовую торговлю) может перестать отгружать товар в случае несоблюдения рекомендованной розничной цены (что противоречит закону о защите конкуренции), так же распространена практика выставления разные закупочные цены и тем самым

отсеивать не выгодных для своих розничных продаж оптовиков. Естественно, каждый предприниматель заинтересован в получении максимальной прибыли, поэтому упускать возможность манипулирования на рынке своим положением (эксклюзивного представителя и импортера) с целью получения максимальной прибыли никто не будет. Но такой подход противоречит развитию здоровой конкуренции, а так как практика такого ведения бизнеса широко распространена в России это вредит и развитию экономики в целом. По нашему мнению, представительства зарубежных брендов на территории РФ играют очень важную роль. Они обеспечивают коммуникацию между конечным потребителем и производителем. Говоря о фирме — эксклюзивном импортере на территории РФ, то она, по сути дела, имеет все те же возможности по установлению монополизации и ограничению здоровой конкуренции, что мы перечислили выше. Единственное различие в том, что представительство имеет обязательства перед своими зарубежными партнерами оказывать услуги по продвижению данного бренда, в которые входят:

1. Маркетинговые исследования в самом широком смысле этого слова.
2. Работа по изучению потребностей покупателя и составления предложений по совершенствованию/изменению функциональности товара исходя из различных политических, культурных, климатических условий и т. д.
3. Работа по выявлению сильных и слабых сторон конкурентов для построения наиболее выгодной стратегии продвижения товара.
4. Сервисное обслуживание.
5. Ежегодное бизнес планирование на следующий год, учитывая показатели и опыт предыдущих лет.

Иными словами, представительство нацелено на максимальную интеграцию данного товара на российский рынок на длительный срок. А эксклюзивный поставщик зачастую ограничивается продажей товара определенного бренда (с производителем которого подписан договор), а поэтому он тоже заинтересован в продвижении товара и в росте объемов продаж. Только в первом случае, идет кропотливая и целенаправленная работа на развитие бренда, а во втором случае основная цель — продажи.

#### 4. Выводы

По мнению автора, наиболее эффективной

является модель сдерживания монополизации рынков путем введения следующих механизмов:

1. Прогрессивное налогообложение (чем больше прибыль, тем больше и налоги). При этом индикатором при переводе предприятия на прогрессивную систему налогообложения следует использовать не чистую прибыль, а важный для торговли оборот средств, так как существует множество способов увеличивать затраты и тем самым занижать реальную прибыльность компании. Но следует учитывать и рентабельность компании. Случаи, когда оборот средств велик, а рентабельность находится на низком уровне предостаточно. Поэтому следует установить предельно допустимые рамки рентабельности предприятия, например, 15 %. Не следует забывать, что, например, крупный сетевой бизнес (розничная торговля, например) может на некоторое время занизить рентабельность, для выдавливания мелких игроков. В этом случае как раз будет зафиксирован рост объемов продаж и сравнительно небольшой рост чистой прибыли. Это предложение особенно актуально для крупных сетевых магазинов. Поэтому необходимо установить предельно допустимые нижние рамки рентабельности организации, например, 5–20 %. При этом нижние рамки рентабельности для крупных сетевых магазинов розничной торговли следует устанавливать по среднегодовым показателям рентабельности (по нижнему уровню) не сетевых магазинов розничной торговли аналогичной продукции. Механизм должен работать следующим образом: зафиксирован рост годового оборота средств фирмы, который превышает установленную границу, после чего предприятие переходит в разряд налогоплательщиков с прогрессивной шкалой (это внутренний показатель налогового органа, который указывает на необходимость проведения проверки), а также должен быть зафиксирован рост чистой прибыли. Далее проводится проверка налогового органа, сравнивается объем закупок товаров, услуг (или объем производимых изделий) с предыдущими отчетными периодами, а также их продажа. Анализируются затраты предприятия с целью выявления нарушений в предоставляемой отчетности налоговому органу, а также намеренному неэффективному ведению хозяйственной деятельности. После проведения проверки, если предприятие признано «чистым» и его рентабельность составляет не менее 10–20 %, происходит переход на прогрессивную систему налогообложения.

2. Введение разного рода льгот и преференций для малого и среднего бизнеса:
- налоговые каникулы для новых организаций, относящихся к малому и среднему бизнесу. Как отмечалось выше, наиболее сложный период становления и развития бизнеса, это первые два года;
  - пониженная ставка кредитования малого и среднего бизнеса, через уполномоченные банки, не превышающая ставку рефинансирования Центробанка;
  - возмещение части арендной платы на торговые площади за счет уплаченного налога на прибыль в течение первых двух лет и т. д.
3. Сделки по слиянию крупных компаний (одного и того же вида деятельности) должны сопровождаться однократным налогом, а также тщательной проверкой ФАС, для недопущения проведения однонаправленной политики компании покупателя. Приобретенная компания должна оставаться в статусе конкурента, со своей ценовой и маркетинговой стратегией.
4. Такое понятие как эксклюзивный представитель торговой марки должно быть ограничено в своих правах. Их основной функцией должно быть продвижение бренда, изучение рынка, работа по сбору пожеланий клиентов, с целью улучшения товара и сервисной службы. Оптовые покупатели данного бренда должны находиться в равных правах по ценовой политике при закупках и другим условиям сотрудничества. Понятие эксклюзивный импортер на территории РФ должно быть запрещено.

#### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- Берсенева А. Продукты съедают зарплату // Газета.ру, 17.12.2015. [WWW документ]. URL <https://www.gazeta.ru/social/2015/12/17/7974179.shtml> (дата обращения 08.08.2019).
- В России впервые стало больше ИП, чем компаний // Прайм: агентство экономической информации, 8.04.2019. [WWW документ]. URL <https://1prime.ru/business/20190408/829872315.html> (дата обращения 08.08.2019).
- Доля малого и среднего бизнеса в РФ в 2-3 раза меньше, чем в развитых странах // Форум.мск, 05.02.2019. [WWW документ]. URL <https://forum-msk.org/pda/material/news/15403727.html> (дата обращения 10.08.2019).
- «М.Видео» увеличила чистую прибыль на 25% до 7 млрд рублей по итогам 2017 года // М.Видео, 22.03.2018. [WWW документ]. URL: <https://invest.mvideo.ru/press/news/news1859.shtml> (дата обращения 10.08.2019).
- Статистический отчет об уровнях доходов и жизни населения Российской Федерации на 2017 год. Москва: ИСЭПН РАН, 2018. 88 с. [Электронный ресурс]: текст. URL <http://www.isesp-ras.ru/monograph/2018-09-10-13-40-17> (дата обращения 10.08.2019).
- Фаляхов Р. Век предпринимателя короток // Газета.ру, 25.10.2016. [WWW документ]. URL: <https://www.gazeta.ru/business/2016/10/25/10269785.shtml#page1> (дата обращения 10.08.2019).

## ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Vladimir Chernyavskiy<sup>1</sup>

### MONOPOLIZATION OF MARKETS AS A THREAT TO THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (FOR EXAMPLE, THE WORK OF WHOLESALE AND RETAIL STORES)

**Abstract.** Under the conditions of the economic crisis, competition in all sectors of the economy should increase due to the emergence of new players in the market, however, monopolization of existing markets is common in Russia, which primarily affects small and medium-sized businesses.

The role of small and medium-sized businesses: the share of small and medium-sized businesses in the GDP of developed countries is 50–60%, in Russia in 2017 the share of small and medium-sized businesses in the economy was 21.9%. The most important function of small and medium-sized businesses is the creation of healthy competition as the main incentive for the development of a market economy.

Considered methods of monopolization: ousting small retail stores (liquidation) or taking over (merging) small competitors from the market.

Conclusions and recommendations: progressive taxation, while as an indicator of the transfer to progressive taxation should not use net profit, and the indicator reflects the result of the activities of the commercial enterprise; provision of small and medium businesses of various kinds of benefits and preferences; merger transactions of large companies (of the same type of activity) must be accompanied by a tax rate hanging; the concept of "exclusive representative of the brand" should be limited in its rights.

**Key words:** competition, small and medium business, monopolization, crowding out small competitors, absorption of small competitors.

JEL: D42

<sup>1</sup> **Chernyavskiy Vladimir Sergeevich** – Candidate of Sci. (Econ.), Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences (CEMI RAS), Moscow, Russia. E-mail: [vchern2007@bk.ru](mailto:vchern2007@bk.ru). **Autor ID: 852279**

### References

Berseneva A. Produkty s'yedayut zarplatu [Products eat the salary]. *Gazeta.ru*, December 17, 2015. [WWW document]. Available at <https://www.gazeta.ru/social/2015/12/17/7974179.shtml> (accessed 08/08/2019) (in Russian).

V Rossii vpervyye stalo bol'she IP, chem kompaniy [In Russia, for the first time, there are more SPs than companies]. *Prime: Agency for Economic Information*, April 04, 2019. [WWW document]. Available at <https://1prime.ru/business/20190408/829872315.html> (accessed 08/08/2019) (in Russian).

Dolya malogo i srednego biznesa v RF v 2–3 raza men'she, chem v razvitykh stranakh [The share of small and medium-sized businesses in the Russian Federation is 2–3 times less than in developed countries]. *Forum.msk*, 02/05/2019. [WWW document]. Available at <https://forum-msk.org/pda/material/news/15403727.html> (accessed 08/10/2019) (in Russian).

"M.Video" uvelichila chistuyu pribyl' na 25% do 7 mlrd rubley po itogam 2017 goda ["M. Video" increased its net profit by 25% to 7 billion rubles at the end of 2017]. *M. Video*, March 22, 2018. [WWW document]. Available at <https://invest.mvideo.ru/press/news/news1859.shtml> (accessed 08/10/2019) (in Russian).

Statisticheskii otchet ob urovnyakh dokhodov i zhizni naseleniya Rossiyskoy Federatsii na 2017 god [Statistical report on income and living standards of the population of the Russian Federation for 2017]. Moscow: ISEPN RAS Publ., 2018. 88 p. [WWW document]. Available at <http://www.isesp-ras.ru/monograph/2018-09-10-13-40-17> (accessed 08/10/2019) (in Russian).

Falyakhov R. Vek predprinimatel'ya korotok [The Age of the Entrepreneur is Short]. *Gazeta.ru*, October 25, 2016. [Electronic resource]: text. Available at <https://www.gazeta.ru/business/2016/10/25/10269785.shtml#page1> (accessed 08/10/2019) (in Russian).

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Соломатин Я. В., Соломатин А. В. Разработка определения понятия «управленческие инновации» [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 60–65.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.7

Дата поступления 30.08.2019 г.

УДК 338.242

Ярослав Соломатин<sup>1</sup>, Александр Соломатин<sup>2</sup>

### РАЗРАБОТКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОНЯТИЯ «УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ»

**Аннотация.** Цель данной работы заключается во введении более полного и всеобъемлющего определения понятия «управленческие инновации». При изучении академической литературы по данной тематике, было выявлено пять подходов к определению данного понятия — инновации как объект/результат, потенциал, постоянный процесс, единичное действие и образ мышления. Рассмотрев все предложенные подходы, авторы разработали следующее определение понятия «управленческие инновации» — это реализованное действие, которое может длиться как ограниченное количество времени, так и бесконечно, результат которого изначально планировался как полезный и является новым для его потребителя».

**Ключевые слова:** инновация, управленческая инновация, определения инноваций, управление.

JEL: M11, M20

1 **Соломатин Ярослав Васильевич** — соискатель. Исполнительный директор ООО «Красная крепость». Москва, Россия. **Соломатин**

2 **Александр Васильевич** — кандидат экономических наук, доцент. Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). Москва, Россия. E-mail: [avs1129@mail.ru](mailto:avs1129@mail.ru). ORCID: 0000-0002-4949-5425; ResearcherID: C-8956-2015; Author ID: 567330.

#### Введение

Управленческие инновации являются одной из самых популярных тем дискуссий в бизнес-среде. О них рассуждают как предприниматели, представители государства, так и ученые. Однако при обсуждении управленческих инноваций мало кто объясняет, что именно они имеют ввиду под этим термином (несмотря на то, что принятый в организации/компании/государстве подход к инновации предопределяет, какие действия будут предприняты их руководством [Popa, Preda, Boldea, 2010]). Данный факт обуславливает актуальность представленного исследования.

Целью данной статьи ставится разработка более полного определения понятию «управленческая инновация» на основании существующих академических исследованиях по данной тематике.

Результаты предлагаемого исследования могут представлять интерес для двух типов агентов:

1) ученых, занимающихся исследованием управленческих инноваций, для более четкого/полного формулирования того, что будет включено в объект/предмет их исследования; для дальнейшего, более глубокого, изучения теоретических основ управленческих инноваций; а также для проведения исследований в смежных темах (например, изучение иннова-

ций в широком смысле этого слова, а не только управленческих);

2) менеджеров среднего и высшего звена, внедряющих или планирующих внедрять управленческие инновации в своих компаниях, расширив понимание сущности управленческих инноваций и их свойств, что позволит обеспечить более эффективное внедрение инноваций такого рода.

В первую очередь будут рассмотрены наиболее популярные подходы к определению понятия «управленческие инновации», используемые в иностранной академической литературе. Затем, используя имеющиеся подходы, будет разработано авторское расширенное толкование данного понятия, что даст возможность в заключении обобщить результаты сжатыми выводами.

#### Материалы основного исследования

##### Подходы к определению понятия «управленческие инновации»

Прежде чем выработать и дать собственное определение управленческих инноваций, целесообразно установить, что имеется ввиду под понятием «управленческая инновация». Изучив академическую литературу по данной теме было выяснено, что среди авторов нет консенсуса относительно даже основ понятия инноваций. Разобъем все полученные определения на смысло-

вые группы, выделим ключевые основы и разработаем свое собственное определение, которое применим относительно механизмов стратегического управления.

1. Объект/результат

- Любая политика, структура, метод, процесс, продукт или возможность на рынке, которую менеджер действующего подразделения бизнеса должен воспринимать как новую [Nohria, Gulati, 1996]
- Любые практики, которые являются новыми для организации, включая оборудования, продукты, сервисы, процессы, политики и проекты [Lin, 2007]
- Новые идеи о: новых продуктах и услугах, новом использовании существующих продуктах, новых рынков для существующих продуктах или новых маркетинговых методах [Simmonds, 1986]
- Любой новый элемент, донесенный до конечного потребителя, вне зависимости от того, является ли данный элемент новым для самой организации [Howard, Sheth, 1969]
- Инструмент предпринимателя для использования изменений для различных бизнесов или услуг [Drucker, 1985]
- Идея, практика или объект, который воспринимается индивидом или иным лицом, его применяющим, как новый [Daugherty, Chen, Ferrin, 2011; Grawe, 2009; Rogers, 1995]

2. Потенциал

- Возможность обнаруживать новые взаимосвязи, видеть вещи под другим углом и формировать новые комбинации из существующих концепций [Evans, 1991]
- Новая рыночная возможность или возможность развития сервиса, которая может привести к развитию или успеху производства [Garcia, Calantone, 2002]

3. Постоянный процесс

- Постоянное производство знаний и идей для новых продуктов, процессов и систем во благо как самой организации, так и её акционеров [Pora, Preda, Boldea, 2010]
- Процесс, который обеспечивает добавленную стоимость и степень новизны для организации, поставщиков и клиентов через разработку новых процедур, решений, продуктов и услуг и новых способов маркетинга [Lumpkin, Dess, 1996]
- Деятельность компании по решению проблем с помощью комбинирования знаний

[Fri, Pehrsson, Søylen, 2013]

- Процесс, с помощью которого новая идея доводится до стадии, когда она, в конечном итоге, начинает приносить деньги [Lionnet, 2003]
  - Процесс, а именно деятельность по созданию нового продукта, услуги, технологического процесса, организации или усовершенствованию существующего [Ramadani, Gerguri, 2010]
  - Процесс трансформации возможности в свежие идеи, широко используемые в практике [Tidd, Bessant, Pavitt, Wiley, 1998]
4. Единичное действие
- Сделать что-то по-другому [Stenberg, 2017]
  - Создание новой комбинации «продукт-рынок-технология-организация» [Boer, During, 2001]
  - Разработка и/или внедрение новых идей в компании [Damanpour, 1991; Henderson, Lentz, 1995]
  - Внедрение новых или улучшенных процессов, сервисов или продуктов [Bentz, 1997]
  - Использование новых технических и административных знаний для предложения клиенту нового продукта или услуги [Afuah, 1998]
5. Образ мышления
- Образ мышления вне текущих рамок, а направленный в будущее, результатом которого является новая идея или продукт [Kuczmarks, 2003].

Из предложенной классификации можно сделать вывод о том, что в академической литературе существует пять основных толкований слова «инновации». Одни воспринимают ее как некую политику, практику, структуру, метод, процесс, продукт, услугу и т. д., которая была внедрена на рынок/в компанию/организацию, т. е. «инновация» — это сам результат [Daugherty, Chen, Ferrin, 2011; Drucker, 1985; Grawe, 2009; Howard, Sheth, 1969; Lin, 2007; Nohria, Gulati, 1996; Rogers, 1995; Simmonds, 1986]. Другие исследователи считают, что даже возможность получения нового объекта/результата можно назвать инновацией [Evans, 1991; Garcia, Calantone, 2002]. Спор других двух групп ученых строится на том, что, понимая под инновацией некую деятельность, а не результат/инструмент самой деятельности, одни трактуют её как единичное действие, в то время как другие — как бесконечный процесс, имеющий только начало. Характерной чертой позиции второй группы авторов является то, что инновация в

управлении ими трактуется как образ мышления, который способствует созданию нового.

### **Разработка собственного определения понятия «управленческие инновации»**

Для того, чтобы сформировать взвешенное определение понятию «инновация», ответим на пять вопросов, которые вытекают из вышеуказанных определений и позволят развить авторскую точку зрения.

1. Чем именно является инновация — это действие, инструмент или результат? В данной работе под инновацией будет пониматься действие, в результате которого формируются инновационные механизмы управления.

2. Если воспринимать инновацию как действие, то может ли единичное действие считаться инновацией или это должен быть только постоянный процесс и комплекс действий? Автор не находит убедительных аргументов в пользу того, что действие обязательно должно быть непрерывным, в этой связи охарактеризуем инновацию как действие, которое может длиться ограниченное количество времени или бесконечно.

3. Должно ли это действие обязательно быть реализовано, чтобы считаться инновацией или сам потенциал осуществления можно трактовать как инновацию? В большинстве рассмотренных работ у действия есть конкретный результат (причем неважно, что авторы считают инновацией — само действие или его результат). Для того, чтобы предполагаемый результат имел место, действие обязано быть реализовано. Таким образом, в данной работе под инновацией имеется ввиду реализованное однократное или пролонгированное действие.

4. Должен ли конечный результат действия иметь некую пользу для создателя и третьих лиц? Отсутствие консенсуса обусловлено тем, что ряд авторов вообще не упоминают о полезности результата. Другие утверждают, что он обязательно должен быть положителен, а остальным достаточно, чтобы при изначально планировании инновации у неё был позитивный эффект. В настоящем исследовании будем придерживаться последней точки зрения ввиду того, что внешние силы/обстоятельства, которые могут повлиять на конечный результат инновации, не должны тем самым влиять на определения того, являются ли действия инновацией или нет; однако при этом польза должна была быть изначально заложена при

внедрении инновации, иначе речь идет о некотором бесполезном или, возможно, негативном действии. Поэтому предлагаем под инновацией понимать реализованное действие, которое может длиться как ограниченное количество времени, так и бесконечно, результат которого изначально планировался как полезный.

5. Для кого результат действия должен считаться новым — для создателя и/или для ее пользователя? В подавляющем большинстве рассмотренных работ тем или иным образом фигурирует слово «новый» в определении инновации. Однако при этом отсутствует согласие относительно того, для кого действие/инструмент/результат должны быть новыми — для инноватора или для потребителя инноваций. В данной работе, в целом, возьмем вектор не на создателя инновационных механизмов, а на тех, на кого эти механизмы, в конечном счете, влияют. Тем самым, ответ на последний вопрос дает возможность сформулировать определение понятию «управленческая инновация» как *реализованное действие, которое может длиться как ограниченное количество времени, так и бесконечно, результат которого изначально планировался как полезный и является новым для его потребителя.*

### **Заключение**

Основываясь на результатах существующих исследований понятия «управленческие инновации», было выяснено, что существует пять основных групп подобных определений — управленческие инновации как некий объект и/или положительный результат; как потенциал достижения этого объекта/результата, постоянный процесс, стремление к достижению объекта/результата; единичное действие по достижению объекта/результата; и образ мышления, результатом которого является объект/результат.

Использование данной классификации предоставило возможность сформулировать пять ключевых вопросов, ответы на которые позволили выработать авторскую позицию и дать расширенное определение понятию «управленческая инновация», которое основывается на существующих научных подходах и звучит следующим образом: «управленческая инновация — это реализованное действие, которое может длиться как ограниченное количество времени, так и бесконечно, результат которого изначально планировался как полезный и является новым для его потребителя».

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- Afuah A.* Innovation Management: Strategies, Implementation, and Profits, New York: Oxford University Press, 1998.
- Bentz F.* Managing Technological Innovation: Competitive Advantage from Change, New York: Wiley, 1997.
- Boer H., During W. E.* What Innovation? A Comparison between Product, Process and Organizational Innovation. *International Journal of Technology Management*, 22, 83–107. 2001.
- Damanpour F.* Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *The Academy of Management Journal*, Vol. 34, No. 3 (Sep., 1991), pp. 555–590.
- Daugherty P. J., Chen H., Ferrin B. G.* Organizational structure and logistics service innovation, *International Journal of Logistics Management*, 22 (1), 26–51. 2011.
- Drucker P. F.* Innovation and Entrepreneurship, (MA), Cambridge, 1985.
- Evans J. S.* Strategic flexibility for high technology maneuvers: a conceptual framework, *Journal of Management Studies*, Vol. 28, Iss. 1, January 1991, p. 69–89.
- Fri W., Pehrsson T., Søylen K. S.* How Phases of Cluster Development are Associated with Innovation - the Case of China, *International journal of innovation science*, 2013, 5:1, 31–44.
- Garcia R., Calantone R. A.* critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: A literature review, *The journal of product innovation management*, 2002,19:2, 110–132.
- Grawe S. J.* Logistics innovation: A literature-based conceptual framework, *International Journal of Logistics Management*, The, 2009, 20 (3), 360–377.
- Henderson J. C., Lentz C. M. A.* Learning, Working, and Innovation: A Case Study in the Insurance Industry. *Journal of Management Information Systems*, Vol. 12, 1995. Iss. 3.
- Howard J. A., Sheth J. N.* The Theory of Buyer Behavior, John Wiley, New York, 1969, 12–15.
- Kuczmarksi T. D.* What is innovation? And why aren't companies doing more of it? *The Journal of Consumer Marketing*, 2003, 20:6, 536–541.
- Lin C. Y.* Factors affecting innovation in logistics technologies for logistics service providers in China, *Journal of Technology Management in China*, 2007, 2 (1), 22–37.
- Lionnet P.* Innovation, the Process. ESA Training Workshop, Lisbon, April 3, 2003.
- Lumpkin G. T., Dess G. G.* Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance, *The Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 1 (Jan., 1996), pp. 135–172.
- Nohria N., Gulati R.* Is Slack Good or Bad for Innovation? *The Academy of Management Journal*, 39 (5): 1245–1264, October 1996.
- Popa I. L., Preda G., Boldea M.* A theoretical approach of the concept of innovation, *Managerial Challenges of the Contemporary Society*, 2010, Issue 1, p. 151.
- Ramadani V., Gerguri S.* Innovation: Principles and Strategies, South-East European University at Tetovo, MPRA Paper No. 22267, April 26, 2010.
- Rogers E. M.* Diffusion of Innovation, New York: NY, 1995.
- Simmonds K.* Marketing as innovation the eight paradigm, *Journal of Management Studies*. Vol. 23, Iss. 5, September 1986, p. 479–500.
- Stenberg A.* What does Innovation mean – a term without a clear definition, 2017. [Электронный ресурс] // DiVA portal. Платный доступ: [http://www.diva-portal.org/smash/resultList.jsf?query=Stenberg+A.+%282017%29+What+does+Innovation+mean++a+term+without+a+clear+definition&language=en&searchType=SIMPLE&noOfRows=50&sortOrder=author\\_sort\\_asc&sortOrder2=title\\_sort\\_asc&onlyFullText=false&sf=all&aq=%5B%5B%5D%5D&aq2=%5B%5B%5D%5D&af=%5B%5D](http://www.diva-portal.org/smash/resultList.jsf?query=Stenberg+A.+%282017%29+What+does+Innovation+mean++a+term+without+a+clear+definition&language=en&searchType=SIMPLE&noOfRows=50&sortOrder=author_sort_asc&sortOrder2=title_sort_asc&onlyFullText=false&sf=all&aq=%5B%5B%5D%5D&aq2=%5B%5B%5D%5D&af=%5B%5D) (дата обращения 10 марта 2019).
- Tidd J., Bessant J., Pavitt K., Wiley J.* Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change, Wiley, 1st ed., 1998.

## ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Yaroslav Solomatin<sup>1</sup>, Alexander Solomatin<sup>2</sup>

### DEVELOPMENT OF THE DEFINITION OF “MANAGERIAL INNOVATION”

**Abstract.** The goal of this article is to introduce a more complete and comprehensive definition of “managerial innovation” concept. After examination of the academic literature on given subject, five approaches to defining this concept were revealed – innovation as an object / result, a potential, a constant process, a single action and a way of thinking. After considering all the proposed approaches, the following definition of the “managerial innovation” concept was developed – it is a realized action that can last both a limited amount of time and endlessly, the result of which was initially planned as useful and new to its consumer”.

**Key words:** innovation, managerial innovation, definition of innovation, management.

*JEL:* M11, M20

1 **Solomatin Yaroslav Vasilievich** – degree seeker. Executive Director of Krasnaya Krepost LLC. Moscow, Russia.

2 **Solomatin Alexander Vasilievich** – Candidate of Sci. (Econ.), associate professor. Moscow International Higher Business School "MIRBIS" (Institute). Moscow, Russia. Email: [avs1129@mail.ru](mailto:avs1129@mail.ru). ORCID: 0000-0002-4949-5425; ResearcherID: C-8956-2015; Author ID: 567330.

### References

- Afuah A. *Innovation Management: Strategies, Implementation, and Profits*, New York: Oxford University Press, 1998.
- Bentz F. *Managing Technological Innovation: Competitive Advantage from Change*, New York: Wiley, 1997.
- Boer H., During W. E. What Innovation? A Comparison between Product, Process and Organizational Innovation. *International Journal of Technology Management*, 22, 83–107. 2001.
- Damanpour F. Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *The Academy of Management Journal*, Vol. 34, No. 3 (Sep., 1991), pp. 555–590.
- Daugherty P. J., Chen H., Ferrin B. G. Organizational structure and logistics service innovation, *International Journal of Logistics Management*, 22 (1), 26–51. 2011.
- Drucker P. F. *Innovation and Entrepreneurship*, (MA), Cambridge, 1985.
- Evans J. S. Strategic flexibility for high technology maneuvers: a conceptual framework, *Journal of Management Studies*, Vol. 28, Iss. 1, January 1991, p. 69–89.
- Fri W., Pehrsson T., Søylen K. S. How Phases of Cluster Development are Associated with Innovation – the Case of China, *International journal of innovation science*, 2013, 5:1, 31–44.
- Garcia R., Calantone R. A. critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: A literature review, *The journal of product innovation management*, 2002, 19:2, 110–132.
- Grawe S. J. Logistics innovation: A literature-based conceptual framework, *International Journal of Logistics Management*, 2009, 20 (3), 360–377.
- Henderson J. C., Lentz C. M. A. Learning, Working, and Innovation: A Case Study in the Insurance Industry. *Journal of Management Information Systems*, Vol. 12, 1995. Iss. 3.
- Howard J. A., Sheth J. N. *The Theory of Buyer Behavior*, John Wiley, New York, 1969, 12–15.
- Kuczmarksi T. D. What is innovation? And why aren't companies doing more of it? *The Journal of Consumer Marketing*, 2003, 20:6, 536–541.
- Lin C. Y. Factors affecting innovation in logistics technologies for logistics service providers in China, *Journal of Technology Management in China*, 2007, 2 (1), 22–37.
- Lionnet P. *Innovation, the Process*. ESA Training Workshop, Lisbon, April 3, 2003.
- Lumpkin G. T., Dess G. G. Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance, *The Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 1 (Jan., 1996), pp. 135–172.
- Nohria N., Gulati R. Is Slack Good or Bad for Innovation? *The Academy of Management Journal*, 39 (5): 1245–1264, October 1996.
- Popa I. L., Preda G., Boldea M. A theoretical approach of the concept of innovation, *Managerial Challenges of the Contemporary Society*, 2010, Issue 1, p. 151.
- Ramadani V., Gerguri S. Innovation: Principles and Strategies, South-East European University at Tetovo, *MPRA Paper* No. 22267, April 26, 2010.
- Rogers E. M. *Diffusion of Innovation*, New York: NY, 1995.
- Simmonds K. Marketing as innovation the eight paradigm, *Journal of Management Studies*. Vol. 23, Iss. 5, September 1986, p. 479–500.

Stenberg A. What does Innovation mean – a term without a clear definition, 2017. *DiVA portal*. Paid Access: [http://www.diva-portal.org/smash/resultList.jsf?query=Stenberg+A.+%282017%29+What+does+Innovation+mean+-+a+term+without+a+clear+definition&language=en&searchType=SIMPLE&noOfRows=50&sortOrder=author\\_sort\\_asc&sortOrder2=title\\_sort\\_asc&onlyFullText=false&sf=all&aq=%5B%5B%5D%5D&aqe=%5B%5D&aq2=%5B%5B%5D%5D&af=%5B%5D](http://www.diva-portal.org/smash/resultList.jsf?query=Stenberg+A.+%282017%29+What+does+Innovation+mean+-+a+term+without+a+clear+definition&language=en&searchType=SIMPLE&noOfRows=50&sortOrder=author_sort_asc&sortOrder2=title_sort_asc&onlyFullText=false&sf=all&aq=%5B%5B%5D%5D&aqe=%5B%5D&aq2=%5B%5B%5D%5D&af=%5B%5D) (accessed March 10, 2019).

Tidd J., Bessant J., Pavitt K., Wiley J. *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*, Wiley, 1st ed., 1998.

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Калье О. В. Оценка влияния дивидендной политики компании на инвестиционную привлекательность бизнеса // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 66–71.

DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.8

Дата поступления 10.07.2019 г.

УДК 336.671.1, 336.647/648, 336.763

Оксана Калье<sup>1</sup>

### ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ДИВИДЕНДНОЙ ПОЛИТИКИ КОМПАНИИ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ БИЗНЕСА

**Аннотация.** Актуальность исследования: с учетом текущих реалий российские компании рассматривают дивидендную политику как один из инструментов управления инвестиционной привлекательностью. В настоящее время компании стараются разработать и придерживаться норм в сфере дивидендной политике, которые закрепляются ее в организационно-правовых документах. В статье оценивается взаимосвязь между дивидендной политикой организации и ее инвестиционной привлекательностью на примере ПАО «Россети». Цель исследования: цель статьи заключается в выявлении путей повышения эффективности реализации дивидендной политики компании. Основным методом исследования является системный анализ, наблюдение, системный подход, описание, сравнительный анализ. Информационной базой исследования были законодательные акты, нормативные документы, регулирующие сферу дивидендной политики российских акционерных обществ, доклады, отчеты, статистические данные, научные публикации, методическая и учебная литература. Результаты и практическая значимость: результаты исследования могут быть использованы в практике российских компаний при принятии решений о повышении эффективности реализации дивидендной политики.

**Ключевые слова:** дивидендная политика, дивиденд, корпоративное управление, инвестиционная привлекательность, инвестиции, дивидендные выплаты, чистая прибыль.

JEL: G35

<sup>1</sup> Калье Оксана Витальевна — магистрант, Институт МИРБИС. Москва, Россия. E-mail: [oksana.k89@yandex.ru](mailto:oksana.k89@yandex.ru).  
ORCID: 0000-0002-3397-5870

#### Введение

Формирование эффективной дивидендной политики предприятия предполагает определить такой размер дивидендных выплат, который при удовлетворении прав акционеров на часть прибыли АО обеспечит наличие достаточного объема инвестиционных ресурсов, как внутренних, так и внешних, что не нарушит финансового состояния предприятия и будет способствовать эффективному взаимодействию участников корпоративных отношений. Кроме того, дивидендная политика компании играет особую роль, так как выплата дивидендов влияет на рыночную стоимость предприятия.

Очевидно, что каждая компания выбирает ту или иную дивидендную политику в зависимости от множества факторов, определяющих направление ее деятельности [Калье, Елина, 2019].

#### Обзор литературы

На любом этапе жизненного цикла компании животрепещущей темой является повышение ее инвестиционной привлекательности для возможности получения и сохранения ресурсов,

повышения рыночной стоимости бизнеса и, следовательно, роста благосостояния акционеров. Определение факторов, влияющих на изменение инвестиционной привлекательности компании, и управление ими является одним из ключевых инструментов повышения внимания инвесторов к компании.

Инвестиционная привлекательность — комплекс показателей, характеризующих возможности экономического развития, рентабельности капитала предприятия, его активов и инвестиционный риск бизнес-субъекта, который обладает возможностью непрерывного развития в условиях жесткой конкуренции, с учетом предположения о том, что объект будет непрерывно осуществлять свою деятельность и влиять на образование реального спроса на инвестиции [Лукаевич, 2017].

На степень инвестиционной привлекательности компании влияет бесчисленное количество разнообразных и, зачастую, разнонаправленных факторов. Единomyслия ученых в части состава и классификации этих факторов на текущий момент,

к сожалению, отсутствует. Как правило, выделяются внешние — воздействующие на компанию из внешней среды и не поддающиеся влиянию со стороны менеджмента, и внутренние факторы — существующие внутри компании; подвержены изменениям через управленческие решения. Все вышеуказанные факторы имеют разнообразную сущность и особенности влияния, в связи с этим при прочих равных условиях действие любого фактора может существенно варьироваться в зависимости от особенностей инвестора.

Отметим, что для каждого инвестиционного объекта совокупность факторов — сугубо индивидуальна. Это объясняется различием инвестиционных целей — причиной направления средств в тот или иной объект (расширение рынка сбыта за счет приобретения аналогичного бизнеса, приобретение удобной площадки для бизнеса, вложения для диверсификации деятельности и т. п.) [Мелай, Сергеева, 2017]. Следовательно, при определении факторов привлекательности каждой компании для инвестора и выявлению их роли для определенного объекта инвестирования важно учитывать его индивидуальные подходы особенности [Мелай, Сергеева, 2015].

Для владельцев капитала, планирующих осуществление инвестиций, величина и изменение рыночной стоимости бизнеса является одним из наиболее важных показателей привлекательности компании. Рыночная стоимость бизнеса — наиболее ожидаемая цена объекта оценки, за которую объект возможно продать на открытом рынке на определенную дату и при наличии конкуренции.

Наиболее дискуссионным является вопрос о влиянии дивидендной политики на рыночную стоимость бизнеса и, следовательно, на уровень инвестиционной привлекательности организации. Дивидендная политика представляет собой процесс принятия решений относительно распределения чистой прибыли на выплату дивидендов акционерам и развитие бизнеса с целью повышения благосостояния акционеров [Ладан, 2016].

Частая смена политики распределения чистой прибыли оказывает негативное воздействие на стоимость организации, а следовательно, и на интерес инвестора к объекту исследования [Янина, 2016].

На практике, согласно мнению Лукаевича И. А., дивидендная политика играет важную роль в деятельности организации, в т. ч. влияет на колебания стоимости акций, способствует изменению собственного капитала, следовательно,

влияет на рыночную стоимость акций и инвестиционную привлекательность организации [Лукаевич, 2017].

Следует отметить, что вопрос о распределении дохода (премиального фонда, чистой прибыли, направляемой на выплату дивидендов и др.) приобретает смысл, если величина этого дохода существенна для ее владельца.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

1. Инвестиционно-привлекательным объектом может считаться, тот, который соответствует инвестиционным целям.

2. При управлении инвестиционной привлекательностью следует учитывать все факторы, которые могут ее изменить.

3. Величина дивидендной премии расценивается рынком как сигнал об уровне финансового благополучия компании.

4. Управленческие решения о снижении дивидендов в пользу реинвестирования компании в свои проекты с точки зрения возможных инвесторов расценивается как наличие способности у объекта к дальнейшему развитию.

5. Дивидендная политика влияет на выбор инвестора только в том случае, если объект инвестирования имеет значимый объем прибыли для распределения [Мелай, Сергеева, 2017].

### Методологическая часть

Проведем оценку инвестиционную привлекательность ПАО «Россети», после чего определим ее зависимость от дивидендной политики организации.

Сначала проведем оценку показателя EBITDA ПАО «Россети» в 2016–2018 гг., как одного из основных индикаторов эффективности деятельности предприятия, рассматриваемых инвесторами. Данные приведены в таблице 1.

Таблица 1. Оценка показателя EBITDA ПАО «Россети» в 2016–2018 гг., млн руб.

Показатели	2016	2017	2018	Изменение	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2016 г.
Прибыль от основной деятельности	22 346	22 010	22 521	–336	175
Износ и амортизация	48	59	134	11	86
Показатель EBITDA	22 394	22 069	22 655	–32	261

Источник: составлено автором по данным финансовой отчетности ПАО «Россети» <http://www.rosseti.ru/investors>

Как видно из таблицы 1, основным источником денежных средств ПАО «Россети» являются средства, полученные от операционной деятельности компании. Их объём по сравнению с 2016 г. уменьшился на 175 млн руб. В 2018 году показатель EBITDA по сравнению с 2016 годом увеличился, что является положительной тенденцией<sup>1</sup>.

Проведем анализ показателей капитала ПАО «Россети» в 2016–2018 гг. в таблице 2.

Таблица 2. Показатели структуры и капитализации капитала ПАО «Россети» в 2016–2018 гг.

Показатели	2016	2017	2018	Изменение	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2016 г.
Структура акционерного капитала на конец года:	100	100	100	–	–
Российская Федерация в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом	85,31	86,44	88,04	1,13	2,73
Юридические лица	11,131	10,001	9,38	–1,13	–1,751
Физические лица	3,559	3,559	2,58	–	–0,979
Стоимость обыкновенных акций на ММВБ на конец года, руб.	1,1439	0,8204	0,7712	–0,3235	–0,3727
Акции в обращении, млн шт.	195 995	195 995	195 995	–	–
Рыночная капитализация на конец года, млн руб.	179 003	209 519	153 336	30 516	–25 667

Источник: составлено автором по данным финансовой отчетности ПАО «Россети» <http://www.rosseti.ru/investors>

Как видно из таблицы 2 за 2016–2018 гг. произошло увеличение доли Росимущества в уставном капитале ПАО «Россети» на 2,73 % за счет снижения доли других акционеров, в том числе юридических лиц на 1,751 %, физических лиц на 0,979 %.

За рассматриваемый период стоимость акций компании снизилась с 1,1439 руб. до 0,7712 руб., что отразилось на снижении ее рыночной капитализации, которая на конец 2018 г. составила 153 336 млн руб., что ниже уровня 2016 г. на 25 667 млн руб.<sup>2</sup> При этом, в 2017 г. рыночная капитализация компании составляла 209 519 млн руб. (рис. 1).

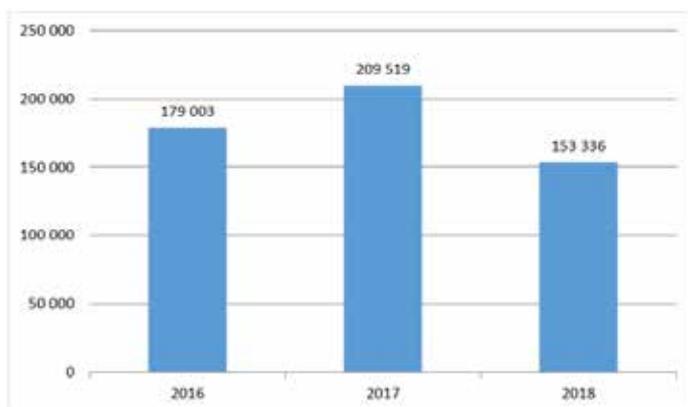


Рис. 1. Показатели структуры и капитализации капитала ПАО «Россети» в 2016–2018 гг.

Источник: составлено автором по данным таблицы 2.

Проведем оценку инвестиционной привлекательности компании; данные представлены в таблице 3.

Таблица 3. Оценка инвестиционной привлекательности ПАО «Россети» в 2016–2018 гг.

Показатели	2016	2017	2018	Изменение	
				2017 г. к 2016 г.	2017 г. к 2016 г.
Капитализация	179 003	209 519	153 336	30 516	–25 667
Долгосрочная задолженность по кредитам и займам	31 000	31 000	31 000	–	–
Краткосрочные кредиты и займы и текущая часть долгосрочной задолженности	481	660	668	179	187
Денежные средства и их эквиваленты	12 838	34 902	10 851	22 064	–1 987
EV (Enterprise value; Стоимость компании)	6 385 081	23 275 839	7 432 804	16 890 758	1 047 723
EBITDA (Прибыль до вычета процентов, налогов, износа и амортизации)	22394	22069	22655	–325	261
Мультипликатор EV/EBITDA	285,1	1054,7	328,1	769,6	43,0
Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности	17 561	16 938	19 292	–623	1 731

1 Финансовая отчетность ПАО «Россети» [Электронный ресурс]. <http://www.rosseti.ru/investors> (Дата обращения 08.06.2019)

2 Там же.

Показатели	2016	2017	2018	Изменение	
				2017 г. к 2016	2017 г. к 2016
Финансовые расходы	3 756	3 125	3 065	-631	-691
Финансовые расходы, скорректированные на налог на прибыль	3 490	2 435	2 783	-1 055	-707
DACF (Debt Adjusted Cash Flow; Де-нежный поток, скорректированный на долги)	21 051	19 373	22 075	-1 678	1 024
EV/DACF	303,31	1 201,46	336,71	898,15	33,39
Цена акции на Московской бирже, руб.	1,1439	0,8204	0,7712	-0,3235	-0,3727
Базовая прибыль (убыток) на акцию	0,00113	-0,00007	-0,00006	-0,0012	-0,00119
Мультипликатор P/E (Price to Earnings; Цена к Прибыли)	1 012	-11 720	-12 853	-12 732	-13 866
Выручка от реализации	26 657	26 510	27 188	-147	531
Мультипликатор P/S (Price to Sales; Цена к Выручке)	6,72	7,90	5,64	1,18	-1,08
Активы	416 291	400 836	386 574	-15 455	-29 717
Капитализация к активам	0,43	0,52	0,40	0,09	-0,03
Балансовая стоимость акционерного капитала	381 654	367 686	353 985	-13 968	-27 669
Мультипликатор P/BV (Price to Book Value; Цена к Балансовой стоимости)	0,47	0,57	0,43	0,1	-0,04

Источник: составлено автором по данным финансовой отчетности ПАО «Россети» <http://www.rosseti.ru/investors>

Как видно из таблицы, в течение анализируемого периода инвестиционная привлекательность предприятия постепенно снижалась. В 2018 году по сравнению с 2016 годом динамика практически всех показателей за трехлетний период наблюдается снижение, как капитализации, так и стоимости, доходности и инвестиционной привлекательности предприятия.

Снижение инвестиционной привлекательности, которую отражает показатель P/E, была получена за счет снижения чистой прибыли компании.

Мультипликатор P/S также снизился на 1,08 пунктов, а P/BV на 0,04 пункта.

Подводя итог всему вышеизложенному, можно сделать следующие выводы. ПАО «Россети» является одной из крупнейших энергетических компаний в нашей стране. На финансовый результат ПАО «Россети» повлияли снижение средних мировых цен нефть, существенное укрепление рубля к доллару США и евро. В связи с этим, сильное негативное влияние на динамику чистой прибыли оказал убыток по курсовым разницам по сравнению с прибылью по курсовым разницам за 2016 г., что было связано с волатильностью курса рубля. Общее финансовое состояние предприятия можно охарактеризовать как стабильное, но на протяжении последних лет была выявлена тенденция снижения прибыльности, рентабельности и ликвидности предприятия, что является негативной тенденцией в его деятельности.

ПАО «Россети» основывает свою дивидендную политику на балансе интересов Компании и ее акционеров. Однако, за счет убыточности в последние годы выплата дивидендов акционерам не производилась, что существенно снизило инвестиционную привлекательность компании.

Следовательно, можно заключить, что дивидендной политики организации ПАО «Россети» необходим пересмотр с точки зрения ее положительного влияния на инвестиционную привлекательность компании.

### Выводы

В качестве усиления положительного влияния дивидендной политики на инвестиционную привлекательность компании предлагаем мероприятия по увеличению чистой прибыли, которая даст возможность компании обеспечить выплату дивидендов своим акционерам.

Таким образом, дивидендной политики компании отведена значительную роль в ее жизни, так как дивидендная премия влияет на ее рыночную капитализацию. Кроме того, по средствам реализации дивидендной политики возможно сбалансировать интересы относительно вопроса распределения прибыли компании.

Очевидно, что каждая компания выбирает ту или иную дивидендную политику в зависимости от множества факторов, определяющих направление ее деятельности.

В деле совершенствования дивидендной политики особая роль принадлежит улучшению каче-

ства корпоративного управления, поскольку оно призвано наилучшим образом согласовывать интересы всех участников корпоративных отношений. В частности, обеспечение реализации права акционеров на получение дивидендов и достоверной информации о деятельности компании имеет непосредственную связь с совершенствованием дивидендной политики.

На наш взгляд, в современных экономических условиях для многих компаний наиболее приемлема остаточная политика дивидендных выплат, которая позволяет компаниям наиболее эффективно использовать собственные финансовые ресурсы для реализации инвестиционных проектов. В процессе совершенствования дивидендной политики компаний важная роль принадлежит также корпоративному секретарю, который принимает непосредственное участие в разработке и реализации дивидендной политики. Прямой обязанностью корпоративного секретаря является изучение положительного опыта передовых компаний и его внедрение в деятельность компании, осо-

бенно по вопросам эффективного управления финансовыми ресурсами.

Таким образом, для большинства акционерных обществ совершенствование дивидендной политики является стратегически важным решением, в связи с тем, что в долгосрочной перспективе оно дает возможность выйти компании на новый этап развития, появлению новых рабочих мест для населения, изменить в позитивную сторону деловой климат страны, а также повысить уровень жизни населения.

Также не стоит забывать, что дивиденды привлекают инвесторов, а следовательно, и инвестиции. Так можно увидеть, что она имеет стратегическое значение в развитии фирмы и непрерывной ее деятельности. Управляющие разных компаний выбирают политику распределения прибыли в соответствие с их основными целями и задачами, которые они хотят достигнуть. По мнению исследователей, в РФ влияние дивидендной политики на стоимость компании может либо проявляться, либо не проявляться. То же самое касается и других стран.

#### Список источников

Калье О. В., Елина О. А. Дивидендная политика компании как инструмент управления имиджем и инвестиционной привлекательностью [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019, № 2 (18). С. 85–92. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.2.12.

Ладан Л. Э. Дивидендная политика компании: оценка эффективности // Новая наука; опыт, традиции, инновации. 2016. № 12. С. 101–104.

Лукаевич И. Я. О дивидендной политике компаний // Финансы. 2017, № 2. С. 40–44.

Мелай Е. А., Сергеева А. В. Факторы инвестиционной привлекательности организации // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2015, № 3–1. С. 63–69.

Мелай Е. А., Сергеева А. В. Роль дивидендной политики в формировании инвестиционной привлекательности организации // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2017, № 4–1. С. 107–111.

Сейткалиев Е. С. Дивидендная политика: теоретические аспекты // Новая реальность: модели и инструменты стабилизации экономики. 2015, № 2. С. 201–204.

Янина О. Н. Подходы к выбору типа дивидендной политики в современных компаниях // Новая наука: проблемы и перспективы. 2016, № 115. С. 277–282.

Oksana Kalye<sup>1</sup>

## ASSESSMENT OF THE IMPACT OF A COMPANY'S DIVIDEND POLICY ON THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF A BUSINESS

**Abstract.** Relevance of the study: Taking into account current realities, Russian companies view the dividend policy as one of the tools for managing investment attractiveness. Currently, companies are trying to develop and adhere to the norms in the sphere of dividend policy, which are enshrined in the organizational and legal documents. The article assesses the relationship between the dividend political organization and on the example of PJSC ROSSETI. The purpose of the study: the purpose of this article is to identify ways to improve the implementation of the company's dividend policy. The main research method is system analysis, observation, systems approach, description, comparative analysis. This research was based on legislative acts, regulatory documents regulating the dividend policy of Russian joint stock companies, reports, statements, statistical data, and scientific publications, methodological and educational literature. Results and practical significance: the results of this study can be used in the practice of Russian companies when making decisions on improving the implementation of dividend policy.

**Key words:** dividend policy, dividend, dividend payments, net profit, corporate management, investment attractiveness, investment, dividend payments, net profit.

JEL: G35

1 **Kalye Oksana Vitalyevna** – Master candidate. Moscow International Higher School of Business "MIRBIS" (Institute). Moscow, Russia.  
E-mail: [oksana.k89@yandex.ru](mailto:oksana.k89@yandex.ru). ORCID: 0000-0002-3397-5870

### References

- Kalye O. V., Elina O. A. Dividendnaya politika kompanii kak instrument upravleniya imidzhem i investitsionnoy privlekatel'nost'yu [Dividend policy of the company as a tool for image and investment attractiveness management]. *Vestnik MIRBIS*. 2019, no. 2 (18), pp. 85–92. DOI: 10.25634 / MIRBIS.2019.2.12 (in Russian).
- Ladan L. E. Dividendnaya politika kompanii: otsenka effektivnosti [Dividend policy of the company: performance evaluation]. *Novaya nauka; opyt, traditsii, innovatsii* [New science; experience, traditions, innovations]. 2016, no. 12, pp. 101–104 (in Russian).
- Lukasevich I. Ya. O dividendnoy politike kompaniy [On the dividend policy of companies]. *Finansy = Finance*. 2017, no. 2, pp. 40–44 (in Russian).
- Melay E. A., Sergeeva A. V. Faktory investitsionnoy privlekatel'nosti organizatsii [Factors of investment attractiveness of an organization]. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskiye i yuridicheskiye nauki = Izvestiya Tula State University. Economic and legal sciences*. 2015, no. 3–1, pp. 63–69 (in Russian).
- Melay E. A., Sergeeva A. V. The role of dividend policy in the formation of the investment attractiveness of the organization. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskiye i yuridicheskiye nauki = Izvestiya Tula State University. Economic and legal sciences*. 2017, no. 4–1, pp. 107–111 (in Russian).
- Seytkaliyev Ye. S. Dividendnaya politika: teoreticheskiye aspekty [Dividend policy: theoretical aspects]. *Novaya real'nost': modeli i instrumenty stabilizatsii ekonomiki* [New reality: models and tools for stabilizing the economy]. 2015, no. 2, pp. 201–204 (in Russian).
- Yanina O. N. Podkhody k vyboru tipa dividendnoy politiki v sovremennykh kompaniyakh [Approaches to the choice of the type of dividend policy in modern companies]. *Novaya nauka: problemy i perspektivy* [New Science: Problems and Prospects]. 2016, no. 115, pp. 277–282 (in Russian).

## WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

Vestnik MIRBIS ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>

№ 3 (19) 2019 DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**For citation:** Atokhodzhaeva M. A. Political and economic prerequisites and mechanisms for regulating the population's standard of living in Tajikistan. *Vestnik MIRBIS*. 2019. No. 3 (19). Pp. 72-77.

DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.8

Receipt date 08/30/2019

*Manizhahon Atokhodzhaeva*<sup>1</sup>

### POLITICAL AND ECONOMIC PREREQUISITES AND MECHANISMS FOR REGULATING THE POPULATION'S STANDARD OF LIVING IN TAJIKISTAN

**Abstract.** Political stability in any country of the world is considered to be the basis for improving the population's standard of living. The full political stability achieved at the beginning of the twenty-first century in Tajikistan made it possible to create a material basis for improving welfare and to give the country an opportunity to take a worthy place, at least among the CIS countries.

The scientific work considers the dependence of well-being not only on political components, but also on economic prosperity at each stage of human civilization, in particular, on the high level of wages, favorable business environment, development of national economy, lack of stagnation, price stability, full employment, development of the business sector and other positive economic indicators.

In this article, for identifying the relationship of economic growth and living standards developed economic and mathematical model taking into account current trends in the socio-economic life of society, the essence of which is to assess the nature and nature of changes in per capita income, depending on the achieved economic condition.

The purpose of the researching: to determine the dependence of the living standards state in Tajikistan not only on the political but also on the economic components in the modern world.

Methods: the current theoretical developments, practical analysis and an innovative approach to the assessment of the essence and changes of population per capita income depending on the economic condition.

Results: using of the proposed recommendations by the state in practice and in the modernization of socio-economic policy in the future.

**Key words:** standards of living, regulatory mechanism, economic and mathematical model, welfare, per capita income, political stability, economic component, political component, indicator.

*JEL: I31, H53, D63, C35, E63, E64*

1 **Atokhodzhaeva Manizhahon Akbarovna** — Candidate of Sci. (Econ.), Department of world economy, Institute of Economics and trade at Tajik state University of Commerce. Khujand, Tajikistan. E-mail: [manizhahon1980@gmail.com](mailto:manizhahon1980@gmail.com). **Author ID: 1030898.**

#### Introduction

Maintaining the well-being of the population and implementation of the measures set for improvement depends from political situation in society. Economic relations between all actors in terms of increasing their own well-being are built on a positive basis, only in conditions of stable peace and harmony in every national economy, both inside country as well as with neighboring countries.

In a secular, democratic state with a socially oriented market economy, the business development support issues, democratization of property relations, development of anti-corruption measures, crime and criminalization of economic life, humanity and the priority of the law in society, a settlement policy of ethic, ethno political and religious issues are the main components of the statehood Foundation. All these factors are ultimately the primary prerequisites for improving the population's standard of living in society.

#### Political stability

It is well known that in Tajikistan from the beginning of sovereignty is set the goal of building a socially-oriented, secular and democratic state, which is reflected in the first article of the Constitution. I would like to note that since 1997, when full political stability was achieved, the country has entered a creative phase. However, particular success in improving economic well-being has been achieved since 2001 and from that moment, gradually, step by step, strengthened political foundations, provided qualitative and quantitative growth of the economic potential of the Republic, which made it possible to develop and implement measures to improve the population's standard of living in the future.

In improving the living standards of the population after the political prerequisites, the economic components also occupy the leading positions. Needless to say, that the social well-being, as well as the well-being of each individual, depends on the

economic well-being of the country at each particular stage of human civilization – this is a high level of wages in society, a favorable business environment, the development of the economy sectors, the lack of stagnation, price stability, full employment and other positive economic indicators.

On the basis of the above, as well as from the position that improving the population’s living standards is one of the state priorities, today in any society, including in Tajikistan, there is an objective need to solve the problems that hinder the country economic development.

Economic development. It is well known that in the economy of Tajikistan from the first day of market reforms implementation are developed and implemented in practice a lot of regulations aimed at improving the efficiency of economic activity in order to achieve economic well-being in society. However, some reforms in the sectors of the national economy

have not yet been completed, or yielded the expected results, which in economic terms is reflected in the unresolved issues in the manufacturing sector of the economy, in particular, they include:

- the increasing import dependence;
- the preservation of stagnation in some industries;
- backwardness in technology;
- non-competitiveness of domestic products and some others.

Certainly, the presence of all these phenomena in the productive sector of the economy is directly related to the state of the population’s standard of living.

We assume that the presence of the above reasons in the national economy leads to the fact that Tajikistan is significantly behind the world ranking in terms of some indicators of the living standards of the population, as evidenced by the data in table 1.

Table 1

Comparative analysis of some indicators of living standards for 2018

Indicators	Tajikistan	Developed countries				CIS Countries			
		USA	Germany	Japan	Saudi Arabia	Russia	Kazakhstan	Belorussia	Kirgizstan
GDP per capita (US dollar PPP)	28.4	19 485	4 199	5 491	1775	4 016	479	179	23.1
Ranking of countries by HDI	107	12	5	17	35	43	52	47	100
Overall life satisfaction (Score)	4.5	6.9	7.0	5.9	6.5	6.0	5.8	5.7	5.2
The coverage of higher education (%)	29	98	75	63	58	84	56	93	47
Life expectancy	69.4	79.1	80.9	83.5	74.3	70.1	69.4	71.3	70.6

Note: compiled by the author on the basis of data [Indeks prodolzhitel'nosti zhizni., 2019]

Data of the first table, illustrates one of the generally accepted indicators of well – being – GDP per capita in terms of PPP, Tajikistan lags from the USA level by 68.7 times, Germany by 14.7 times and the same lag occurs in relation to Saudi Arabia and Japan. This lag is objective and understandable, because for several decades, for many objective and subjective reasons, they have been the developed advanced countries of the world. Hence, needless to say, that we still have much to do to catch up with their level.

The unsatisfactory fact here is that Tajikistan is lagging behind in this indicator in comparison with the CIS countries, about which some information is given in the above table. In particular, in comparison with Russia there is a lag of 9 times, about the same indicator in comparison with Kazakhstan. In comparison with Belorussia are 7.2% and Kyrgyzstan – 1.2

times. Hence, it is assumed that Tajikistan in terms of increasing GDP per capita should take effective steps to reduce the gap in the population’s standard of living at least among the CIS countries. According to another indicator, estimated by international organizations, in particular UNDP, the so – called indicator of life satisfaction, which according to the UN methodology is estimated by the ten-point system, 0 means the lowest satisfaction and 10 – the highest satisfaction. In this aspect Tajikistan received a score of 4.5 points, which is low according to all the States considered here. For example, in the US this figure is 6.9., in Russia 6.0., Kazakhstan 5.8., and Kyrgyzstan 5.2. In addition, in Tajikistan, coverage with higher education also leaves much to be desired, since it is only 29%, and in other countries this figure is 2–4 times higher than in Tajikistan. All these show that, despite many positive trends in terms of the coun-

try's exit from the transport impasse, energy independence and food security, the population's standard of living is still low compared to the economically developed countries and some CIS countries.

### Correlation analysis

In order to assess the impact of economic components on population's standard of living, we consider it appropriate to conduct a correlation analysis. In fairness, it should be noted that there are many economic factors that determine the standard of living. In particular, the first group of factors is related to the conditions of production, for example, the growth rate of output, wages, employment, labor productivity, favorable business environment, the interest rate of the loan and others. The second group is based on the conditions of rest, that is, the availability or duration of free time, personal savings, and the availability of socio-cultural institutions, the development of social infrastructure and others. In addition to above, in modern economic science special emphasis in the study of the economic factors impact on population's standard of living make their classification. This is most detailed in the work of the Russian scientist K. Khubiev. He correctly notes three levels: «factor – economic-the predominance in the structure of growth factors on scientific and technological progress, investment in fixed and human capital, innovation; structural and economic-advanced development of knowledge – intensive industries with high added value, industries that produce modern technology; socio-economic – overcoming high income differentiation, equitable distribution of national income, especially through natural resources, alcohol, tobacco, etc.» [Khubiev K., 2005]. The study of all these factors in one work is not possible and, therefore, here we will focus on the analysis of some of them.

The most widely recognized factor affecting the population's standard of living is the rate of economic growth rate. Quantitative positive changes in real GDP mean the growth of national wealth, which is one of the indicators of population's living standards.

From this position, in the world practice, among the mechanisms for improving the living standards of the population, the first place is given to such economic components as the Foundation or basis aimed at meeting human needs. We agree with the researchers which, in developing measures to improve the population's living standards, are guided by the sustainability of economic growth [Tulupov A., 2008]. However, it should not be overlooked that economic growth and living standards are closely interrelated, i.e. the same indicator can be both a cause and a con-

sequence. Without going into the analysis of other economic parameters, we will further attempt to determine the degree of influence of some economic variables on the standard of living of the population. This analysis can provide an overall picture of what the state should rely on in short term developing an economic programme to improve the population's standard of living in long term.

In order to assess the impact of economic mechanisms on the population's standard of living, we have developed an economic and mathematical model. The essence of the developed model is to assess the nature of changes in per capita income, depending on the achieved economic condition.

Considering that there is a linear relationship between the state of population's living standards and the parameters of economic development, it can be assumed that the model of relationships can be expressed as a multiple regression equation:

$$y = a + bx_1 + cx_2 + dx_3 + ix_4 + gx_5 + kx_6 + lx_7$$

The selection of exogenous factors to describe the economic and mathematical model is determined by the most general state of population's living standards, depending on economic situation in society. In this model, we have chosen the growth rate of per capita income as an integral indicator of the population's standard of living as an effective indicator.

Economic growth rates, the share of employment in the total structure of labor resources, the interest rate on loans, public spending on education, health care, the consumer price index and the percentage of deposits among the population to GDP are considered as factor indicators. The argument for choosing per capita income as an effective indicator is that it essentially determines the content, expenditure, quality of food, fashion of clothing, access to health care, as well as the acquisition of services and recreation conditions of each individual.

According to the experience of the countries in the world [Doklad o chelovecheskom..., 2016] in states with high per capita income, the population's standard of living is also high. Now temporary changes are independent of the factors considered here are taken into account with the help of an independent parameter, which determines the possibility of using a system of regression equations for the forecast for the future. Based on application of a special applications' package, we have calculated a model of the relationship between the effective and factor characteristics in the modern conditions of the Republic of Tajikistan, which is as follows:

$$y = -197,7 + 0,47x_1 + 1,08x_2 + 2,75x_3 + 0,10x_4 - 1,58x_5 + 1,14x_6$$

Table 2  
Information about some economic parameters in the national economy of Tajikistan

Years	Per capita income (tj. somoni)	Economic growth rates (in %)	Consumer price index (%)	The share of employment to the labour share (in %)	Expenditure on education as % of GDP	Percentage loan rate (%)	The proportion of personal savings to GDP (%)
	y	x1	x2	x3	x4	x5	x6
2000	16.9	108.3	124	54.77	2.3	13.4	0.13
2001	24.3	109.6	136.5	55.41	2.4	13.9	0.17
2002	29.69	110.8	110.2	53.62	2.6	14.2	4.38
2003	35.38	111	117.1	51.73	2.4	16.1	5.1
2004	43.42	110.3	106.8	55.33	2.7	20.1	4.74
2005	55.48	106.7	107.8	54.25	3.5	25.6	7.49
2006	75.86	107	111.9	52.8	3.4	26.5	11.95
2007	100.54	107.8	121.5	51.53	3.4	21.9	15.43
2008	153.16	107.9	120.4	50.3	3.5	19.2	11.97
2009	155.72	103.9	106.4	50.03	4.1	22.4	12.8
2010	190.18	106.5	106.5	49.29	4	22	13.24
2011	225.62	107.4	112.5	48.22	4.8	22.5	14.71
2012	258.81	107.5	105.8	47.77	4.3	20.6	13.56
2013	293.58	107.4	105.1	47.48	5.2	23.9	14
2014	323.64	106.7	106.1	46.66	5.2	24	14.82
2015	297.61	106	105.8	46.57	5.1	24.7	15.8
2016	302.54	90.1	105.1	45.65	5.1	22.8	16.52
2017	319.62	83.7	106.1	44.64	5	21.9	17.34

Note: [Ekonomicheskoye polozheniye., 2016]; [www.stat.tj](http://www.stat.tj).

The coefficients of variables b, c, d, i and others show the level of influence for each factor on the studied indicator with the invariance of others. For example, an increase in the rate of economic growth in the national economy by 1% causes an increase in the average per capita income of the population by 0.47 %, etc. In other words, the meaning of the regression coefficients is that it shows how the resulting feature changes when the corresponding factor characteristic increases by one. From this position, they are also called elasticity coefficients, the value of which is given in the table 3.

Table 3  
Elasticity coefficient of factor features

Factor feature	Resulting feature change (in%)
economic growth rate	0.47
consumer price index	1.08
share of employment in total labour force structure	2.75
public expenditure on education	0.10
interest rate on loans	-1.58
percentage of population deposits to GDP	1.14

Note: calculate by author

Comparing the elasticity coefficients in absolute value, it can be noted that at the current development stage of Tajikistan, the resulting feature characterizing the population's standard of living – the average per capita population's income is most sensitive to changes in the factor feature of share employment in total labour force structure.

Table 4  
The calculation results of the multivariate regression

Indicator	Value
Free term	- 197.7
The coefficient of multiple correlation	0.8135
Coefficient of determination	0.6619
The normalized R-squared	0.4365
The standard error of $S_{res}$	12.01
Residue	9
$F_{observ.}$	56.5

Note: calculate by author

In terms of positivity, it is followed by the share of population's deposits as a percentage of GDP. This means that among the economic mechanisms to improve the standard of living, the dominant posi-

tion is occupied by employment policy and the protection of public contributions. Other results of multivariate regression are shown in table 4.

Let's analyze the results. The closeness of the relationship between the studied features is close positive, since calculations show that the correlation coefficient is:  $R=0.8135$ . It also calculates the coefficient of determination, which was  $D=0.6619$ . It follows that the dependence of changes in per capita population's income on the factors studied here is within 66.2%.

### Conclusion

This means that in improving the standard of living, the dominant position is taken by eco-

nomical policy aimed at strengthening the production capacity by increasing employment and ensuring the competitiveness of domestic products.

From this position, one of the important mechanisms for improving the population's living standards today is to maintain the efficiency and competitiveness of the country national production system by focusing on interests of the domestic consumer. Here, it is necessary to focus on the implementation of major investment projects in the country's food and light industry, ensuring the consumer goods production and satisfying the population's needs in them.

### References

*Doklad o chelovecheskom razvitii 2016* [Report on human development 2016]. Moscow: Ves' Mir Publ., 2016. 48 p. (in Russian).

*Ekonomicheskoye polozheniye i situatsiya po sektoram: otchot VB i Respubliki Tadzhikistan* [Economic situation and situation by sectors: report of the WB and the Republic of Tajikistan]. Agency for statistics under the President Republic of Tajikistan. Dushanbe, 2016. 34 p. (in Russian).

Indeks prodolzhitel'nosti zhizni [Life Expectancy Index]. *Gumanitarnyye tekhnologii* [Humanitarian Technologies] ed. from 04/23/2019. [WWW dokument]. Available at <https://gtmarket.ru/ratings/life-expectancy-index/life-expectancy-index-info> (in Russian).

Khubiev K. Protivorechiya ekonomicheskogo rosta [Contradictions of economic growth]. *Economist*. 2005. No. 8. P. 46–54 (in Russian).

*Tadzhikistan: 25 let gosudarstvennoy nezavisimosti* [Tajikistan: 25 years of state independence: stat]. Statistical book. Dushanbe: ASPRT Publ., 2016. 522 p. (in Russian).

Tulupov A. S. Teoriya ushcherba: neobkhodimost' formirovaniya i razvitiya [Damage theory: the need for formation and development]. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii = Economics of Contemporary Russia*, No. 2 (41), 2008. P. 158–164. (in Russian).

## МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Atokhodzhaeva M. A. Political and economic prerequisites and mechanisms for regulating the population's standard of living in Tajikistan. [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 72–77. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.9

Дата поступления 30.08.2019 г.

УДК 330.59

*Манижа Атоходжаева<sup>1</sup>*

### ПОЛИТИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ И МЕХАНИЗМЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ УРОВНЯ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ ТАДЖИКИСТАН

**Аннотация.** Политическая стабильность в любой стране мира считается основой повышения уровня жизни населения. В Таджикистане достигнутая полная политическая стабильность позволила создать материальную базу для повышения благосостояния и дать стране возможность занять достойное место, по крайней мере, среди стран СНГ.

В исследовании рассматривается зависимость благосостояния не только от политических составляющих, но и от экономических факторов. В частности: от высокого уровня заработной платы, благоприятной деловой среды, развития национальной экономики, отсутствия стагнации, стабильности цен, полной занятости, развития предпринимательского сектора и других экономических показателей.

В данной статье для выявления взаимосвязи экономического роста и уровня жизни разработана экономико-математическая модель, учитывающая современные тенденции в социально-экономической жизни общества, суть которой заключается в оценке характера изменения среднедушевых доходов населения в зависимости от достигнутого экономического состояния.

Цель исследования: определить зависимость состояния уровня жизни Таджикистана не только от политических, но и от экономических составляющих.

Методы: современные теоретические разработки, практический анализ и инновационный подход к оценке сущности и изменения среднедушевых доходов населения в зависимости от состояния экономики.

Результаты: применение предложенных рекомендаций возможно на государственном уровне в целях модернизации социально-экономической политики.

**Ключевые слова:** уровень жизни, механизмы, корреляционный анализ, благосостояние, доход на душу населения, политическая стабильность, экономические составляющие, политические составляющие, индикатор.

*JEL: I31, H53, D63, C35, E63, E64*

<sup>1</sup> **Атоходжаева Манижа Акбаровна** — кандидат экономических наук, кафедра мировой экономики Института экономики и торговли Таджикского государственного университета коммерции. Худжанд, Таджикистан. E-mail: [manizhahon1980@gmail.com](mailto:manizhahon1980@gmail.com). Author ID: 1030898.

#### Список источников

Доклад о человеческом развитии 2016. М.: Весь Мир, 2016. 48 с.

Экономическое положение и ситуация по секторам: отчет ВБ и Республики Таджикистан / Агентство по статистике при Президенте Республики Таджикистан. Душанбе, 2016. 34 с.

Индекс продолжительности жизни // Гуманитарные технологии, ред. от 23.04.2019. [WWW документ]. URL <https://gtmarket.ru/ratings/life-expectancy-index/life-expectancy-index-info>

Хубиев К. Противоречия экономического роста // Экономист. 2005. № 8. С. 46–54.

Таджикистан: 25 лет государственной независимости: стат. сб.: офиц. текст. Душанбе: АСПРТ, 2016. 522 с.

Тулунов А. С. Теория ущерба: необходимость формирования и развития // Экономическая наука современной России, № 2 (41), 2008. С. 158–164.

## МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Муртазин Р. Р. Использование грейдов в системе компенсаций и льгот государственной службы Германии [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 78–85.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.10

Дата поступления 20.08.2019 г.

УДК 331.2

Рустам Муртазин<sup>1</sup>

### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ГРЕЙДОВ В СИСТЕМЕ КОМПЕНСАЦИЙ И ЛЬГОТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ГЕРМАНИИ

**Аннотация.** Вопрос создания системы компенсаций и льгот государственных служащих, которая бы, с одной стороны, удовлетворяла бы требованиям прозрачности, справедливости и управляемости, а с другой — мотивировала бы государственных служащих не только оставаться на службе, но и демонстрировать выдающиеся результаты, остается актуальным во многих странах.

Данная статья направлена на выявление или раскрытие темы применения грейдирования как инструмента систематизации постоянной части оплаты труда гос. служащих. При подготовке статьи использован анализ нормативной документации и законодательства Германии, научных статей, аудиторских отчетов и пр.

В статье представлены: общая характеристика системы мотивации государственных служащих ФРГ, классификация должностей государственной службы, структура системы компенсаций и льгот гос. служащих, а также описание применения технологии грейдирования для систематизации постоянной части оплаты труда. Автором проанализированы и представлены в графическом виде фактические значения базовых окладов в рамках системы грейдов, предложена собственная классификация выплат, сделан вывод об успешности применения технологии в Германии и наличии у нее перспектив применения в других странах.

Материалы в статье представляют высокую практическую ценность для специалистов в области компенсаций и льгот на государственной службе.

**Ключевые слова:** компенсации, льготы, система оплаты труда, государственная служба, Германия, грейды, система мотивации, оплата труда, государственные служащие, зарубежные практики.

JEL: J31

<sup>1</sup> Муртазин Рустам Ринатович — старший научный сотрудник. Научно-исследовательская лаборатория «Современные технологии в государственном управлении» ВШГУ РАНХиГС. Москва, Россия. E-mail: [rr.murtazin@all-cons.ru](mailto:rr.murtazin@all-cons.ru).

#### Введение

Вопросы построения системы компенсаций и льгот государственных служащих всегда были, есть и будут крайне дискуссионными. С одной стороны, государственная служба должна соответствовать требованиям рынка для привлечения и удержания лучших кадров, с другой — зачастую характер деятельности государственных органов не позволяет разработать достоверные метрики эффективности их деятельности и, как следствие, выстроить ориентированную на результат систему оплаты труда, имеющую значительную переменную составляющую выплат. В связи с этим возрастает значимость качества построения системы оплаты труда, где основной акцент сделан на постоянную и условно-переменную части (зависящую от компетенций и знаний гос. служащих) [Тищенко, 2012].

Грейдирование как технология оценки должностей в соответствии с определенными критериями, а также создания сетки зарплатных диапа-

зонов, привязанных к грейду, позволяет не только повысить управляемость, но и устранить диспропорции в заработной плате сотрудников на одной и той же должности, выстроить понятную структуру карьерного пути, а также обеспечить прозрачность и справедливость системы оплаты труда как для внешних кандидатов, так и для внутренних сотрудников [Давыдова, 2016].

#### Анализ системы компенсаций и льгот на государственной службе Германии

##### Общая характеристика системы мотивации

Государственная служба в Германии имеет отработанную систему оценки, мотивации и продвижения, а также исключительно социальную ориентацию, направленную на защиту прав и свобод личности. Она имеет некоторые отличительные черты. Во-первых, для некоторых категорий работников она предполагает пожизненную занятость [Rechte und Pflichten., 2016]. Во-вторых, база государственной службы Германии поддерживает традиционные принципы госслужбы, при-

нятые много веков назад, суть которых — полное обязательство государства перед чиновниками в вопросах социального и материального обеспечения. Иными словами — немецкая государственная служба есть самый подходящий пример карьерной структуры [Коголь, Анцибалова, 2012]. В-третьих, зарплата госслужащих Германии ниже, чем у работников частного сектора, однако этот аспект компенсируется социальными гарантиями и выплатами со стороны государства, что закреплено конституцией (принцип содержания).

**Классификация должностей**

Говоря о классификации должностей, следует отметить, что в Германии существует две категории должностей: государственные служащие (Angestellte) и бюджетные работники (чиновники, Beamte) [Rechte und Pflichten., 2016]. Основное отличие состоит в том, что бюджетные работники (Beamte) являются не столько наемными работниками (как Angestellte), сколько «слугами, пожизненно находящимися на службе у государства» [Чеховский, 2012]. Бюджетные работники не имеют права участвовать в забастовках, могут быть в приказном порядке переведены на другое место службы и занимают, как правило, ключевые посты в армии, судах, полиции, образовательных учреждениях. Также Beamte не платят взносы в пенсионный фонд, а их пенсия примерно в 2 раза выше, чем у других служащих (и составляют примерно 73 % от последней зарплаты)<sup>2</sup>. Помимо данного

разделения, должности государственной службы подразделяются на несколько рангов<sup>3</sup>:

- простая служба (einfacher Dienst). Обязательное условие — успешное окончание 8 или 9 классов. Сотрудники на должностях простой службы составляют 1,7 % от общей численности государственных служащих и бюджетных работников [Maizière, 2014];
- средняя служба (mittlerer Dienst). Обязательное условие — успешное окончание 10 классов средней школы. Самый многочисленный ранг — в нем находятся около 45,7 % сотрудников;
- повышенная служба (gehobener Dienst). Обязательное условие — диплом техникума о среднем специальном образовании. Вторая по многочисленности группа — 37,7 %;
- высшая служба (höherer Dienst). Обязательное условие — диплом по окончании университета. К данному рангу относятся 14,9 % занятых.

**Грейды в рамках системы компенсаций и льгот, структура дохода государственных служащих**

Базовый оклад является основным элементом вознаграждения и зависит, в первую очередь, от уровня должности, а не от непосредственных функций работника.

rusmoney.de/beruf/article12095/skolko-poluchayut-gosudarstvennye-sluzhashhie-germanii.html (дата обращения: 05.07.2019).

2 Зарплата гос. служащих в Германии // Rusmoney.de URL: https:// 3 Там же.

	Ступень 1	Ступень 2	Ступень 3	Ступень 4	Ступень 5	Ступень 6	Ступень 7	Ступень 8
A2	2127,35	2174,74	2223,41	2259,88	2297,58	2335,28	2372,96	2410,66
A3	2208,82	2258,66	2308,51	2348,65	2388,77	2428,89	2469,03	2509,15
A4	2255,04	2314,6	2374,18	2421,6	2469,03	2516,45	2563,86	2607,65
A5	2272,03	2346,2	2405,77	2464,17	2522,54	2582,13	2640,48	2697,63
A6	2320,67	2407,03	2494,55	2561,43	2630,75	2697,63	2771,8	2836,25
A7	2436,2	2512,81	2613,76	2717,08	2818,01	2920,16	2996,77	3073,37
A8	2577,25	2669,68	2799,77	2931,12	3062,42	3153,62	3246,04	3337,24
A9	2781,52	2872,73	3016,23	3162,14	3305,6	3403,13	3504,6	3603,54
A10	2977,3	3102,54	3283,74	3465,74	3651,12	3780,14	3909,13	4038,18
A11	3403,13	3594,76	3785,15	3976,78	4108,29	4239,81	4371,33	4502,87
A12	3648,64	3875,34	4130,3	4329,99	4487,82	4643,12	4799,69	4958,77
A13	4278,65	4491,58	4703,24	4916,18	5062,73	5210,53	5357,06	5501,1
A14	4400,14	4674,43	4950	5224,29	5413,41	5603,82	5792,94	5983,34
A15	5378,35	5626,37	5815,48	6004,63	6193,77	6381,64	6569,52	6756,13
A16	5933,22	6221,33	6439,25	6657,19	6873,89	7093,09	7311,02	7526,46

Рис. 1. Федеральная шкала заработной платы А, состояние на 2018 г.

Источник: Зарплата гос. служащих в Германии // Rusmoney.de URL: https://rusmoney.de/beruf/article12095/skolko-poluchayut-gosudarstvennye-sluzhashhie-germanii.html (дата обращения: 05.07.2019).

На федеральном уровне существуют 4 шкалы оплаты труда: шкалы А и В регулируют вознаграждение государственных служащих, бюджетных работников и солдат; шкала W регулирует оплату труда профессоров в высших учебных заведениях, шкала R — судей и сотрудников прокуратуры. Высокая прозрачность заработной платы обеспечивается публикацией шкал в законе. В рамках данной работы будут рассмотрены шкалы А и В.

Федеральная шкала заработной платы А содержит 16 грейдов. Зависимость ранга должности и грейда (уровня оплаты труда, pay grade) реализована следующим образом:

- должности простой службы — грейды А2–А6;
- должности средней службы — грейды А6–А9;
- должности повышенной службы — грейды

А9–А13;

- должности высшей службы — грейды А13–А16.

Шкала А подразумевает деление грейдов на 8 ступеней. Базовый оклад сотрудника 8 (высшей) ступени нижнего грейда превышает базовый оклад сотрудника 1 ступени следующего грейда (Рисунок 1).

В графическом виде шкалу А можно представить в виде совокупности экспонент. Из графика видно, что с увеличением грейда растет и разница между нижней и верхней его границами, его «ширина» (Рисунок 2). Подобный подход соответствует лучшим практикам построения системы грейдов, когда с ростом должности расширяется и диапазон возможной заработной платы.

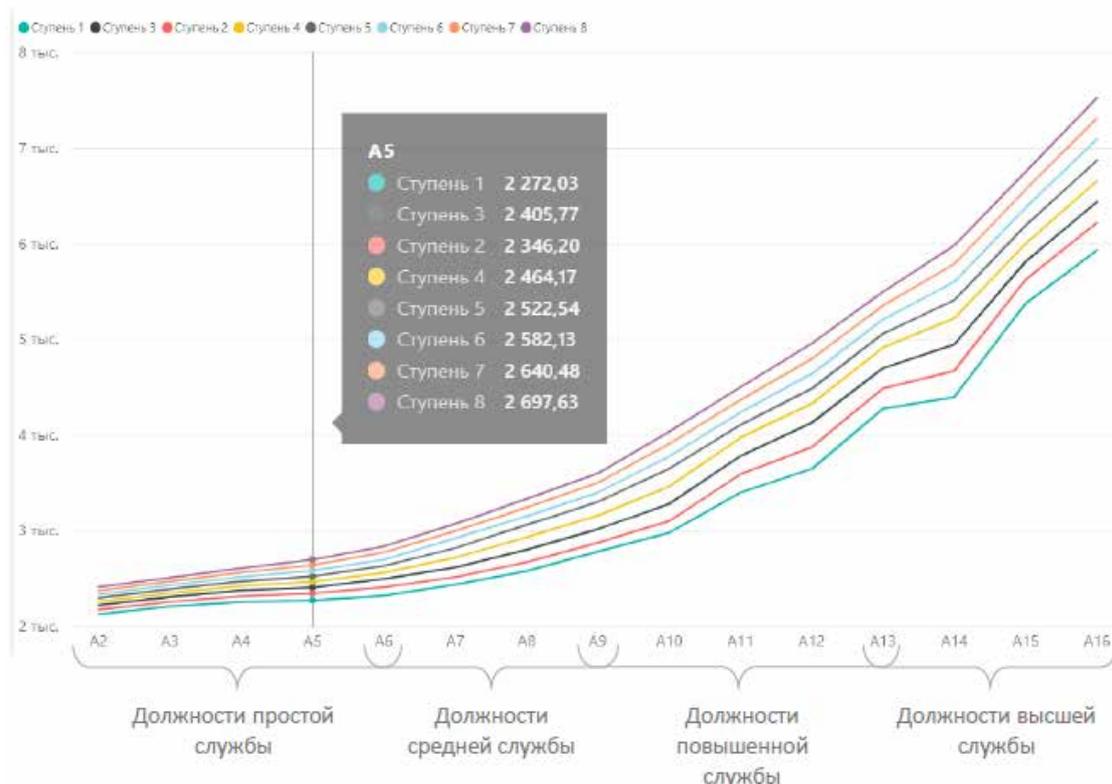


Рис. 2. Федеральная шкала заработной платы А, графический вид

Источник: составлено автором на основе: Зарплата гос. служащих в Германии // [Rusmoney.de URL: https://rusmoney.de/beruf/article12095/skolko-poluchayut-gosudarstvennye-sluzhashhie-germanii.html](https://rusmoney.de/beruf/article12095/skolko-poluchayut-gosudarstvennye-sluzhashhie-germanii.html) (дата обращения: 05.07.2019).

Для перехода между ступенями грейда государственный служащий обязан продемонстрировать удовлетворительную работу в течение определенного периода времени. Так как зарплатные диапазоны грейдов пересекаются, сотрудник на должности более низкого грейда, но с большим опытом, может получать больший базовый оклад, чем сотрудник на должности следующего грейда, но с небольшим опытом. На первых ступенях для перехода на следующий этап требуется два года,

на последних 3–4. В случае, если сотрудник поступает на государственную службу, уже имея определенный опыт и/или стаж, он может быть нанят и на достаточно высокую ступень. Рост базового оклада от ступени к ступени в рамках грейда составляет от 2 до 6 %. Рост базового оклада от грейда к грейду в рамках ступени составляет от 1 до 22 %.

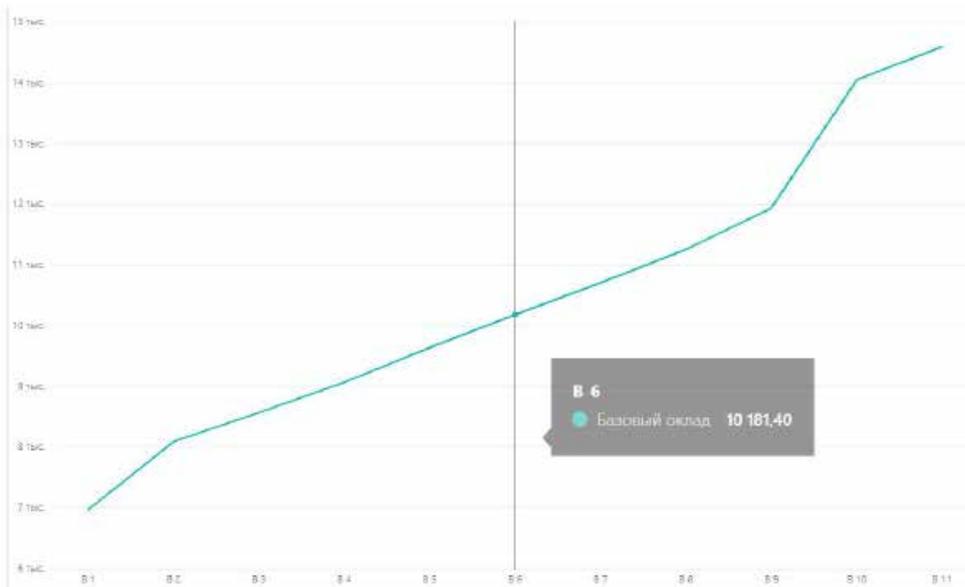
Федеральная шкала оплаты труда В применяется к высокопоставленным должностям, таким

как статс-секретари, генеральные директора, директора, руководители подразделений, генералы и президенты высших федеральных органов власти и др. Шкала В состоит из 11 грейдов и, в отличие от шкалы А, не подразумевает дополнительное деление грейдов на ступени: каждому грейду соответствует фиксированное значение базового оклада (Рисунок 3).

	Базовый оклад
В 1	6964.89
В 2	8090.87
В 3	8567.32
В 4	9065.73
В 5	9637.77
В 6	10181.40
В 7	10705.62
В 8	11254.37
В 9	11934.86
В 10	14048.61
В 11	14594.79

**Рис. 3.** Федеральная шкала заработной платы В, состояние на 2018 г. Источник: Зарплата гос. служащих в Германии // [rusmoney.de URL: https://rusmoney.de/beruf/article12095/skolko-poluchayut-gosudarstvennye-sluzhashhie-germanii.html](https://rusmoney.de/beruf/article12095/skolko-poluchayut-gosudarstvennye-sluzhashhie-germanii.html) (дата обращения: 05.07.2019).

В графическом виде шкала оплаты труда В напоминает скорее прямую линию, нежели экспоненту, с заметными скачками на грейдах В2 и В10 (Рисунок 4).



**Рис. 4.** Федеральная шкала заработной платы В, графический вид. Источник тот же.

Помимо базового оклада, составляющего около 85 % общего дохода государственного служа-

щего, структура заработной платы госслужащего может включать следующие составляющие.

«Семейное пособие» или «Местная надбавка», размер которой зависит от семейного положения госслужащего (холостые получают меньше, чем женатые, по мере увеличения количества детей надбавка также возрастает). Важно также упомянуть, что подобная надбавка устанавливается в абсолютных величинах, в зависимости от грейда.

Функциональная надбавка. Она служит для проведения различий между подразделениями и выдается в рамках их систем вознаграждения. Функциональная надбавка считается элементом постоянной части заработной платы. Она учитывается при общем повышении заработной платы, а также при расчете пенсий. Так, например, на грейде А9 до 30% государственных служащих могут получать функциональную надбавку, если они выполняют дополнительные функции, не входящие стандартный набор для данного грейда.

Надбавка за должность. Она выплачивается сотрудникам на особенных должностях, например, для полицейских она составляет около €134, для ротных сержант-майоров — около €80. Надбавка за должность не подлежит пенсионному обеспечению.

Надбавка за работу в трудных условиях. Это вознаграждение за работу, выполняемую в нерабочее время или в трудных условиях (например, 3,20 евро в час за работу в Воскресенье или в праздничные дни, 1,51 евро в час за работу в ночное время и др.). Как правило, надбавка за работу в трудных условиях может составлять от 5 до 15 % от базового оклада. Надбавка за работу в трудных условиях не подлежит пенсионному обеспечению.

«Министерская надбавка», которую получают служащие, работающие в министерствах и администрации Федерального Президента. Эта надбавка предназначена для компенсации любых различий в оплате труда между федеральным и местным уровнями, с тем чтобы государственные гражданские служащие по-прежнему были готовы работать на федеральной государственной службе.

Единоразовая выплата в определенный воз-

раст сотрудника (в 25 лет — 350 евро, в 40 лет — 500 евро).

Сверхурочные оплачиваются только в определенных областях (например, полиция, таможня и пожарная команда) и для конкретных графиков работы. Размер оплаты за сверхурочные определяется как часовая ставка, умноженная на определенный коэффициент. В случае болезни государственные служащие продолжают получать заработную плату в течение неограниченного периода времени. В случае длительной болезни, инициируется процедура досрочного выхода на пенсию.

Также в системе компенсаций и льгот государственной службы Германии предусмотрены «надбавка на набор персонала» и «доп. выплаты за работу за рубежом». Надбавка на набор персонала позволяет целенаправленно реагировать на нехватку персонала и набирать сотрудников на конкретные должности. В пределах установленного бюджета и законодательных ограничений федеральные органы власти могут определять надбавки и условия их выплат на свое усмотрение. Например, сотрудник начального уровня грейда A13 может получать максимальное пособие в размере 750 евро в месяц в течение восьми лет. Доп. выплаты за работу за рубежом включают в себя бонус за работу, выполненную за рубежом, а также субсидии на аренду. Размер бонуса за работу за рубежом зависит от грейда служащего, наличия/отсутствия детей и/или супругов, а также того, в какую из 20 зон попадает место работы служащего. Если покупательная способность за рубежом отличается от таковой в Германии, зарплата может быть как увеличена, так и уменьшена. В случае осуществления командировок, государственный служащий может получать суточные согласно одному из 6 возможных уровней.

В дополнение к постоянной части заработной платы, гражданские служащие и военнослужащие, получающие оклады по шкале А, могут получать премии (единоразовые выплаты) за результативность и выдающиеся достижения. Данные виды выплат направлены на повышение мотивации госслужащих. Размер единоразовой премии не может достигать месячного базового оклада госслужащего (который устанавливается его грейдом).

Размер «текущей премии» зависит от положительной оценки производительности служащего. Её размер ее ограничен 7 % от базового оклада (согласно грейду), а период непрерывной выплаты — 12 месяцами. Выплата «текущей премии»

может быть отменена. Отдельно следует упомянуть практику выплаты новогодних премий, размер которых может достигать размера месячной зарплаты.

Анализируя систему материальной мотивации государственных служащих Германии, структуру их дохода можно представить следующим образом:

1. Постоянная часть (выплачивается любому сотруднику на должности и подлежит пенсионному обеспечению);
2. Условно-постоянная часть (надбавки, пособия и компенсации, которые могут как присутствовать, так и отсутствовать у гос. служащего. Не подлежат пенсионному обеспечению);
3. Условно-переменная часть (единоразовые выплаты, которые не зависят от результативности деятельности гос. служащего);
4. Переменная часть (регулярные и разовые премии, зависящие от результативности деятельности гос. служащего);
5. Прочие льготы и компенсации (в т. ч. родительское пособие, покрытие медицинских расходов и пр.).

Для каждого вида выплат присутствуют один или несколько «драйверов» — факторов, влияющих на факт наличия/отсутствия и размера определенной выплаты. Влияющие на выплаты факторы можно объединить в 2 группы: так называемый «драйвер сотрудника» — совокупность условий, зависящих от характеристик и/или деятельности служащего — и «драйвер должности» — совокупность характеристик должности, влияющих на ту или иную выплату. Так, например, на наличие/отсутствие министерской надбавки в первую очередь влияет «драйвер должности»: находится ли та или иная должность в рамках министерств или администрации Федерального Президента.

Таким образом, структуру дохода государственных служащих Германии можно представить в виде блок-схемы, где стрелками обозначено влияние того или иного драйвера/вида выплат на размер той или иной части дохода (Рисунок 5).

Говоря о системе нематериальной мотивации, следует отметить, наличие многочисленных социальных гарантий [Коголь, Анцибалова, 2012]. Работнику может быть выдан дополнительный отпуск при выполнении сменной работы в размере одного выходного дня или предоставлены новые условия посменной работы (льготные). Вдобавок существуют различные социальные привилегии для сотрудников, уча-

ствующих в опасных работах. Например, городской транспорт для таких сотрудников является бесплатным, как и страховка, обслуживаются в государственных клиниках они также бесплатно. Помимо этого, они имеют право выйти на пенсию раньше остальных госслужащих.

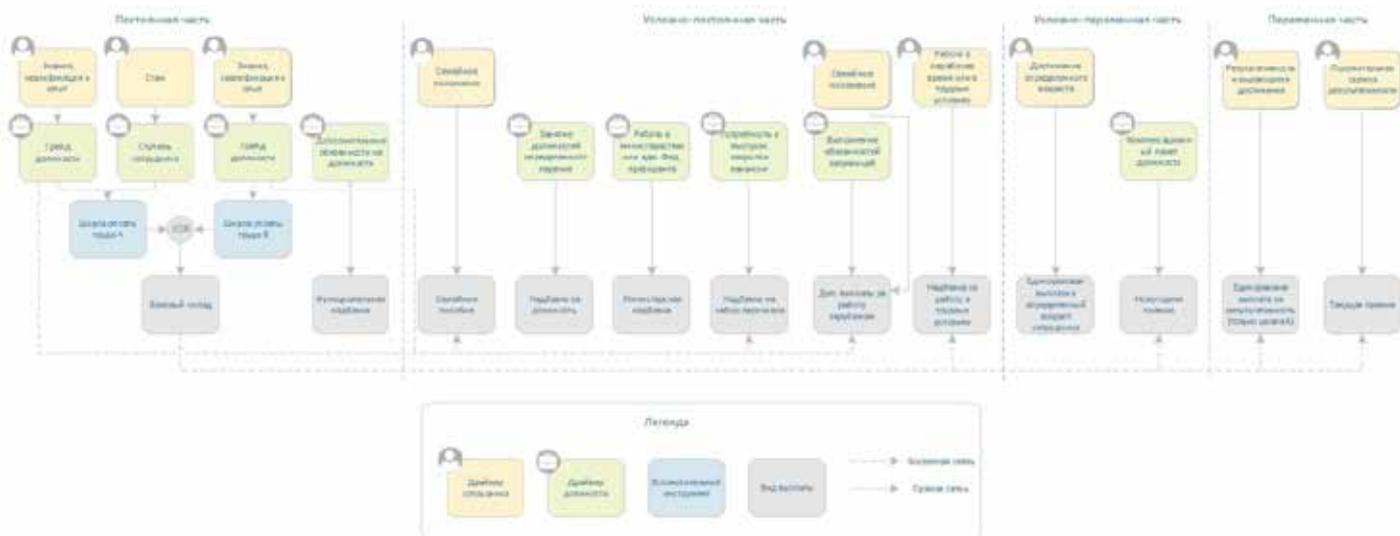


Рис. 5. Система компенсаций и льгот государственной службы Германии  
Источник: составлено автором на основе [Maizière, 2014].

При пользовании медицинским обслуживанием, гражданским чиновникам выплачивается до 50 % расходов. Остальные 50 % чиновник оплачивает сам, либо должен быть застрахован. Военные чиновники (полиция, армия) и члены их семей обслуживаются бесплатно в государственных клиниках.

Гражданские служащие, судьи и военнослужащие охвачены независимой системой социального обеспечения, специально предназначенной для гражданских служащих на основе их особых трудовых отношений. Пенсии оплачиваются работодателем и являются одним из основных принципов профессиональной государственной службы. Работодатель также обязан выплачивать пособия по несчастным случаям на производстве [Maizière, 2014]. Госслужащие не обязаны вносить средства в систему пособий по безработице, поскольку они, как правило, работают пожизненно после окончания испытательного срока.

Все государственные служащие и государственные служащие, работающие пять дней в неделю, получают 30 дней отпуска в год.

После рождения ребенка родители могут взять в общей сложности трехлетний отпуск по уходу за ребенком до достижения им трехлетнего возраста. Родители могут поделить или разделить этот отпуск, или любой из родителей может взять полные три года один. Отпуск по уходу за ребенком не оплачивается. Как и все другие служащие, государственные служащие и государственные

служащие, ухаживающие за ребенком, получают законное, основанное на доходах родительское пособие. В настоящее время эта надбавка составляет от 65 % до 100 % среднемесячного чистого скорректированного дохода, но не менее 300 евро и не более 1800 евро в месяц. Дополнительные пособия могут выплачиваться при определенных условиях (многоплодные роды или дополнительные братья и сестры).

### Выводы

Таким образом, в рамках системы материальной мотивации государственных служащих Германии можно выделить постоянную, условно-постоянную, условно-переменную и переменную части. Следует отметить высокую долю базового оклада (составляющего основу постоянной части) в структуре дохода гос. служащего, который составляет около 85 %. Размер базового оклада определяется с помощью системы грейдов, в которой предусмотрен двунаправленный рост заработной платы (в зависимости от стажа, в зависимости от грейда должности) для специалистов и линейного менеджмента, и однонаправленный (в зависимости от грейда должности) для высших руководителей.

Несмотря на то, что зарплата госслужащих Германии ниже, чем у работников частного сектора, прозрачность системы оплаты труда, понятность перспектив карьерного роста для гос. служащих (обеспеченные системой грейдов), в сочетании с политикой пожизненной занятости и высокими

социальными гарантиями, позволяют немецкому государственному аппарату эффективно функционировать в течение многих лет. Пример Германии является наглядной демонстрацией возможности и рациональности применения технологии грейдирования на государственной службе.

#### **Список источников**

*Давыдова Е. В.* Использование грейда для реализации стимулирующей функции в системе мотивации персонала: отечественный и зарубежный опыт // Решетниковские чтения. 2016. С. 468–469.

*Коголь Т. Н., Анцибалова О. В.* Система оплаты и стимулирования труда государственных служащих некоторых зарубежных стран (Германия, США) // Вестник кузбасского института. 2012, № 4 (12). С. 126–133.

*Тищенко Е. Н.* Состав и соотношение стимулирующих элементов оплаты труда государственных служащих в Российской Федерации и зарубежных странах // Вопросы государственного и муниципального управления. 2012. № 4. С. 160–167.

*Чеховский В.* Каков он, типичный немецкий чиновник? И сколько зарабатывает? // 812'Online. 2012. [WWW документ]. URL <https://online812.ru/2012/12/06/010/> (дата обращения: 05.08.2019).

*Maizière, Thomas de.* The federal public service. An attractive and modern employer // The public service at a glance. 2014. [WWW документ]. URL [https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/publikationen/2014/federal-public-service.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/publikationen/2014/federal-public-service.pdf?__blob=publicationFile) (дата обращения: 25.07.2019).

Rechte und Pflichten von öffentlich Bediensteten [Rights and obligations of public servants] // Deutscher Bundestag. 2016. [WWW документ]. URL <https://www.bundestag.de/resource/blob/424086/7e36cee463886d75d3eaa5ebd01d6a35/wd-3-007-16-pdf-data.pdf> (дата обращения: 22.04.2019).

Rustam Murtazin<sup>1</sup>

## THE USE OF GRADES IN THE SYSTEM OF COMPENSATION AND BENEFITS OF PUBLIC SERVICE IN GERMANY

**Abstract.** The issue of creating a system of compensation and benefits for civil servants, which, on the one hand, would meet the requirements of transparency, fairness and manageability, and on the other – would motivate civil servants not only to remain in the service, but also to demonstrate outstanding results, remains relevant in many countries.

This article is focused on the use of grading as a tool of wage system arrangement. Analysis of relevant documentation and legislation, scientific papers, audit reports, etc was executed to create this article.

The article presents: general characteristics of the motivation system of German civil servants, the classification of civil service positions, the structure of the compensation and benefits system of civil servants, as well as a description of grading technology utilization in order to systematize the «permanent part of income. The author analyzes and presents in a graphical form the actual values of base salaries within the grading system, proposes new classification of payments. As a result the conclusion about successful implementation of grading technology in the German public service was made, the usage of technology in the public service was considered as promising.

The materials in the article have high practical value for specialists in the field of compensation and benefits in the public service.

**Key words:** compensation and benefits, remuneration system, public service, Germany, grades, motivation system, civil servants, foreign practices.

JEL: J31

1 **Murtazin Rustam Rinatovich** – Master candidate. Graduate school of public administration, RANEPA. Moscow, Russia.

E-mail: [oksana.k89@yandex.ru](mailto:oksana.k89@yandex.ru). ORCID: 0000-0002-3397-5870

### References

Davydova E. V. Ispol'zovaniye greyda dlya realizatsii stimuliruyushchey funktsii v sisteme motivatsii personala: otechestvennyy i zarubezhnyy opyt [The use of grade to implement a stimulating function in the personnel motivation system: domestic and foreign experience]. *Reshetnikovskiy chteniye* [Reshetnikov reading]. 2016. Pp. 468–469 (in Russian).

Kogol T. N., Antsibalova O. V. Sistema oplaty i stimulirovaniya truda gosudarstvennykh sluzhashchikh nekotorykh zarubezhnykh stran (Germaniya, SShA) [The system of payment and labor incentives for public servants of some foreign countries (Germany, USA)]. *Vestnik kuzbasskogo instituta* [Bulletin of the Kuzbass Institute]. 2012, no. 4 (12), pp. 126–133 (in Russian).

Tishchenko E. N. Sostav i sootnosheniye stimuliruyushchikh elementov oplaty truda gosudarstvennykh sluzhashchikh v Rossiyskoy Federatsii i zarubezhnykh stranakh [Composition and correlation of stimulating elements of remuneration of civil servants in the Russian Federation and foreign countries]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya = Public administration issues*. 2012, no. 4, pp. 160–167 (in Russian).

Chekhovskiy V. Kakov on, tipichnyy nemetskiy chinovnik? I skol'ko zarabatyvayet? [What is he, a typical German official? And how much does it make?]. *812'Online*. 2012. [WWW document]. Available at <https://online812.ru/2012/12/06/010/> (accessed: 08/05/2019) (in Russian).

Rechte und Pflichten von öffentlich Bediensteten [Rights and obligations of public servants]. *Deutscher Bundestag*. 2016. [WWW document]. Available at <https://www.bundestag.de/resource/blob/424086/7e36cee463886d75d3eaa5ebd01d6a35/wd-3-007-16-pdf-data.pdf> (accessed: 04/22/2019).

Maizière, Thomas de. The federal public service. An attractive and modern employer. *The public service at a glance*. 2014. [WWW document]. Available at [https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/publikationen/2014/federal-public-service.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/publikationen/2014/federal-public-service.pdf?__blob=publicationFile) (accessed: 07/25/2019).

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Ершова Н. А., Павлов С. Н. Оптимизация инновационного развития человеческого капитала в условиях рыночной модели хозяйствования [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 86–94.

DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.11

Дата поступления 30.08.2019 г.

УДК 331.103

Наталья Ершова<sup>1</sup>, Сергей Павлов<sup>2</sup>

### ОПТИМИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ МОДЕЛИ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

**Аннотация.** Статья посвящена актуальной проблеме анализа и прогнозирования инновационного развития человеческого капитала как ведущего фактора долгосрочного экономического роста РФ в условиях рынка.

Выявлены противоречивые точки зрения на понимание сущности и значимости человеческого капитала в оптимизации экономического развития страны. Рассмотрено применение метода системной динамики к макроэкономическому прогнозированию развития человеческого капитала. Отмечено доминирующее влияние внешней среды на процесс экономического развития национальной экономики.

Предложен интуитивно-логический метод циклического прогнозирования развития экономики на долгосрочную перспективу, выявлена прогнозная динамика тенденций и фаз развития на период до 2040 г. Впервые применена четырехфазная модель циклического прогнозирования, проведен сравнительный анализ с двухфазной моделью на конкретном примере долгосрочного макроэкономического прогнозирования тенденций развития экономики РФ. Обоснована предпочтительность применения четырехфазной модели экономических циклов. Полученный прогноз убеждает в необходимости активного государственного регулирования макроэкономического развития страны с акцентом на инновационное развитие человеческого капитала как основы роста производительности и качества труда. Рассмотрена макро модель инновационного развития человеческого капитала на основе производственной функции Солоу с применением инновационных трудосберегающих технологий. Предложен принцип опережающего развития человеческого капитала с целью его синхронизации с развитием овециствленного капитала. Сформулированы конкретные предложения по совершенствованию предложенной макро модели.

Научная новизна работы заключается в решении поставленной задачи путем интеграции двух ведущих методов долгосрочного макроэкономического прогнозирования инновационного развития экономики: метода циклического прогнозирования и метода системной динамики, взаимно дополняющих друг друга в прогнозировании интенсивного развития человеческого капитала.

**Ключевые слова:** оптимизация, инновация, развитие, человеческий капитал, макро модель, прогнозирование, производительность труда.

JEL: J08

1 **Ершова Наталья Анатольевна** — кандидат экономических наук, доцент. Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). Москва, Россия. E-mail: [nataly\\_ershova@mail.ru](mailto:nataly_ershova@mail.ru). Author ID: 755079.

2 **Павлов Сергей Николаевич** — доктор экономических наук, профессор. Российский университет правосудия. Москва, Россия.

#### Введение

Переход экономики РФ в фазу экономического роста объективно предопределен, но никак не происходит. Этому есть множество объяснений, таких как «интенсивная международная конкуренция», «экономические санкции», «инерционность полезного эффекта от инвестиций», «медленная диффузия пространственных инноваций», «неэффективное партнерство», «низкая экономическая активность населения» «недостаточность государственного стимулирования», «провалы

рынка», «стратегическая неопределенность», «ограниченный выбор полюсов развития» и др. Ожидание экономического роста растянулось на несколько лет. Нами предлагается дополнить приведенный список еще одним объяснением: «пренебрежение развитием человеческого капитала как ключевого фактора экономического роста». Рассмотрим перечень аргументов в пользу подобной гипотезы:

1) современный рынок имеет устойчивую тенденцию к увеличению доли услуг в структуре

ВВП. В экономически развитых странах эта доля составляет около 80 %, в РФ — уже более 60 %; причиной этому является ускорение развития НТП, стремление бизнеса к увеличению его конкурентоспособности на базе инноваций в продукты и технологии; при этом капиталоемкость экономики существенно снижается, а трудоемкость нарастает, в настоящее время инвестиции в человеческий капитал значительно превышают инвестиции в овеществленный капитал, что предопределяет перевод акцента в развитии национальной экономики с «капитала» на «труд» [Корогодин, 2015];

2) главным отличием человеческого капитала от овеществленного является свойство его экономической рефлексивности (активности) [Большие системы., 1989], то есть стремление к преимущественному достижению собственных целей в ущерб предпринимательским или государственным; следствием этого, на наш взгляд, является наличие «теневых» сектора в национальной экономике, размеры которого сопоставимы с легальным сектором и «не хотят» сокращаться, несмотря на обилие штрафных санкций; основой такого мироустройства является, по-видимому, системная коррупция, то есть стремление госслужащих приватизировать доход, получаемый от оказания госуслуг;

3) преимущественно техногенный процесс социально-экономического развития; НТП осуществляется во многом стихийно (рыночно), без государственной экспертизы внедряемых инноваций на способность сохранения долгосрочной позитивности социально-экономического эффекта. В особенности, это касается товаров длительного пользования. Краткосрочность полезного эффекта от экономических инноваций является прямым следствием стремления бизнеса к получению «сиюминутной» прибыли, неверия в экономическую эффективность инвестиционной деятельности. «Всё и сразу!» — девиз всех субъектов рыночной деятельности в нашей стране. Даже закон о стратегическом планировании не оказал должного влияния на предпринимателей;

4) трудовой доход перестал быть фактором повышения качества жизни народа, уступил место процентному доходу с капитала и природной ренте; развитие человеческого капитала стало «неинтересным» для бизнеса; наиболее предпочтительной стала «трудосберегающая» стратегия экономического развития [Джонс, Воллрат, 2018], основанная на сокращении рабочих мест, в особенности дорогостоящего, квалифицированного

труда, роботизации преимущественно квалифицированного труда, включая творческий, с сопровождающим его снижением качества продуктов и услуг конечного потребления ввиду «беспокойности» существующих систем искусственного интеллекта, их неспособности содействовать успешному решению сложных экономических задач. В РФ возникла тенденция опережения процесса ликвидации рабочих мест (квалифицированного труда) по сравнению с процессом создания новых рабочих мест (неквалифицированного труда).

5) глобальные негативные демографические тенденции [Прогноз и моделирование., 2014; Моделирование и прогнозирование., 2012], возникшие в конце прошлого века, содержат в себе «неодолимую силу» при существующей модели хозяйствования. Преимущественное превышение смертности населения над рождаемостью за весь период «реставрированного капитализма» не является случайным, требует ускоренной трансформации экономической модели национальной экономики в направлении конституционно-ограниченного множества стратегий развития страны как социального государства, где человек является главной ценностью общества. Критерий опережающего роста качества жизни народа по сравнению с общемировым в долгосрочной перспективе должен занять центральное место в государственной социально-экономической политике и стратегии нашей страны. Только тогда произойдет реальный, а не «ценовой» рост производительности и качества труда, а с ним и переход экономики в режим социально эффективного экономического роста.

Перечисленные дополнительные предположения о причинах отсутствия в экономике РФ явных признаков экономического роста являются субъективными и имеют целью обратить внимание на ведущий фактор современного развития: человеческий капитал, идея которого насчитывает более ста лет, но не была востребована ни наукой, ни практикой ввиду очевидного сравнительного преимущества овеществленного капитала как гаранта экономического роста в девятнадцатом и двадцатом веках, в эпоху промышленной революции и индустриальной стадии развития экономики. В нынешнем веке переход на социально-ориентированное развитие рыночной экономики является объективно необходимым как единственно возможная модель хозяйствования, способная обеспечить долгосрочный экономический рост как процесс повышения качества

жизни людей. Понятие человеческого капитала и понимание его роли в экономическом развитии страны является противоречивым. В теории экономического роста человеческий капитал определяется как квалифицированный труд, способность к которому приобретает через образование, то есть процесс накопления профессиональных знаний и навыков [Джонс, Воллрат, 2018]. В экономической теории труда [Корогодин, 2015] к ним добавляются: приобретенные физические и интеллектуальные способности, личностные и социальные качества. Человеческий капитал как основополагающий фактор трудового потенциала является приобретенной, накапливаемой способностью человека, он проходит стадии: формирования, накопления, развития и использования в процессе трудовой деятельности, требует для своего приумножения значительных инвестиций со стороны домашнего хозяйства, предпринимательского сектора и государства. Результатами инновационного развития человеческого капитала являются новые трудовые способности, обеспечивающие рост величины, производительности и качества труда и, как следствие, производство новых продуктов и технологий для удовлетворения расширенных потребностей населения и производственного сектора экономики, ведут к росту доходов предпринимателей, государства и домашних хозяйств.

Для решения существующих экономических проблем страны, на наш взгляд, следует создать условия для стимулирования соответствующей инвестиционной потребности в развитии ключевых факторов производства — человеческого и овециствленного капитала, а также активизации рационального государственного регулирования перспективных тенденций развития рыночной среды. В настоящее время внешняя среда оказывает доминирующее влияние на оптимизацию развития человеческого капитала как ведущего фактора производства, она имеет реактивный, конкурентный характер, является главным источником перспективной неопределенности в развитии экономики. Без долгосрочного прогнозирования динамики развития внешней среды, ее тенденций и фаз, оптимизация факторов развития экономики невозможна. То есть макроэкономическое прогнозирование тенденций экономического развития является первоочередной задачей, позволяющей устранить перспективную неопределенность в долгосрочной перспективе.

Наиболее распространенным методом решения данной задачи является циклическое про-

гнозирование, в основе которого находится теория длинных волн в экономике Н. К. Кондратьева [Меньшиков, Клименко, 2014]. Эта теория способна предоставить объективные ответы на ключевые вопросы современного экономического развития. Такие ответы формулируются на основе методов так называемого полициклического макроэкономического прогнозирования [Ершова, Павлов, 2018] и принятия ряда гипотез, необходимых для идентификации параметров экономических циклов.

Одной из ведущих гипотез в модели является предположение о количестве базовых фаз развития. До настоящего времени в наших исследованиях, в соответствии с системным подходом, применялась двухфазная модель, учитывающая только главные фазы экономического развития: рост и спад [Там же]. В данной работе рассмотрена четырехфазная модель экономических циклов. В нее включены фазы экономического роста, стабилизации роста, спада и кризисной стабилизации. Основанием для выдвижения такой гипотезы является современная стадия экономического развития российской экономики, имеющая явные признаки кризисной стабилизации. Для перехода к четырехфазной модели требуется принятие гипотезы о продолжительности фаз. В данной работе принято предположение о равной длительности фаз циклов. Такое же предположение применялось нами при прогнозировании на основе двухфазной модели.

Рассмотрим идентификацию параметров краткосрочного и долгосрочного экономических циклов. Эти циклы имеют периоды около десяти и пятидесяти лет [Меньшиков, Клименко, 2014]. Они моделируют процессы инновационного развития технологий и масштаб их внедрения в основных секторах экономики: домашнем хозяйстве, предпринимательстве и госсекторе. В соответствии с гипотезой Й. Шумпетера, их периоды являются кратными, то есть в долгосрочном экономическом цикле содержится шесть краткосрочных. В этом случае можно предположить, что оценка краткосрочного периода  $T_k$  удовлетворяет ограничению (1):

$$6 \cdot T_k = T_d (1),$$

где  $T_d$  — оценка периода долгосрочного цикла.

Вторым ограничением при идентификации периодов являются диапазоны их изменения за предыдущий период. С учетом принципа кратности, диапазон для периода краткосрочного цикла составляет 8–10 лет, а долгосрочного: 48–60 лет. В этом случае образуется три конкретных

варианта периодов, удовлетворяющих принципу кратности: (8; 48), (9; 54), (10, 60). Для выбора наиболее предпочтительного варианта следует добавить дополнительные критерии. В качестве одного из критериев целесообразно выбрать исторический диапазон среднесрочного цикла, характеризующего развитие недвижимости. Этот диапазон составляет 18–20 лет. Если предположить, что период среднесрочного экономического цикла  $T_c$  также должен удовлетворять принципу кратности, то его значение должно быть в три раза меньше периода долгосрочного цикла, то есть должно выполняться ограничение (2):

$$3 \cdot T_c = T_d \quad (2)$$

Этому ограничению не удовлетворяет вариант (8; 48). Анализ статистики проявления долгосрочного цикла показал, что его период в 60 лет был только один раз, более двухсот лет назад. С тех пор произошло интенсивное развитие мировой экономики, вырос ее масштаб, многократно увеличилась производительность труда, фактор научно-технического прогресса стал ведущим в увеличении темпов экономического развития. Этот факт послужил основанием для отсева третьего варианта периодов: (10; 60) лет. Таким образом, проведенный информационно-логический анализ позволил однозначно идентифицировать значения всех трех экономических циклов: краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного:  $T_k = 9$  лет,  $T_c = 18$  лет,  $T_d = 54$  г.

Рассмотрим процесс идентификации амплитуд экономических циклов. Примем амплитуду краткосрочного цикла  $A_k$  за единицу. Применение принципа кратности амплитуд циклов позволяет предположить, что  $A_c = 2$ , а  $A_d = 6$ . Для оценки величины амплитуд циклов в денежном выражении, целесообразно применить принцип кризисной синхронизации фаз циклов, впервые предложенный С. В. Герасимовой.

Этот принцип заключается в предположении, что в период мирового экономического кризиса фазы всех циклов находятся в стадии спада, однако фаза кризисной стабилизации достигается ими не одновременно: сначала ее достигает краткосрочный цикл, затем — среднесрочный. Последним ее достигает долгосрочный цикл. Предположим, что запаздывание с достижением кризисной фазы у краткосрочного цикла составляет 1 год, у среднесрочного — 2 года, а у долгосрочного — 6 лет, то есть этот параметр, по нашему предположению, также удовлетворяет принципу кратности параметров циклов.

Подобное запаздывание с переходом в «кри-

зисную яму» объясняется стремлением предпринимателей и государства завершить начатые проекты экономического развития, находящиеся в конечной стадии реализации, используя накопленные резервы финансовых средств. Расчет на основе четырехфазной модели экономических циклов показал, что в 2009 г., когда ВВП РФ снизился на 7,9 %, суммарное отрицательное влияние циклов на экономику страны составило — 6,1 усл. ед., а ВВП снизился на 0,2 трлн у. е. Подобный факт позволил оценить амплитуды экономических циклов в денежном выражении:  $A_k = 32,8$  млрд у. е.,  $A_c = 65,6$  млрд у. е.,  $A_d = 262,4$  млрд у. е. Макроэкономическое прогнозирование развития ВВП РФ на основе полициклической модели на период до 2045 г. проведено в предположении о наличии в двадцать первом веке глобального тренда, превосходящего тренд предыдущего века на один процент в среднегодовом исчислении, то есть он принят равным 4 %.

Из полученного прогноза следует, что в период 2014–2022 гг. в динамике развития экономики РФ будет иметь место фаза быстрого сокращения интенсивности спада. Затем произойдет краткосрочная (около 3 лет) фаза стабилизации спада, а затем интенсивность спада возрастет, после чего, примерно в 2027 г., достигнет уровня «кризисной ямы», то есть наименьшего уровня фазы кризисной стабилизации. После 2030 г. начнется быстрое снижение интенсивности экономического спада и, примерно с 2034 г., наступит фаза экономического роста, которая перейдет в фазу стабилизации развития на максимальном уровне, а затем, после 2042 г. перейдет в фазу быстрого снижения темпов роста.

Рассмотрим аналогичный долгосрочный прогноз на основе двухфазной модели экономического развития. В период 2014–2022 гг. прогнозируется быстрое снижение интенсивности спада с переходом в 2021 г. в фазу краткосрочной кризисной стабилизации. В период с 2023 г. по 2028 г. произойдет увеличение темпов спада. Затем, минув фазу кризисной стабилизации, начнется быстрое снижение темпов экономического спада. Начиная с 2030 г. в стране начнется интенсивный экономический рост, который продлится примерно до 2040 г., после чего произойдет быстрое снижение темпов роста.

Сравнительный анализ показывает, что обе модели дают сходный долгосрочный прогноз. Экономике ожидает существенная неравномерность развития. Последовательность фаз развития в целом совпадает, однако двухфазная модель, на

наш взгляд, представляет оптимистический сценарий развития, а четырехфазная — пессимистический. Четырехфазная модель прогнозирует отсроченный переход экономики в режим экономического роста, запаздывание составляет около пяти лет. Из этого можно сделать вывод, что введение в модели циклов фазы стабилизации экономического развития существенно влияет на ее прогнозную динамику в негативную сторону, то есть фазой кризисной стабилизации в циклическом прогнозировании нельзя пренебрегать.

Следует отметить, что приведенный в работе долгосрочный прогноз имеет объективный характер, негативный по показателю роста качества жизни народа. Из этого следует сделать вывод о наличии и настоящей социально-экономической потребности общества в активизации участия государства и бизнеса в преодолении перспективных социально-негативных тенденций экономического развития страны. Необходима стратегическая оптимизация процесса развития национальной экономики, которая начинается с признания факта очевидных «провалов» рыночного механизма [Коротченков, Виноградов, 2016] хозяйствования в перспективе, неспособности к переводу экономики в фазу экономического роста на основе процесса рыночной саморегуляции.

На первое место выдвигается фактор государственного регулирования экономики на основе принципов оптимизации развития в условиях децентрализованной системы управления, сохраняя рыночную модель хозяйствования как необходимое условие экономической активности населения. Основным условием оптимизации, на наш взгляд, является создание национальной системы социально-экономической мотивации экономически активных граждан к повышению производительности и качества труда при решении перспективных проблем социально-экономического развития, сформулированных государством в долгосрочной целевой программе инновационного развития экономики.

Применение проектного метода в долгосрочном стратегическом управлении развитием национальной экономики заключается в формировании пространственно-временного «дерева целей» в виде иерархического графа, имеющего агрегированные, макроэкономические цели верхнего уровня управления с их последующим территориально-отраслевым дезагрегированием на нижестоящих уровнях. Оптимизация дерева целей заключается в максимальном согласовании целей верхнего и нижнего уровней в соответ-

ствии с принципом иерархической оптимальности: достижение всех целей нижестоящего уровня является необходимым условием достижения целей вышестоящего уровня.

Особенностью метода целевого управления долгосрочным развитием национальной экономики является отсутствие достаточных ресурсных возможностей, то есть дерево целей представляет собой «дерево проблем» или, другими словами, систему задач, не имеющих удовлетворительного решения на основе существующей системы знаний и текущего инвестиционного потенциала. Это означает, что экономическая политика и стратегия экономического роста должны иметь дуальный характер, то есть предусматривать в целевой программе не только долгосрочные социально-эколого-экономические, но и технико-технологические цели, направленные на создание дополнительных ресурсных возможностей на основе интенсификации научно-технического прогресса. Иными словами, инновационно-инвестиционный характер долгосрочной целевой программы развития национальной экономики является обязательным условием достижения поставленных целей.

Ведущей целью подобного инновационного развития на макроуровне является рост качества ключевых факторов экономического роста: человеческого и овеществленного капитала, показателями качества которых являются производительность труда и фондоотдача. Целевая программа инновационного развития человеческого и овеществленного капитала должна быть необходимой составной частью общенациональной программы развития экономики страны, рационально синхронизированной с перспективными потребностями экономики в инновационных факторах развития.

Полученный долгосрочный прогноз макротенденций развития на основе многофазной модели показал, что первоначальные инвестиции в инновационный человеческий капитал должны были быть произведены в предкризисный период, в «нулевых» годах, а инвестиции в инновационный овеществленный капитал — с небольшим запаздыванием, примерно в период с 2010 по 2015 годы. Это объясняется более длительным инновационным циклом развития человеческого капитала по сравнению с овеществленным.

Повторные инвестиции в инновационное развитие человеческого капитала, как показал прогноз, целесообразно произвести в период примерно с 2020 по 2027 год, а в овеществленный

капитал — предположительно с 2025 по 2030 год. Подобный сценарий инновационного развития труда и капитала позволит существенно снизить издержки на реализацию долгосрочной целевой программы инновационного развития национальной экономики, повысит ее конкурентоспособность и смягчит для населения последствия стратегической инвестиционной деятельности страны, осуществляемой в условиях интенсивной международной конкуренции. Рассмотрим комплекс макромоделей, необходимый для оптимизации инвестиционно-инновационного развития человеческого капитала. Полученный долгосрочный макроэкономический прогноз позволяет сделать вывод, что в настоящее время практически отсутствует потребность в инновационном развитии человеческого капитала, однако, примерно через десять лет, она возрастет до значимого уровня, возникнет высокий спрос на новый человеческий капитал, способный высокопроизводительно использовать в экономической практике новый овеществленный капитал — новую недвижимость, технику и технологии.

В настоящее время среди экономистов нет единого понимания концепций и принципов макроэкономического прогнозирования развития человеческого капитала, но все сходятся во мнении, что человеческий капитал является ключевым фактором роста производительности и качества труда. В его макро моделировании наиболее известна модель Солоу [Джонс, Воллрат, 2018]. Эта модель является обобщением модели Кобба-Дугласа, так как дополнительно включает в себя третий фактор производства — научно-технический прогресс (НТП), ориентированный на трудосбережение. Формула Солоу имеет степенной вид (1):

$$Y^{\alpha} = K \cdot (T \cdot H)^{1-\alpha} (1),$$

где  $K$  — овеществленный капитал;

$H$  — человеческий капитал;

$Y$  — выпуск экономической системы;

$\alpha$  — коэффициент производственной эластичности овеществленного капитала  $K$ ;

$T$  — трудосберегающая технологическая функция.

В модели (1) к человеческому капиталу относятся только квалифицированный труд ( $H$ ). Преобразование неквалифицированного труда ( $L$ ) в  $H$  моделируется уравнением (2):

$$H = L \cdot e^{\mu \tau} (2),$$

где  $\tau$  — время, расходуемое на обучение с целью приобретения новых знаний и навыков;

$\mu$  — характеристика нового уровня квалификации.

Модель технологической функции имеет вид (3):

$$T = T_0 \cdot e^{\rho t} (3),$$

где  $T_0$  — начальный технологический уровень трудосберегающего НТП;

$\rho$  — темп роста НТП.

Модель динамики овеществленного капитала  $K$  для модели Солоу имеет вид (4):

$$K_{(t+1)} = K_{(t)} - \mu \cdot K_{(t)} + I_{(t)} (4),$$

где  $\mu$  — норма амортизации;

$I_{(t)}$  — инвестиционная программа развития овеществленного капитала, увеличивающего свое количество и качество в соответствии со стратегией трудосберегающего НТП.

Модель динамики роста неквалифицированного труда  $L_{(t)}$  принимается в виде формулы (5):

$$L_{(t)} = L_0 \cdot e^{\eta t} (5),$$

где:  $L_0$  — начальная численность неквалифицированного труда;

$\eta$  — темп роста трудоспособного населения.

Таким образом, в макро модели Солоу под человеческим капиталом понимается часть трудоспособного населения, способная осуществлять квалифицированный труд, причем эта способность приобретается путем профессионального обучения по образовательным программам определенной длительности и стоимости.

Источником инвестиций в формирование и развитие человеческого капитала на основе обучения предполагаются сбережения человека, которые преобразуются в инвестиции. Как видим, макро модель является максимально упрощенной, так как учитывает только один фактор развития человеческого капитала — инвестиции в профессиональное образование. Это полностью соответствует системному подходу и выбранному методу макро моделирования — методу системной динамики.

Модель является аналитической, имеет детерминированный характер. Применение данной модели в долгосрочном прогнозировании развития человеческого капитала ведет к большой погрешности ввиду неучета важнейших факторов внешней среды: природно-экологических, социально-демографических, конкурентных, психо-физиологических. Этот недостаток может быть устранен, на наш взгляд, на основе многофакторной модели человеческого капитала.

Рассмотрим многофакторный подход к оптимизации инновационного развития человеческого капитала. В данном подходе основное внимание уделяется развитию и накоплению человеческого капитала. Источниками инвестиций в развитие человеческого капитала являются до-

ходы домашнего хозяйства, фирм и государства. Ведущим фактором развития человеческого капитала признан научно-технический прогресс, требующий своевременного создания инновационного человеческого капитала, количественной и качественной сбалансированности процесса позитивного развития факторов производства, а в некоторых случаях — опережающего развития человеческого капитала.

Практика показала, что на создание нового человеческого капитала затрачивается примерно в два раза больше времени, чем на создание нового овеществленного капитала. Это означает, что в прогнозировании развития человеческого капитала целесообразно использовать принцип опережающего развития. Основой для такого подхода, на наш взгляд, является долгосрочное макроэкономическое прогнозирование НТП.

В соответствии с системным подходом, факторы развития человеческого капитала делятся на внешние и внутренние. К внешним относятся факторы, не контролируемые субъектом человеческого капитала, но существенно влияющие на его количество и качество, а также результативность (эффективность). К внутренним факторам человеческого капитала относятся контролируемые факторы, которые допускают оптимизацию в процессе своего развития.

При многофакторном подходе в прогнозировании развития человеческого капитала следует учитывать следующие факторы:

1. Профессионально-квалификационный. Чем выше его уровень, тем выше качество человеческого капитала, выше объем инвестиций в его развитие, дольше срок инновационного развития, выше результативность труда.

2. Организационно-управленческий. Чем совершеннее система управления накоплением инновационного человеческого капитала, чем эффективнее управленческие решения, тем результативнее человеческий капитал. Наилучшее использование фактора активности (рефлексивности) человеческого капитала. Рациональная децентрализация управления как ведущий фактор повышения активности работника в эффективном использовании своего человеческого капитала.

3. Техничко-технологический. Рациональная синхронизация инновационного развития ове-

ществленного и человеческого капитала на основе принципа опережающего инновационного развития человеческого капитала.

4. Социально-психологический. Личностные и общественные, информационно-коммуникационные и мотивационные факторы.

5. Природно-физиологический. Он обусловлен биологическими, врожденными, природно обусловленными способностями каждого человека, умственными и физическими.

6. Предпринимательский. Этот фактор является внешним по отношению к человеческому капиталу, заключается в необходимости создания рациональных условий труда, их безопасности и эффективности с позиций субъекта человеческого капитала и работодателя.

7. Экономико-экологический. Развитие человеческого капитала не должно иметь негативных экстерналий в природе и обществе.

\*\*\*

Количество перечисленных факторов развития человеческого капитала выходит за рамки системного подхода, представляет собой комбинирование системного и комплексного подходов. Каждый из факторов может быть формализован методом макро моделирования, то есть предварительного агрегирования факторов нижестоящего уровня, а сами факторы структурированы в виде среднеагрегированной макро модели развития человеческого капитала, элементы которой имеют информационно-логическую взаимосвязь.

Прагматическое назначение такой модели — согласование стратегии развития человеческого капитала с циклическим прогнозом долгосрочных макроэкономических тенденций экономического развития, приведенных в начальной части данной работы. Главным принципом такого согласования является, на наш взгляд, принцип опережающего развития человеческого капитала. Выявленные макротенденции позволяют сделать вывод о наличии потребности экономики в разработке долгосрочной государственной инвестиционной политики и стратегии развития человеческого капитала как ведущего фактора устойчивого развития национальной экономики.

### Список источников

- Корогодин И.Т.* Экономическая теория труда. М.: Экономика, 2015. 239 с.
- Большие системы: моделирование организационных механизмов / В. Н. Бурков, Б. Данев, А. К. Еналиев и др. М.: Наука, 1989. 248 с. 3.
- Джонс Ч. И., Воллрат Д.* Введение в теорию экономического роста / пер. с англ. Ю. Перевышина и Е. Перевышиной; под науч. ред. Ю. Перевышина. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2018. 296 с.
- Прогноз и моделирование кризисов и мировой динамики / Отв. ред. А. А. Акаев, А. В. Коротаев, Г. Г. Малинецкий. М.: ЛИБРОКОМ, 2014. 352 с.
- Моделирование и прогнозирование глобального, регионального и национального развития / Отв. ред. А. А. Акаев, А. В. Коротаев, Г. Г. Малинецкий, С. Ю. Малков. М.: ЛИБРОКОМ, 2012. 488 с.
- Меньшиков С. М., Клименко К. Л.* Длинные волны в экономике. М. ЛЕНАНД, 2014. 288 с.
- Ершова Н. А., Павлов С. Н.* Технологии планирования и прогнозирования развития территориальных систем. М.: РГУП, 2018. 32 с.
- Коротченков А. М., Виноградов Д. А.* Провалы рынка. М.: Проспект, 2016. 152 с.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Natalya Ershova<sup>1</sup>, Sergey Pavlov<sup>2</sup>

### OPTIMIZATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL IN THE MARKET MODEL OF MANAGEMENT

**Abstract.** The article is devoted to the actual problem of analysis and forecasting of innovative development of human capital as a leading factor of long-term economic growth of the Russian Federation in the market. Contradictory points of view on the understanding of the essence and importance of human capital in optimizing the economic development of the country are revealed.

The application of the method of system dynamics to macroeconomic forecasting of human capital development is considered. The dominant influence of the external environment on the process of economic development of the national economy is noted. The proposed intuitive-logical method of forecasting the cyclical development of the economy in the long term, the identified projected dynamics of trends and phases of development for the period up to 2040 for the first time applied a four-phase model of cyclical forecasting, comparative analysis of the two-phase model on a concrete example the long-term macroeconomic forecasting of tendencies of development of economy of the Russian Federation. Preference of application of four-phase model of economic cycles is proved.

The resulting forecast convinces of the need for active state regulation of macroeconomic development of the country with an emphasis on the innovative development of human capital as the basis of productivity growth and quality of labor. The macromodel of innovative development of human capital on the basis of the Solow production function with the use of innovative labor-saving technologies is considered. The principle of advanced development of human capital in order to synchronize it with the development of embodied capital is proposed. Specific proposals for improving the proposed macromodel are formulated. The scientific novelty of the work is to solve the problem by integrating two leading methods of long-term macroeconomic forecasting of innovative development of the economy: the method of cyclic forecasting and the method of system dynamics, mutually complementing each other in forecasting the intensive development of human capital.

**Key words:** optimization, innovation, development, human capital, macro model, forecasting, labor productivity.

*JEL:* J08

1 **Ershova Natalya Anatolyevna** – Candidate of Sci. (Econ.), associate professor. Moscow International Higher Business School "MIRBIS" (Institute). Moscow, Russia. Email: [nataly\\_ershova@mail.ru](mailto:nataly_ershova@mail.ru). Author ID: 755079.

2 **Pavlov Sergey Nikolaevich** – Doctor of Sci. (Econ.), Professor. Russian University of Justice. Moscow, Russia.

### References

Korogodin I.T. *Ekonomicheskaya teoriya truda* [The economic theory of labor]. Moscow: Ekonomika Publ., 2015. 239 p. (in Russian).

*Bol'shiye sistemy: modelirovaniye organizatsionnykh mekhanizmov* [Large systems: modeling of organizational mechanisms]. V. N. Burkov, B. Danev, A. K. Yenaliyev et al. Moscow: Nauka Publ., 1989. 248 p. (in Russian).

Jones Ch. I., Vollrat D. *Vvedeniye v teoriyu ekonomicheskogo rosta* [Introduction to the theory of economic growth]. Trans. from English Yu. Perevyshin and E. Perevyshina; under the scientific. ed. Yu. Perevyshin. Moscow: Izdatel'skiy dom "Delo" RANKhiGS Publ., 2018. 296 p. (in Russian).

*Prognoz i modelirovaniye krizisov i mirovoy dinamiki* [Forecast and modeling of crises and world dynamics]. Ed. A. A. Akayev, A. V. Korotayev, G. G. Malinetskiy. Moscow: LIBROCOM Publ., 2014. 352 p. (in Russian).

*Modelirovaniye i prognozirovaniye global'nogo, regional'nogo i natsional'nogo razvitiya* [Modeling and forecasting global, regional and national development]. Ed. A. A. Akayev, A. V. Korotayev, G. G. Malinetskiy, S. Yu. Malkov. Moscow: LIBROCOM Publ., 2012. 488 p. (in Russian).

Men'shikov S. M., Klimenko K. L. *Dlinnyye volny v ekonomike* [Long waves in the economy]. Moscow: LENAND Publ., 2014. 288 p. (in Russian).

Ershova N. A., Pavlov S. N. *Tekhnologii planirovaniya i prognozirovaniya razvitiya territorial'nykh sistem* [Technologies for planning and forecasting the development of territorial systems]. Moscow: RGUP Publ., 2018. 32 p. (in Russian).

Korotchenkov A. M., Vinogradov D. A. *Provaly rynka* [Market failures]. Moscow: Prospect Publ., 2016. 152 p. (in Russian).

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Добров П. П., Добров В. П., Доброва К. Б. Институты и роль государства в эволюционном развитии малого и среднего предпринимательства в России [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 95–102. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.12

Дата поступления 26.08.2019 г.

УДК 334.021

*Петр Добров<sup>3</sup>, Виктор Добров<sup>4</sup>, Екатерина Доброва<sup>5</sup>*

### ИНСТИТУТЫ И РОЛЬ ГОСУДАРСТВА В ЭВОЛЮЦИОННОМ РАЗВИТИИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ

**Аннотация.** Целью данной статьи выступает исследование роли государства в эволюционировании малого и среднего предпринимательства в России

Методической основой данной статьи являются исследование роли государства в эволюционировании малого и среднего предпринимательства в России. В представленной статье применены такие методы, как анализ и синтез, систематизация и сравнение.

Результаты: проанализированы институциональное и нормативно-правовое обеспечение деятельности малого и среднего предпринимательства

Выводы: установлено, что государственное регулирование малого и среднего осуществляет при помощи методов прямого административного и косвенного регулирующего воздействия. К первой группе относятся методы правового регулирования, убеждения, принуждения, государственного контроля и т. д. Ко второй — демократизация управления, размещение государственных заказов, налогообложение и т. п. Ключевым нормативным документом считается ФЗ от 24.07.2007 о развитии малого и среднего бизнеса в РФ.

Полученные в результате исследования научные выводы могут быть использованы органами власти при формировании стратегии развития малого и среднего предпринимательства.

**Ключевые слова:** малое предпринимательство, среднее предпринимательство, государство, поддержка предпринимательства, правовое обеспечение предпринимательства.

JEL: H11, K23, M21

3 **Добров Петр Петрович** — кандидат экономических наук. Руководитель проектов Государственной корпорации «Ростех». Москва, Россия.  
E-mail: [kdobrova@mail.ru](mailto:kdobrova@mail.ru).

4 **Добров Виктор Петрович** — кандидат экономических наук. Главный финансовый аналитик ООО «Холдинг Транспортные Компоненты». Москва, Россия.

5 **Доброва Катрина Бениковна** — доктор экономических наук, профессор. Московский авиационный институт (МАИ). Москва, Россия.  
Author ID: 855985.

#### Введение

В условиях глобального мирового экономического кризиса, остро стоит вопрос о формировании эффективной системы поддержки отечественных предпринимательских структур разных форм собственности, ввиду этого тема исследования приобретает особую актуальность. Это связано с тем, что предпринимательские структуры являются стратегическим двигателем и базой развития экономики мировых стран, а также способствуют в условиях мировых санкций наполнению рынка необходимыми товарами и услугами, без которых эффективно функционировать мировая экономика не сможет.

Необходимо отметить, что сегмент малого и среднего предпринимательства — это примерно

70–90 % от числа предприятий в отдельных развитых и развивающихся странах мира [11, с. 94]. Следует отметить, что, несмотря на высокие показатели малого и среднего предпринимательства в зарубежных странах, оно не обходится без государственной поддержки ни в одной стране.

#### Результаты исследования

Рост числа малых предприятий в России напрямую зависит от мер их поддержки государством. Динамика мер поддержки развития малого предпринимательства в РФ в 2013–2018 гг. представлена в таблице 1, из которой видно, что в 2018 г. объем субсидий, выделенных на поддержку МСП, составил 143,7 млрд руб., а объем закупок государственных компаний у малого бизнеса — увеличился до 3,06 трлн руб.

Таким образом, на рост числа малых предприятий положительное влияние оказывает выделение средств из государственного бюджета РФ на поддержку малых предприятий.

Таблица 1. Динамика мер поддержки развития малого предпринимательства в РФ в 2013–2018 гг.

Годы	Объем субсидий, выделенных на поддержку МСП, млрд руб.	Объем закупок государственных компаний у малого бизнеса, трлн руб.
2013	18,02	0,08
2014	69,38	0,09
2015	42,6	0,02
2016	102,2	0,2
2017	140,9	0,5
2018	143,7	3,06

Источник: составлено авторами по данным: [Мечик, 2016; Шевченко, 2018; Общий объем закупок..., 2014; Объем госзакупок..., н. д./2019; Объем закупок госкомпаний..., 2018; Объем закупок у малых..., 2018; Объем закупок у субъектов..., 2016].

В составе институциональной среды регулирования развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации:

- Президент России — глава государства; имеет право законодательной инициативы, в том числе по вопросам развития малого и среднего предпринимательства
- Государственная Дума России, имеющая право законодательной инициативы, в том числе по вопросам развития малого и среднего предпринимательства
- Кабинет Министров России — высший орган в системе органов исполнительной власти; обеспечивает осуществление внутренней политики государства; имеет право законодательной инициативы, в том числе по вопросам предпринимательства Комитета Государственной Думы по экономической политике, промышленности, инновационному развитию и предпринимательству, осуществляет законопроектную работу, готовит, предварительно рассматривает вопросы, отнесенные к полномочиям Законодательной Думы России, и выполняет контрольные функции, в частности, в сфере развития малого и среднего предпринимательства

Законодательство, регулирующее отношения в сфере малого и среднего предпринимательства является достаточно сложным по своей структуре и содержанию. С другой стороны, нетрудно понять, насколько ложным был бы путь урегулирование этих отношений отдельными частями

и еще разными отраслями права (гражданским, административным, финансовым, налоговым и другими).

Правовая основа государственного регулирования развития малого и среднего предпринимательства включает следующие законы:

- Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»<sup>1</sup>
- Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ), ст. 23<sup>2</sup>
- Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ)<sup>3</sup>, ст. 18
- Федеральный закон «О бухгалтерском учете»<sup>4</sup>
- Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»<sup>5</sup>
- Федеральный закон «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля»<sup>6</sup>
- Федеральный закон «О защите конкуренции»<sup>7</sup>
- Федеральный закон «О приватизации государственного и муниципального имущества»<sup>8</sup>

1 Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ (в ред. 27.12.2018) // СПС Консультант плюс.

2 Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ (в ред. 03.08.2018) // СПС Консультант плюс.

3 Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) 31 июля 1998 года № 146-ФЗ (в ред. 01.05.2019) // СПС Консультант плюс.

4 Федеральный закон от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (в ред. 28.11.2018) // СПС Консультант плюс.

5 Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (в ред. 01.05.2019) // СПС Консультант плюс.

6 Федеральный закон «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» от 26.12.2008 № 294-ФЗ (в ред. 15.04.2019) // СПС Консультант плюс.

7 Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (в ред. 27.12.2018) // СПС Консультант плюс.

8 Федеральный закон от 21 декабря 2001 г. № 178-ФЗ «О приватизации государственного и муниципального имущества» (в ред. 06.03.2019) // СПС Консультант плюс.

<p>ФЗ от 24 июля 2007 года № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»</p>	<p>Регулирует отношения между юридическими лицами, физическими лицами, органами государственной власти РФ, органами государственной власти субъектов РФ, органами местного самоуправления в сфере развития МСП, определяет понятия субъектов МСП, инфраструктуры поддержки субъектов МСП, виды и формы такой поддержки.</p>
<p>Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ</p>	<p>Ст. 23. Гражданин вправе заниматься предпринимательской деятельностью без образования юридического лица с момента государственной регистрации в качестве индивидуального предпринимателя</p>
<p>Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) 31 июля 1998 года № 146-ФЗ</p>	<p>К специальным налоговым режимам для среднего и малого предпринимательства относятся: система налогообложения для сельскохозяйственных товаропроизводителей (единый сельскохозяйственный налог); упрощенная система налогообложения; система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности; система налогообложения при выполнении соглашений о разделе продукции; патентная система налогообложения; налог на профессиональный доход (в порядке эксперимента)</p>
<p>ФЗ от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»</p>	<p>Допускает упрощенные способы ведения бухгалтерского учета</p>
<p>ФЗ от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»</p>	<p>Устанавливает преимущества для субъектов малого предпринимательства при осуществлении закупок</p>
<p>ФЗ от 26 декабря 2008 г. № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля»</p>	<p>Устанавливает особенности организации и проведения проверок в отношении субъектов малого предпринимательства</p>
<p>ФЗ от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции»</p>	<p>Закрепляет возможность государственных или муниципальных преференций в целях поддержки субъектов МСП</p>
<p>ФЗ от 21 декабря 2001 г. № 178-ФЗ «О приватизации государственного и муниципального имущества»</p>	<p>Регулирует особенности участия субъектов МСП в приватизации арендуемого государственного или муниципального недвижимого имущества</p>

**Рис. 1.** Федеральные законы, регулирующие деятельность малого и среднего предпринимательства  
 Источник: составлено авторами

Сферы регулирования указанных законов в ряд законов, главным из которых выступает Федеральный закон от 24 июля 2007 года № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» представлены на рисунке 1.

Федеральные законы, регулирующие деятельность малого и среднего предпринимательства, включают Гражданский и Налоговый кодексы, Система правовых основ предпринимательства содержит также подзаконные акты — это

нормативные документы компетентных органов, принимаемых в соответствии с законом, на его основе и для его выполнения. Организация деятельности специализированных органов исполнительной власти в сфере регулирования предпринимательства осуществляется на основе соответствующих положений, нормативных документов, которые регулируют процедуры формирования, структурного строения, финансово-материального обеспечения, компетенции, иерархической подчиненности соответствующих структур [Оказание поддержки субъектам..., 2019].

Государственная инфраструктура поддержки малого и среднего предпринимательства на федеральном уровне включает следующие институты:

1. Министерство промышленности и торговли, которое реализует различные направления поддержки малого и среднего предпринимательства.

2. Министерство экономического развития Российской Федерации, занимается реализацией важнейших направлений направленных на развитие субъектов малого и среднего предпринимательства.

- Приоритетный проект «Малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»
- Проект «Старт за ноль» также упрощает начальный этап создания бизнеса
- Программа «6,5» — программа льготного кредитования малого и среднего бизнеса по ставке 6,5 %

- Программа субсидирования бюджетов субъектов РФ из федерального бюджета для оказания государственной поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства на уровне конкретного региона [Илюшина, 2017, с. 341]

Таким образом, государственное регулирование малого и среднего предпринимательства — это установление государством количественных или качественных ограничений на свободу выбора принятия решений лиц или организаций, несоблюдение которых грозит применением соответствующими органами санкций за нарушение нормативно-правовой базы.

Методы государственного регулирования независимо от применения в конкретной сфере общественной жизни относят к прямому административному и косвенному регулируемому воздействию. К первой группе относятся методы правового регулирования, убеждения, принуждения, государственного контроля и т. д. Ко второй — демократизация управления, размещение государственных заказов, налогообложение и т. п. [Дудин, Лясников, Поляков, 2012, с. 93].

Сегодня в России остаются нерешенными немало проблем развития малого и среднего предпринимательства и существует необходимость в активизации роли государства по ускоренному формированию сектора малых бизнес-структур. Поэтому применяются следующие методы государственного регулирования и стимулирования развития малого предпринимательства (рис 2).



Рис. 2. Методы государственной поддержки малого и среднего предпринимательства  
Источник: составлено авторами по данным [Дудин, Лясников, Поляков, 2012, с. 93]

Снижение налоговой нагрузки на субъекты малого и среднего предпринимательства возможно за счет снижения суммарных начислений на фонд заработной платы, введение заниженных ставок

налогообложения прибыли, освобождении субъектов малого бизнеса от уплаты налога на прибыль в течение первых лет существования [Зюзи-на, 2019, с. 56].

Решение следующей проблемы, а именно нехватка финансовых ресурсов для развития малых предприятий, возможно за счет внедрения эффективных механизмов привлечения дополнительных источников финансирования. Увеличению объемов кредитования коммерческими банками субъектов малого предпринимательства будет способствовать распространено их страхование от различных видов рисков и, прежде всего, неплатежеспособности. Однако страховать субъекты малого бизнеса невыгодно, потому что существует большая вероятность их банкротства. Ввиду этого целесообразно создание специализированных страховых компаний, ориентированных на защиту малого бизнеса [Колесниченко, Радюкова, Дронов, 2018, с. 420].

Одной из эффективной формы государственной поддержки малого предпринимательства является лизинг, широкое применение которого на малых предприятиях позволяет снизить риск потери предоставленных финансовых средств. Кроме того, распространение лизинга дает малым предприятиям реальные шансы реализовать перспективный план своего развития [Матюшкина, Бутырин, 2017, с. 560].

Также важным элементом система государственной поддержки малого бизнеса является информационно-консультационное обслуживание, в рамках которого должна оказываться помощь по проблемам формирования и функционирования малых предприятий. В развитых странах мира государство активно создает информационно-консультационные центры, которые объединяют правительственные структуры, предпринимательские ассоциации, торговые палаты, банковские учреждения.

Основные направлениями государственной политики в сфере поддержки развития бизнеса в России:

- уменьшение количества регуляторных актов, упрощение разрешительных процедур и процедур осуществления государственного контроля;
- усовершенствование и упрощение порядка ведения учета в целях налогообложения;
- привлечение субъектов предпринимательства для государственных и региональных нужд в научно-технические и социально-экономические программы;

- кредитование малого и среднего бизнеса, а также предоставление гарантий для получения кредитов;
- развитие инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства;
- реформирования системы высшего и профессионального образования в соответствии с требованиями современного рынка труда;
- внедрение механизмов по содействию и стимулированию инновационной деятельности [Гусейнов, 2017, с. 450].

Механизм государственной поддержки развития бизнеса состоит из двух методических подсистем мер административно-правового регулирования и экономического стимулирования.

Льготы по налогообложению применимы только в ситуации, когда заявленный вид деятельности предприятия является для него основным и его доля в итоговой сумме прибыли занимает больше 70 %<sup>1</sup>.

Таким образом, широко развитая инфраструктура поддержки малого и среднего предпринимательства способствует созданию и удержанию конкурентных позиций хозяйствующих субъектов малого и среднего бизнеса.

### Выводы

Государственное регулирование малого и среднего предпринимательства осуществляет при помощи методов прямого административного и косвенного регулирующего воздействия. К первой группе относятся методы правового регулирования, убеждения, принуждения, государственного контроля и т. д. Ко второй — демократизация управления, размещение государственных заказов, налогообложение и т. п. Ключевым нормативным документом считается Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ.

В настоящее время остро стоит вопрос о необходимости формирования эффективной системы поддержки государственными органами деятельности предпринимательских структур, которой они могут воспользоваться.

<sup>1</sup> Информация с официального сайта Минэкономразвития. URL: <http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/smallBusiness> (дата обращения 28.07.2019)

### Список источников

- Гусейнов Т. С. Инструменты и методы государственной поддержки малого предпринимательства // Экономика и предпринимательство. 2017. № 5–2 (82). С. 449–452.
- Дудин М. Н., Лясников Н. В., Поляков В. Л. Формирование инновационной среды как важнейшее условие обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур. Москва: Элит, 2012. 210 с.
- Жданова Н. С. Государственная поддержка предпринимательства как фактор развития малого и среднего предпринимательства // Актуальные проблемы экономического развития: сборник статей Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор: Сукиасян А. А. Уфа: Аэтерна, 2014. С. 92–94.
- Зюзина Е. Д. Зарубежный опыт развития малого бизнеса // Вектор экономики. 2019. № 1 (31). С. 94.
- Илюшина А. С. Проблемы и новые изменения в правовом регулировании деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства // Социально-экономическое и политическое развитие территории: проблемы и решения: сборник статей V Международной научно-практической конференции. Под редакцией Э. В. Алёхина, А. В. Осташкова. Пенза: Приволжский Дом знаний, 2017. С. 56–60.
- Колесниченко Е. А., Радюкова Я. Ю., Дронов С. В. Совершенствование мер государственной поддержки предпринимательства на региональном уровне // Бюллетень науки и практики. 2018. Т. 4. № 10. С. 341–350.
- Матюшкина И. А., Бутырин А. И. Малый бизнес и механизмы его поддержки в современных условиях // Экономика и предпринимательство. 2017. № 2–1 (79). С. 419–422.
- Мечик С. В. Лизинг и его роль в современной российской экономике // Экономика и предпринимательство. 2016. № 2–2 (67). С. 559–561.
- Общий объем закупок малого бизнеса в 2013 г. составил около 78,2 млрд руб. // Москва. Агентство городских новостей, 30.01.2014. [WWW документ]. URL: <https://www.mskagency.ru/materials/432415> (дата обращения 28.07.2019).
- Объем госзакупок у малого бизнеса за 2016 году превысил 200 млрд рублей // Территория бизнеса, н. д./2019. [WWW документ]. URL: <https://business.gov.kz/ru/news/russian/obem-goszakupok-u-malogo-biznesa-za-2016-godu-prevysil-200-mlrd-rublej.html> (дата обращения 28.07.2019)
- Объём закупок госкомпаний у малого бизнеса увеличился на 575 млрд рублей // Национальная Ассоциация нефтегазового сервиса, 18 апреля 2018. [WWW документ]. URL: <https://nangs.org/news/economics/ob-jom-zakupok-goskompanij-u-malogo-biznesa-velichilsya-na-575-mlrd-rublej> (дата обращения 28.07.2019).
- Объем закупок у малых и средних компаний по итогам 2018 года превысил 3 трлн рублей // Официальный сайт Общественного Совета по развитию малого предпринимательства при Губернаторе Санкт-Петербурга, 18.01.2019. [WWW документ]. URL [http://osspb.ru/osnews/obem\\_zakupok\\_u\\_malih\\_i\\_srednih\\_kompaniy\\_po\\_itogam\\_2018\\_goda\\_previsil\\_3\\_trln\\_rublejrnnovosti\\_korporacii](http://osspb.ru/osnews/obem_zakupok_u_malih_i_srednih_kompaniy_po_itogam_2018_goda_previsil_3_trln_rublejrnnovosti_korporacii) (дата обращения 28.07.2019).
- Объем закупок у субъектов МСП в 2015 году составил 19,7 млрд руб. // РЖД. Партнер.Ру, 01.03.2016. [WWW документ]. URL <http://www.rzd-partner.ru/other/news/obem-zakupok-u-subektov-msp-v-2015-godu-sostavil-19-7-mlrd-rub/> (дата обращения 28.07.2019).
- Оказание поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства Корпорацией МСП в период 2015–2019 годов. Москва: Корпорация МСП, 2019. [Электронный ресурс]: текст. URL [http://www.pharmclusterkaluga.ru/userfiles/ufiles/pr\\_2\\_20190522.pdf](http://www.pharmclusterkaluga.ru/userfiles/ufiles/pr_2_20190522.pdf) (дата обращения 28.07.2019).
- Шевченко В. Б. Развитие российского законодательства в сфере регулирования государственной поддержки малого и среднего предпринимательства // Аллея науки. 2018. Т. 4. № 4 (20). С. 294–298.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

*Petr Dobrov<sup>1</sup>, Viktor Dobrov<sup>2</sup>, Katerina Dobrova<sup>3</sup>*

### INSTITUTIONS AND THE ROLE OF THE STATE IN THE EVOLUTIONARY DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN RUSSIA

**Abstract.** The purpose of this article is to study the role of the state in the evolution of small and medium-sized enterprises in Russia

The methodological basis of this article is to study the role of the state in the evolution of small and medium-sized enterprises in Russia. In the presented article, methods such as analysis and synthesis, systematization and comparison are applied.

Results: the institutional and regulatory support of small and medium-sized enterprises was analyzed.

Conclusions: it has been established that state regulation of small and medium-sized enterprises is carried out using direct administrative and indirect regulatory impact methods. The first group includes methods of legal regulation, persuasion, coercion, state control, etc. The second includes democratization of management, placement of state orders, taxation, etc. The key regulatory document is the Federal Law of 24.07.2007 on the development of small and medium-sized businesses in the Russian Federation.

The scientific conclusions obtained as a result of the study can be used by authorities in the formation of a strategy for the development of small and medium enterprises.

**Key words:** small business, medium-sized business, state, business support, legal support.

*JEL:* H11, K23, M21

- 1 **Dobrov Petr Petrovich** – Candidate of Sci. (Econ.). Project Manager of the State Corporation Rostec. Moscow, Russia. Email: [kdobrova@mail.ru](mailto:kdobrova@mail.ru).
- 2 **Dobrov Viktor Petrovich** – Candidate of Sci. (Econ.). Chief Financial Analyst, Holding Transcomponent LLC. Moscow, Russia.
- 3 **Dobrova Katrina Benikovna** – Doctor of Sci. (Econ.), Professor. Moscow Aviation Institute. Moscow, Russia. **Author ID: 855985.**

### References

Guseynov T. S. Instrumenty i metody gosudarstvennoy podderzhki malogo predprinimatel'stva [Instruments and methods of state support of small business]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economy and entrepreneurship*. 2017. No. 5–2 (82). P. 449–452 (in Russian).

Dudin M. N., Lyasnikov N. V., Polyakov V. L. *Formirovaniye innovatsionnoy sredy kak vazhneysheye usloviye obespecheniya konkurentosposobnosti predprinimatel'skikh struktur* [Formation of an innovative environment as an essential condition for ensuring the competitiveness of entrepreneurial structures]. Moscow: Elit Publ. 2012. 210 p. (in Russian).

Zhdanova N. S. Gosudarstvennaya podderzhki predprinimatel'stva kak faktor razvitiya malogo i srednego predprinimatel'stva [State support of entrepreneurship as a factor in the development of small and medium-sized enterprises]. *Aktual'nyye problemy ekonomicheskogo razvitiya: sbornik statey Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Actual problems of economic development: Proceedings of the International scientific and practical conference]. Executive editor: Sukiasyan A. A. Ufa: Aeterna Publ., 2014. P. 92–94 (in Russian).

Zyuzina Ye. D. Zarubezhnyy opyt razvitiya malogo biznesa [Foreign experience in the development of small business]. *Vektor ekonomiki* [Vector of Economics.] 2019. No 1 (31). P. 94 (in Russian).

Ilyushina A. S. Problemy i novyye izmeneniya v pravovom regulirovaniy deyatel'nosti sub'yektov malogo i srednego predprinimatel'stva [Problems and new changes in the legal regulation of the activities of small and medium-sized enterprises]. *Sotsial'no-ekonomicheskoye i politicheskoye razvitiye territorii: problemy i resheniya: sbornik statey V Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. [Socio-economic and political development of the territory: problems and solutions: Proceedings of the 5th International scientific and practical conference. Edited by E. V. Alyokhin, A. V. Ostashkov. Penza: Privolzhskiy Dom znaniy Publ., 2017. P. 56–60 (in Russian).

Kolesnichenko Ye. A., Radyukova Ya. Yu., Dronov S. V. Sovershenstvovaniye mer gosudarstvennoy podderzhki predprinimatel'stva na regional'nom urovne [Improving measures of state support for entrepreneurship at the regional level]. *Byulleten' nauki i praktiki = Bulletin of science and practice*. 2018. Vol. 4. No. 10. P. 341–350 (in Russian).

Matyushkina I. A., Butyrin A. I. Malyy biznes i mekhanizmy yego podderzhki v sovremennykh usloviyakh [Small business and mechanisms for its support in modern conditions]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economy and entrepreneurship*. 2017. No. 2–1 (79). P. 419–422 (in Russian).

Mechik S. V. Lizing i yego rol' v sovremennoy rossiyskoy ekonomike [Leasing and its role in the modern Russian economy]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economy and entrepreneurship*. 2016. No. 2–2 (67). P. 559–561 (in Russian).

Obshchiy ob'yem zakupok malogo biznesa v 2013 g. sostavil okolo 78,2 mlrd rub. [The total volume of purchases of small businesses in 2013 amounted to about 78.2 billion rubles]. *Moscow. City News Agency*, 01/30/2014. [WWW document]. Available at <https://www.mskagency.ru/materials/432415> (accessed July 28, 2019) (in Russian).

Ob'yem goszakupok u malogo biznesa za 2016 godu prevysil 200 mlrd rubley [The volume of government purchases from small businesses in 2016 exceeded 200 billion rubles]. *Territoriya biznesa* [Territory of business], n. d./2019. [WWW document]. Available at <https://business.gov.kz/en/news/russian/obem-goszakupok-u-malogo-biznesa-za-2016-godu-prevysil-200-mlrd-rublej.html> (accessed July 28, 2019) (in Russian).

Ob'yom zakupok goskompaniy u malogo biznesa uvelichilsya na 575 mlrd rubley [The volume of purchases of state-owned companies from small businesses increased by 575 billion rubles]. *Natsional'naya Assotsiatsiya neftegazovogo servisa* [National Association of Oil and Gas Services], April 18, 2018. [WWW document]. Available at <https://nangs.org/news/economics/ob-jom-zakupok-goskompanij-u-malogo-biznesa-uvelichilsya-na-575-mlrd-rublej> (accessed July 28, 2019) (in Russian).

Ob'yem zakupok u malyx i srednikh kompaniy po itogam 2018 goda prevysil 3 trln rubley [The volume of purchases from small and medium-sized companies in 2018 exceeded 3 trillion rubles] // *Ofitsial'nyy sayt Obshchestvennogo Soveta po razvitiyu malogo predprinimatel'stva pri Gubernatore Sankt-Peterburga* [Official website of the Public Council for the Development of Small Business under the Governor of St. Petersburg], 01/18/2019. [WWW document]. Available at [http://osspb.ru/osnews/obem\\_zakupok\\_u\\_malih\\_i\\_srednih\\_kompaniy\\_po\\_itogam\\_2018\\_goda\\_previsil\\_3\\_trln\\_rublej\\_rnovosti\\_korporacii](http://osspb.ru/osnews/obem_zakupok_u_malih_i_srednih_kompaniy_po_itogam_2018_goda_previsil_3_trln_rublej_rnovosti_korporacii) (accessed July 28, 2019) (in Russian).

Ob'yem zakupok u sub'yektov MSP v 2015 godu sostavil 19,7 mlrd rub. [The volume of purchases from SMEs in 2015 amounted to 19.7 billion rubles]. *RZhD. Partner.Ru*, 03/01/2016. [WWW document]. Available at <http://www.rzd-partner.ru/other/news/obem-zakupok-u-subektov-msp-v-2015-godu-sostavil-19-7-mlrd-rub/> (accessed July 28, 2019) (in Russian).

Okazaniye podderzhki sub'yektam malogo i srednego predprinimatel'stva Korporatsiyey MSP v period 2015–2019 godov [Providing support to small and medium-sized enterprises by the SME Corporation in the period 2015–2019]. Moscow: Korporatsiya MSP Publ., 2019. [Electronic resource]: text. Available at: [http://www.pharmclusterkaluga.ru/userfiles/ufiles/pr\\_2\\_20190522.pdf](http://www.pharmclusterkaluga.ru/userfiles/ufiles/pr_2_20190522.pdf) (accessed July 28, 2019) (in Russian).

Shevchenko V. B. Razvitiye rossiyskogo zakonodatel'stva v sfere regulirovaniya gosudarstvennoy podderzhki malogo i srednego predprinimatel'stva [Development of the Russian legislation in the field of regulation of state support of small and medium-sized enterprises] *Alleya nauki* [Alley of science]. 2018. Vol. 4. No. 4 (20). P. 294–298 (in Russian).

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Верников В. А. Зарубежный опыт регулирования социально-трудовых отношений и перспективы его использования в РФ [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 103–108. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.13

Дата поступления 28.08.2019 г.

УДК 331

Виталий Верников<sup>1</sup>

### ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ РЕГУЛИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В РФ

**Аннотация.** Цель данной статьи заключается в исследовании и обобщении зарубежного опыта регулирования социально-трудовых отношений и перспективы его использования в РФ.

**Материалы и методы.** Методической основой данной статьи являются исследования в сфере социально-трудовых отношений и перспективы его использования в РФ. В представленной статье применены такие методы, как анализ и синтез, систематизация и сравнение.

**Результаты.** В статье исследован зарубежный опыт регулирования социально-трудовых отношений. Рассмотрены модели социально-трудовых отношений в разных странах мира. Проведено их сопоставление на основе совокупности признаков и характеристик. Обоснованы возможные модели регулирования социально-трудовых отношений для России, рассмотрены перспективы развития социального партнерства в России.

**Применение.** Полученные в результате исследования научные выводы могут быть использованы при разработке программ регулирования социально-трудовых отношений и перспектив их использования в РФ.

**Ключевые слова:** социально-трудовые отношения, регулирование трудовых отношений, социальное партнерство, социальная политика, трипартизм.

JEL: J50; J58

<sup>1</sup> **Верников Виталий Александрович** — кандидат экономических наук, доцент. Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова. Москва, Россия. E-mail: [vernikov72@mail.ru](mailto:vernikov72@mail.ru).

#### Введение

Регулирование социально-трудовых отношений едва ли не самая сложная, постоянная забота государства и ведущих социальных сил. Задача государства состоит в оптимизации баланса интересов сторон социально-трудовых отношений на основе задействования, с одной стороны, государственных рычагов, а с другой, договорных методов регулирования. Решить его означает сохранить социальную и политическую стабильность в обществе, создать надлежащие условия для стабильного экономического развития.

Формирование эффективных социально-трудовых отношений возможно при условии согласованности интересов всех субъектов — работников, работодателей и государства, то есть при условии внедрения социального партнерства.

#### Изложение основного материала исследования

Переходный период России к рыночной экономике состоит в том, что при либерализации экономики государство уже тотально не регламентирует содержание социально-трудовых отноше-

ний, а другой ведущий регулятор — социальное партнерство — еще не работает на полную мощность. Неудовлетворительное состояние системы социально-трудовых отношений характерно для всех ее уровней — общегосударственного, отраслевых, региональных, уровней отдельных предприятий (организаций).

Формируя собственную модель социально-трудовых отношений, целесообразно учитывать зарубежный опыт, который является одновременно полезным, поучительным и спорным. В мировой практике сформировались три основные модели социально-трудовых отношений.

Скандинавская модель основана по принципу трипартизма, то есть решения по трудовым отношениям принимаются при участии всех субъектов социально-трудовых отношений (государства, наемных работников и работодателей). Такая политика приводит к незначительной дифференциации доходов населения и соблюдение принципов социальной справедливости. Успешное функционирование шведской модели также благодаря длительной истории консервативных

традиций и демократии, которая возникла из частной собственности на землю крестьян и была гарантирована писаными и неписаными законами еще со средних веков. В Швеции никогда не было феодальных политических порядков континентальной Европы, не говоря уже о крепостном праве.

Европейская (континентальная) модель также придерживается принципа трипартизма, но он применяется на мезоуровне (уровне отраслей и регионов). Эффективное функционирование социально-трудовых отношений обеспечивается разветвленностью трудового законодательства, всесторонним охватом вопросов трудовых отношений и жестким контролем за соблюдением правовых норм. Данная модель провоцирует высокий уровень безработицы и может привести к демографическому кризису [Чуланова, 2016, с. 41].

Эту модель эксперты Международной Организации Труда расценивают как идеал социально-трудовых отношений.

К факторам, способствующим экономическому развитию страны, ученые относят и национальные черты характера шведов: рационализм, замкнутость, способность к поиску консенсуса и избегания конфликтов. По мнению американского экономиста И. Шумпетера «...бессмысленно для всех других народов пытаться скопировать шведский пример; единственный эффективный способ подражания состоял бы в импорте шведов и их назначении на правительственные должности» [Шумпетер, 1995].

Для России может быть применима демократическая модель, в данной системе на всех уровнях существует социальное партнерство. На уровне предприятий система тарифной автономии партнеров (профсоюзов и организаций предпринимателей), с одной стороны, призывает к большой ответственности, а с другой, освобождает каждую из сторон от обязательств, которые ей не под силу.

Для России, по мнению автора, был бы полезен опыт организации профсоюзов Австрии и Германии, которые среди профессиональных организаций наемных рабочих других стран отличаются сильной централизацией. Каждой отрасли соответствует определенный профсоюз, который договаривается с определенным союзом предпринимателей по заработной плате и условиям труда. Достижением этой системы является высокая стабильность переговорного процесса, отсутствие избыточного дробления.

Также представляется реальным заимствования опыта и создание в России советов предприятий, что также присуще демократической модели социального партнерства. Однако любая модель социального партнерства не является застывшей формой. Она может дополняться чертами другого. Предприятия должны внедрять те формы сотрудничества, которые оказываются для них наиболее уместными.

Кульминацией развития социально-трудовых отношений признается формирование представительных структур — профессиональных союзов и объединений работодателей, хотя они традиционно и считаются выразителями экономической сферы, однако в значительной мере выступают в сфере политической. Более того, профсоюзы и объединения предпринимателей относятся к категории институализированных групп интересов, которые, по определению политической науки, «обладают необходимыми ресурсами для организационного оформления ... с достаточными человеческими и финансовыми ресурсами, глубоким знанием тех сфер государственной политики, которые тем или иным образом затрагивающих их интересы: имеют конкретные цели, достижение которых происходит путем переговорного процесса с властными институтами в плане принятия политических решений и формировании законодательной базы» [Lexicon of Terms., 1994, p. 210].

Среди разнообразных теорий социального партнерства особое место занимают те концепции, которые акцентируют внимание на сотрудничестве не столько между отдельными рабочими и предпринимателями, сколько между сообществом предпринимателей и профсоюзами.

Словосочетание «социальное партнерство» применяется в настоящее время для определения объединений предпринимателей и профсоюзов: «Организации предпринимателей и профсоюзов рассматривают и характеризуют друг друга как партнеров» [Доклад Генерального директора., 1989, с. 44].

Существует также межсекторное социальное партнерство, которое основано на развитии межсекторных отношений в социальной среде, оно состоит в урегулировании конструктивных взаимоотношений между тремя субъектами, которые действуют на общественной арене страны, республики, а также города — это различные государственные структуры, коммерческие предприятия, а также некоммерческие организации. Либеральная модель направлена на развитие

экономики, обеспечение максимальной свободы предпринимательства и лишь затем — на социальное развитие. Социальное партнерство проявляется в виде бипартизма-согласованности интересов работников и работодателей без участия государства. Эта модель не применяется там, где существует направленность на социальное развитие [Темницкий, 2016, с. 685].

Кроме того, в мировой практике сформировались несколько моделей построения отношений социального партнерства в сфере труда. Наиболее известные из них: Китайская двухсекторная модель, в данном виде культивируется доминирующая роль централизованного административного управления в государственных органах, а вот в частном секторе преобладает либерализация отношений; Англосаксонская модель — пропагандирует свободу работодателей в части найма и увольнения работников, ограничения относительно сферы применения минимальной заработной платы, а также коллективно-договорное регулирование на уровне предприятия.

Развитие рыночной экономики в нашей стране повлияло на соответствующие необходимые изменения способов правового регулирования общественно-трудовых отношений.

Договорное регулирование, преобладая над централизованным государственным, позволяет напрямую эффективно влиять на деятельность и само участие работников и работодателей в установлении соответствующих условий труда, а также целенаправленно развивать их отношения на основе социального партнерства [Фейзуллаев, Молчанова, 2019, с. 168].

На взгляд автора, ни одна из этих моделей в «чистом» виде для России неприемлема. В то же время отечественная модель должна впитать в себя лучшие достижения существующих доктрин по формированию и регулированию социально-трудовых отношений.

Рассмотрим, существуют ли в России на современном этапе предпосылки для внедрения методов регулирования отношений в социально-трудовой сфере, которые присущи условиям рыночной экономики и, прежде всего, предпосылки для усиления роли социального партнерства.

Как свидетельствует зарубежный опыт, первой классической предпосылкой действенности договорного регулирования социально-трудовых отношений на принципах социального партнерства является наличие среднего класса из богатых «белых и синих воротничков». Наличие значительной прослойки среднего класса побу-

ждает владельцев к активному взаимодействию, диалогу. Переговоры тогда плодотворны, когда их ведут одинаково сильные партнеры, которых уважают или боятся, с которыми ведут диалог на равных. Наличие среднего класса — это залог социальной стабильности общества, основа договорных основ определения содержания социально-трудовых отношений. К сожалению, средний класс в России только формируется, его слой слишком мал из-за нынешнего экономического состояния и действующей политики доходов.

Второй классической предпосылкой эффективности социального партнерства является наличие цивилизованного класса собственников с высоким гражданским сознанием и чувством ответственности перед обществом. По нашей оценке, формирование этой предпосылки в России будет сложным и длительным. Через объективные и субъективные причины в ходе приватизации в России не сформирован класс эффективного собственника, который заинтересован в лучшем использовании производственного потенциала; собственника (работодателя), способного взять ответственность за социальное согласие в обществе, заинтересованного в развитии и эффективном использовании человеческого капитала.

Третья из рассматриваемых предпосылок — наличие хорошо структурированных органов, представляющих интересы сторон социального партнерства.

Важно отметить, что в современных условиях формируются различные формы теоретического раскрытия социально-трудового партнерства.

Классическая форма (формальное описание технологий и субъектов партнерства), рассматривается как набор формальных законодательных, договорных документов, перечня субъектов, вступающих в отношения по их соблюдению.

Комплексная форма — это теоретическое раскрытие партнерства как многоуровневой системы, характеризующейся социально-трудовыми отношениями, отражающими процессы разработки, согласования, обновления норм профессионально-трудовой деятельности, социальных практик, направленных на защиту социально-экономических интересов, прав работников, администрации и работодателей.

Система социального партнерства в настоящее время включает в себя:

- Генеральное соглашение между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации на

- 2018–2020 годы [Генеральное соглашение... 2018];
- 6 соглашений, заключённых на уровне федеральных округов;
  - 65 федеральных отраслевых соглашений, заключённых отраслевыми объединениями работодателей и профсоюзами на федеральном уровне;
  - 74 региональных соглашения, заключённых на трехсторонней основе в субъектах Российской Федерации;
  - 1065 отраслевых соглашений на региональном уровне;
  - 3534 отраслевых соглашения на территориальном уровне;
  - 79 региональных трехсторонних соглашений;
  - 1814 территориальных трехсторонних соглашений;
  - 130727 коллективных договоров [Сошникова, 2019, с. 103].

Названные акты социального партнерства отражают стремления социальных партнеров (представителей работников, работодателей и государства) создавать достойные условия труда и жизни для работающего человека и его семьи. Так, в преамбуле Генерального соглашения между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации на 2018–2020 годы говорится: «Стороны намерены проводить политику, способствующую развитию человеческого потенциала, внедрению принципов достойного труда, повышению эффективности государственного управления, социальной справедливости, ответственности и социального партнерства» [Генеральное соглашение... 2018].

Отечественный опыт свидетельствует, что одной из основных причин, которая сдерживает договорное регулирование социально-трудовых отношений в России, является правовая неопределенность относительно порядка формирования и функционирования объединений работодателей на различных уровнях социального партнерства в отличие от представительных органов наемных работников, сформировавшихся в советское время и функционирующих на национальном, отраслевом, региональном (территориальном) и производственном уровнях, представительские органы работодателей только формируются, к тому же без надлежащего правового обеспечения.

Система социального партнерства между профсоюзами и организациями предпринимателей

охватывает различные группы отношений. Особое значение придается отношениям по упорядочению условий труда и урегулированию трудовых конфликтов. В настоящее время в ходу две формы партнерства: делегирование полномочий органами управления предприятий и вторая — включение представителей работников в состав руководства предприятия. В первом случае орган предпринимательских структур пользуется правом оспаривать увольнение, участвовать в определении режима рабочего времени и внедрения системы оплаты труда, составления графика отпусков, организации профобразования, а также участвовать в управлении культурно-бытовыми заведениями. Этот орган иногда наделяется правом получать от предпринимателя информацию об итогах и перспективах хозяйственной деятельности и правом высказывать свои мнения и предложения из приведенных вопросов.

В соответствии со второй формой несколько представителей коллектива работников предприятия или профсоюза принимают участие в работе одного из руководящих органов фирмы (наблюдательного совета, административного совета).

Например, действующий закон Германии о предприятии от 1952 г. предполагает дуальную систему представления интересов рабочих: на каждом предприятии, где занято пять и более человек, создается совет предприятия, а также действует соответствующий профсоюз. Ради сохранения социального мира советы предприятий согласно закону о предприятии, не имеют права объявлять и проводить забастовки. Это исключительная прерогатива соответствующих профсоюзов. В случае возникновения конфликтов на предприятии образуется паритетно-согласовательная комиссия под председательством профессионального судьи. Результатом переговоров должно стать соглашение, которое оформляется в своего рода общественный договор (формальный или неформальный), который обуславливает взаимные политические или экономические уступки сторон.

Цель социального партнерства — согласование интересов наемных работников и работодателей во всех сферах, где эти интересы пересекаются. Концепции социального партнерства могут быть как индивидуалистские, так и коллективные, существуя параллельно друг другу. Индивидуальные отношения между работником и собственником в настоящее время регулируются индивидуальным трудовым контрактом. Социальное партнерство направлено на минимизацию и полное

исчезновение конфликта до того момента, когда он вырвется наружу, тем самым достигнуть согласия между конфликтующими сторонами мирным путем. Ради этого в западных странах разработаны эффективные процедуры примирения субъектов спора, методы посредничества и третейского разбирательства; четко различаются законные и «дикие» забастовки, юридическая и материальная ответственность сторон за участие в так называемых «индустриальных акциях» (забастовках и локаутах).

Безусловно, на выстраивание партнерских отношений между организациями различных отраслей народного хозяйства большое влияние оказывали и оказывают по сей день сложные перемены в общественно-политической жизни нашей страны. Одновременно с формированием понимания особенностей партнерских отношений формировались и основные принципы и цели социального партнерства, и в основе понимания этих принципов лежит фундаментальная цель социального партнерства, основа которой — достижение социального согласия, мира и всеобщего блага.

В современной практике социального партнерства выделяются три этапа взаимодействия.

Первый этап — знакомство. На данном этапе определяются общие цели, ценности и ресурсные возможности сторон. Как правило, у каждой организации существует представление о своих приоритетах, и публичное их обнаружение по-

может привлечь именно тот контингент, которому эти идеи покажутся интересными и близкими.

Второй этап — это этап совместной деятельности, предполагающий разработку совместных проектов с указанием конкретного вклада каждого из участников.

Третий этап — непосредственно партнерство.

Таким образом, лишь после прохождения всех трех этапов может возникнуть взаимовыгодный и приемлемый обеими сторонами договор о сотрудничестве [Демидова, 2018, с. 103].

В заключении исследования необходимо отметить, что наиболее прогрессивной формой социального партнерства, практикующей в мировой практике, является включение участие работников и их представителей в систему управления организаций различных форм собственности.

### Выводы

В мире наиболее распространены такие модели социально-трудовых отношений, как скандинавская, континентальная и либеральная.

Проведенное исследование позволяет прийти к неутешительному выводу. Реалии сегодняшнего дня таковы, что в России нет классических предпосылок для того, чтобы социальное партнерство заработало уже сейчас на полную силу и взяло на себя «нагрузку» в регулировании социально-трудовых отношений. Относительно государственного регулирования, то его уровень на современном этапе, к сожалению, не в полной мере отвечает интересам сторон социального партнерства.

### Список источников

Генеральное соглашение между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации на 2018–2020 годы // Российская газета — Федеральный выпуск № 24 (7487), 5 февраля 2018.

Демидова Ю. В. Развитие системы социального партнерства в России в современных условиях // Методы и технологии учёта, анализа и управления: сборник научных статей участников конференции «Перспективы учёта, анализа и налогообложения в странах-членах СНГ». Составители Н. Н. Горбачёв, Л. М. Корчагина. 2018. С. 102–105.

Доклад Генерального директора МБТ // Советское государство и право. 1989. № 11. С. 44.

Сошникова Т. А. Правовой механизм защиты конституционных прав и свобод человека в сфере труда // Идеи конституционализма в отечественном законодательстве материалы Всероссийского студенческого юридического форума: сборник статей. Ответственный редактор Т. А. Сошникова. 2019. С. 103–110.

Темницкий А. Л. Патерналистская и либеральная модели справедливости в оплате труда // Жизнь исследования после исследования: как сделать результаты понятными и полезными: сборник статей 2016. С. 685–688.

Фейзуллаев М. А., Молчанова А. Р. Практика тред-юнионистского партнерства в России // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 1. С. 166–169.

Чуланова З. К. Мировой опыт формирования моделей социально-трудовых отношений // Экономика: стратегия и практика. 2016. № 3 (39). С. 41–52.

Шумпетер Йозеф. Капитализм, социализм и демократия. М.: Экономика, 1995. 540 с. (С. 401).

Lexicon of Terms and Concepts in Public Administration, Public Policy and Political Science / Supervised by K. E. McVicar. Kyiv, 1994. P. 210.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Vitaliy Vernikov<sup>1</sup>

### FOREIGN EXPERIENCE IN REGULATING SOCIAL AND LABOR RELATIONS AND PROSPECTS FOR ITS USE IN THE RUSSIAN FEDERATION

**Abstract.** The purpose of this article is to study and generalize foreign experience in regulating social and labor relations and the prospects for its use in the Russian Federation.

The methodological basis of this article is research in the field of social and labor relations and the prospects for its use in the Russian Federation. In the presented article, methods such as analysis and synthesis, systematization and comparison are applied.

Results. The article examines the foreign experience in regulating social and labor relations. The models of social and labor relations in different countries of the world are considered. Their comparison was carried out on the basis of a combination of features and characteristics. Possible models of regulation of social and labor relations for Russia are substantiated, prospects for the development of social partnership in Russia are considered.

Application. The scientific conclusions obtained as a result of the study can be used in developing programs for regulating social and labor relations and the prospects for their use in the Russian Federation.

**Key words:** social relations, labor relations, labor relations regulation, social partnership, social policy, tripartism.

JEL: J50; J58

1 **Vernikov Vitaliy Aleksandrovich** – Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor. Plekhanov Russian University of Economics. Moscow, Russia.  
Email: [vernikov72@mail.ru](mailto:vernikov72@mail.ru).

### References

General'noye soglasheniye mezhdub obshcherossiyskimi ob"yedineniyami profsoyuzov, obshcherossiyskimi ob"yedineniyami rabotodateley i Pravitel'stvom Rossiyskoy Federatsii na 2018–2020 gody [General agreement between the All-Russian associations of trade unions, the All-Russian associations of employers and the Government of the Russian Federation for 2018–2020]. *Rossiyskaya Gazeta* – Federal Issue No. 24 (7487), February 5, 2018 (in Russian).

Demidova Yu. V. Razvitiye sistemy sotsial'nogo partnerstva v Rossii v sovremennykh usloviyakh [Development of the social partnership system in Russia in modern conditions]. *Metody i tekhnologii ucheta, analiza i upravleniya: sbornik nauchnykh statey uchastnikov konferentsii "Perspektivy ucheta, analiza i nalogooblozheniya v stranakh-chlenakh SNG"* [Methods and technologies of accounting, analysis and management: Proceedings of the conference participants "Prospects for accounting, analysis and taxation in the CIS countries"]. Compiled by N. N. Gorbachev, L. M. Korchagin. 2018. P. 102–105 (in Russian).

Doklad General'nogo direktora MBT [Report of the Director-General of the International Labor Office]. *Sovetskoye gosudarstvo i pravo* [Soviet State and Law]. 1989. No. 11. P. 44 (in Russian).

Soshnikova T. A. Pravovoy mekhanizm zashchity konstitutsionnykh prav i svobod cheloveka v sfere truda [Legal mechanism for protecting constitutional human rights and freedoms in the world of work]. *Idei konstitutsionalizma v otechestvennom zakonodatel'stve materialy Vserossiyskogo studencheskogo yuridicheskogo foruma: sbornik statey* [Ideas of constitutionalism in domestic law, materials of the All-Russian Student Law Forum: collection of articles]. Executive Editor T. A. Soshnikova. 2019. P. 103–110 (in Russian).

Temnitskiy A. L. Paternalistskaya i liberal'naya modeli spravedlivosti v oplate truda [Paternalistic and liberal models of justice in remuneration]. *Zhizn' issledovaniya posle issledovaniya: kak sdelat' rezul'taty ponyatnymi i poleznymi: sbornik statey* [Life of research after research: how to make the results understandable and useful: collection of articles]. 2016. P. 685–688 (in Russian).

Feyzullayev M. A., Molchanova A. R. Praktika tred-yunionistskogo partnerstva v Rossii [The practice of trade-union partnership in Russia]. *Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava* [Journal of Altai Academy of Economics and Law]. 2019. No. 1. P. 166–169 (in Russian).

Chulanova Z. K. Mirovoy opyt formirovaniya modeley sotsial'no-trudovykh otnosheniy [World experience in the formation of models of social and labor relations]. *Ekonomika: strategiya i praktika* [Economics: Strategy and Practice]. 2016. No. 3 (39). P. 41–52 (in Russian).

Schumpeter Joseph. *Kapitalizm, sotsializm i demokratiya* [Capitalism, socialism and democracy]. Moscow: Ekonomika Publ., 1995. 540 p (in Russian).

*Lexicon of Terms and Concepts in Public Administration, Public Policy and Political Science*. Supervised by K. E. McVicar. Kyiv, 1994. P. 210.

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Лазичева Е. А., Герасимов Г. Б., Киселев В. Д. Может ли мэр организовать качественный ремонт дорог [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 109–128.

DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.14

Дата поступления 19.08.2019 г.

УДК 30; 330.3; 351/354; 371.38

*Елена Лазичева<sup>2</sup>, Геннадий Герасимов<sup>3</sup>, Владимир Киселев<sup>4</sup>*

### МОЖЕТ ЛИ МЭР ОРГАНИЗОВАТЬ КАЧЕСТВЕННЫЙ РЕМОНТ ДОРОГ

**Аннотация.** Востребованность данного исследования ситуации, отражающей актуальную российскую практику освоения муниципалитетами бюджетных средств, получаемых в форме целевой финансовой помощи из бюджетов вышестоящих уровней на капитальный ремонт, строительство и реконструкцию дорог местного значения, у его инициатора сомнений не вызывает. Характерной чертой муниципальных образований азиатской части нашей страны, наряду с общим для всех муниципалитетов «хроническим» дефицитом местных бюджетов, выступают сложные климатические условия, формирующие статус России как северной страны с неблагоприятным климатом. В результате, перед главой муниципалитета и его командой возникает цель — решить сложнейшую многофакторную задачу обеспечения обязательного освоения в рамках финансового года межбюджетного трансферта, выделенного местному бюджету «через сито» конкурсного отбора. Решить её в условиях краткосрочности периода для проведения дорожных ремонтно-строительных работ, при безусловном соблюдении норм бюджетного, антимонопольного и другого законодательства, в целях получения дорог надлежащего качества в муниципальном образовании. Данный кейс-стади в формате кейс — учебно-исследовательский материал.

Методы предпринятого исследования — применен авторский теоретический инструмент: веерная матрица «генератор решений о возможной конвертации ресурсов» и девять эталонных управленческих шкал.

Ожидаемые образовательные результаты от применения данного кейс-стади в учебно-консультационной практике: развитие общекультурных компетенций (компетенция этического поведения, компетенция конструктивного взаимодействия с гражданами и организациями, компетенция лидерства, компетенция командной работы, компетенция постановки проблем); развитие профессиональных компетенций в области организационно-управленческой деятельности (владение технологиями формирования и управления командой для решения поставленных задач в рамках подготовки и реализации проекта, умение находить и принимать оптимальные организационные управленческие решения в процессе проектной деятельности, в том числе и в кризисных ситуациях, способность осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями, в том числе с учетом стратегической перспективы, владение способностью к анализу и планированию межведомственных задач государственного и муниципального управления), в области административно-технологической деятельности (умение вырабатывать решения, учитывающие правовую и нормативную базу, владение современными методами диагностики, анализа и решения проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике), в области коммуникативной деятельности (умение анализировать, проектировать и осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации, умение предупреждать и разрешать конфликтные ситуации во взаимодействии).

Практическая значимость статьи заключается в том, что авторами предложено несколько альтернативных вариантов решения проблемы. В качестве реального проектного социально-экономического кейс-стади, он может быть использован как инструмент конкурсного отбора претендентов в кадровый резерв топ-менеджмента государственных и муниципальных образований.

**Ключевые слова:** измерительные шкалы, развитие города, улично-дорожная сеть, деятельность мэра города, целевые межбюджетные трансферты, муниципальные нужды, нужды населения, акт выполненных работ, национальный проект.

JEL: B41; R1; R42

2 **Лазичева Елена Александровна** — кандидат экономических наук, директор. Томский филиал РАНХиГС. Томск, Россия.

E-mail: [lazicheva-ea@ranepa.ru](mailto:lazicheva-ea@ranepa.ru). AuthorID: 496821.

3 **Герасимов Геннадий Борисович** — MBA, территориальный менеджер «Fujitsu». Ташкент, Узбекистан. E-mail: [gennady.gerasimov@ts.fujitsu.com](mailto:gennady.gerasimov@ts.fujitsu.com)

4 **Киселев Владимир Дмитриевич** — доктор делового администрирования, член Гильдии маркетологов и Ассоциации MBA. Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). Москва, Россия. E-mail: [f1f2f3f4@rambler.ru](mailto:f1f2f3f4@rambler.ru).

Author ID: 759584.

## Введение

Федеральные трассы в своем большинстве имеют относительно высокое качество, а вот дороги других категорий... Современные тренды развития городов таковы, что для успеха в конкурентной борьбе за самый главный ресурс — человеческий капитал — городу необходим, наряду с позитивным брендингом собственной территории, комфортная городская среда для его жителей. Благоприятное мнение об общем благоустройстве и порядке в муниципалитете во многом предопределено успешным решением вопросов развития улично-дорожной сети и обеспечения безопасности дорожного движения, что является одной из непосредственных задач мэра и городской администрации. Образы действующих лиц и организаций в рассматриваемой драматической ситуации, которая требует повышения эффективности дорожного строительства, качества ремонта и содержания дорог, улучшения организации дорожного решения, в которую они поставлены — собирательные, но вполне отражают имеющиеся на практике коллизии. Результаты опросов горо-

жан<sup>1</sup> позволяют предположить, что деятельность большинства администрации муниципалитетов по формированию комфортной городской среды за счет качественного ремонта дорожного покрытия можно укрупненно оценивать (при помощи двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга) таким образом (по степени частотности ответов респондентов): «Отсутствие удовлетворенности», «Отсутствие неудовлетворенности», «Удовлетворенность», «Неудовлетворенность». Мэрам есть с чем поработать!

## Теоретическая часть

### Веерная матрица «генератор возможных решений о конвертации ресурсов»

В таблице 1 дана веерная матрица, отражающая континуум возможных решений о допустимых конвертациях ресурсов для получения желаемых изменений, направленных на достижение поставленных актором целей в рамках его и его референтной группы ценностных ограничений и возможностей.

<sup>1</sup> Личная практика участия в качественных социологических опросах (Киселев В. Д.).

Таблица 1. Веерная матрица «генератор возможных решений о конвертации ресурсов»

В финале изменений		Физические (Ф)				Психологические (Ψ)				
		Время	Пространство	Материалы	Драйверы физических изменений, энергии, в т. ч. деньги	Люди	Информация	Технологии	Драйверы психологических изменений, деятельность	
На старте изменений		Ti	V	Mat	En (Ф)	Soc	Inf	Tech	En (Ψ)	
Физические (Ф)	время	Ti	<b>Д</b>	<b>А</b>	...	<b>Д</b>	...	...	...	<b>А, Д</b>
	пространство	V	...	<b>Г</b>	...	...	...	...	...	...
	материалы	Mat	...	...	...	...	...	...	...	...
	драйверы, энергии, в т. ч. деньги	En (Ф)	<b>Б</b>	<b>Е</b>	<b>Б, В</b>	<b>Б, В, З</b>	...	...	<b>Б</b>	...
Психологические (Ψ)	люди	Soc	...	...	...	<b>И</b>	...	...	...	...
	информация	Inf	...	...	...	...	<b>К</b>	...	...	...
	технологии	Tech	...	...	...	...	...	<b>Л</b>	...	...
	драйверы, деятельность	En (Ψ)	...	<b>Е</b>	<b>Ж, О↓</b>	<b>О=</b>	...	...	...	<b>Е, М, Н, О↑</b>

Обозначения: серым цветом отмечены диагональные ячейки таблицы, где предполагается смена масштаба применения данного ресурса, т. е. переход на качественно другой уровень идентичности.

Источник: таблица авторская [Киселев В.Д., 2018]

В таблице 1, в качестве иллюстрирующих примеров, приведено несколько простых типовых решений о взаимной конвертации ресурсов (они обозначены в таблице 1 символы А–О): А — трата (конвертация) определенного времени, чтобы охватить данной деятельностью некоторую территорию; Б — оплата за время подписки (напр., в кафе технология «шведского стола»); В — опла-

та за штуку товарной продукции (напр., обычное обслуживание официантом); Г — переход (выход) на другой территориальный рынок (регион, РФ, СНГ); Д — перенос процессов производства на другое время (например, двухсменная работа, 24-часовое обслуживание); Е — перенос процессов производства на другое пространство (напр., частичная или полная виртуализация производ-

ства, смена производственной площадки); Ж — перенос процессов производства на другие материалы (напр., делали из металла, стали делать из пластика); З — перенос процессов производства — физические энергии (например, энергию вод заменить на электроэнергию); И — перенос исполнителей процессов производства — люди (напр., сменить мужчин на женщин); К — изменение наполнения носителей информации о процессах производства — информация (например, создание адекватной информационной системы); Л — изменение процессов производства — технологии (например, модернизировать существующую технологию); М — изменение процессов производства — виды деятельности (например, расширить, сократить, изменить); Н — повышение производительности (реинжиниринг) — сохранение уровня используемых ресурсов при расширении и интенсификации производства; О — повышение производительности (реинжиниринг, ↑) — снижение (↓) уровня используемых ресурсов при сохранении (=) существующего производства.

**Набор качественных и количественных эталонных управленческих измерительных шкал**

Можно и нужно управлять и по (преимущественно количественным) целям желаемых ресурсных изменений и по (преимущественно качественным) ценностям удержания желаемых ресурсных состояний. Управленческие решения (сценарии и стратегии) удобно строить на нескольких шкалах (вектора).

Таблица 2. Шкала для процессов управления

Наблюдаемость	Контролируемость	Управляемость	Влиятельность
---------------	------------------	---------------	---------------

Источник: таблица авторская

Таблица 3. Шкала для результатов управленческой деятельности

Продуктивность	Результативность	Эффективность	Синергичность
----------------	------------------	---------------	---------------

Источник: таблица авторская

Таблица 4. Шкала для укрупненных этапов жизненного цикла в процессе управления

Рождение	Развитие	Кульминация	Смена идентичности
----------	----------	-------------	--------------------

Источник: таблица авторская

Таблица 5. Шкала компетенции и компетентности менеджмента (человеческий фактор)

Жесткие компетенции (не важен)	Мягкие компетентности (важен)
--------------------------------	-------------------------------

Источник: таблица авторская

Таблица 6. Шкала взаимосвязанных иерархических полей, с которыми работает менеджер

Исследовательские вопросы	Исследовательские проблемы	Управленческие задачи	Управленческие решения
---------------------------	----------------------------	-----------------------	------------------------

Источник: таблица авторская

Таблица 7. Шкала — семантические дифференциалы для формулирования стратегий поведения

Стратегия полного слияния	Стратегия полной сепарации
Стратегия установления жестко определенных границ	Стратегия полного снятия границ
Стратегия построения концептуальных моделей (математически)	Стратегия адаптации (нет четких концептуальных моделей)

Источник: таблица авторская

Ещё две сложные шкалы для каждого ключевого участника анализируемой проблемной ситуации: 1) в любой суботрасли обязательно есть взаимосвязанные цепочки: «Поставщик (Актор) — Потребитель (Актор)»; «Материнская организация (Актор) — Дочерняя организация (Актор)»; «Посредник — Актор»; «Конкуренты и субституты — Актор»; «Партнеры и стратегические партнеры — Актор», они образуют граф в виде звезды с шестью лучами; 2) для каждого участника ситуации обязательно есть собственная простая или сложная продуктовая матрица, описывающая его основные деятельности, определяющие идентичность актора, а каждый отдельный вид деятельности актора состоит из товаров, работ, услуг и т. д. [Киселев В. Д., 2018].

Перемножая эти векторы (табл. 2–7) и матрицы, можно, по сути, конструировать новые методологически корректные измерительные инструменты для исследования управленческих проблемных ситуаций. Все выше перечисленные инструменты, прямо или косвенно применяются в описываемом далее исследовательском кейс-стади.

**Внутренняя среда. Субъект исследования (в данном кейс-стади)**

Иванов Иван Иванович, мэр городского округа<sup>2</sup> Энска, типичного областного города средней величины в азиатской части России, где девять месяцев в году длится зима. Во второй половине мая здесь может падать снег, а в начале сентября уже приходят первые заморозки. Мэр города — опытный хозяйственник, в прошлом производственник, прошедший путь от мастера до директора завода.

Иван Иванович — человек порядочный, дорожит семейными ценностями, в Энске проживает со студенческого возраста. Жена, дети и внуки Ивана Ивановича тоже живут в Энске, что сформировало у определенной части жителей Энска мнение о том, что мэр ассоциирует

<sup>2</sup> Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 02.08.2019) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 13.08.2019).

себя «с настоящим и будущим города». Иванов, принадлежащий к старшей возрастной категории, вполне открыт инновационным идеям и восприимчив к современным тенденциям развития городской среды. В городе широко известна независимая экспертная оценка пятилетней деятельности (см. табл. 8) Иванова И. И. на посту мэра, которую публично сделал сам Варлам Владимирович Петров, уважаемый в профессиональной среде архитекторов человек: «За среднесрочный период Энска сделал заметный шаг к совершенствованию своего пространственного развития». Эта оценка в целом отражает реальное положение дел.

Однако поддержание в достойном состоянии улично-дорожной сети города требует ежегодного вложения в ремонтно-строительные дорожные работы, как минимум, нескольких сотен миллионов рублей. Ассигнования в таком объеме не возможны в условиях ограниченности финансовых ресурсов местного бюджета. Поэтому Иванов И. И. поставил своим подчиненным (в числе приоритетных) задачу [Парахина В. Н., 2010] привлечения ресурсов из вышестоящих бюджетов на развитие улично-дорожной сети Энска посредством участия в соответствующих государственных программах.

Таблица 8. Виды деятельности мэра (фрагмент маркетинговой продуктовой матрицы)

Виды деятельности мэра	ЦА или ЦС	Продукты для обмена с клиентом (потребителем)					Организационные структуры, осуществляющие эту деятельность
		За деньги клиента			Бесплатно для клиента (условно)		
		Товар	Работа	Услуга	Сервисное обслуживание	Идея дальнейшего применения	
<b>Виды основной деятельности</b>							
Обеспечение комфортной городской среды	1	2	3	4	5	6	Администрация города
...							
<b>Проектная деятельность</b>							
Ремонт конкретной аварийной дороги (напр., улицы Строителей)	7	8	9	10	11	12	Курирующее подразделение администрации
...							

Источник: таблица авторская

Примечания к таблице 8:

- 1 Жители и гости города.
- 2 Качественно отремонтированная дорожная сеть.
- 3 Осуществление управленческой продуктивной деятельности в рамках должностных полномочий мэра.
- 4 Снижение ущерба населению и городской инфраструктуре, уровня аварийности и травматизма (включая летальные исходы) за счет качественно проведенного ремонта на дорогах городского округа.
- 5 Сохранение жизни участникам дорожно-транспортного движения.
- 6 По мнению широкой общественности и вышестоящего руководства: Иванов, как мэр, успешно справляется со своими функциями, вполне компетентен для создания комфортной городской среды; он на своем посту по праву высокой личной компетентности; он может переизбираться на следующий срок.
- 7 Все, кто пользуется или может воспользоваться улицей Строителей.
- 8 Качественно и в срок отремонтированная центральная городская магистраль (улица Строителей).
- 9 Осуществление управленческой продуктивной деятельности в рамках должностных полномочий мэра.
- 10 Снижение ущерба населению и городской инфраструктуре, уровня аварийности и травматизма за счет качественно проведенного ремонта на дорогах округа. Сохранение жизни участникам дорожно-транспортного движения по улице Строителей.
- 11 Сохранение жизни участникам дорожно-транспортного движения по улице Строителей.
- 12 По мнению широкой общественности и вышестоящего руководства: мэр Иванов способен качественно организовать свою работу и работу своих подчинённых, для организации успешного завершения небольшого проекта. Гигиенический фактор.

Бизнес-модель для основной деятельности мэра (обеспечение комфортной городской среды) — обеспечение высокого уровня комфортной городской среды сформирует у жителей лояльность к деятельности мэра, который сможет и в будущем успешно претендовать на занимае-

мую должность. Бизнес-модель для конкретной деятельности мэра (организация качественного ремонта конкретной аварийной дороги на улице Строителей) — снизятся потоки ДТП (включая случаи с летальным исходом), претензий, жалоб от жителей муниципального образования и го-

стей, от юридических лиц. Хорошо отремонтированная дорога не будет генерировать нелояльное отношение к деятельности мэра.

### **Внешняя среда. Ситуация, сложившаяся для мэра и его команды система отношений**

В целях изыскания необходимых финансовых ресурсов на ремонт городских дорог администрация Энска, руководимая мэром, предприняла необходимые меры для получения на конкурсной основе крупной целевой финансовой помощи из федерального и регионального бюджетов на капитальный ремонт улично-дорожной сети муниципального образования через участие муниципалитета в государственной программе [Лазичева, 2018], направленной на развитие автомобильных дорог России. По итогам процедур отбора Министерством транспорта Российской Федерации принято решение о включении Энска в число получателей в течение трёх лет средств федерального бюджета на капитальный ремонт пяти крупных городских магистралей (средства федерального бюджета предусмотрены на конкретные объекты капитального ремонта, что соответствует реальной практике). Утвержденный Минтрансом РФ график проведения капитального ремонта выглядит так: 1-ый год — две магистрали, 2-ой год — две магистрали, 3-ий год — одна городская магистраль.

Условия предоставления финансовой помощи, которые определил федеральный центр (Министерство транспорта РФ по согласованию с Министерством финансов РФ), в большей части являются достаточно привлекательными для муниципалитета: федеральные деньги автоматически дают муниципальному образованию право и на получение некоторой дополнительной финансовой помощи из регионального бюджета, софинансирование капитального ремонта пяти транспортных магистралей со стороны местного бюджета составит всего 10 % от общей суммы. Однако финансовая помощь, рассчитанная на трехлетний период, фактически предоставляться будет поэтапно: предоставление межбюджетного трансферта в каждом следующем году поставлено в зависимость от факта освоения предоставленных финансовых ресурсов в предыдущем году, который надо подтверждать документацией о приемке и оплате выполненных работ. В случае несоблюдения данного требования муниципалитет лишается финансовой помощи. Все перечисленные условия включены в тройственное соглашение о предоставлении муниципально-

му образованию целевой финансовой помощи на ремонт улично-дорожной сети, подписанное представителями Минтранса РФ, региональной администрации и мэром Энска.

Непосредственную реализацию данного соглашения Иван Иванович поручает своему профильному заместителю Дорожнику Петру Владимировичу, ставит ему задачу, обеспечить освоение бюджетных ассигнований в текущем году и выполнение дорожных ремонтных работ с надлежащим качеством.

Петр Владимирович должен выступить муниципальным заказчиком в рамках реализации трехлетнего проекта по капитальному ремонту улично-дорожной сети Энска и осуществлять приемку выполненных работ.

Иван Иванович понимает степень своего решающего влияния на действия Дорожника П. В., человека своей команды, но не может быть полностью уверен в его поддержке по выполнению условий соглашения «во что бы то ни стало».

Как известно, любая закупка товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд производится в соответствии с нормами и правилами, установленными Федеральным законом от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее — Закон 44-ФЗ). Идеология данного закона заключается в активном противодействии коррупции и эффективном использовании бюджетных средств, в первую очередь, за счет обеспечения конкурентной среды для поставщиков, подрядчиков, исполнителей.

В этих целях при описании объекта закупки (товаров, работ, услуг) государственный или муниципальный заказчик не имеет права выставлять требования, в том числе делать указания на конкретные товарные знаки, производителя или страну изготовления, при условии, что такие требования или указания влекут за собой ограничение количества участников закупки.

Если заказчик предъявляет к объекту закупки слишком много требований, что довольно распространено в погоне за качеством закупаемых товаров, работ, услуг, то потенциальный поставщик может обратиться в Федеральную антимонопольную службу с жалобой на избыточные требования.

Заказчик, который в этой ситуации не сможет подтвердить необходимость заявленных характеристик, будет привлечен к ответственности за попытку ограничения конкуренции.

Кроме того, Закон 44-ФЗ содержит ряд важных требований к порядку осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд.

Во-первых, сама процедура закупки имеет определенные временные рамки, нарушать которые нельзя. Так, проведение электронного аукциона (а именно этот способ применяется к закупке работ по ремонту, капитальному ремонту автомобильных дорог) и заключение контракта по его итогам занимает в среднем 30–35 дней.

Во-вторых, для проверки и приемки представленных поставщиком (подрядчиком, исполнителем) результатов, предусмотренных контрактом, в части их соответствия условиям контракта заказчик обязан провести экспертизу либо своими силами, либо с привлечением экспертов, экспертных организаций. В определенных случаях при закупке у единственного поставщика заказчик обязан привлекать экспертов, экспертные организации.

Нарушение требований законодательства о контрактной системе влечет административное наказание в отношении ответственных должностных лиц.

Срок службы и безопасность дорог во многом зависит от правильности выполнения ремонтно-строительных работ и соблюдения технических норм подрядчиками, к выбору которых мэр Энска планирует подойти со всей серьезностью. При выполнении ремонта дорожного покрытия строители используют различные методы, средства и материалы, которые в совокупности определяют качество и срок службы дорог.

Иван Иванович не хочет увидеть в ближайшем будущем на недавно отремонтированных дорогах всем известные дефекты и разрушения дорожного покрытия: ямы, неровности, выбоины, трещины и т. д., появившиеся из-за некачественного выполнения дорожных работ. Эти дефекты и разрушения являются сильнейшим раздражителем для жителей Энска, и кардинальным образом влияют на показатель удовлетворенности населения деятельностью мэра и администрации города.

Для обеспечения качества ремонтных работ на дорожном покрытии данные работы, согласно нормам и правилам, выполняются, когда устанавливается сухая погода с устойчивой температурой не ниже +5°C. Исключение возможно лишь для мелких ремонтных работ (по устранению мелких повреждений). Таким образом, возможным периодом проведения в Эске дорожных ре-

монтно-строительных работ являются три летних месяца.

Иван Иванович, прекрасно понимая всю важность получения муниципалитетом полного (трехлетнего) объема финансовой помощи на капитальный ремонт дорог, и будучи опытным хозяйственником, выясняет прогноз погоды на предстоящее лето. К сожалению, прогноз оказывается неблагоприятным — лето ожидается особо дождливым. Надо сказать, что «мокрое» лето в принципе типично для Энска.

Для полного освещения ситуации относительно периода времени, которым располагает Иван Иванович на проведение капитального ремонта городских дорог, следует отметить ещё одно обстоятельство. В соответствии с требованиями бюджетного законодательства муниципальный заказчик Петр Владимирович Дорожник имеет право начинать процедуру закупки дорожных ремонтных работ только при наличии у него, как у распорядителя (получателя) бюджетных средств, соответствующих лимитов бюджетных обязательств, или, иными словами, документального подтверждения предельного объема бюджетных денежных средств, которые он будет вправе использовать на указанные цели.

Для получения Петром Владимировичем от финансового органа муниципалитета указанного документального подтверждения предварительно межбюджетный трансферт (финансовая помощь федерального и регионального бюджетов) должен быть отражён в местном бюджете — «заведён» в местный бюджет, как выражаются финансисты — путем внесения представительным органом муниципального образования изменений в решение о бюджете Энска после получения необходимых финансовых документов от вышестоящих органов власти.

Причем предоставление трансфертов из федерального бюджета напрямую местным бюджетам запрещено бюджетным законодательством Российской Федерации, для этих целей предусмотрен транзитный путь через региональный бюджет. А это значит, что сначала федеральная финансовая помощь для Энска документально должна быть «заведена» в региональный бюджет — посредством внесения необходимых изменений в закон о региональном бюджете после поступления из Министерства транспорта РФ соответствующих финансовых документов. Фактически механика финансовых потоков из федерального бюджета в бюджеты региона и города Энска будут аналогичны.

Несоблюдение требования о наличии лимитов бюджетных обязательств при осуществлении закупки для муниципальных нужд влечёт за собой уголовную ответственность. Столь подробное описание скучной финансовой техники и сурового наказания за ее нарушение приведено для отчетливого понимания факта, что короткий период проведения ремонтных работ, обусловленный климатическими условиями, на практике часто ещё более сокращается из-за позднего доведения до местного бюджета лимитов бюджетных обязательств в результате бюрократических проволочек.

Рынок потенциальных подрядчиков, которые способны выполнить масштабный для Энска проект по капитальному ремонту автомобильных дорог, не велик.

На этом рынке присутствуют два крупных «игрока»: дорожно-строительные организации ООО «Ремдорстрой» и ООО «Спецстройпроект», имеющие юрисдикцию в соседних регионах, которые перегружены подрядами в сезон ремонтно-строительных работ.

Конечно, в Эנסке активно развивается малый бизнес, в том числе и в строительной отрасли. Однако субъекты малого предпринимательства объективно неспособны выполнить большие объемы работ, которые к тому же надо выполнять «в долг», то есть на основе привлечения кредитных ресурсов. Действующее законодательство о контрактной системе и бюджетное законодательство предусматривает возможность предоставления заказчиком авансового платежа для исполнения государственного или муниципального контракта (как право, а не обязанность заказчика!), но по установленным правилам аванс составляет не более 30 % от суммы контракта.

Обе дорожно-строительные организации тоже знают о неблагоприятном прогнозе погоды на предстоящее лето. Поэтому руководители этих организаций могут проявить интерес к участию в аукционе на капитальный ремонт дорог Энска только в случае наличия в проекте муниципального контракта, который является обязательной частью аукционной документации, положений о возможности продления сроков выполнения и окончания работ по контракту и об освобождении от ответственности за частичное или полное неисполнение обязательств по контракту ввиду действия обстоятельств непреодолимой силы, в том числе погодно-климатических условий, в связи с которыми выполнение работ или выполнение работ с надлежащим качеством будет невоз-

можно. Такой подход типичен для ООО «Ремдорстрой» и ООО «Спецстройпроект», поскольку они заботятся о своей репутации, а также прекрасно понимают своё монопольное положение на зональном рынке в отношении крупных проектов по ремонту и строительству дорог.

Таким образом, из-за отсутствия конкуренции среди подрядчиков, масштабности проекта по капитальному ремонту дорог и неблагоприятного прогноза погоды на предстоящее лето вполне возможен вариант, что на аукцион для реализации муниципального контракта по капитальному ремонту дорог Энска заявки от потенциальных подрядчиков не будут поданы, то есть аукцион может не состояться.

Обязательную (по Закону 44-ФЗ) экспертизу выполненных работ по капитальному ремонту городских дорог будет выполнять муниципальное бюджетное учреждение «Техэкспертиза», которое создавалось администрацией города как один из элементов эффективного использования бюджетных средств и системы надзора за выполнением работ при осуществлении капитального ремонта по муниципальным контрактам, заключенными муниципальными заказчиками Энска. Основные цели деятельности МБУ «Техэкспертиза» — обеспечение выполнения капитального ремонта без превышения сметной стоимости, применения материалов, указанных в проекте, выполнения работ в заданные сроки, заданном объеме и с надлежащим качеством. Директором учреждения с момента его создания является Строгих Инна Евгеньевна, руководитель с большим опытом работы, известная своей принципиальностью и непоколебимостью, в соответствии с требованиями к занимаемой должности.

Надо сказать, что муж Инны Евгеньевны в настоящее время является руководителем крупного предприятия Энска, одного из основных налогоплательщиков городской казны и спонсоров городских культурно-массовых мероприятий.

Иван Иванович, относящийся с должным уважением к профессионализму Строгих И. Е., понимает, что проведенная ей экспертиза выполненных работ по капитальному ремонту городских дорог будет отражать реальное состояние дел (каким бы оно ни было), без возможности корректировки экспертного заключения.

С учетом всех вышеописанных обстоятельств, для Ивана Ивановича возникает система противоречий. С одной стороны, в силу норм законодательства и из-за опасения остаться по итогам процедур закупки работ по капитальному ремонту

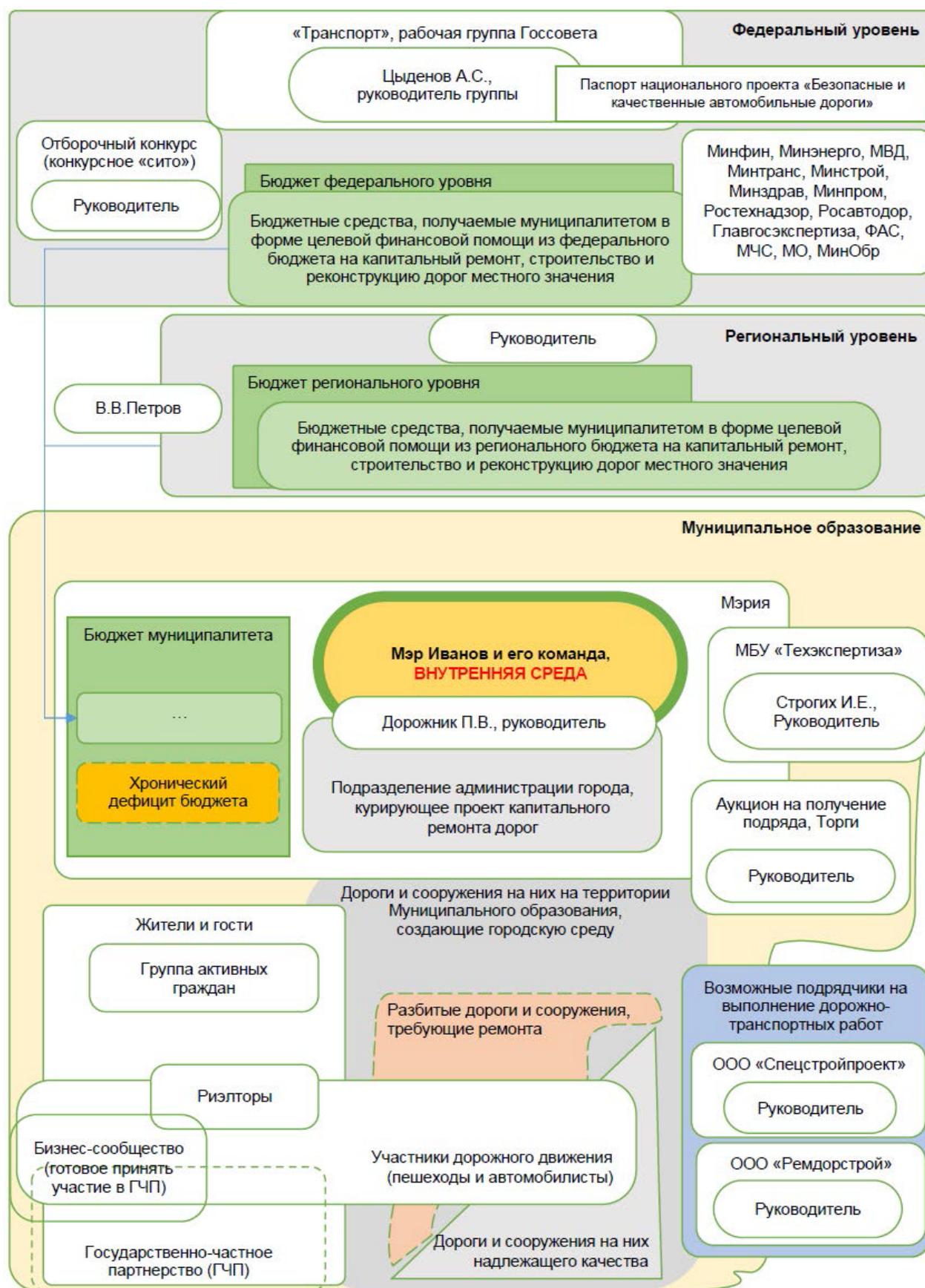


Рис. 1. Схема ситуации для мэра (он — внутренняя среда)

Источник: рисунок авторский

дорог вообще без подрядчика мэра не может потребовать от своих подчиненных выставления жестких условий к потенциальному подрядчику, качественным характеристикам материалов, используемых при выполнении дорожных ремонтных работ (щебеночно-песчаная, гравийно-песчаная, асфальтобетонная смеси, битум и др.) и условиям муниципального контракта по капитальному ремонту городских дорог. С другой стороны, при «лояльном» подходе к муниципальному контракту, с учетом предстоящего дождливого лета, ремонтные работы могут быть не выполнены в срок, что означает невозможность освоения первой части целевой финансовой помощи в текущем году и, соответственно, потерю права на её получение в следующие два года.

Следование исключительно соблюдению сроков выполнения ремонтных работ, в ущерб их качеству, не решает задачу реального ремонта дорог Энска, что не устроит ни мэра, ни жителей города.

Фиктивное освоение бюджетных средств (без выполнения необходимого объема ремонтных работ), которое дает возможность получить следующую часть финансовой помощи в будущем году, чревато для Ивана Ивановича наказанием, вплоть до уголовного, за нецелевое использование бюджетных средств, превышение должностных полномочий. Фиктивный ремонт городских дорог, безусловно, вызовет недовольства и претензии жителей Энска, обращения наиболее активных из них в средства массовой информации, надзорные органы, что увеличивает вероятность возможных наказаний.

### **Проблематика ситуации, поле проблем<sup>1</sup>**

#### **Для руководителя отборочного конкурса в Минтранс РФ (конкурсное «сито»)**

- Деньги надо дать только тем муниципалитетам, кому реально надо, и кто сможет успешно освоить ассигнования, избегая коррупции<sup>2</sup>.

1 Проблема, которая диагностируется на сложившейся системе отношений то, чего нет, или то, что не получается; отсутствие решения на момент диагностики; наиболее значимое противоречие (боль), которое вы обнаруживаете применительно к объекту исследования.

2 Паспорт национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги» [электронный ресурс: текст]. URL <http://static.government.ru/media/files/rBdyolr3S9IDP8Q87IXXyaktPKWgC0NY.pdf>; Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года [электронный ресурс: текст]. URL: <https://storage.strategy24.ru/files/project/201904/59ff69bdeb93180ccb7e8f069def0d8a.pdf>

- Эффективное освоение бюджетных средств требует от рынка (и его участников) конкурентности, а он объективно неконкурентный и, по сути, олигопольный.
- От нас, как от организации работающей с деньгами казначейства, требуют нормативную жесткую 100 % надежность в принятии ответственных решений, которые зачастую требуют гибкости и нестандартности.

#### **Для руководителя ООО «Спецстройпроект» (как и для ООО «Ремдорстрой»)**

- Предлагают бороться за невыгодный проект, который надо выполнить в долг (банковские кредиты дорогие и их оплата совершенно не предусмотрена), когда у меня много выгодных заказчиков, которые делают предоплату «живыми деньгами» и «руки мне не выкручивают». Кстати, в соседней области результаты такой же проекта не приняли (по не совсем мне понятным причинам) и денег не заплатили совсем, а в это время можно было гарантировано заработать.
- Нас заставляют выходить на конкурсы, где заведомо занижены цены на битум, асфальт, асфальтобетон, щебень, другие материалы<sup>3</sup>. Для «Спецстройпроекта» выгоднее отказаться от таких подрядов или надо будет выкручиваться и «химичить», что однозначно будет негативно сказываться на качестве дорог и на сроках исполнения строительства. Про прокуратуру и претензии других надзорных органов мы тоже помним.
- Официальный мониторинг цен ведётся по отпускным ценам завода-производителя, но ценовые сезонные колебания цены (например, на битум) — до 60 процентов, при нашей (подрядчика дорожных работ) минимальной маржинальности и существующей системе торгов, которая не исключает многих посредников.
- На сроки проведения дорожных работ существенно влияют согласования и проведение работы по переносу/модернизации коммуникаций: водопроводы, газопроводы, ЛЭП и линии связи.

#### **Для мэра**

- Город остро нуждается в капитальном ремонте дорог и сооружений на них, но

3 Заседание Госсовета по вопросам развития сети автомобильных дорог и обеспечения безопасности дорожного движения, 26 июня 2019 года 15:30, Москва, Кремль [www.document]. URL <http://www.kremlin.ru/events/president/news/60825>.

средств местного бюджета на эти цели крайне недостаточно, поэтому муниципалитет заинтересован в поступлении крупной финансовой помощи из регионального и федерального бюджетов, но существующие регламенты и законодательные ограничения делают эту задачу очень сложной и внутренне противоречивой.

- Для получения полного объема финансовой помощи, рассчитанной на три года, мэру необходимо обеспечить освоение средств в текущем году, однако препятствием реального освоения могут стать неблагоприятные погодные-климатические условия, бюрократические процедуры и неконкурентный рынок подрядчиков.
- Попытки заблаговременно провести аукцион, сэкономить время на процедурах заключения муниципального контракта на капитальный ремонт дорог могут обернуться для Ивана Ивановича и Петра Владимировича привлечением к ответственности.
- ООО «Ремдорстрой» и ООО «Спецстрой-проект», способные выполнить масштабный проект капитального ремонта дорог, не заинтересованы стать контрагентами муниципалитета, особенно при требовании последнего: «Надо четко выдерживать сроки выполнения работ по контракту!»
- Малый бизнес мог бы взяться за проект, но ресурсов финансовых, производственных, имиджевых (кредита доверия) у него недостаточно, что порождает для успешной реализации проекта массу дополнительных рисков.
- Формальное соблюдение подрядчиком сроков контракта и выполнение ремонтных работ при погодных условиях, несоответствующих техническим нормам, не обеспечит качества городских дорог, что не устраивает мэра и приведет к необратимым драматическим для проекта последствиям.
- Формально (по документам) для выполнения проекта есть целый год, но реально (по погоде) — меньше трех месяцев.
- При невыполнении подрядчиком необходимого объема работ из-за погодных условий Строгих И. Е. отразит это в акте экспертизы выполненных работ, что приведет к необратимым драматическим для проекта последствиям.

- При невыполнении подрядчиком необходимого объема работ из-за погодных условий Дорожник П. В. может не принять ремонтные работы, что приведет к необратимым драматическим для проекта последствиям.
- Фиктивное освоение бюджетных средств в текущем году, для сохранения права получения финансовой помощи в дальнейшем, чревато для Ивана Ивановича наказанием, вплоть до уголовного, за нецелевое использование бюджетных средств, за превышение должностных полномочий.
- Население города, в случае фиктивного ремонта дорог, может выразить недовольство деятельностью мэра и администрации города через обращения в средства массовой информации, надзорные органы, что может привести к локальным или глобальным для администрации города неприятностям.
- Иван Иванович хочет силами своей команды и ответственного подрядчика качественно и в срок отремонтировать пять крупных городских магистралей Энска. Ему не понятно, как сформировать аукционную документацию и организовать приемку выполненных работ, чтобы не получить в результате административное взыскание, тем более уголовное преследование.

#### **Для жителей и гостей — группы активных граждан**

- Городские магистрали из-за своего плохого состояния не справляются с растущими потоками автотранспорта, что приводит к дорожно-транспортным происшествиям. Городу и нам нужны хорошие дороги!
- Местными бюджетными ресурсами проблему плохих дорог не решить, поэтому городская власть должна принять все меры, чтобы использовать предоставленный шанс получения крупной финансовой помощи. Однако активные граждане не потерпят выполнения работ «на бумаге» или укладки асфальта в замерзающие лужи.

#### **Для жителей и гостей — пешеходов, участников дорожного движения**

- Задача мэра и его команды обеспечить качественное состояние дорог и безопасность пешеходов на дорогах города, тем самым на деле доказать, что в Эנסке человек — главный ориентир развития города.

### Для жителей и гостей — автомобилистов, участников дорожного движения

- Плохое состояние городских магистралей создаёт предпосылки для регулярных дорожно-транспортных происшествий, да и пришедшая в негодность подвеска автомобиля — тоже не мелочь для семейного бюджета.
- Оправданием неудобств организации дорожного движения в период ремонтной кампании может быть только качественно уложенное дорожное покрытие, которое будущей весной не исчезнет вместе со снегом.
- Причины аварий, в том числе с тяжёлыми последствиями, происходят не только из-за состояния дорог. Появилось много водителей (и частников и перевозчиков), которые не соблюдают правила дорожного движения, игнорируют законы и подвергают неоправданно высокому риску жизни граждан.
- Дорожная полиция больше занимается сбором штрафов на дорогах, чем обеспечением безопасности.

### Для Строгих И. Е., руководителя МБУ «Техэкспертиза»

- Инна Евгеньевна осознаёт негативные последствия для проекта по капитальному ремонту дорог, при подготовке ею объективной экспертизы выполненных работ в случае невыполнении подрядчиком необходимого объема работ из-за погодных условий. Однако её индивидуальная стратегия основана на принципиальном подходе в работе и чётком соблюдении должностных регламентов.

### Для Дорожника П. В., руководителя подразделения администрации города, курирующего проект капитального ремонта дорог

- Приложив заметные усилия для достижения администрацией города успеха в привлечении крупной финансовой помощи на капитальный ремонт улично-дорожной сети Энска, Петр Владимирович теперь должен решать проблемы, мешающие практической реализации проекта. Ему необходимо провести переговоры с ООО «Ремдорстрой» и ООО «Спецстройпроект», «угovorить» хотя бы одну из организаций, стать подрядчиком по муниципальному контракту, приступить к ремонтным работам до завершения процедур заключения

муниципального контракта, если они затянутся из-за бюрократических проволочек.

- В случае невыполнения подрядчиком необходимого объема работ из-за погодных условий у мэра не будет оснований и мотивации, требовать от Строгих И. Е. изменения результатов экспертизы выполненных работ. Строгих принципиальна, но справедлива в работе, к тому же у неё есть возможность принятия независимых решений. Следовательно, ответственность за приемку работ будет возложена на Петра Владимировича как муниципального заказчика.
- Приемка Дорожником П. В. фиктивно выполненных ремонтных работ для сохранения жизненного цикла проекта, в случае выявления данного факта, негативно, а может быть и фатально, скажется на карьере Петра Владимировича.
- Петр Владимирович может проявить принципиальность и не принять незавершенные ремонтные работы, переложив всю ответственность за окончательное решение на мэра. Однако данный вариант развития событий имеет практически те же последствия для его карьеры.

### Реплики внешнего эксперта:

- «Из опыта: грант или федеральные деньги могут неожиданно кончиться».
- «Сделать можно, но только относительно законно».
- «Как заинтересовать (мотивировать) незаинтересованных подрядчиков, загруженных в летнее время выгодными заказами? Надо создавать ими конкуренцию, привлекать ещё какие-то корпорации?»
- «Может надо подумать и про другие дорожные технологии, а не только про технологию укладки асфальта в снег и грязь?»
- «Из многолетнего опыта: в России успешны только оборонные проекты».
- «Ничего личного. Мэр — должность расстрельная».
- «Надо использовать не только лучшие, но и худшие качества людей. Должен быть выстроен механизм, который от конкретных людей не должен зависеть. Тогда проект взлетит».

### Выбранная проблема (от лица мэра города Энска)

*Иван Иванович хочет силами своей команды и ответственного подрядчика качественно и в срок отремонтировать пять крупных городских*

магистралей Энска. Ему не понятно, как сформировать аукционную документацию и организовать приемку выполненных работ, чтобы не получить в результате административное взыскание и, тем более, уголовное преследование.

### Обсуждение ресурсной сути выбранной для разрешения проблемы

Применим инструмент, описанный в теоретической части в таблице 1. Формулировка проблемы может быть препарирована с помощью восьми эталонных типов ресурсов, см. табл.9.

Иван Иванович (Soc1, норм) хочет (En(Ψ)1, более, уголовное преследование (En(Ψ)2, избт).

избт) силами своей команды (Soc2, норм) и ответственного подрядчика (Soc3, дефт) качественно (Mat1, дефт) и в срок (Ti1, дефт) отремонтировать (Tech1, дефт; En(Φ)1, дефт) пять крупных городских магистралей Энска (V1-V5, норм). Ему (Soc1, норм) не понятно (Inf1, дефт), как сформировать аукционную документацию (Inf2, дефт, Tech2, дефт) и организовать приемку выполненных работ (Tech3, дефт; En(Ψ)2, дефт), чтобы не получить в результате административное взыскание (Inf3, избт, Tech3, избт) и, тем

Таблица 9. Пример. Суть желаемой конвертации ресурсов для решения заявленной проблемы

Ресурсы			Состояние имеющегося ресурса		
			Дефицит	Норма	Избыток
Физические (Φ)	Время	Ti	Ti1 <sup>1</sup>		
	Пространство	V			V1-V5 <sup>2</sup>
	Материалы	Mat	Mat1 <sup>3</sup>		
	Драйверы, энергии, в т. ч. деньги	En(Φ)	En(Φ) <sup>4</sup>		
Психологические (Ψ)	Люди	Soc	Soc2 <sup>5</sup>	Soc1, Soc2	Soc3 <sup>6</sup>
	Информация	Inf	Inf1, Inf2, <sup>7</sup>		Inf3
	Технологии	Tech	Tech1 <sup>8</sup> , Tech2 <sup>9</sup>		Tech3
	Драйверы, деятельность	En(Ψ)	En(Ψ)2 <sup>10</sup>		En(Ψ)1 <sup>11</sup>

Источник: таблица авторская

Примечания к таблице 9:

- 1 Есть несколько временных дефицитов: время на подготовку качественной документации, время на укладку асфальта по существующими технологиям, время на работу с инвесторами и подрядчиками.
- 2 Есть в избытке земля.
- 3 Нет собственного завода по производству асфальтобетона и дорожных бетонных плит.
- 4 Федеральные деньги и деньги из региона обещают дать, но могут в любой момент передумать или урезать.
- 5 Есть дефицит постоянного населения.
- 6 Есть переизбыток трудовых ресурсов в соседних национальных республиках. Люди хотят зарабатывать в РФ и стать гражданами РФ.
- 7 Есть дефицит технологий качественной укладки дорог.
- 8 Технология укладки бетонных дорог (бетонки для прохождения военной техники) существует, но у нас освоена слабо.
- 9 Технология подготовки документов для получения федеральных и региональных денег есть, но не у нас.
- 10 Есть дефицит подрядчиков и субподрядчиков, которые готовы сделать сложную работу по укладке дорог быстро, качественно и без денег.
- 11 Есть желание Мэра (без криминала и излишних рисков) качественно и в срок отремонтировать пять городских магистралей за федеральные, региональные и муниципальные деньги.

Из таблицы 9 можно извлечь другую формулировку выбранной проблемы (противоречия): Пространства (земли, неотремонтированных дорог) и разнообразных угроз много, а: 1) времени для устранения отдельных проблем и в целом проблематик мало; 2) компетентных подрядчиков мало; 3) людей, готовых работать мало; 4) технологий (в том числе, изготовления качественных дорог) мало; 5) необходимой информации для принятия адекватных управленческих решений мало; 6) муниципальных (в первую очередь), региональных и федеральных денег как драйверов физических изменений

сейчас недостаточно. Мэру (Ивану Ивановичу) для Энска и его горожан в ближайшие три года хочется сделать пять добротных городских дорог, используя для этого муниципальные, региональные и федеральные ресурсы, но... И очень важно не получить срок за хорошее дело обустройства городских дорог и достойно переизбраться на новый мэрский срок.

В таблице 10 приведены два простых примера результата генерации отдельных возможных решений для последующей выработки комплекса взаимосвязанных решений по сформулированной мэром проблеме.

Таблица 10. **Верная матрица конвертации ресурсов для выработки комплекса решений**

Состояние ресурса на старте изменений (см.табл.9)				Типы конвертируемых ресурсов				Состояние ресурса в финале изменений							
								Физические (Ф)			Психологические (Ψ)				
Ресурсы	Дефицит	Норма	Избыток	Конвертируемые ресурсы				Ti	V	Mat	En(Ф)	Soc	Inf	Tech	En(Ψ)
				Дефицит	Норма	Избыток	Дефицит	Норма	Избыток						
Физические (Ф)				Время, Ti											
				Пространство, V	1										
				Материалы, Mat											
				Драйверы физических изменений, энергии, En(Ф)											
Психологические (Ψ)				Люди, Soc											2
				Информация, Inf											
				Технологии, Tech											
				Драйверы психолог-их изменений, деятельность, En(Ψ)											

Источник: таблица авторская

Примечания к таблице 10:

- Центральные магистрали – место проведения военного парада и торжественных мероприятий, посвященных 75-летию Победы в Великой Отечественной войне. Место прохождения военной техники, в том числе тяжелой. Можно привлечь Министерство обороны, обсудить необходимость построения бетонных дорог (применение новых, для городских дорог, технологий).
- Городская иммиграция для отъехавших из Украины и Средней Азии. Давать вид на жительство и наводнить город новыми жителями. Дорогу надо строить вручную – это работа для людей, это дешево, это канализация недовольства граждан.

**Предпочтение выбранного персонажа**

Ценности<sup>1, 2</sup>, значимые для мэра города Энска:

- Ценности (во что он верует и/или верит, не всегда доказательно и объективно; стационарные ресурсные состояния) и цели (измеримые желаемые изменения актуального ресурсного состояния; например, изменение объема имеющихся денег, изменение количества имеющихся материалов, информации, власти над людьми, изменение количества задействованных людей, изменение временного ресурса, изменение степени влияния на существенные процессы, появление новых возможностей уклониться от наказания и др.).
- Примеры ценностей: Здоровье. Любовь к самому себе. Не эгоизм, а любовь. Любовь к супругу(е). Домашний очаг и процесс его создания. Любовь к детям. Любовь к родителям. Любовь к Родине. Отношения с

городской бюджет; федеральный и региональный бюджеты; корректно и эффективно сформированная аукционная документация; успешно проведенная приемка качественно выполненных ремонтных работ; ответственный подрядчик; качественная городская среда обитания для жителей; низкий уровень аварийности и травматизма на дорогах [Материалы заседания Госсовета, 2019]; своя личная свобода и чистая совесть; лояльность граждан города, руководства региона, правоохранительных органов; высокий статус уважаемого человека и должностного лица.

людьми. Любовь к продуктивной деятельности. Дружба.

Таблица 11. **Цели в рамках заявленной проблемы, значимые для мэра города Энска**

Динамика цели	Ресурсы	Физические				Психологические			
		Время	Пространство	Материалы	Драйверы изменений, энергии, в т.ч. деньги	Люди	Информация	Технологии	Драйверы изменений, деятельность, активность
Смена идентичности <sup>1</sup>						2	3		
Существенное увеличение					4				
Увеличение				5	6	7			8
Сохранение		9	10	11	12				13
Снижение					14				

Динамика цели	Ресурсы	Физические				Психологические			
		Время	Пространство	Материалы	Драйверы изменений, энергии, т. ч. деньги	Люди	Информация	Технологии	Драйверы изменений, деятельность, активность
Существенное снижение									
Смена идентичности									

Источник: таблица авторская

Примечания к таблице 11:

- 1 Смена идентичности объекта целеполагания, переход его на качественно новый уровень.
- 2 Собрать весь необходимый пакет документации.
- 3 Создать и отработать технологию работы с федеральным и региональным бюджетами в части привлечения ресурсов из вышестоящих бюджетов на развитие улично-дорожной сети Энска посредством участия в соответствующих государственных программах.
- 4 Существенно повысить компетентность своих сотрудников для решения сложных административных задач в реальном режиме времени и в условиях цейтнота.
- 5 Стимулировать развитие в муниципалитете отрасли дорожно-строительных материалов.
- 6 Создать проектную команду во главе с Дорожником П.В. для подготовки аукционной документации
- 7 Получить недостающую информацию и информационную поддержку
- 8 Содействовать развитию конкурентного рынка подрядчиков.
- 9 Выдержать все заявленные и обязательные сроки.
- 10 Отремонтировать все пять заявленных городских магистралей
- 11 Обеспечить применение подрядчиком стройматериалов в соответствии с проектом в целях качественного выполнения ремонтных дорожных работ.
- 12 Сохранить свою должность. Сохранить свою команду.
- 13 Не допустить претензий со стороны надзорных органов к своей деятельности и деятельности администрации города.
- 14 Снизить число нелояльных к нему людей (напр., в группе инициативных граждан).

### Варианты решений мэра города Энска, стратегии, их риски и возможности, бюджеты и прогнозы

Время и место формулирования проблемы: сегодня, областной город в азиатской части РФ.

#### В части формирования аукционной документации

**Решение 1. (P1A) по отношению к руководителю отборочного конкурса в Министерстве транспорта РФ, руководству региона.** Организовать активное взаимодействие с Минтрансом и руководством региона в целях своевременного доведения до местного бюджета лимитов бюджетных обязательств на капитальный ремонт дорог. Под лежащий камень вода не течёт! **Стратегия (и):** сотрудничество. **Риски:** усилия могут оказаться безрезультатными. **Возможности:** заблаговременно провести аукцион и сохранить отведенный погодой период для проведения ремонтных работ. **Бюджет:** в пределах заработной платы мэра и сотрудников городской администрации. **Долговременные последствия** (горизонт прогноза: год–два): в случае своевременного доведения до местного бюджета лимитов бюджетных обязательств на капитальный ремонт дорог повысится вероятность освоения средств в текущем году и сохранения жизненного цикла проекта.

**Решение 2. (P2A) по отношению к Дорожнику П.В., группе активных граждан, Петрову В. В.** Издать распоряжение о создании в администрации города проектной команды под руководством Дорожника П. В. для подготовки аукционной документации на выполнение работ по капитальному ремонту автомобильных дорог Энска. Поручить проектной команде решение следующих вопросов. Во-первых, определить оптимальный подход к заключению контракта(ов) на выполнение дорожных ремонтных работ (а подходов может быть несколько<sup>1</sup>). Во-вторых, с учетом выбранного подхода тщательно проработать: условия исполнения контракта(ов), в том числе на предмет привлекательности для потенциального подрядчика; план-график поэтапного выполне-

<sup>1</sup> Согласно бюджетному законодательству заключение муниципального контракта возможно на весь период, на который утверждается местный бюджет (при наличии в этом периоде лимитов бюджетных обязательств на цели контракта), то есть более чем на один финансовый год. У Энска трёхлетний бюджет, поэтому для того, чтобы заинтересовать потенциального подрядчика перспективой, возможно выставить на аукцион трехлетний контракт. Кроме того, ремонт каждой магистрали может быть предметом отдельного контракта (для первого года реализации проекта — это обстоятельство имеет особое значение). Различные сочетания указанных возможностей определяют множество подходов к заключению контракта(ов) на капитальный ремонт дорог Энска.

ния и приемки ремонтных работ в текущем году с указанием объемов работ (в стоимостном и физическом выражении) и сроков выполнения работ для каждого этапа. Этапность работ сформировать насколько возможно детально. Пригласить для участия в работе проектной группы, в качестве внешних консультантов-экспертов, Петрова В. В. и представителей (не менее двух-трех) активных граждан Энска. **Стратегия (u)**<sup>2</sup>: сотрудничество + соперничество, растворение. **Риски**<sup>3</sup>: маловероятно, но Петров В. В. может отказаться от участия, сославшись на занятость. Из-за присутствия в проектной команде внешних участников (мнением которых нельзя пренебрегать) процесс выработки решений может удлиниться по времени. **Возможности**<sup>4</sup>: концентрация трудовых ресурсов на решении актуальной задачи. Привлечение свежих идей, экспертного мнения для реализации проекта. Придание публичности и открытости проекту. **Бюджет**<sup>5</sup>: в пределах заработной платы сотрудников городской администрации. **Долговременные последствия**<sup>6</sup> (горизонт прогноза: год-два): корректно и эффективно сформированная аукционная документация сформирует почву для успешной реализации проекта в полном объеме.

**Решение 3. (P3A) по отношению к себе.** Установить «режим ручного управления» процесса подготовки аукционной документации под жестким личным контролем. Регулярно проводить совещания для заслушивания результатов работы проектной команды, оценки ситуации в целом и оперативного выявления проблем, которые требуют реагирования со стороны мэра. Повысить требовательность к Дорожнику П. В. и его подчиненным за получение конкретных результатов. **Стратегия (u)**: растворение. **Риски**: уделение пристального внимания одной проблеме может повлечь ослабление работы по остальным направлениям деятельности (коих у мэра множество). **Возможности**: мэр сможет продемонстрировать, что способен качественно организовать

свою работу и работу своих подчиненных для запуска в реализацию проекта. **Бюджет**: в пределах собственной заработной платы. **Долговременные последствия** (горизонт прогноза: год-два): мэр Иванов И. И. сможет и в будущем успешно претендовать на занимаемую должность.

**Решение 4. (P4A) по отношению к руководителям ООО «Спецстройпроект», ООО «Ремдорстрой».** Включить в муниципальный контракт положения о *Возможности* продления сроков выполнения работ и освобождении подрядчика от ответственности за неисполнение обязательств по контракту ввиду действия обстоятельств непреодолимой силы, в том числе погодных-климатических условий. **Стратегия (u)**: компромисс, сотрудничество. **Риски**: существует опасность невыполнения ремонтных работ в срок при неблагоприятных климатических условиях. **Возможности**: на аукцион для реализации муниципального контракта по капитальному ремонту дорог Энска придет ответственный подрядчик. **Бюджет**: в пределах заработной платы сотрудников городской администрации. **Долговременные последствия** (горизонт прогноза: год-два): дороги Энска будут ремонтироваться добросовестным подрядчиком.

**Решение 5. (P5A) по отношению ко всем участникам дорожного движения (пешеходам, автомобилистам).** Организовать широкое освещение в средствах массовой информации начала реализации проекта и изменений в организации движения в период проведения ремонтных работ предстоящим летом на двух магистралях города (с подробными инструкциями, как будет организован объезд ремонтируемых участков, куда будут перемещены остановки общественного транспорта и т.п.). **Стратегия**: сотрудничество, растворение. **Риски**: возможны не только положительные, но и негативные информационные сообщения и видеосюжеты относительно проекта. **Возможности**: придание публичности и открытости проекту и установление контакта с жителями города с самого начала его реализации. Специалисты пресс-службы администрации города и лояльные к местной власти СМИ сформируют позитивный информационный фон вокруг проекта. **Бюджет**: незначительный в рамках расходов местного бюджета на взаимодействие со СМИ. **Долговременные последствия** (горизонт прогноза: год-два): возможно жители оценят заботу местной власти о них и об успешной реализации проекта и сформируют позитивное отношение к проекту.

2 Тип стандартной стратегии. См. Приложение 1.

3 Риск — возможность (опасность) появления такого события, в результате которого субъект, принявший решение, теряет полностью или частично свои ресурсы, недополучает ожидаемый доход или несет дополнительные материальные и финансовые расходы. Риски, не менее двух, описывать обязательно.

4 Возможность появления новых собственных ресурсов или доступа к ним.

5 Допустима качественная формулировка бюджета (напр., большой; или оценка состава и стоимости работ).

6 Прогноз. К чему может привести такое решение.

### В части успешного проведения приемки выполненных работ

**Решение 1. (Р1П) по отношению к руководителю отборочного конкурса в Министерстве транспорта РФ, руководству региона.** В случае чрезмерно обильных и/или частых осадков предстоящим летом своевременно начать работу с руководством региона по согласованию вопроса о введении на территории Энска режима чрезвычайной ситуации (регионального или местного характера). Затем обращаться в Минтранс РФ и аргументировано доказывать, что полный объем ремонтных работ в текущем году не может быть выполнен из-за обстоятельств непреодолимой силы, и этот факт не может рассматриваться как основание для лишения муниципалитета права на получение финансовой помощи в следующие два года. **Стратегия (u)**<sup>1</sup>: растворение + уклонение. **Риски**<sup>2</sup>: у подрядчика может возникнуть иждивенческое поведение: «Городская власть в любом случае будет «прикрывать» меня, чтобы самой не остаться без федеральных средств!». **Возможности**<sup>3</sup>: привлечь для взаимодействия с Минтрансом РФ региональную власть. **Бюджет**<sup>4</sup>: в пределах заработной платы мэра и сотрудников городской администрации. **Долговременные последствия**<sup>5</sup> (горизонт прогноза: год-два): город получит в будущем году следующую часть финансовой помощи на капитальный ремонт дорог.

**Решение 2. (Р2П) по отношению к подрядчику (ООО «Спецстройпроект» или ООО «Ремдорстрой»).** При очевидном цейтноте времени на ремонтные работы из-за капризов погоды контролировать и активно мотивировать (в рамках правового поля!) подрядчика на неукоснительное выполнение в срок в текущем году ремонтных работ, стоимостной объем которых соответствует средствам федерального бюджета. **Стратегия (u)**: компромисс. **Риски**: велик соблазн нарушения баланса между соблюдением сроков выполнения работ и обеспечением качества ремонта. Для переделки работ, выполненных с ненадлежащим

качеством, потребуется дополнительное время. **Возможности**: есть возможность подтверждения факта освоения в текущем году федеральной финансовой помощи. Страховкой муниципалитета в обеспечении качества ремонта являются гарантийные обязательства подрядчика — переделка за свой счет работ, выполненных с ненадлежащим качеством (заключение государственного или муниципального контракта без гарантийных обязательств подрядчика — должностное преступление). **Бюджет**: в пределах заработной платы сотрудников городской администрации. **Долговременные последствия** (горизонт прогноза: год-два): при рациональном использовании городской властью политики «кнута и пряника» в отношении подрядчика решается задача получения финансовой помощи в следующем году и качественного ремонта дорог.

**Решение 3. (Р3П) по отношению к группе активных граждан.** Пригласить представителей активных граждан Энска принять участие в поэтапной приемке работ по капитальному ремонту дорог города в качестве **официальных внешних независимых экспертов**<sup>6</sup> и разделить с мэром и администрацией города ответственность за использование предоставленного шанса получения городом крупной финансовой помощи. **Стратегия (u)**: сотрудничество + растворение. **Риски**: Желающие могут не появиться, так как критиковать чужую работу способны все, а взять ответственность на себя — единицы. **Возможности**: городская власть может сделать активных граждан своими сторонниками в реализации проекта. **Бюджет**: незначительный в рамках расходов местного бюджета (оплата работы внешних экспертов). **Долговременные последствия** (горизонт прогноза: год-два): взаимоотношения местных властей и активных горожан станут конструктивными и пойдут на пользу реализации проекта.

**Решение 4. (Р4П) по отношению к Строгих И. Е.** Проводить экспертизу выполненных в текущем году работ по капитальному ремонту городских дорог поэтапно (как и предусмотрено планом-графиком) и с привлечением внешних независимых экспертов из числа активных граждан Энска. **Стратегия (u)**: соперничество. **Риски**: экспертиза выполненных работ по капитальному ремонту может быть отрицательной. **Возможности**: Строгих И. Е. не является публич-

1 Тип стандартной стратегии. См. Приложение 1.

2 Риск — возможность (опасность) появления такого события, в результате которого субъект, принявший решение, теряет полностью или частично свои ресурсы, не получает ожидаемый доход или несет дополнительные материальные и финансовые расходы. Риски, не менее двух, описывать обязательно.

3 Возможность появления новых собственных ресурсов или доступа к ним.

4 Допустима качественная формулировка бюджета (напр., большой; или оценка состава и стоимости работ).

5 Прогноз. К чему может привести такое решение.

6 По Закону 44-ФЗ экспертом может быть физическое лицо, обладающее определенными специальными познаниями, опытом, квалификацией в области науки, техники, искусства или ремесла

ной персоной, а соответственно, авторитетным для населения города человеком. В присутствии внешних экспертов из числа жителей Энска у неё не будет соблазна демонстрировать излишнюю принципиальность. **Бюджет:** не имеет значения. **Долговременные последствия** (горизонт прогноза: год–два): в любом случае в текущем году ремонт двух городских магистралей будет проведен качественно.

**Решение 5. (Р5П) по отношению к себе.** Взять под жесткий личный контроль соблюдения плана-графика поэтапного выполнения и приемки ремонтных работ в текущем году. **Стратегия (u):** растворение. **Риски:** ослабление работы по остальным направлениям деятельности мэра. **Возможности:** мэр сможет продемонстрировать, что способен качественно организовать свою работу и работу своих подчинённых для успешного завершения проекта в текущем году. **Бюджет:** в пределах собственной заработной платы. **Долговременные последствия** (горизонт прогноза: год–два): мэр Иванов И. И. сможет и в будущем успешно претендовать на занимаемую должность.

**Решение 6. (Р6П) по отношению к Дорожнику П. В.** Требовательно относиться к работе Дорожника П. В. по обеспечению выполнения плана-графика ремонтных работ в текущем году, но оказывать ему наставническую помощь во взаимоотношениях с подрядчиком и Строгих И. Е., если Петр Владимирович начнет «пробуксовать». **Стратегия (u):** сотрудничество + растворение. **Риски:** возможна некоторая напряженность во взаимоотношениях мэра и Дорожника П. В. (начальник постоянно контролирует своего подчиненного, статус у которого отнюдь не рядовой). **Возможности:** постоянная мотивация своего заместителя к эффективной работе. **Бюджет:** в пределах заработной платы мэра. **Долговременные последствия** (горизонт прогноза: год–два): мэр сохранит свою команду и отремонтирует городские дороги.

**Решение 7. (Р7П) по отношению ко всем участникам дорожного движения (пешеходам, автомобилистам).** Предложить жителям принять активное участие в контроле за качеством ремонта дорог. В этих целях создать на официальном сайте муниципального образования поддерживаемую в актуальном состоянии страницу, посвященную реализации проекта, и организовать прием обращений граждан (но не анонимных!) о фактах недобросовестного выполнения подрядчиком ремонтных работ. **Стратегия**

**(u):** растворение. **Риски:** возможны критические комментарии горожан. **Возможности:** поддержание публичности и открытости проекта, что в интересах мэра и администрации города. Повышение уровня информированности граждан о реализации проекта. Получение дополнительной информации о ходе выполнения ремонтных работ. **Бюджет:** незначительный. **Долговременные последствия** (горизонт прогноза: год–два): критика и негативное отношение к проекту со стороны горожан на фоне полной прозрачности его реализации должны угаснуть.

#### **Ещё несколько фантазийных вариантов решений:**

**Решение Д1.** Бетонная дорога со сваренными ушками. Часть дороги может построить министерство обороны, как стратегическую дорогу на случай войны или юбилейного парада<sup>7</sup> победы (скоро 75 лет победы). Дорога будет сделана как бетонка со сварными плитами + асфальтобетон, гравийная подушка. Федеральные структуры могут сами расходовать деньги (напрямую) **только в объекты федеральной собственности, которые стоят у них на балансе.** В любом городе России (за исключением лишь Москвы и Питера) улично-дорожная сеть (а это по классификации улицы города) не принадлежит к федеральным объектам, но...

**Решение Д2.** Можно использовать 75-летие как ещё один повод для получения муниципалитетом средств из федерального бюджета — событие значимое, патриотическое. Но в этом случае опять же будет конкурс среди муниципальных образований и соглашение о расходовании средств на каких-то условиях, то есть ситуация повторяется, как уже описанная в кейсе про деньги, выделенные Минтрансом.

**Решение Д3.** Часть дороги построит МЧС (пожары, нет дорог). Федеральные структуры могут сами расходовать деньги (напрямую) **только в объекты федеральной собственности, которые стоят у них на балансе.** В любом городе России (за исключением лишь Москвы и Питера) улично-дорожная сеть (а это по классификации улицы города) не принадлежит к федеральным объектам. Если же речь идет о выделении каким-либо министерством своих средств региону или муниципа-

<sup>7</sup> Для проведения в городе военного парада с демонстрацией тяжелой военной техники надо, чтобы в городе или хотя бы рядом с ним (не более 500 км) дислоцировалась военная часть. Для азиатской части России сейчас это утопия. Пример, в Томске на 9 мая перестали проходить военные парады с техникой, когда расформировали Военное училище связи и Военно-медицинский институт.

литету, то это означает конкурс среди последних и соглашение о расходовании средств на каких-то условиях, то есть ситуация, описанная в кейсе (деньги выделены Минтрансом).

**Решение Д4.** Городская иммиграция для отъехавших из Украины и Средней Азии. Создать Агентства по канализации приезжих, чтобы кадровые ручейки текли куда надо. Давать вид на жительство и наводнить город новыми жителями. Дорогу надо строить вручную — это работа для людей, это дешево, это канализация недовольства граждан.

**Решение Д5.** Дорога — драйвер экономики. Надо понять: дорога проходит где, через что. Кто заинтересован и может заплатить, кого можно снести, ссылаясь на санитарные нормы и «красные линии»?

**Решение Д6.** Сказочная стратегия из сюжета «Королевская дорога». Покупать в начале гравий по цене золота. Все бросят работу в сельском хозяйстве и станут заниматься только гравием, убив совсем своё сельское хозяйство. А потом заявить, что гравий больше не нужен. Тогда люди будут работать на постройке дороги за еду. Ужас, не этично, но такая практика, к сожалению, существует.

**Решение Д7.** Может быть лучше (дешевле) построить объездную дорогу?

**Решение Д8.** Существует целый веер стратегий не прямых действий «чужими руками». Например, «стегнуть и активизировать функционеров», на пример, из ОНФ<sup>1</sup>.

**Решение Д9.** Подумать про государственно-частное партнерство (провести аукционы, разбить на участки, продать собственникам), про контракты жизненного цикла.

**Решение Д10.** Повысить для последующей продажи (для накопления инвестиционных денег) стоимость земской собственности (недвижимости), вообще и конкретно рядом с дорогой.

1 Проект «Дорожная инспекция / Карта убитых дорог»

[www.document]. URL [https://onf.ru/project\\_docs/46329/](https://onf.ru/project_docs/46329/)

**Решение Д11. Шутка. Инвестиционное.** «Продать свой собственный пятый роскошный особняк с обширным участком и построить на вырученные деньги дорогу, раз иду на следующий срок».

**Решение Д12. Шутка. Или не шутка?** «Много жалоб от жителей на эту автодорогу? Давайте сделаем вместо неё парк или пешеходную зону-променад?».

### Обсуждение принятых решений

В данном исследовательском кейс-стади в формате кейкис приведено 26 решений, которые сведены в таблице 12, плюс ещё 12 решений описаны россыпью без проработки. Решения мэра преимущественно ориентированы на стратегию растворение проблемы, 10 решений, во вторую очередь на «сотрудничество», и «сотрудничество + соперничество», соответственно 5 и 4 решений. Не для каждого актора кейкиса предложено хотя бы одно решение, что свидетельствует о том, что не все акторы значимы для мэра, для решения заявленной проблемной ситуации. Может быть их надо убрать из визуальной концептуальной модели ситуации, отраженной на рисунке 1, а может быть они существенны, но не учтены, что обязательно приведет к ошибочным решениям или их драматическому отсутствию.

В таблице 12 сто семьдесят шесть ячеек, обозначающих типы решений относительно персонажей или групп. Заполнено только 22 ячейки, предложено 26 решений.  $176 - 22 = 154$ . Матрица решений мэра, скорее, почти пуста.

Полезно сравнить предложенные решения (поля решений Р1А–Р5Ф, Р1П–Р7П, Д1–Д12) с заявленными предпочтениями Ивана Ивановича, с его целями (табл. 11) и ценностями. Вызывают некоторый когнитивный диссонанс решения Д4, Д7, Д11 и Д12. Что потребует либо уточнения предпочтений актора, либо удаление этих решений, как неадекватных заявленным предпочтениям актора.

Таблица 12. Итоговая матрица решений мэра города Энс. Рефлексия и оценка акцентуаций предложенных решений

Персонаж или группа	Тип решения (стратегии)										Итого (решений):	
	Сотрудничество	Сотрудничество + Соперничество	Соперничество	Соперничество + Уклонение	Уклонение	Растворение + Уклонение	Растворение	Сотрудничество + Растворение	Сотрудничество + уклонение	Соперничество + Растворение		Компромисс (Микс)
Руководство региона	Р1А					Р1П						2
Мэр							Р3А, Р5П					2
Дорожник П. В.		Р2А					Р2А	Р6П				3

Персонаж или группа	Тип решения (стратегии)										Итого (решений):	
	Сотрудничество	Сотрудничество + Соперничество	Соперничество	Соперничество + Уклонение	Уклонение	Растворение + Уклонение	Растворение	Сотрудничество + Растворение	Сотрудничество + уклонение	Соперничество + Растворение		Компромисс (Микс)
Проектная команда		P2A					P2A					2
Руководитель конкурса	P1A					P1П						2
Руководитель ООО «Спецстройпроект»	P4A									P4A, P2П		3
Группа активных граждан		P2A					P2A	P3П				3
Пешеходы	P5A						P5A, P7П					3
Автомобилисты	P5A						P5A, P7П					3
Строгих И.Е.			P4П									1
Петров В.В.		P2A					P2A					2
Бизнес-сообщество (ГЧП)												0
Министерство обороны												0
Минобр												0
МЧС												0
Риэлторы												0
Итого (решений):	5	4	1	0	0	2	10	2	0	0	2	26

Источник: таблица авторская

Обозначения: символы P1A, P2A ... означают, что этот тип стратегии присутствует соответственно в первом и втором решениях относительно данного персонажа. Ячейки таблицы 12, заливные серым цветом, означают не предложенные решения; вероятно, они не были продуманы. Ячейки заливные оранжевым и желтым цветами означают степень приоритетности решения по стратегии и по актору данной проблемной ситуации.

### Заключение

Представленный кейс-стади в формате кей-кис — попытка визуальной и вербальной концептуализации сложной многоуровневой весьма нетривиальной управленческой проблемной ситуации, близкой и очень актуальной для большинства государственных и муниципальных руководителей. В каждой конкретной ситуации, привязанной к конкретной уникальной территории РФ, набор предлагаемых менеджментом решений-мероприятий будет разным и, достаточно часто уникальным. Важно, для ответственного руководителя, при помощи примененных в статье инструментов системно охватить обшир-

ный круг решаемых им проблем и проблематик. Их круг большой, но не бесконечный! Выявив и проанализировав, ключевые затруднения, оценив имеющиеся и доступные ресурсы, выделив и распределив делегируемые полномочия, он вполне в состоянии обеспечить устойчивый рост доверенных ему территорий. На исследовательский вопрос, заданный в заголовке кейки-са: «Может ли мэр организовать качественный ремонт дорог и не остаться в дураках?» ответ — да, это возможно.

### Конфликт интересов

Авторы подтверждают, что представленные данные не содержат конфликта интересов.

### Список источников

- Киселев В. Д. Как написать авторский проектный социально-экономический кейс в формате КЕЙКИС. М: Галактика, 2018, 320 с.
- Парахина В. Н. Муниципальное управление: учебное пособие / В. Н. Парахина, Е. В. Галеев, Л. Н. Ганшина. 3-е изд., перераб. М.: Кнорус, 2010. 496 с.
- Лазичева Е. А. Актуальные вопросы финансового обеспечения реализации муниципальных стратегий // Тенденции развития науки и образования. № 34, часть 3, 2018. С. 52–55. DOI: 10.18411/lj-31-01-2018-44.
- Материалы Заседания Госсовета по вопросам развития сети автомобильных дорог и обеспечения безопасности дорожного движения // Официальный сайт Президента России, 26 июня 2019 года. [WWW документ]. URL <http://www.kremlin.ru/events/president/news/60825>

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

*Elena Lazicheva<sup>1</sup>, Gennady Gerasimov<sup>2</sup>, Vladimir Kiselev<sup>3</sup>*

### CAN THE MAYOR ORGANIZE HIGH-QUALITY ROAD REPAIRS

**Abstract.** The relevance of this study of the situation, reflecting the current Russian practice of developing municipalities budget funds received in the form of targeted financial assistance from budgets of higher levels for major repairs, construction and reconstruction of local roads, is not in doubt about its initiator. A characteristic feature of the municipalities of the Asian part of our country, along with the "chronic" deficit of local budgets common to all municipalities, are difficult climatic conditions that form Russia's status as a northern country with an unfavorable climate. As a result, the head of the municipality and his team have a goal – to solve the complex multi-factorial task of ensuring the mandatory development of an inter-budget transfer allocated to the local budget through a sieve for competitive selection within the financial year. To solve in the short-term period for road repair and construction works, subject to unconditional compliance with the norms of budget, antitrust and other legislation, in order to obtain roads of good quality in the municipality. This case study (keykis format) is an educational and research material.

Methods of the undertaken research – the author's theoretical tool was practically applied: a fan matrix «generator of resource conversion decisions» and nine reference management scales.

Expected educational results from the use of this case study in educational and consulting practice: development of general cultural competencies (competence of ethical behavior, competence of constructive interaction with citizens and organizations, leadership competence, teamwork competence, problem-solving competence); development of professional competencies in the field of organizational and managerial activities (knowledge of team building and team management technologies for solving tasks in the framework of project preparation and implementation, the ability to find and make optimal organizational managerial decisions in the process of project activities, including in crisis situations, the ability to distribute functions, powers and responsibilities between performers, including taking into account the strategic perspective, ownership of methods the ability to analyze and plan interdepartmental tasks of state and municipal government), in the field of administrative and technological activities (the ability to develop solutions that take into account the legal and regulatory framework, knowledge of modern methods of diagnosis, analysis and problem solving, as well as decision-making methods and their implementation in practice), in the field of communicative activity (the ability to analyze, design and implement interpersonal, group and organizational communications, the ability to warn and resolve conflicts in the interaction).

The practical significance of the article lies in the fact that the authors proposed several alternative solutions to the problem. As a real project socio-economic case study, it can be used as a tool for competitive selection of applicants to the personnel reserve of top management of state and municipal entities.

**Key words:** measuring scales, city development, road network, mayor activities, targeted inter-budget transfers, municipal needs, population needs, certificate of completion, national project.

*JEL: B41, R1, R42*

- 1 **Lazicheva Elena Alexandrovna** – Candidate of Sci. (Econ.), Director of the Tomsk Branch of RANEPA. Tomsk, Russia. E-mail: [lazicheva-ea@ranepa.ru](mailto:lazicheva-ea@ranepa.ru).  
**AuthorID: 496821**
- 2 **Gerasimov Gennady Borisovich** – MBA, territorial manager «Fujitsu». Tashkent, Uzbekistan. E-mail: [gennady.gerasimov@ts.fujitsu.com](mailto:gennady.gerasimov@ts.fujitsu.com)
- 3 **Kiselev Vladimir Dmitrievich** – Doctor of Business Administration, Russia, member of the Marketers Guild and Association of MBA. Teacher of the Moscow International Higher Business School «MIRBIS» (Institute). Moscow, Russia. E-mail: [f1f2f3f4@rambler.ru](mailto:f1f2f3f4@rambler.ru).  
**Author ID: 759584/**

### References

Kiselev V. D. *Kak napisat' avtorskiy proyektnyy sotsial'no-ekonomicheskiy keys v formate KEYKIS* [How to write an author's project socio-economic case in the KEYKIS format]. Moscow: Galaktika Publ., 2018, 320 p. (in Russian).

Parakhina V. N. *Munitsipal'noye upravleniye* [Municipal management]: a training manual. V. N. Parakhina, Ye. V. Galeyev, L. N. Ganshina. 3rd ed., revised. Moscow: Knorus Publ., 2010. 496 p. (in Russian).

Lazicheva E. A. Aktual'nyye voprosy finansovogo obespecheniya realizatsii munitsipal'nykh strategiy [Actual issues of financial support for the implementation of municipal strategies]. *Tendentsii razvitiya nauki i obrazovaniya* [Trends in the development of science and education]. No. 34, part 3, 2018. P. 52–55. DOI: 10.18411/lj-31-01-2018-44.

Materials of the State Council meeting on the development of the road network and road safety. *Official website of the President of Russia*, June 26, 2019. [WWW document]. Available at: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/60825>

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Шинкаренко П. В. Анализ международной практики оценки конкурентоспособности территорий и возможностей ее использования в российских условиях [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 129–137. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.15

*Дата поступления 16.07.2019 г.*

УДК 332.1

*Петр Шинкаренко<sup>1</sup>*

### АНАЛИЗ МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКИ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТЕРРИТОРИЙ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ЕЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В РОССИЙСКИХ УСЛОВИЯХ

**Аннотация.** В рамках статьи рассматривается вопрос оценки конкурентоспособности субъектов Российской Федерации в контексте определения приоритетов социально-экономического развития регионов и реализации национальных целей страны.

Автором проведен анализ международной практики и выделены два основных подхода определения уровня конкурентоспособности отдельных территорий — оценка на основании индекса региональной конкурентоспособности, рассчитываемого по методологии Европейской комиссии, и использование глобального индекса конкурентоспособности, разработанного экспертами Мирового экономического форума. Оба подхода включают в себя набор базовых индикаторов и прозрачный математический аппарат оценки. Однако, проведенный анализ выявил ограничения предлагаемых методологий, связанные со сложностью выбора релевантной базы для сравнения территорий, а также с использованием ряда специфических индикаторов, применимых для оценки конкурентоспособности на уровне стран, а не отдельных регионов.

В своей работе автор предлагает адаптацию вышеупомянутых подходов, широко применяемых в международной практике, для целей оценки конкурентоспособности региона с учетом социальной, экономической и политической специфики субъекта Российской Федерации.

Автором разработана модель оценки конкурентоспособности региона, состоящая из десяти факторов, которые разделены на три группы:

- базовые факторы роста;
- факторы эффективности экономики;
- факторы инновационного и технологического развития.

Разработанный подход был применен для оценки конкурентоспособности одного из регионов Центрального федерального округа Российской Федерации — Брянской области. Полученные результаты позволили сформулировать и предложить к дальнейшей проработке и внедрению ряд инициатив, основанных на развитии конкурентных преимуществ региона в области инфраструктуры и инновационной активности с целью обеспечения долгосрочного социально-экономического роста.

**Ключевые слова:** инновационная активность, конкурентные преимущества, нормирование, профиль конкурентоспособности, региональная конкурентоспособность, рэнкинг конкурентоспособности.

*JEL: R11; R58*

<sup>1</sup> Шинкаренко Петр Викторович — младший научный сотрудник научно-исследовательской лаборатории «Современные технологии в государственном управлении» ВШГУ РАНХиГС. Москва, Россия. E-mail: [shinkarenko-pv@ranepa.ru](mailto:shinkarenko-pv@ranepa.ru).

#### Введение

Повышение конкурентоспособности территорий является важной задачей, как в рамках мирового экономического развития, так и в контексте стратегических ориентиров развития России. Региональные экономики играют ключевую роль в поддержке тренда глобализации, а совместно они являются «двумя аспектами одной реальности» [Dinc, 2015]. Конкурентоспособность субъектов РФ должна способствовать достижению

«нового качества жизни для всех поколений, которое может быть обеспечено только при динамичном развитии России», что было определено в послании Президента Российской Федерации Федеральному Собранию от 20 февраля 2019 года [Послание Президента., 2019].

В настоящее время не существует единой методологии для оценки конкурентоспособности территорий. Европейской комиссией разработан подход к определению индекса конкурентоспо-

способности, который используется применительно к территориям в границах ЕС. Также интересным решением по данной проблематике является индекс глобальной конкурентоспособности, который был разработан экспертами Мирового Экономического Форума. Отмеченные методики по оценке конкурентоспособности территорий могут рассматриваться в качестве базы для разработки подхода, который будет применяться в отношении российских регионов с учетом специфики и вызовов, стоящих перед экономикой РФ.

**Теоретические аспекты**

Различность подходов к оценке конкурентоспособности территории объясняется, в том числе, разными представлениями о «конкурентоспособности» применительно к нерыночным структурам. В соответствии с определением, предложенным экспертами Европейского Союза, конкурентоспособность региона — это его способность предлагать привлекательные и устойчивые условия для жизни и работы граждан и бизнеса [Dijkstra, Annoni, Kozovska, 2011]. Другое определение представляет собой несколько иной взгляд и заключается в следующем: «На макроуровне конкурентоспособность выражается в высоком уровне экономического роста и возможности генерировать постоянно растущие реальные доходы населения и жизненные стандарты. В свою очередь достижение социальных и природоохранных целей дополняет понятие конкурентоспособности на макроуровне и рас-

ширяет набор отражающих ее индикаторов» [Шорохов, Колькин, 2007]. Общепринятым форматом, используемым в международной практике при оценке конкурентоспособности территории, является расчет комплексного индекса на основе широкого перечня показателей, отражающих различные аспекты социально-экономической деятельности. Используемые при оценке конкурентоспособности показатели характеризуют состояние деловой и институциональной среды, уровень производительности, эффективность использования ресурсов и факторов производства и другие интегральные показатели. Конкретный набор показателей, задействованных в рамках отдельного подхода при оценке конкурентоспособности, определяется в соответствии с принятым определением «конкурентоспособности». При этом необходимо отметить, что используемые показатели, как правило, рассчитываются для отдельных стран и ограничены для применения на региональном уровне.

Как было отмечено, среди существующих методологий оценки конкурентоспособности территории основными являются индекс глобальной конкурентоспособности, рассчитываемый Мировым экономическим форумом (World Economic Forum), и Европейский индекс региональной конкурентоспособности, рассчитываемый Европейским Союзом (European Commission). Схематичное сравнение данных методологий представлено на рисунке 1.



**Рис. 1.** Методологии расчета индекса конкурентоспособности

Источник: рисунок автора по данным The Global Competitiveness Report 2017–2018. URL <http://cforic.org/downloads/>; European Regional Competitiveness Index. URL [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/information/maps/regional\\_competitiveness](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/maps/regional_competitiveness)

Оба подхода были критически проанализированы автором и адаптированы с учетом политической, социальной и экономической специфики РФ, а также с учетом качества, доступности, актуальности требуемых первичных и статистических данных. В результате был сформирован подход к оценке конкурентоспособности субъектов РФ, увязывающий в единый комплекс широкий спектр показателей, значения которых в наименьшей степени зависят от субъективных мнений и могут быть получены из открытых источников.

В соответствии с предложенным подходом конкурентоспособность территории (региона) формируется на основании факторов, которые могут быть сгруппированы с учетом характера их влияния на уровень экономического и институционального развития региона:

- базовые факторы, традиционно рассматривающиеся как формирующие основу для устойчивого роста экономики РФ независимо от этапа развития территории, а также зрелости экономических, политических и социальных процессов;
- факторы, способствующие повышению эффективности экономических агентов и экономики в целом;
- факторы, определяющие возможность роста экономики за счет инновационных процессов и технологического развития (таблица 1).

Таблица 1. Факторы и характеристики конкурентоспособности субъекта РФ

Оценка	Факторы	Характеристики
Конкурентоспособность субъекта РФ	Базовые факторы роста	Макроэкономическая устойчивость
		Инфраструктура
		Институты
		Здоровье
		Экология
		Размер рынка товаров
	Факторы эффективности экономики	Эффективность рынка труда
		Высшее образование
		Готовность к внедрению передовых технологий
Факторы инновационного и технологического развития	Инновационная активность	

Источник: составлена автором

**Математический аппарат**

При проведении расчетов использовались показатели, имеющие различный масштаб и обладающие различной размерностью. Поэтому оценка каждой характеристики проводилась в два этапа.

На первом этапе осуществлялась нормировка показателей для обеспечения возможности их сопоставления:

$$x^{норм} = \frac{x - \bar{x}}{\sigma_x}$$

для показателей, более высокие значения которых положительно сказываются на уровне конкурентоспособности (например, уровень ВВП, экономический рост региона, готовность к внедрению передовых технологий);

$$x^{норм} = - \frac{x - \bar{x}}{\sigma_x}$$

для показателей, более высокие значения которых отрицательно сказываются на уровне конкурентоспособности (например, уровень смертности от сердечных заболеваний, уровень инфляции и безработицы в регионе).

Здесь  $\bar{x}$  и  $\sigma_x$  обозначают, соответственно, среднее значение и стандартное отклонение показателя  $x$  по всей совокупности субъектов РФ:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^N x_i}{N}$$

$$\sigma_x = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (x_i - \bar{x})^2}{N}}$$

В результате нормировки рассчитываются показатели, которые, с одной стороны, являются сопоставимыми с точки зрения размерности, масштаба и степени различия значений между регионами, а с другой стороны — организованы таким образом, что их более высокие значения отражают более высокую конкурентоспособность региона.



Рис. 2. Профиль конкурентоспособности субъекта РФ (пример)

Источник: рисунок автора

На втором этапе проводилась оценка величин отдельных характеристик конкурентоспособности, как среднее арифметическое нормированных значений показателей из группы, относящейся-

ся к одной характеристике. В результате оценки отдельных характеристик конкурентоспособности получается профиль конкурентоспособности субъекта РФ на основе 10-компонентного индекса (пример результирующей оценки конкурентоспособности представлен на рисунке 2). Основным источником информации для расчета значений применяемых показателей являются данные Росстата. Используемые индикаторы позволяют всесторонне оценить аспекты, критически важные для понимания и долгосрочного развития конкурентной позиции региона.

### Результаты практического применения методики

На основании статистических данных о социально-экономическом развитии регионов [Послание Президента., 2019; Регионы России, 2017] были рассчитаны значения индекса конкурентоспособности для всех субъектов РФ, в соответствии с которыми был составлен рейтинг регионов по итогам 2016 г. Позиция каждого отдельного региона в рейтинге является относительной и по-

зволяет, прежде всего, оценивать динамику развития конкурентных преимуществ данного региона по сравнению с усилением конкурентных позиций прочих регионов. Кроме этого, место региона в рейтинге по отдельной группе факторов дает возможность точнее охарактеризовать степень развития региона. Например, если это базовый уровень, то регион обеспечивает минимально необходимые условия для дальнейшего развития. Если отмечается высокий уровень конкурентоспособности (относительно других регионов РФ), то он позволяет территории конкурировать за лучшие ресурсы (интеллектуальные, инвестиционные и др.), что позволит в будущем сформировать инновационную модель развития региона.

### Анализ конкурентоспособности Брянской области

В результате оценки характеристик конкурентоспособности Брянской области был составлен профиль конкурентоспособности региона по итогам 2016 г., представленный на рисунке (рисунок 3).

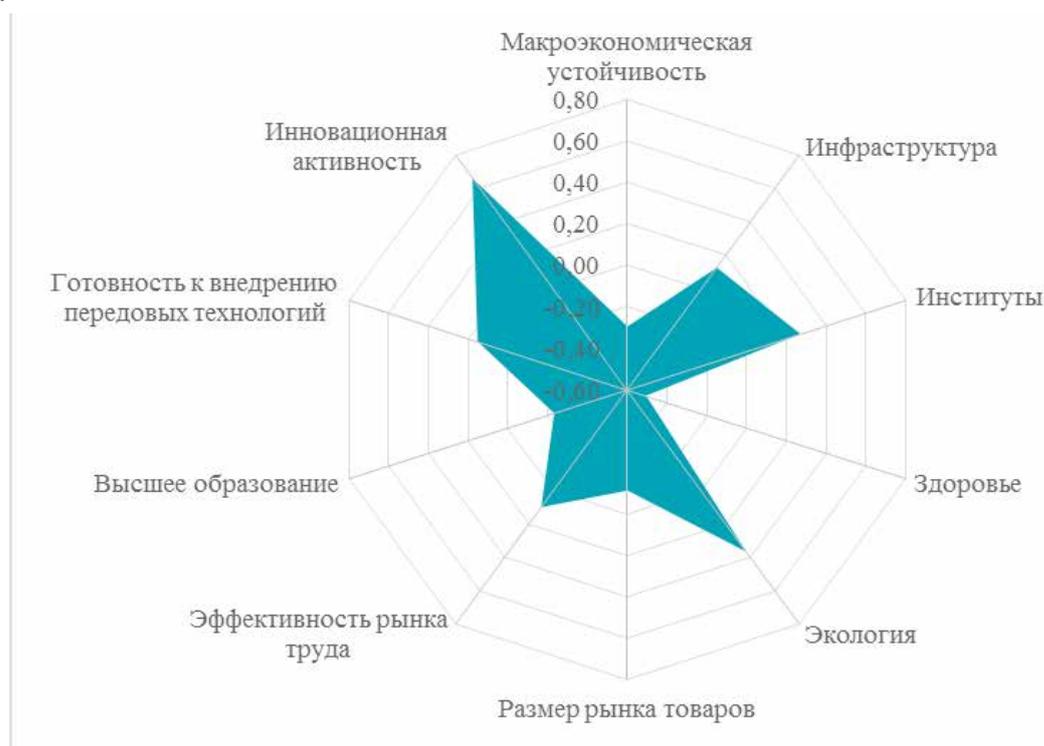


Рис. 3. Оценка конкурентоспособности Брянской области

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Анализ профиля конкурентоспособности Брянской области показывает неравномерность степени зрелости базовых факторов, на которых основывается социально-экономическое развитие региона. Так, наличие относительно развитой инфраструктуры и институтов сопровождается недостаточной устойчивостью макроэкономиче-

ских условий, а благоприятная экологическая ситуация не отражается на уровне качества жизни, который характеризуется низкими показателями состояния здоровья граждан (рисунок 4).

Степень макроэкономической устойчивости Брянской области относительно невысока, что объясняется значительным уровнем инфляции

(74-я позиция среди субъектов РФ), а также достаточно невысоким уровнем доходов консолидированного бюджета региона в расчете на одного жителя (55-я позиция среди субъектов РФ).

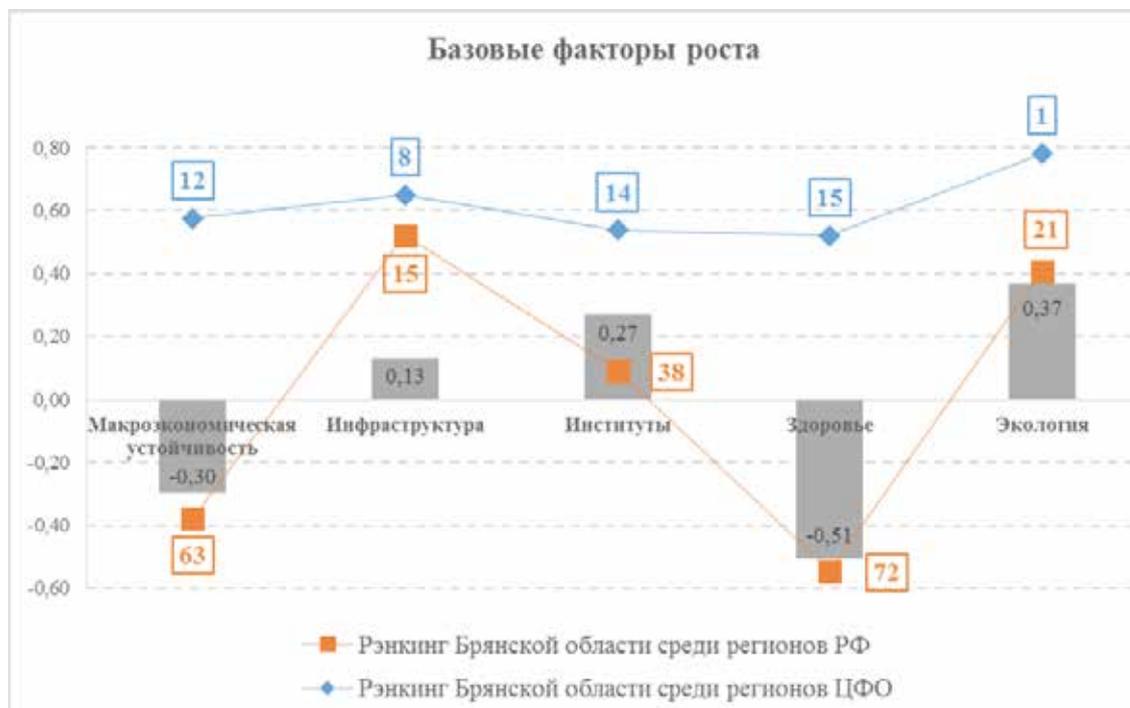


Рис. 4. Оценка конкурентоспособности Брянской области. Базовые факторы роста

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Брянская область обладает хорошо развитой транспортной инфраструктурой: высокой плотностью железных и автомобильных дорог, включая дороги с усовершенствованным покрытием (соответственно, 11-я, 26-я и 17-я позиции среди субъектов РФ), а также относится к регионам с достаточно высоким пассажиро- и грузопотоком.

Брянская область характеризуется высоким уровнем смертности жителей, как в младенческом, так и в трудоспособном возрасте (74-е и 54-е место среди субъектов РФ, соответственно), а также высоким показателем смертности по причине злокачественных новообразований (74-е место среди субъектов РФ). По уровню средней продолжительности жизни, регион занимает среднее положение среди субъектов РФ (44-е место).

Институциональная среда в Брянской области развита неравномерно. Так, по числу зарегистрированных преступлений область занимает среднюю позицию среди регионов ЦФО (9-е место) и 31-е место среди всех субъектов РФ, что объясняется в целом более благоприятной криминальной обстановкой в ЦФО. В то же время, касательно развитости рыночных условий регион получил невысокую оценку по итогам 2016 года. Согласно оценке деятельности глав регионов по содействию развития конкуренции, представленной Аналитическим центром при Правительстве

РФ, среди всех регионов РФ Брянская область занимает 55-е место, а среди регионов ЦФО — лишь 15-е место.

Экологическая ситуация в регионе является более благоприятной в отношении контроля за загрязнением воздуха, однако требует улучшения в части предотвращения загрязнений воды. По количеству выбросов в атмосферу, отходящих от стационарных источников, на единицу площади Брянская область занимает положение несколько выше среднего по РФ (37-я позиция среди субъектов РФ и 5-я позиция в ЦФО). Для региона также характерна высокая доля уловленных и обезвреженных веществ.

Эффективность рынка труда Брянской области можно охарактеризовать как среднюю при сравнении с другими регионами РФ, но при этом на фоне регионов ЦФО Брянская область показывает невысокие показатели (рисунок 5). Положение Брянской области с точки зрения размера рынка товаров оказывается несколько ниже медианного уровня среди регионов РФ, что, главным образом, определяется средним размером региона и невысоким уровнем подушевых доходов населения при невысоком размере ВРП на душу населения. Несмотря на то, что Брянская область лучшим образом выделяется при оценке уровня занятости (по этому показателю

регион занимает 21-ю позицию в рейтинге субъектов РФ), различие в уровне занятости между женщинами и мужчинами достаточно велико (51-я позиция среди субъектов РФ). При нали-

чии на территории региона нескольких крупных высших учебных заведений, доля занятых, имеющих высшее образование, оказывается ниже среднестранового уровня.

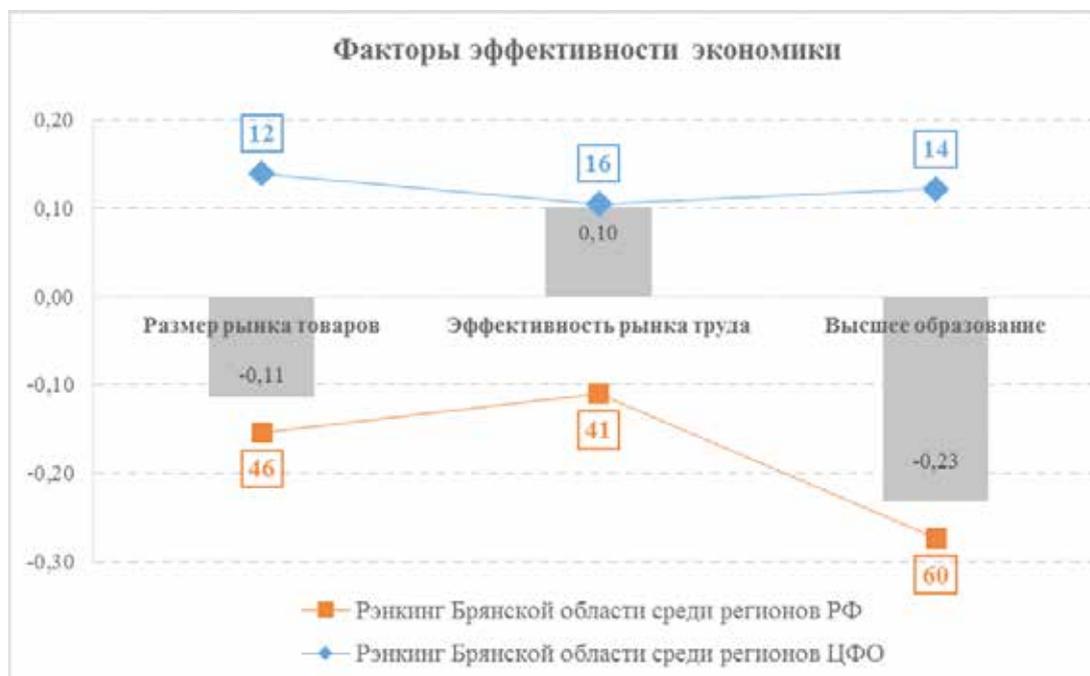


Рис. 5. Оценка конкурентоспособности Брянской области. Факторы эффективности экономики

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Наиболее высокие значения характеристик конкурентоспособности Брянской области отмечаются в сфере инновационного развития (рисунок 6).

Кроме этого, Брянская область характеризуется относительно высоким соотношением размера инвестиций в основные средства к величине валового регионального продукта.



Рис. 6. Оценка конкурентоспособности Брянской области. Факторы инновационного и технологического развития

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Этому способствует как наличие на территории региона высокотехнологичного предприятия (АО «Группа Кремний Эл»), так и высокая активность пользования сетью Интернет жителями

фортные условия для жизни населения за счет применения «зеленых» технологий в промышленности, сельском хозяйстве и региональной инфраструктуре; формирования новой городской среды в областном центре и возрождаемых малых городах; активизации предприниматель-

В ранкинге субъектов РФ Брянская область заняла 41-е место по уровню базовых факторов роста, 54-место по уровню факторов, характеризующих эффективность экономики, и 15-е место по уровню факторов, определяющих инновационное развитие региона. Сравнительная характеристика Брянской области по отношению к соседним регионам РФ представлена в таблице 2.

Стратегия социально-экономического развития Брянской области предусматривает повышение уровня конкурентоспособности региона за счет диверсификации экономики, реализации программ и проектов по инновационному развитию отраслей и росту производительности труда. В регионе будут создаваться ком-

ской активности. Данный сценарий отличается повышенной устойчивостью к ухудшению динамики роста мировой экономики и предполагает сохранение высоких темпов регионального роста. В результате при реализации комплекса мероприятий и инициатив среднегодовой темп прироста ВРП Брянской области за 2018–2030 гг. может составить 13,2 %.

Таблица 2. Рэнкинг регионов ЦФО по отдельным характеристикам конкурентоспособности

Характеристики	Брянская область	Калужская область	Курская область	Орловская область	Смоленская область
Макроэкономическая устойчивость	63	62	73	82	53
Инфраструктура	15	50	7	38	21
Институты	38	47	16	28	20
Здоровье	72	53	56	67	63
Экология	21	26	37	67	38
<b>Итого «Базовые показатели»</b>	<b>41</b>	<b>55</b>	<b>32</b>	<b>74</b>	<b>36</b>
Размер рынка товаров	46	42	45	66	57
Эффективность рынка труда	41	15	26	44	30
Высшее образование	60	78	11	15	68
<b>Итого «Показатели эффективности»</b>	<b>54</b>	<b>41</b>	<b>19</b>	<b>45</b>	<b>55</b>
Готовность к внедрению передовых технологий	28	22	24	49	14
Инновационная активность	13	40	24	51	63
<b>Итого «Инновационность и технологии»</b>	<b>15</b>	<b>36</b>	<b>22</b>	<b>58</b>	<b>41</b>

Источник: составлена автором по данным настоящего исследования

Стратегия социально-экономического развития Брянской области предусматривает повышение уровня конкурентоспособности региона за счет диверсификации экономики, реализации программ и проектов по инновационному развитию отраслей и росту производительности труда. В регионе будут создаваться комфортные условия для жизни населения за счет применения «зеленых» технологий в промышленности, сельском хозяйстве и региональной инфраструктуре; формирования новой городской среды в областном центре и возрождаемых малых городах; активизации предпринимательской активности. Данный сценарий отличается повышенной устойчивостью к ухудшению динамики роста мировой экономики и предполагает сохранение высоких темпов регионального роста. В результате при реализации комплекса мероприятий и инициатив среднегодовой темп прироста ВРП Брянской области за 2018–2030 гг. может составить 13,2 %.

Механизмами реализации указанного сценария развития могут выступить:

- создание территориальных кластеров и зон опережающего развития;
- реализация долгосрочных проектов на основе государственно-частного партнерства, обеспечивающих укрепление позиций региона в области высокотехнологичных товаров и услуг;
- стимулирование инновационной активности в традиционных отраслях экономики,

обеспечивающей их технологическую модернизацию и повышение конкурентоспособности;

- улучшение использования ресурсов (прежде всего, земельных), используемых в сельскохозяйственном производстве, и обеспечение перехода к современным технологиям земледелия (например, биодинамическое земледелие);
- формирование институтов, являющихся опорой системы стратегического планирования в управлении региональным развитием, и способствующих снижению административных барьеров, повышению качества государственных услуг и развитию государственно-частного партнерства.

В то же время реализация данного сценария связана с рядом рисков, среди которых необходимо выделить привлечение существенного объема инвестиционных ресурсов для региональных программ развития, повышенную социальную нагрузку на бюджет, возможность последовательной реализации соответствующей экономической политики, выстраивание партнерских связей с управляющими компаниями национальных компаний, в состав которых входят предприятия региона.

Реализация намеченных стратегических мер предполагает проведение институциональных преобразований, направленных на развитие конкуренции, защиту прав собственности и экономи-

ческих свобод, улучшение инвестиционного климата. Потребуется более интенсивное развитие экономических и социальных институтов, снижение административных барьеров в экономике, что будет способствовать повышению темпов и качества экономического развития региона.

### Выводы и рекомендации

Для оценки конкурентной позиции отдельных регионов предложено использовать 10-компонентную модель, которая включает в себя интегральные нормированные оценки следующих характеристик:

1. Макроэкономическая устойчивость
2. Инфраструктура
3. Институты
4. Здоровье
5. Экология
6. Размер рынка товаров
7. Эффективность рынка труда
8. Высшее образование
9. Готовность к внедрению передовых технологий
10. Инновационная активность

Каждая из 10-ти компонент представляет собой отдельное направление развития территории. В то же время влияние изменения одной компоненты (как положительное, так и негативное) будет влиять на большинство других компонент. Например, рост показателя «Готовность к внедрению передовых технологий» в краткосрочной перспективе (1–2 года) вызовет рост в части компонент «Инновационной активности», «Размера рынка товаров» и др.

В рамках настоящего исследования была проанализирована конкурентоспособность Брянской области по разработанной методологии, выявлены сильные и слабые стороны региона. Отмечено, что большинство компонент находятся в пределах медианных значений. Наибольший потенциал у региона выявлен в компоненте «Инновационная активность» и «Инфраструктура». С учетом выявленных характеристик Брянской области были предложены инициативы, которые в долгосрочной перспективе способны обеспечить темпы роста региона на уровне выше средних российских.

### Список источников

- Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию от 20 февраля 2019 года // СПС КонсультантПлюс.
- Регионы России. Социально-экономические показатели. 2017: Р32 Стат. сб. / Росстат. М., 2017. 1402 с.
- Регионы России. Социально-экономические показатели. 2016: Р32 Стат. сб. / Росстат. М., 2016. 1326 с.
- Шорохов В. П., Колькин Д. Н. Оценка конкурентоспособности региона // Проблемы прогнозирования. 2007. № 1. С. 92–101.
- Dinc M. Introduction to Regional Economic Development: Major Theories and Basic Analytical Tools. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2015.
- Dijkstra L., Annoni P., Kozovska K. A new European Regional Competitiveness Index: theory, methods and findings. DG Regional Policy Working Papers WP02/2011.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Petr Shinkarenko<sup>1</sup>

### ANALYSIS OF INTERNATIONAL PRACTICE FOR ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF TERRITORIES AND THE POSSIBILITIES OF ITS USE IN RUSSIAN CONDITIONS

**Abstract.** The author of the article considers the issues of assessing the competitiveness of Russian regions for the purposes of setting the priorities of regional social-economic development and achievement of the national goals.

As part of the analysis of international practice, two approaches to the assessment of competitiveness were identified - Regional Competitiveness Index used by the European Commission and Global Competitiveness Index developed by the experts of the International Economic Forum. Both approaches are distinguished by a very clear set of the basic indicators and the assessment methodology. The disadvantage of the approaches is the lack of relevant areas for comparison, the use of a number of specific indicators (for example, the financial market indicators) that determines the competitiveness of a country, rather than individual regions. Thus, the identified international practices require adaptation both to the objectives of the study, and taking into account the social, economic and political features of the Russian Federation.

As a result, a 10-component model has been developed that consists of three groups of indicators:

- Basic growth factors
- Economic efficiency factors
- Factors of innovation and technological development

The developed approach has been applied to one of the Central Federal District regions – Bryansk Region. The analysis revealed the factors of competitive advantages of the region such as high-quality infrastructure and innovative activity. Based on the identified factors, a number of initiatives for implementation were proposed in order to achieve long-term growth above the average level of Russian regions.

**Key words:** innovative activity, competitive advantages, rationing, competitiveness profile, regional competitiveness, competitiveness ranking.

*JEL: R11; R58*

<sup>1</sup> **Shinkarenko Petr Viktorovich** – Junior Researcher, Research Laboratory “Modern Technologies in Public Administration”. Graduate school of public administration, RANEPA. Moscow, Russia.

Email: [shinkarenko-pv@ranepa.ru](mailto:shinkarenko-pv@ranepa.ru).

### References

Poslaniye Prezidenta Rossiyskoy Federatsii Federal'nomu Sobraniyu ot 20 fevralya 2019 goda [Message from the President of the Russian Federation to the Federal Assembly of February 20, 2019]. *Legal server Consultant Plus*.

*Regiony Rossii. Sotsial'no-ekonomicheskiye pokazateli. 2017: R32* [Regions of Russia. Socio-economic indicators. 2017: P32]. Statistical Digest. Moscow: Rosstat Publ., 2017.1402 p.

*Regiony Rossii. Sotsial'no-ekonomicheskiye pokazateli. 2016: R32* [Regions of Russia. Socio-economic indicators. 2016: P32]. Statistical Digest. Moscow: Rosstat Publ., 2016.1326 p.

Shorokhov V. P., Kol'kin D. N. Otsenka konkurentosposobnosti regiona [Assessment of the competitiveness of the region]. *Problemy prognozirovaniya = Studies on Russian Economic Development*. 2007. No 1. P. 92–101.

Dinc M. *Introduction to Regional Economic Development: Major Theories and Basic Analytical Tools*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2015.

Dijkstra L., Annoni P., Kozovska K. A new European Regional Competitiveness Index: theory, methods and findings. *DG Regional Policy Working Papers WP02/2011*.

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Хамбазаров Ш. Б. Совершенствование механизмов государственного регулирования рынка труда в условиях модернизации экономики [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 138–144. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.16

Дата поступления 20.08.2019 г.

УДК 331

Шамиль Хамбазаров<sup>1</sup>

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ РЫНКА ТРУДА В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

**Аннотация.** Целью исследования является углубление и развитие теоретико-методических и организационных основ регулирования рынка труда и разработка научно-практических рекомендаций по совершенствованию комплексного механизма регулирования рынка труда в условиях социально-экономического кризиса.

Объектом исследования является процесс регулирования рынка труда в условиях модернизации экономики.

Предмет исследования — теоретико-методические основы и прикладные аспекты совершенствования комплексного механизма регулирования рынка труда в условиях модернизации экономики.

Результаты. В статье рассмотрены теоретические вопросы совершенствования государственного регулирования рынка труда, раскрывающие его сущность, особенности и основные механизмы реализации. Процесс государственного регулирования предстает, как неотъемлемый и первоочередной элемент государственной политики занятости населения и должно быть направлено на обеспечение сбалансированности. Показано, что формирование комплексного механизма регулирования рынка труда необходимо основывать на предложенной концептуально-структурной схеме, что позволяет определить цели, субъекты, объекты, предмет, функциональное обеспечение, принципы, методы (средства) и инструменты воздействия и в конечном итоге делает возможным системное решение проблем регулирования, саморегулирования и договорного регулирования рынка труда с учетом особенностей и влияния каждой составляющей регулирующего механизма на решение многогранных аспектов функционирования рынка труда и обобщения базовых изменений, произошедших в условиях модернизации экономики.

**Ключевые слова:** государственное регулирование, механизм государственного регулирования, рынок труда.

JEL: J08; J88

1 **Хамбазаров Шамиль Бесланович** — соискатель, ВНИИ труда Минтруда России. 105043, Москва, 4-я Парковая ул., 29. E-mail: [nnils@list.ru](mailto:nnils@list.ru)  
AuthorID: 967437.

#### Введение

Дальнейшее реформирование основ регулирования рынка труда должно направляться на преодоление негативного влияния социально-экономического кризиса, учитывать особенности современных форм привлечения рабочей силы до общественного воспроизводственного процесса, обеспечивать оптимальное соотношение государственных и рыночных рычагов регулирования и, в конце концов, способствовать выходу национального хозяйства на новый этап социально-экономического развития.

Анализ исследований и публикаций. Теоретическим основам согласование взаимодействия рыночных и государственных регуляторов социально-экономических отношений, в том чис-

ле и на рынке труда, посвящены исследования, учредителями которых являются представители разных научных школ: А. Смит, Д. Рикардо, А. Пигу, К. Менгер, Ф. Визер, Ж.–Б. Сэй, Ф. Лист, Г. Холл, Г. Талок, И. Броузон, К. Маркс, Д. Кейнс и др. Современными авторами, рассматривающими процесс государственного регулирования рынка труда, выступают: К. С. Холодкова, А. В. Александрова, Г. К. Коленченко, Е. В. Романюк и др.

#### Результаты исследования

В российской экономике в 2014–2018 гг. при замедлении динамики экономического роста опережающий рост реальной заработной платы свидетельствовал об отсутствии автоматической краткосрочной связи между заработной платой и производительностью труда. При этом позитив-

ной тенденцией в 2014–2017 гг. стало сближение динамики производительности труда (табл. 1). темпов изменения реальной заработной платы и

Таблица 1. Индикаторы рынка труда в 2010–2017 гг., % к предыдущему году

Индикатор	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Валовой внутренний продукт	104,5	104,3	103,7	101,8	100,7	97,5	99,8	101,5	102,3
Совокупные затраты труда	101,3	100,5	100,4	99,5	99,8	99,0	99,8	100	н/д
Индекс производительности труда	103,2	103,8	103,0	102,2	100,7	98,1	99,8	101,5	н/д
Заработная плата работников организаций в реальном исчислении	105,2	102,8	108,4	104,8	101,2	91,0	100,8	102,9	106,8
Среднегодовая численность занятых	100,1	100,2	100,5	99,9	99,9	99,5	99,5	99,7	100,3

Источник: Федеральная служба государственной статистики. URL [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

Динамика производительности труда в 2014–2018 гг. показывает, что при изменении структуры экономического роста более высокими темпами росла производительность труда в секторе торговли и АПК [Коленченко, 2017, с. 204].

Государственное регулирование рынка труда — это система законодательных, экономических, административных, организационных мер государства, направленных на повышение оплаты труда, снижение безработицы, создание рабочих мест, подготовку кадров. Оно является наиболее изученным классиками рынка труда и современными учеными.

Основной формой его проявления в условиях современной экономики является государственная политика регулирования рынка труда.

Механизм регулирования рынка труда — это совокупность нормативных, законодательных или коллективно-договорных актов, которыми руководствуются партнеры при реализации политики занятости. Механизм регулирования рынка труда охватывает перечень экономических, социальных, психологических факторов, определяющих функционирование рынка труда. В отечественной научной литературе, посвященной проблемам регулирования рынка труда, отсутствует единый подход по данному направлению [Холодкова, 2016], [Елькин, Елькина, 2003; Ермилина, 2018; Камчатова, 2018].

Договорное регулирование рынка труда - правовое регулирование коллективных отношений на уровне государства, отрасли и региона путем заключения соответствующих коллективных соглашений (генерального, отраслевых, территориальных, коллективных договоров).

Социальный диалог — процесс определения и сближения позиций, достижения совместных договоренностей и принятия согласованных решений сторонами социального диалога.

Саморегулирование рынка труда — самостоятельное установление физическими и (или) юридическими лицами правил в сфере рынка труда за счет основных рычагов: цена труда, соотношение платежеспособного спроса на него и его предложения, конкуренции и институциональной составляющей, которая включает изменения в социальном поведении, определение места человека в обществе [Александрова, 2003, с. 3].

Субъекты государственного регулирования рынка труда являются физические и юридические должностные лица, коллективные законодательные и распорядительные органы, органы государственной исполнительной власти всех уровней, органы местного самоуправления, объединения, формирующие государственную политику; договорного регулирования-стороны социального диалога; саморегулирование-государственные и территориальные органы власти, профсоюзы, объединения предпринимателей.

Объектами государственного регулирования рынка труда являются процессы и условия функционирования и воспроизводства рабочей силы, договорного регулирования — стороны социального диалога, саморегулирование — социально-трудовые отношения между работником и работодателем на основании действующего законодательства Российской Федерации и договорного регулирования этих отношений [Российская экономика, 2019, с. 204].

Согласование механизмов государственного регулирования и механизмов саморегулирования на рынке труда и его составляющих нужно осуществлять на основе учета современного экономически-социального развития России и накопленного мирового опыта регулирования в условиях глобализации [Коленченко, 2017].

Нужно разграничить сферы деятельности между государством и рынком, а также выделить

сферы деятельности, на которые саморегулирование не распространяется [Елькин, Елькина, 2003, с. 14]. Необходимо направить государственные рычаги в сферах деятельности, подлежащих симбиоза государственного регулирования и саморегулирования на устранение недостатков в системе саморегулирования. Процедура согласования механизмов саморегулирования и государственного регулирования рынка труда требует расчетов на долгосрочный период на базе прогнозирования трудовых ресурсов, которые будут нужны в конце прогнозного периода и составят предельную необходимую занятость, которую должно обеспечить государство посредством механизмов регулирования. Также нужно обеспечить дифференцированный подход к составных частей государственного регулирования (переменной и постоянной) и модели определения взаимодействия механизмов саморегулирования и механизмов государственного регулирования рынка труда и занятости.

Обеспечение регулирования рынка труда в условиях кризиса должно осуществляться через совершенствование механизма регулирования по следующим приоритетным направлениям:

1. Приведение трудового законодательства в части регулирования рынка труда, характеризующийся сочетанием современной нормативно-правовой базы и законов, принятых в социалистическом прошлом до угроз и вызовов социально-экономического кризиса
2. Совершенствование трудового законодательства Российской Федерации путем ликвидации диспропорций чрезмерной зарегулированности рынка труда, с одной стороны, и слабости правовых и дисциплинарных механизмов, которые контролируют выполнение установленных нормативов
3. Совершенствование источников формирования фонда общеобязательного социального страхования на случай безработицы порядок их использования
4. Создание условий для снижения уровня неформальной занятости, нестандартных форм занятости
5. Реорганизация государственной службы занятости с традиционной бюрократической модели на современную сервисную организацию нового типа, которая должна выступать в роли посредника между искателем работы и работодателем
6. Достижение соответствия между профессионально-квалификационной структурой рабочей силы и качественными характеристиками свободных рабочих мест путем профессионального обучения
7. Совершенствование механизма договорного регулирования рынка труда путем социального диалога и коллективно-договорного регулирования
8. Согласование механизмов регулирования и саморегулирования рынка труда путем разграничении сфер деятельности между государством и рынком

Совершенствование механизма договорного регулирования рынка труда путем социального диалога и коллективно-договорного регулирования возможно через:

- приведение сроков заключения генерального, отраслевого, территориального соглашений к единому временному критерию;
- повышение уровня ответственности за невыполнение соглашений и коллективных договоров, что требует внесения соответствующих изменений в законодательстве;
- создание прозрачного механизма разграничения полномочий регулирования рынка труда между государственным, отраслевым, территориальными и коллективным органами власти и местного самоуправления,
- урегулирование механизма проведения коллективных переговоров на всех уровнях социального диалога: национальном, отраслевом, территориальном, уровне предприятия;
- обеспечение координации действий органов исполнительной власти, объединений работодателей и профсоюзов по предотвращению усилению безработицы и обеспечения социальной защиты наемных работников каждой из сторон социального диалога;
- повысить уровень согласованности законодательного, нормативно-правового, финансового и организационного видов составляющих регулирования рынка труда между уровнями: государственным, отраслевым, территориальным и уровне предприятия;
- создать прозрачный механизм разграничения полномочий регулирования рынка труда между государственным, отраслевым, территориальными и коллективным органами власти и местного самоуправления;

- усилить законодательное и нормативно-правовое обеспечение в Генеральном Соглашении, отраслевых и территориальных соглашений, коллективных договорах реализации государственных гарантий относительно регуливающей роли на рынке труда лиц с ограниченными возможностями, инвалидов и т. п.

Концептуальные подходы к совершенствованию механизма регулирования рынка труда в условиях социально-экономического кризиса должны основываться на контрцикличности мероприятий, их согласованности со стратегиями регулирования на национальном, территориальном и производственном уровнях, включать использование неординарных алокационных мероприятий, варьироваться в пределах «коридора оптимального регулирования», обеспечивать гибкость регулирующего механизма и структурированную предварительную оценку его эффективности. Совокупно это позволит устранять разрушительные последствия влияния социально-экономического кризиса на занятость населения и социальная защита безработных.

Нынешний этап модернизации экономики России требует смещения акцентов государственного регулирования рынка труда в сторону переоценки традиционных методов воздействия на рынок труда. На этом этапе ведущая роль принадлежит центрам занятости, к компетенции которого относится выбор стратегии участия службы занятости в реализации государственной политики занятости и определение стратегии развития службы, разработка приоритетов деятельности и методологии оказания социальных услуг населению и работодателям [Решетов, 2014; Шойдорова, 2016].

Необходимость модернизации службы занятости — это реагирования на современные вызовы рынка труда. Первично в работе службы занятости — это не выплата пособия по безработице, а поиск работы, повышение конкурентоспособности соискателей работы, привлечения их к активным программам. То есть, человек, обращающийся в службу занятости, проходит профориентацию и получает другие услуги. Служба занятости — это структура, которая должна быть активным игроком на рынке труда. Для этого она должна уточнить свои функции, улучшить сервисы, и в этой связи, расширить функционал центров занятости, чтобы помогать людям быстрее найти работу.

На сегодня насущной является потребность в совершенствовании законодательного, нормативно-правового механизма государственного регулирования занятости населения, которая нуждается в обновлении законодательство в сфере социально-трудовых отношений, устранении пробелов и юридических коллизий в трудовом праве, создании надлежащих условий для осуществления общественного надзора, избавлении работодателей возможностей использовать нелегально рабочую силу, усиления и применения штрафных санкций за нарушение требований законодательства о труде, создании необходимых условий для вывода сферы социально-трудовых отношений из тени и т. п. [Козырев, Пешкова, 2017, с. 206]

Проведение центрами занятости основательного анализа аналитических исследований рынка труда, прогнозирование его развития для определения стратегической цели центров занятости, даст возможность реализовать поставленные цели и получить максимальную отдачу от подсистем службы занятости, между которыми необходимо четко распределить функции и определить основные задачи.

### **Выводы**

Регулирование рынка труда — органичное сочетание рыночного механизма саморегулирования экономических процессов и системы мер государственного содействия занятости и договорного регулирования, которое предусматривает проведение генеральных, отраслевых, территориальных соглашений, коллективных и трудовых договоров в современных условиях модернизации экономики.

Ключевыми маркерами изменений на рынке труда в условия модернизации экономики являются: несовершенство механизма регулирования, отсутствие социального диалога, низкий спрос на рабочую силу и недостаточные объемы создания новых рабочих мест, угрозы массового высвобождения работников и тенизации занятости, низкая профессиональная мобильность трудовых ресурсов, риски роста безработицы среди молодежи, преимущественное использование нестандартных механизмов адаптации вместо реструктуризации занятости, отсутствие системных реформ в службе занятости и т. п.

Для решения основных проблем регулирования рынка труда, в частности относительно согласования механизмов государственного регулирования и саморегулирования в времени, определение предельного уровня вмешатель-

ства государства с целью решения многогранных проблем занятости населения и социальной защиты безработных, обеспечения взаимодействия и согласованности государственного, рыночного и договорного регулирующих механизмов необходимо ввести модель двухуровневого регулирования, сформированная на основании прямых и обратных связей и позволяет учитывать особенности современных социально-экономических процессов и изменения в социальном поведении человека в обществе.

В основу организационно-управленческих подходов к реализации комплексного механизма регулирования рынка труда должно быть положено формирование законодательного, нормативно-правового, организационного и информационного обеспечения путем взаимодействия саморегулирования, государственного и договорного регулирования рынка труда, реформирования службы занятости, комплексной оценки эффективности государственной службы, модернизации механизма предоставления социальных услуг, создание современных основ для активной поддержки на рынке труда внутренне перемещенных лиц.

Реализация мероприятий по совершенствованию государственного регулирования рынка труда в условиях социально-экономического кризиса должна осуществляться с учетом определенных стратегических приоритетов и ориентироваться на поддержку высокого технико-технологического уровня рабочих мест, повышения качества рабочей силы, формирование высокого уровня человеческого капитала путем сочетания общего и профессионального образования, обеспечения гибкого приспособ-

ления предложения рабочей силы к спросу в условиях изменений занятости, перманентного повышения квалификации, внедрения современной системы профессионального обучения, привлечение на рынок труда высококвалифицированной рабочей силы благодаря созданию лучших условий занятости и т. п.

Предлагается включить в число приоритетных направлений развития трудовой сферы: приведение трудового законодательства в части регулирования рынка труда в учет угроз и вызовов социально-экономического кризиса; совершенствование трудового законодательства путем ликвидации диспропорций чрезмерной зарегулированности рынка труда, с одной стороны, и слабости правовых и дисциплинарных механизмов, с другой; совершенствование источников формирования фонда общеобязательного социального страхования на случай безработицы порядке их использования; создание условий для снижения уровня неформальной занятости, правовое обеспечение нестандартных форм занятости; реорганизация государственной службы занятости с традиционной бюрократической модели на современную сервисную организацию нового типа; достижение соответствия между профессионально-квалификационной структурой рабочей силы и качественными характеристиками свободных рабочих мест путем профессионального обучения; совершенствование механизма договорного регулирования рынка труда путем действенного социального диалога и коллективно-договорного регулирования; согласование механизмов регулирования и саморегулирования рынка труда путем разграничении сфер деятельности между государством и рынком.

### Список источников

- Александрова А. В.* Структура и механизм саморегулирования рынка труда // Проблемы управления трудовыми ресурсами Тюменской области. Межвузовский сборник научных трудов. Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2003. С. 3–9.
- Елькин В. А., Елькина Н. В.* Государственное управление и экономическая политика. Иркутск: БГУЭП, 2003. 304 с.
- Ермилина Д. А.* Ключевые проблемы российской экономики // Проблемы рыночной экономики. 2018. № 2. С. 5–10.
- Камчатова Е. Ю.* Управление рисками генерирующих энергокомпаний // Вестник университета (Государственный университет управления), 2018. № 2. С. 50–56.
- Козырев М. С., Пешкова Е. С.* Правовые основы государственного регулирования в области содействия занятости населения // Материалы ивановских чтений. М.: Бондалетов Валерий Викторович. 2017. №1–2 (11). С. 206–213.
- Коленченко Г. К.* Необходимость государственного регулирования рынка труда // Профессиональная ориентация, 2017. № 2. С. 224–229.
- Российская экономика в 2018 году. Тенденции и перспективы. (Вып. 40) / [В. Мау и др.; под науч. ред. д-ра экон. наук Кудрина А. Л., д-ра экон. наук Синельникова-Мурылева С. Г.]; Ин-т экон. политики им. Е. Т. Гайдара. Москва: Изд-во Ин-та Гайдара, 2019. 656 с.
- Решетов К. Ю.* Роль кластерного подхода в обеспечении конкурентоспособности отечественных инновационных предпринимательских структур в условиях ВТО // Креативная экономика. 2014. № 12. С. 13–22.
- Холодкова К. С.* Анализ подходов к определению сущности организационно-экономического механизма управления // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 5 [Электронный журнал]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/05/66404> (дата обращения: 30.07.2019).
- Шойдорова Е. Ю.* Роль государственной службы занятости в регулировании рынка труда на региональном уровне // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2016, вып. 3. С. 17–22.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Shamil Khambazarov<sup>1</sup>

### IMPROVING THE MECHANISMS OF STATE REGULATION OF THE LABOR MARKET IN THE CONTEXT OF ECONOMIC MODERNIZATION

**Abstract.** The aim of the study is to deepen and develop the theoretical and methodological and organizational foundations of labor market regulation and the development of scientific and practical recommendations for improving the complex mechanism of labor market regulation in the conditions of a socio-economic crisis.

The object of research is the process of regulating the labor market in conditions of modernization of the economy. The subject of the study is the theoretical and methodological foundations and applied aspects of improving the complex mechanism of labor market regulation in the context of economic modernization.

Results. The article discusses the theoretical issues of improving state regulation of the labor market, revealing its essence, features and basic implementation mechanisms. The process of state regulation appears as an integral and primary element of the state employment policy and should be aimed at ensuring balance. It is shown that the formation of a comprehensive mechanism for regulating the labor market must be based on the proposed conceptual and structural scheme, which allows you to define goals, subjects, objects, subject, functional support, principles, methods (tools) and tools of influence, and ultimately makes it possible to systematically solve problems regulation, self-regulation and contractual regulation of the labor market, taking into account the characteristics and impact of each component of the regulatory mechanism on the solution of the multifaceted aspects of the fun labor market quoting and generalization of basic changes that have occurred in the context of economic modernization.

**Key words:** state regulation, state regulation mechanism, labor market.

JEL: J08; J88

1 **Khambazarov Shamil Beslanovich** – degree seeker. Russian Research Institute of Labor Ministry of Labor. Moscow, Russia. E-mail: [nnils@list.ru](mailto:nnils@list.ru). AuthorID: 967437.

### References

Aleksandrova A. V. Struktura i mekhanizm samoregulirovaniya rynka truda [Structure and mechanism of labor market self-regulation]. *Problemy upravleniya trudovymi resursami Tyumenskoy oblasti. Mezhevuzovskiy sbornik nauchnykh trudov* [Problems of labor resources management in the Tyumen region. Interuniversity collection of scientific papers]. Tyumen: Tyumenskiy industrial'nyy universitet Publ., 2003. P. 3–9.

Yel'kin V. A., Yel'kina N. V. *Gosudarstvennoye upravleniye i ekonomicheskaya politika* [Public administration and economic policy]. Irkutsk: BGUEP Publ., 2003. 304 p.

Yermilina D. A. Klyuchevyye problemy rossiyskoy ekonomiki [Key problems of the Russian economy]. *Problemy rynochnoy ekonomiki* [Problems of a market economy]. 2018. No. 2. P. 5–10.

Kamchatova Ye. Yu. Upravleniye riskami generiruyushchikh energokompaniy [Risk management of generating energy companies]. *Vestnik universiteta* [University Herald (State University of Management)], 2018. No. 2. P. 50–56.

Kozyrev M. S., Peshkova Ye. S. Pravovyye osnovy gosudarstvennogo regulirovaniya v oblasti sodeystviya zanyatosti naseleniya [Legal basis of state regulation in the field of employment promotion]. *Materialy ivanovskikh chteniy* [Materials of Ivanovo readings]. Moscow: Bondaletov Valery Viktorovich Publ., 2017. No. 1–2 (11). P. 206–213.

Kolenchenko G. K. Neobkhodimost' gosudarstvennogo regulirovaniya rynka truda [Necessity of state regulation of the labor market]. *Professional'naya oriyentatsiya* [Career guidance], 2017. No. 2. P. 224–229.

*Rossiyskaya ekonomika v 2018 godu. Tendentsii i perspektivy* [Russian economy in 2018. Trends and prospects]. (Issue 40). [B. Mau et al.; scientific. ed. Dr. econ. Sci. Kudrin A. L., Dr. econ. Sci. Sinelnikov-Murylev S. G.]; Ye. T. Gaidar Institute for Economic Policy. Moscow: Gaidar Institute Publ., 2019. 656 p.

Reshetov K. Yu. Rol' klasternogo podkhoda v obespechenii konkurentosposobnosti otechestvennykh innovatsionnykh predprinimatel'skikh struktur v usloviyakh VTO [The role of the cluster approach in ensuring the competitiveness of domestic innovative entrepreneurial structures in the context of the WTO]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy]. 2014. No. 12. P. 13–22.

Kholodkova K. S. Analiz podkhodov k opredeleniyu sushchnosti organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma upravleniya [Analysis of approaches to determining the essence of the organizational and economic management mechanism]. *Sovremennyye nauchnyye issledovaniya i innovatsii* [Modern Research and Innovation]. 2016. No. 5 [Electronic Journal]. Available at: <http://web.snauka.ru/issues/2016/05/66404> (accessed 07/30/2019).

Shoydorova Ye. Yu. Rol' gosudarstvennoy sluzhby zanyatosti v regulirovanii rynka truda na regional'nom urovne [Role of the state employment service in the regulation of the labor market at the regional level]. *Vestnik Buryatskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika i menedzhment* [Bulletin of the Buryat State University. Economics and management]. 2016, issue 3. P. 17–22.

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Байтеряков С. В. Сравнительный анализ современных методик грейдинга [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 145–156. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.17

Дата поступления 07.07.2019 г.

УДК 331.2

Сергей Байтеряков<sup>2</sup>

### СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДИК ГРЕЙДИРОВАНИЯ

**Аннотация.** В условиях активной глобальной войны за таланты конкурентным преимуществом компаний становится не только способность привлекать лучших специалистов, но и возможность удерживать их в долгосрочной перспективе. Одна из ключевых ролей в этих процессах отведена применяемой в организации системе мотивации, в частности материальной — оплата труда. Чем прозрачнее и понятнее внедрённая система, тем она привлекательнее для действующих и потенциальных сотрудников. В связи с этим, данная статья направлена на раскрытие одной из наиболее актуальных технологий на сегодняшний день — грейдинг. Ведущими методами к исследованию являются анализ и сравнение существующих подходов. В статье представлены основные методики грейдинга персонала: Метод направляющих профильных таблиц Хейя, Международная система оценки должностей Mercer, Глобальная система грейдинга Towers Watson, методика «Strata» PricewaterhouseCoopers, методика «Peromnes» Deloitte, система оценки должностей Патерсона, выявлены их основные различия, особенности и сферы применения. Материалы статьи представляют практическую ценность для специалистов в сфере построения систем оплаты труда, оценки и развития персонала.

**Ключевые слова:** грейдинг, система мотивации, оплата труда, оценка должностей, грейд.

JEL: J30; J33

<sup>2</sup> Байтеряков Сергей Владимирович — старший научный сотрудник научно-исследовательской лаборатории «Современные технологии в государственном управлении» ВШГУ РАНХиГС. Москва, Россия. E-mail: [bayteryakov-sv@ranepa.ru](mailto:bayteryakov-sv@ranepa.ru).

#### Введение

В попытках построить справедливую и открытую модель оплаты труда всё большее число организаций по всему миру проводят грейдинг (грейдинг), основная суть которого заключается в оценке должностей по определенным факторам, распределении по группам (грейдам) и дальнейшей их иерархизации. Такой подход позволяет вычислить вклад каждой должности в деятельность компании и назначить соответствующий размер (вилку) базового вознаграждения.

На сегодняшний день наиболее распространенными и популярными методиками грейдинга являются:

1. Метод направляющих профильных таблиц Хейя
2. Международная система оценки должностей Mercer
3. Глобальная система грейдинга Towers Watson
4. «Strata» PricewaterhouseCoopers
5. «Peromnes» Deloitte
6. Система оценки должностей Патерсона.

Каждая из них делает акцент на определенную группу факторов, собственный способ клас-

сификации по грейдам, распределения «весов» для итоговой иерархизации должностей. Сравнительный анализ по этим критериям позволит определить преимущества и недостатки систем, особенности и сферы применения.

#### Факторы: группировка и содержание

Метод направляющих профильных таблиц Хейя, разработанный в начале 50-х гг. американским ученым Эдвардом Н. Хеём [Штель, Емельяненко, 2015], наиболее универсальный, использует следующие три группы факторов при оценке должностей:

- знания и умения — совокупность компетенций, которые требуются для выполнения возложенных на должность обязанностей в полном объеме;
- решение задач — непосредственно область решаемых должностью задач и уровень их сложности;
- ответственность — свобода действий на должности и влияние, оказываемое на результаты организации.

На основе данных групп факторов выделяются подфакторы, для которых, в свою очередь, прописаны конкретные поведенческие индикаторы (рисунок 1).



Рис. 1. Структура факторов в Методе направляющих профильных таблиц Хей

Источник: рисунок автора по данным официального сайта Korn Ferry Hay Group, URL: <https://www.kornferry.com/>

Составной частью системы являются таблицы Пример расшифровки индикаторов по фактору «Знания и умения» представлен в виде таблицы 1.

Таблица 1. Пример расшифровки индикаторов подфактора «Навыки общения»

Фактор: Знания и умения Подфактор: Навыки общения	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Требования, предъявляемые к деятельности по взаимодействию с людьми внутри или вне организации для достижения конечного результата;</li> <li>Важно: при оценке данного фактора необходимо учитывать баланс данного подфактора с другими подфакторами, относящимися к Знаниям и умениям, так как практически все виды деятельности предполагают некоторое взаимодействие с другими людьми и влияние на них.</li> </ul>
1	<p><b>ПРОСТЕЙШИЕ НАВЫКИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Передача информации посредством высказываний, предложений, жестов или внешнего вида;</li> <li>Характер коммуникации исключительно внутренний. Умение взаимодействовать с ближайшими коллегами и другими сотрудниками в организации для совместного выполнения задания и прояснения вопросов;</li> <li>Требуется обычная вежливость и стандартный уровень эффективности взаимодействия с другими.</li> </ul>
2	<p><b>ВАЖНЫЕ НАВЫКИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>В коммуникации убеждает других, помогает преодолевать сомнения. Должностью предусматривается активное взаимодействие с людьми, не приобретающее решающего значения для достижения рабочего результата;</li> <li>Характер коммуникации преимущественно внутренний. Внешняя коммуникация не имеет решающего значения для рабочего результата;</li> <li>По роду деятельности требуется постоянное взаимодействие с другими людьми внутри организации, представителями заказчика, общественности;</li> <li>Коммуникативные навыки являются не основным, а вспомогательным инструментом для достижения конечного результата, важный, но не решающий навык.</li> </ul>
3	<p><b>КРИТИЧЕСКИЕ НАВЫКИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Навыки ведения переговоров, являются критическими для достижения эффективности конечного результата. Решаемые вопросы в основном стратегические;</li> <li>Характер коммуникации может быть как внутренним, так и внешним или смешанным. Любая из сторон коммуникации оказывает влияние на рабочий результат;</li> <li>Навыки развития и мотивирования людей являются критическими для достижения эффективности конечного результата;</li> <li>Конечный результат достигается с помощью деятельности других людей, связан с изменением поведения других в рабочей ситуации.</li> </ul>

Источник: таблица составлена автором по данным официального сайта Korn Ferry Hay Group, URL <https://www.kornferry.com/>

В ряде случаев (при адаптации методики под запросы заказчика) метод может включать в оценку еще один фактор — условия труда, определяемый такими параметрами, как:

- физическая нагрузка,
- равномерность нагрузки,
- наличие неблагоприятных факторов,
- уровень риска.

Благодаря такому широкому охвату универсальных факторов методика Хея стала популярной и легко применимой к любой должности в организациях большинства отраслей деятельности.

Наравне с Методом направляющих профильных таблиц Хея во многих западных компаниях применяется другая, более поздняя методика, разработанная консалтинговой компанией Mercer. Международная система оценки должностей (International Position Evaluation System — IPE) возникла на несколько десятилетий позже послевоенной системы Хея, что позволило учесть факторы, характерные для инновационных, быстроразвивающихся компаний середины 20-го века [Жуков, 2018].

Четырьмя ключевыми факторами в IPE являются:

1. Влияние — характер влияния должности

на организацию, широта и глубина вносимого вклада

2. Коммуникация — тип коммуникационных навыков, необходимых для работы, цель этой коммуникации и аудитория, с которой взаимодействует должность
3. Инновации — требуемый уровень решения задач и проектирования / разработки новых решений и характер проблем, с которыми обычно сталкивается должность
4. Знания — характер технических (и / или организационных) навыков и знаний, необходимых для работы, требования к управлению персоналом и географический контекст.

Методика Mercer, в случае если должность потенциально предполагает наличие риска для умственного или физического здоровья, опционально позволяет использовать дополнительный фактор — «риск», который расшифровывается как характер психического и физического риска, связанного с работой и условиями, в которых функционирует должность.

По аналогии с методом Хея система IPE подразделяет основные факторы на несколько составляющих элементов, отраженных на рисунке 2 и определенных в таблице 2.

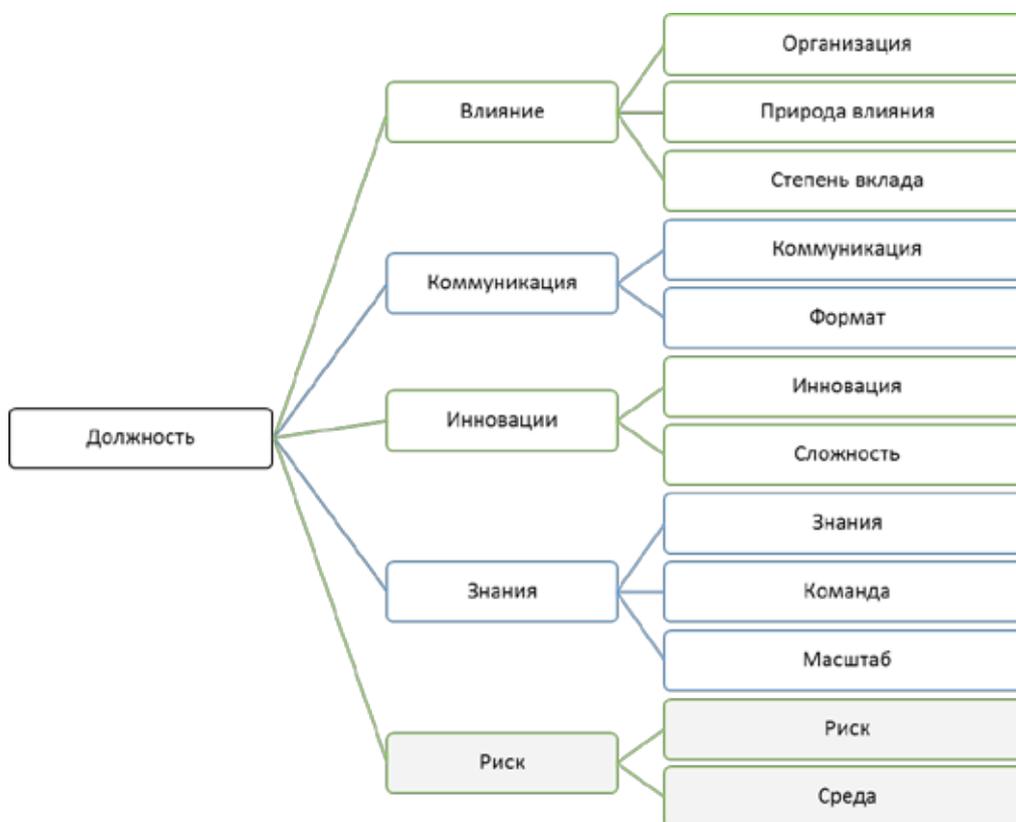


Рис. 2. Структура факторов в Международной системе оценки должностей Mercer (IPE)

Источник: рисунок автора по данным официального сайта Mercer. [WWW документ]. URL <https://www.mercer.com/about-mercer/lines-of-business/talent/job-analysis-and-job-evaluation.html>

Таблица 2. Содержание элементов системы IPE [Matching Methodology, 2017]:

Элемент	Содержание
Организация	Размер организации, основанный на денежной шкале, такой как продажи и активы, диапазон сфер деятельности и количество сотрудников
Природа влияния	Характер влияния позиции на организацию
Степень вклада	Относительный вклад, который держатель позиции вносит в контексте влияния (воздействия)
Коммуникация	Природа необходимых коммуникационных способностей
Формат	Контекст организации и характер важности и необходимости коммуникационных каналов
Инновация	Требований к определению, улучшению или разработке процедур, услуг или продуктов
Сложность	Уровень сложности задач, с которыми держатель должности обязан справляться
Знания	Знания и навыки, необходимые для достижения целей и создания ценности
Команда	Как знания применяются в командах
Масштаб	Географический контекст, в котором применяются знания
Риск	Уровень подверженности риску любого рода травм
Среда	Степень риска, обусловленная условиями труда

Источник: таблица составлена автором по данным официального сайта Mercer. [WWW документ]. URL <https://www.mercer.com/about-mercer/lines-of-business/talent/job-analysis-and-job-evaluation.html>

Методика IPE позволяет оценить должности в организациях независимо от форм собственности, её размеров и территориального местонахождения, а наличие оценки такого фактора как «Инновации» с одной стороны является преимуществом, но с другой накладывает ограничения для компаний, деятельность которых не предполагает высокой инновационной активности.

Не менее популярной методикой является Глобальная система грейдинга (Global Grading System — GGS). Разработанная и распространяемая компанией Towers Watson система, как и остальные, измеряет относительную внутреннюю ценность отдельных должностей в компании в соответствии с конкретными факторами и сопоставляет эти значения с количественными различиями в уровнях оплаты этой работы на внешнем рынке труда. В основе GGS заложена оценка должностей по семи факторам [Job

Matching Methodology, 2017]:

1. Уровень квалификации
2. Знание бизнеса
3. Уровень руководства
4. Решение задач
5. Характер влияния
6. Область влияния
7. Навыки межличностного общения

В помощь экспертам-оценщикам для всех факторов разработаны определённые уровни (параметры), позволяющие описать ту или иную должность более детально (таблица 3).

Таблица 3. Пример описания уровней факторов в GGS

Категория 2	
Уровень руководства	1 Нет обязанностей руководителя
	2 Проведение инструктажа на рабочем месте / поддержка новых сотрудников
	3 Распределение работы с позиции руководителя рабочей группы; возможен контроль выполнения/ качества работ
Решение задач	1 Использование поверхностной оценки ситуации и заранее разработанных процедур в стандартных ситуациях
	2 Выбор подходящих вариантов из предложенных в ходе выполнения должностных обязанностей
	3 Использование оценки ситуации на основании практики и прецедентов

Источник: таблица составлена автором по данным официального сайта Towers Watson. [WWW документ]. URL <https://compsource.towerswatson.com/products/TOOLS/GGX4.1/GGXPRESS/RUS/default.htm>

Методика обладает рядом преимуществ: специально для Глобальной системы грейдинга в Towers Watson разработали интернет-софт, упрощающий и автоматизирующий многие шаги, а собственная система обзора заработных плат уже включает разработанные должностные инструкции и присвоенные грейды (вилки грейдов) для очень широкого диапазона возможных должностей [Цимбалюк, 2011].

Следующая методика — продукт всемирно известной аудиторской и консалтинговой компании PricewaterhouseCoopers (PwC) под названием «Strata» (от strategy — стратегия) — является модифицированной версией рассмотренного ранее Метода направляющих профильных таблиц Хея.

Методика PwC включает оценку должностей по 8 критериям (подфакторам), которые по аналогии с подходом Хея объединены в 3 укрупненные группы факторов (рисунок 3).



**Рис. 3.** Структура факторов в методике «Strata» PwC  
 Источник: [Job evaluation with..., 2016]

В «Strata» ключевые изменения наблюдаются в критериях (подфакторах): выделение социальной компетентности (умение убеждать, лидерство, корпоративная культура и т. д.), интеллектуальной емкости должности (практической возможности во время исполнения трудовых обязанностей изменять процесс работы, разрабатывать стратегию, наличие необходимости в этом), что выгодно отличает ее от базовой методики [Байер, Свиридова, 2011].

Своя методика оценки должностей есть и у другого представителя «большой четверки» консалтинговых и аудиторских компаний — Deloitte. Система, основанная на факторной оценке, имеет название «Peromnes», автоматизирована и широко используется с начала восьмидесятых годов, преимущественно в Южно-Африканской Республике.

«Peromnes» основан на оценке восьми следующих факторов [Штель, Емельяненко, 2015]:

1. Решение задач
2. Последствия ошибок
3. Напряженность работы
4. Знания
5. Влияние
6. Понимание
7. Уровень образования

8. Последующее обучение и опыт

Методика особенно привлекательна для использования при оценке уникальных, узкоспециализированных позиций в виду большего внимания к факторам компетенций (понимание, знания, последующее обучение и т. п.).

Наравне с «Peromnes» распространена Система оценки должностей Патерсона, которая существует с конца 60-х годов 20 века и широко используется в Великобритании, Южной Африке и некоторых других странах. По сути, система оценивает должность, основываясь только на факторе принятия решений или свободе действий в конкретной роли. Уровень принятия решения является универсальным фактором, который может быть использован в разумных пределах для описания различных уровней всех видов работ.

Т. Патерсон различал шесть областей принятия решений, которые охватывают весь спектр категорий служащих от верхнего уровня управления до недостаточно квалифицированных и неквалифицированных служащих. Каждая область, за исключением самой нижней, делится на два класса. Таким образом, всего образуется одиннадцать классов.

Таблица 4. Грейды по методике Патерсона

Группа	Грейд	Уровень должности	Вид решения	Пример должности
F	10 9	топ-менеджмент	осуществление политики	президент вице-президент
E	8 7	менеджмент старшего звена	планирование	главный управляющий администратор
D	6 5	менеджмент среднего звена	толкование (разъяснение)	менеджер отдела начальник
C	4 3	квалифицированная	выполнение рутинных операций	руководитель специалист
b	2 1	полуквалифицированная	автоматическое принятие решений	мастер
a	0	неквалифицированная	определение (установление значений)	рабочий

Источник: таблица составлена автором по данным [Bussin, 2012].

Работа каждого сотрудника принадлежит к одной из этих групп на основании решений, которые необходимо принимать. При этом система предполагает дальнейшее определение подгрейда должности на основе схожих со многими рассмотренными ранее методиками факторов:

1. Знания
2. Навыки общения и обслуживания клиентов
3. Интеллектуальный труд
4. Физический труд
5. Условия труда

В результате анализа факторов, используемых в различных методиках грейдинга, можно сделать вывод, что основополагающими в большинстве методик являются: знания и умения, уровень принятия решений, сложности и инновационности решаемых задач, степень ответственности. Наиболее универсальная методика — Метод направляющих профильных таблиц Хей имеет существенный недостаток — отсутствие учета факторов характерных для инновационных, быстроразвивающихся компаний. При этом выделение многочисленных специфических факторов, оказывающих влияние на оценку должности, вызывает соответствующее нарастание сложности и снижение универсальности в применении методики.

#### Методы и алгоритмы оценки

Основы Метода направляющих профильных таблиц берут свои корни из подхода факторной оценки (сравнения факторов), в котором Эдвард Н. Хей был пионером. Методика эволюционировала в ходе многочисленных практических применений и последующих модернизаций. Сегодня она предполагает балльно-факторную оценку должностей. Она проходит по следующему алгоритму [Venkataratnam, 2014]:

1. Сформировать оценочную группу и обучить методологии
2. Отобрать экспертов и провести с ними интервью
3. Для каждой должности оценить по индикаторам подфакторы (используются специально разработанные авторские схемы), составляющие три фактора
4. Рассчитать финальное значение каждого фактора (используется специально разработанный авторский алгоритм)
5. Составить единую оценку должности
6. Определить тип профиля
7. Задokumentировать результаты оценки

В системе Хей дополнительно к размеру и уровню воздействия фактора характеризующим должность элементом является профиль, который, раскрывая «форму» и содержание работы, отражает баланс между этими факторами. Научная работа, например, будет сильно загружена знаниями, умениями и решением проблем, тогда как для руководителя структурной единицы баланс будет смещен в сторону ответственности за действия и результат. Таким образом, экспертная комиссия анализирует не только оценку по каждому фактору, но и профиль должности, что обеспечивает высокую точность и последовательность выводов. Все профили записываются в единую таблицу рейтинга должностей.

Для того, чтобы сфокусироваться на должностях, а не на производительности труда конкретных сотрудников, к учету принимается стандартная приемлемая производительность. Аналогичным образом должности оцениваются независимо от каких-либо рыночных условий оплаты.

Конечная цель — составить отчет по оценке, где будут изложены основные результаты оценки, и отмечены все замечания, сделанные

оценщиками в процессе их работы. Окончательный анализ результатов проводится совместно с функциональными экспертами, хорошо знакомыми с содержанием деятельности на оцениваемых позициях. Если возникают сомнения или проявляются несоответствия, проводится специальное исследование по перепроверке результатов.

Использование метода требует в составе экспертной группы, не только представителей организации, но и внешних консультантов, причём руководство в группе возложено на представителей высшего менеджмента организации. Грейдирование происходит «снизу вверх» по уровням организационной культуры, однако возможно и многоступенчатое, каскадное грейдирование («сверху вниз», затем «снизу вверх»).

Важным преимуществом является то, что методика Хея позволяет откалибровать систему в соответствии с ценностями каждого клиента и сравнить полученные результаты с показателями других организаций, взятых из сформировавшейся за долгие годы базы данных проводимых компанией Hay Group обзоров заработных плат. Широкое использование и всеобщая согласованность применяемой шкалы нумерации должностей позволяет методу служить основой для достоверных сопоставлений заработной платы между организациями на национальном и международном уровнях.

Международную систему оценки должностей Mercer так же принято считать балльно-факторным методом. Совокупность критериев взвешивается и дает итоговый результат в баллах, который определяет класс позиции (грейд должности). Самый большой «вес» имеют факторы (): влияние (определяется исходя из размера организации, природы влияния и степени вклада работника в бизнес-результат компании) и знания (оцениваются по широте и глубине, масштабу и управленческой нагрузке).

Таблица 5. Веса факторов в системе IPE

Фактор	Вес, %
Влияние	57
Коммуникации	9
Инновации	10
Знания	21

Источник: составлена по данным официального сайта Mercer, URL <https://www.mercer.com/about-mercer/lines-of-business/talent/job-analysis-and-job-evaluation.html>

В алгоритме оценки по IPE в целом аналогичном методу Хея роль экспертной группы отводится специально отобраным оценщикам и линейному руководству.

Распределение иерархии происходит «сверху вниз» согласно разработанным классам от Mercer, где высший класс «60–70» отводится позиции генерального директора или президента компании, а низший «40–45» рабочим должностям [Mercer IPE, (н. д./2019)]. Использование иерархии позиционных классов снижает трудоемкость и делает IPE более гибким для применения, однако совокупно по простоте он уступает методике от Towers Watson.

Глобальная систем грейдинга Towers Watson предполагает выполнение трёх основных шагов:

1. Определение грейда организации
2. Категоризация должностей
3. Определение грейда должности

Глобальный грейд, присуждаемый организации, позволяет сопоставлять данные в компаниях разного масштаба, так как напрямую связан с размером организации – грейд определяется на основе численности сотрудников, оборота компании, а также сложности бизнеса: продуктовой и географической диверсификации. По методике Towers Watson грейд компании является одновременно и грейдом ее генерального директора, таким образом отражая отправную точку в установлении уровней других должностей, то есть грейдирование происходит «сверху вниз».

После определения глобального грейда компании начинается второй процесс — категоризация должностей. Для определения категории должности применяется специальный инструмент — опросники, спроектированные для малых, средних и больших компаний. Категории должностей обозначаются с использованием цифр и букв латинского алфавита, а также имеют названия в виде слов, наиболее точно отражающих основную содержательную часть позиции (рисунок 4).

Последним шагом необходимо определить грейды должностей внутри каждой из категорий. Система дает возможность ранжировать должности напрямую, минуя «взвешивание» работ и четко позиционирует должность в «Карте грейдов» (Grade Map), состоящей из 25 ступеней (грейдов). Как и в большинстве методик на данном этапе Глобальная система грейдинга предполагает наличие экспертной группы, которая оценит должности по факторам.

В целом, метод компании Towers Watson характеризуется низкой трудоемкостью и простотой в использовании: содержит поэтапное руководство по процессам, имеющее подсказки и проверочные вопросы.

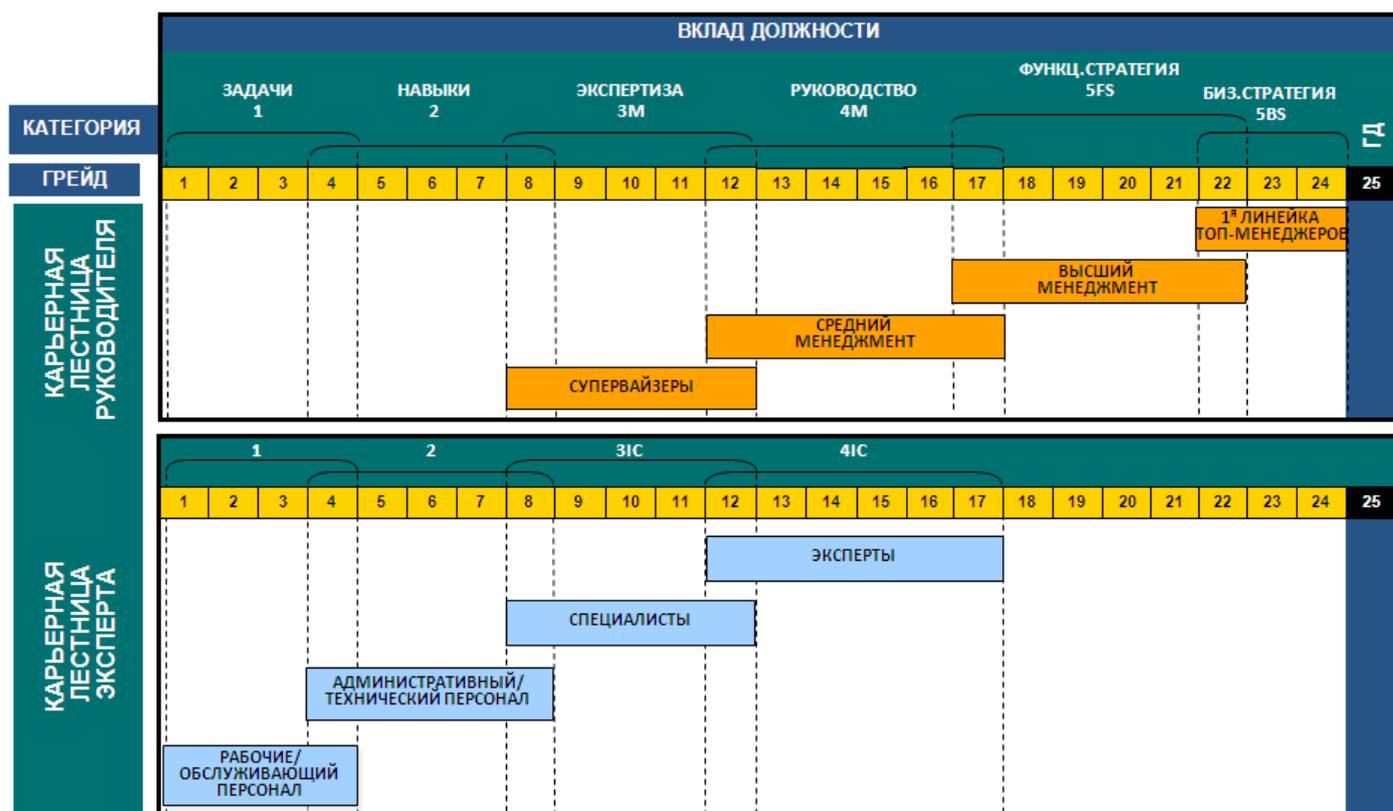


Рис. 4. Пример категоризации должностей компании с глобальным грейдом 25

Источник: рисунок автора по данным официального сайта Towers Watson. [WWW документ]. URL <https://compsource.towerswatson.com/products/TOOLS/GGX4.1/GGEXPRESS/RUS/default.htm>

Частично основанная на подходе Хейя методика «Strata» от PricewaterhouseCoopers имеет более упрощенный алгоритм расчетов:

1. Формирование списка должностей для оценки
2. Вертикальная оценка всех должностей
3. Расчет баллов должностей путем сложения баллов всех критериев
4. Ранжирование должностей и обсуждение разницы между должностями
5. Заключительный анализ и корректировка отдельных оценок

«Strata» обладает следующими ценными характеристиками.

- Гибкость: клиент не загоняется в жесткие рамки. Цель — разработать классификационную структуру, которая отражает конкретную организационную реальность
- Прозрачность: менеджеры участвуют в процессе оценки непосредственно подотчетных им должностей. Таким образом, они знакомятся с системой, понимают ее и поддерживают результаты оценки
- Простота: инструмент прост в использовании, а шкала оценки максимальна ясна. В ходе проекта технология передается клиенту, что делает его независимым и позво-

ляет избежать повторных расходов в дальнейшем

- Независимость: PwC является независимым партнером, что позволяет им использовать любые HR системы и данные (например, показатели заработной платы), которые вы уже используете внутри компании. Таким образом, избегаются дублирования и несоответствия.

Грейдинг производится экспертной группой, сформированной из линейных руководителей, специалистов кадровой службы и экспертов консалтинговой компании. Использование оценки в упрощенном варианте предполагает возможность создания группы из одних только линейных руководителей.

В методике «Peromnes» от Deloitte каждый из вышеперечисленных факторов разделен на девять соответствующих последовательных определений, которые отражаются в таблице с рейтинговыми шкалами системы [Raju, 1998]. Эти определения имеют числовой диапазон от 0 до 36, поэтому, когда должность оценивается по каждому из восьми факторов, в описании может быть назначено числовое значение, которое наилучшим образом описывает степень проявления фактора в должностных обязанностях.

По завершении оценки очки суммируются, чтобы на выходе получить рейтинг должности. Исходя из рейтинга, назначается один из 21 имеющегося грейда (таблица 6).

Таблица 6. Распределение баллового рейтинга по грейдам в методике «Peromnes»

Рейтинг	Грейд	Уровень (пример)
271–288	1++	высшее руководство
259–270	1+	
249–258	1	
231–248	2	топ-менеджеры и очень крупные специалисты
216–230	3	
201–215	4	старший менеджмент, специалисты высокого уровня
187–200	5	
173–186	6	
158–172	7	менеджмент среднего звена
143–157	8	
128–142	9	
113–127	10	супервайзеры, высококвалифицированные и канцелярские должности
99–112	11	
85–98	12	
73–84	13	менее квалифицированные и канцелярские должности
61–72	14	
49–60	15	
37–48	16	
27–36	17	низкоквалифицированные и неквалифицированные должности
17–26	18	
0–16	19	

Источник: таблица составлена автором по данным [Bussin, 2012].

Система «Peromnes» не требует обязательного наличия должностной инструкции для оценки. Однако крайне важно, чтобы группа оценщиков была отобрана тщательно и качественно. Обычно в состав группы входят представитель отдела кадров, координатор обучения от консультантов, непосредственный руководитель конкретной должности и представитель топ-менеджмента то по финансам, продажам или операциям [Swanepoel, 2013]. Не рекомендуется, чтобы сотрудник, занимающий должность на данный момент, посещал оценочную сессию, поскольку это создает потенциальную ситуацию несправедливости и «борьбы за точку зрения».

Первый принцип в любой классификации должностей состоит в том, что лица, участвующие в процессе, должны знать как можно меньше о существующей разнице в оплате труда между оцениваемыми должностями. Это слова Томаса Патерсона, создателя одноименного метода оценки должностей. Одно из самых больших опасений при оценке работы заключается в том, что заработная плата может быть снижена в зависимости

от результатов оценки. Методика Патерсона обеспечивает справедливую оценку и минимизацию её негативных последствий.

Алгоритм Системы оценки должностей Патерсона начинается с анализа должностных инструкций и процесса принятия решений в трудовой деятельности<sup>1</sup>. На данном этапе проводится их распределение на шесть основных групп (A–F) в зависимости от вида принятия решений. В рамках оценки происходит отнесение должности к грейду, причем при возникновении противоречий решение должности на более высоком грейде считается приоритетным. Оценка носит экспертно-аналитический характер, её субъективизм на всех этапах данного метода нивелируется данными из должностных инструкций.

Метод Патерсона на сегодняшний день является автоматизированной системой с низкой трудоемкостью, использование которой не требует специальных навыков от менеджеров по персоналу.

#### Заключение

Каждая из рассмотренных широко распространённых методологий оценки и классификации должностей, основываясь на определённых факторах и критериях, обладает сильными и слабыми сторонами, преимуществами и недостатками, основные из которых отражены в таблице 7. Таким образом, Метод направляющих профильных таблиц Хейя, первая и наиболее универсальная разработка в своём роде, несмотря на широкую распространённость, является достаточно трудоёмким и непрозрачным способом. Появившаяся немногим позже Международная система оценки должностей Mercer учитывает крайне важный на сегодняшний день фактор — инновации, являясь к тому же менее трудозатратным за счёт упрощённого алгоритма оценки. Сильную конкуренцию методам Хейя и Mercer составляет Глобальная система грейдинга Towers Watson, учитывающая в своих расчетах размеры организации и максимально упростившая процедуру оценки. Методика «Strata» от компании PricewaterhouseCoopers является модернизированной и более гибкой версией таблиц Хейя, а подходы к грейдингу от Deloitte и Патерсона при достаточно низких требованиях к трудозатратам скрывают в себе риск излишней универсальности, абсолютно не позволяющей учесть специфику отрасли, организации или должности.

<sup>1</sup> Job Grading System and Training by Tremendis Learning [WWW документ]. URL <http://www.patersongrading.co.za/about/>.

Таблица 7. Анализ методик грейдинга

Методика	Факторы	Особенности	Степень трудоемкости
Метод направляющих профильных таблиц Хея	<ul style="list-style-type: none"> <li>ответственность</li> <li>знания и умения</li> <li>решение задач</li> <li>условия труда (опционально)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>наиболее популярная и распространенная методика</li> <li>универсальная и применимая в любой отрасли для должностей всех уровней (в основном используется в финансовых, ИТ и производственных компаниях)</li> <li>система проверки правильности найденного профиля</li> <li>обширная база зарплатных обзоров у Hay Group — легко сравнить с рынком</li> <li>непрозрачный и сложный процесс оценки позиций, подсчета баллов</li> <li>профили должностей трудно применимы для подробного сравнительного анализа позиций</li> </ul>	высокая
Международная система оценки должностей Mercer	<ul style="list-style-type: none"> <li>влияние</li> <li>коммуникация</li> <li>инновации</li> <li>знания</li> <li>риск (опционально)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>учитывает факторы, характерные для инновационных, быстроразвивающихся компаний</li> <li>учитывает коммуникационную нагрузку</li> <li>система позиционирования должностей по классам (MPUCS), описания типовых должностей</li> <li>администрирование требует специальной подготовки</li> <li>содержит факторы, применимые не ко всем организациям, в связи с чем может казаться не очень гибкой</li> </ul>	средняя
Глобальная система грейдинга Towers Watson	<p>Грейд компании:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>количество сотрудников</li> <li>оборот</li> <li>сложность бизнеса</li> <li>масштаб рыночного присутствия</li> </ul> <p>Грейд должности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>уровень квалификации</li> <li>знание бизнеса</li> <li>уровень руководства</li> <li>решение задач</li> <li>характер влияния</li> <li>область влияния</li> <li>навыки общения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>позволяет сопоставлять данные в компаниях разного масштаба</li> <li>разработан компьютерный софт, автоматизирующий многие шаги</li> <li>эффективен для международных компаний с плоской структурой</li> <li>собственная система обзора зарплат с разработанными должностными инструкциями и присвоенными грейдами для широкого диапазона должностей</li> <li>должности ранжируются напрямую, минуя «взвешивание» работ</li> <li>разработана «Карта грейдов», позиционирующая должности</li> <li>ограниченные возможности по оценке уникальных должностей</li> </ul>	низкая
«Strata» PwC	<ul style="list-style-type: none"> <li>ответственность и влияние</li> <li>знания и умения</li> <li>решение задач</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>в качестве основы используются группы факторов Хея</li> <li>разработчик является независимым партнером, что позволяет использовать любые HR системы и данные, уже внедренные в компании, т. е. избегаются дублирования и несоответствия</li> <li>высокая адаптируемость к специфике организации</li> <li>консультант предоставляет методiku в пользование организации и проводит обучение ее сотрудников</li> </ul>	средняя
«Peromnes» Deloitte	<ul style="list-style-type: none"> <li>решение задач</li> <li>последствия ошибок</li> <li>напряженность работы</li> <li>знания</li> <li>влияние</li> <li>понимание</li> <li>уровень образования</li> <li>последующее обучение и опыт</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>разработан компьютерный софт, упрощающий и автоматизирующий многие шаги</li> <li>не требует обязательного наличия должностных инструкций для оценки</li> <li>факторы имеют одинаковый вес, что не позволяет учитывать специфику должностей</li> </ul>	низкая

Методика	Факторы	Особенности	Степень трудо-емкости
Система оценки должностей Патерсона	Грейд должности: <ul style="list-style-type: none"> <li>тип принимаемых решений</li> </ul> Подгрейд должности: <ul style="list-style-type: none"> <li>знания</li> <li>навыки общения и обслуживания клиентов</li> <li>интеллектуальный труд</li> <li>физический труд</li> <li>условия труда</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>гибкость — применима к должностям любого уровня</li> <li>первичная оценка всех должностей на основании лишь одного фактора — тип принимаемых решений</li> </ul>	низкая

*Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования*

Перечисленные методы оценки и классификации должностей, как в чистом виде, так и модифицированные, используются частными и государственными организациями в большинстве стран мира в следующих целях:

- устранить диспропорции в заработной плате сотрудников на одной и той же должности

- выстроить понятную структуру карьерного пути и соответствующей окладной части: прояснить в каком размере оплачивается та или иная выполняемая функция на должности
- помочь соотнести выплачиваемое вознаграждение с рынком труда и сформировать привлекательное предложение для внешних кандидатов.

### Список источников

Байер Н. Ю., Свиридова Л. В. Грейдирование как современный метод мотивации персонала. Н. Новгород: Волго-Вятская академия государственной службы, 2011. 12 с.

Жуков А. Л. Современные методы регулирования заработной платы: монография. М.: Директ-Медиа, 2018. 413 с.

Цимбалюк С. Грейдовая система оценивания должностей и оплаты труда: методология, методика, практика // Менеджер по персоналу. 2011. № 2. С. 43–48

Штель Т. Л., Емельяненко Е. Е. Использование системы грейдирования персонала как основа развития инновационной экономики // Вестник науки Сибири. 2015. № 4 (19).

Bussin M. The Remuneration Handbook for Africa: A Practical and Informative Handbook for Managing Reward and Recognition in Africa. Knowres Publishing, 2012. 460 p.

Job evaluation with the STRATA method / PwCIL, 2016. [Электронный ресурс]: текст. URL <https://www.pwc.de/de/strategie-organisation-prozesse-systeme/assets/pwc-job-evaluation-with-the-strata-method-2016.pdf> (дата обращения 20.06.19).

Job Matching Methodology / Willis Towers Watson, 2017. [Электронный ресурс]: текст. URL [https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/business-solutions/Documents/2017\\_WTW\\_JobMatchingMethodology\\_EN.pdf](https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/business-solutions/Documents/2017_WTW_JobMatchingMethodology_EN.pdf) (дата обращения 20.06.19).

Merser IPE / Mercer, (н. д./2019). [Электронный ресурс]: текст. URL <https://www.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/global/Talent/workforce-rewards/mercer-international-position-evaluation-brochure.pdf> (дата обращения 29.06.19).

Raju R. Peromnes job evaluation method and its application to a library // South African journal of library and information science. 1998, Vol. 66, No. 3. P 107–113. DOI: <https://doi.org/10.7553/66-3-1439>

Swanepoel B. South African Human Resource Management: Theory and Practice / B. Swanepoel, B. Erasmus. Juta and Company Ltd, 2013. 889 p.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Sergey Baiteryakov<sup>1</sup>

### COMPARATIVE ANALYSIS OF MODERN JOB GRADING METHODS

**Abstract.** In the context of an active global war for talents, the competitive advantage of companies is not only the ability to attract the best specialists, but also the ability to retain them in the long term. One of the key roles in these processes is assigned to the system of motivation used in the organization, in particular the material one – wages. The more transparent and understandable the implemented system, the more attractive it is for existing and potential employees. In this regard, this article is aimed to reveal one of the most relevant technologies today – grading. Leading research methods are analysis and comparison of existing approaches. This article deals with the modern methods of job grading: the Hay Group Chart Profile method, the Mercer's International Position Evaluation System, the Willis Towers Watson Global Grading System, PwC's STRATA methodology, Deloitte's Peromnes methodology, Paterson's Grading system, the main differences, features and scopes were identified. The materials of the article are of practical value for specialists in the field of remuneration systems, personnel evaluation and development.

**Key words:** grading, motivation system, remuneration, job evaluation, grade.

*JEL: J30; J33*

<sup>1</sup> **Baiteryakov Sergey Vladimirovich** – Senior Researcher, Research Laboratory "Modern Technologies in Public Administration". Graduate school of public administration, RANEPa. Moscow, Russia. E-mail: [baiteryakov-sv@ranepa.ru](mailto:baiteryakov-sv@ranepa.ru).

### References

Bayyer N. Yu., Sviridova L. V. *Greydirovaniye kak sovremennyy metod motivatsii personala* [Grading as a modern method of personnel motivation]. Nizhny Novgorod: Volgo-Vyatskaya akademiya gosudarstvennoy sluzhby [Volga-Vyatka Academy of Public Administration] Publ., 2011. 12 p. (in Russian).

Zhukov A. L. *Sovremennyye metody regulirovaniya zarabotnoy platy* [Modern methods of wage regulation]. Moscow: Direct Media, 2018. 413 p. (in Russian).

Tsybalyuk S. *Greydovaya sistema otsenivaniya dolzhnostey i oplaty truda: metodologiya, metodika, praktika* [Grad system of job evaluation and remuneration: methodology, methodology, practice]. *Menedzher po personalu* [Human Resources Manager]. 2011. No. 2. P. 43–48 (in Russian).

Shtel' T. L., Yemel'yanenko Ye. Ye. *Ispol'zovaniye sistemy greydirovaniya personala kak osnova razvitiya innovatsionnoy ekonomiki* [Using the grading system of personnel as the basis for the development of an innovative economy]. *Vestnik nauki Sibiri* [Siberian Herald of Science]. 2015. No. 4 (19) (in Russian).

*Bussin M.* The Remuneration Handbook for Africa: A Practical and Informative Handbook for Managing Reward and Recognition in Africa. Knowres Publishing, 2012. 460 p.

*Job evaluation with the STRATA method.* PwCIL, 2016. [Electronic resource]: text. Available at <https://www.pwc.de/de/strategie-organisation-prozesse-systeme/assets/pwc-job-evaluation-with-the-strata-method-2016.pdf> (accessed 06/20/19).

*Job Matching Methodology.* Willis Towers Watson, 2017. [Electronic resource]: text. Available at [https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/business-solutions/Documents/2017\\_WTW\\_JobMatchingMethodology\\_EN.pdf](https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/business-solutions/Documents/2017_WTW_JobMatchingMethodology_EN.pdf) (accessed 06/20/19).

*Merser IPE.* Mercer, (n. d./2019). [Electronic resource]: text. Available at <https://www.mercer.com/content/dam/merc/attachments/global/Talent/workforce-rewards/merc-international-position-evaluation-brochure.pdf> (accessed 06/29/19).

Raju R. Peromnes job evaluation method and its application to a library. *South African journal of library and information science.* 1998, Vol. 66, No. 3. P. 107–113. DOI: <https://doi.org/10.7553/66-3-1439>.

Swanepoel B. *South African Human Resource Management: Theory and Practice.* B. Swanepoel, B. Erasmus. Juta and Company Ltd, 2013. 889 p.

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Невмывако В. П. Основные подходы к определению содержания экономической безопасности малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 157–162. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.18

Дата поступления 07.07.2019 г.

УДК 338.3

Валерия Невмывако<sup>1</sup>

### ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ СОДЕРЖАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

**Аннотация.** Целью статьи является исследование организационного обеспечения экономической безопасности предприятия; выделение составляющих системы экономической безопасности предприятия в современных условиях функционирования; разработка схемы организации системы экономической безопасности на предприятии.

Методической основой данной статьи являются исследования в сфере формирования экономической безопасности малого / среднего предпринимательства. В представленной статье применены такие методы, как анализ и синтез, систематизация и сравнение.

Результаты. В настоящей статье определена сущность и структура понятия экономическая безопасность предприятия, рассмотрены основные угрозы, присущие малым и средним предприятиям, предложен алгоритм комплексного мониторинга угроз экономической безопасности малых и средних предприятий.

Выводы. Проанализировав определения данного термина можно сделать вывод, что экономическая безопасность — это такое состояние предприятия, которое обеспечивает защищенность его интересов от внутренних и внешних угроз.

Применение. Полученные в результате исследования научные выводы могут быть использованы руководителями малых и средних предприятий при формировании стратегии обеспечения экономической безопасности.

**Ключевые слова:** малое предпринимательство, среднее предпринимательство, МСП, экономическая безопасность, механизм экономической безопасности, алгоритм безопасности, методы защиты.

JEL: M21

<sup>1</sup> Невмывако Валерия Павловна — соискатель, Институт проблем рынка Российской академии наук (ИПР РАН). Москва, Россия.  
E-mail: [nevmyvako@ranepa.ru](mailto:nevmyvako@ranepa.ru).

#### Введение

Экономическая безопасность предприятия является главным условием для успешного его функционирования в современных сложных и меняющихся условиях хозяйствования. Понятие экономическая безопасность рассматривалась разными учеными, но на практике еще не существует единого общего определения ее сущности [Дергилев, 2016; Burkaltseva, 2018].

Наличие большого количества угроз, которые на сегодняшний день оказывают существенное влияние на функционирование отечественных малых и средних предприятий, вызывают необходимость создания эффективного механизма обеспечения экономической безопасностью для них, который будет гарантировать им комплексную и максимальную защищенность всех жизненно важных интересов от недобросовестной конкурентной среды, уголовных посягательств и

других внутренних и внешних угроз со стороны меняющейся предпринимательской среды [Субачев, Афонина, 2017, с. 52].

#### Результаты исследования

Малые и средние предприятия, ограниченные в ресурсном обеспечении, более уязвимы и менее защищены от негативного воздействия внешней среды. В то же время их социальное значение для обеспечения занятости населения, удовлетворения спроса отдельных групп потребителей, выполнение функций как связующей и дополняющей составляющей в деятельности средних и крупных предприятий, создание основы для развития и расширения бизнеса требует применения более широкой платформы для решения проблемы безопасности с выходом за пределы определенного субъекта хозяйствования. Благоприятный предпринимательский климат и взаимодействие с внешними субъектами безопасно-

сти, при условии формирования системы управления экономической безопасностью, способной своевременно выявлять и противодействовать ключевым угрозам, позволяет обеспечить устойчивое развитие малых и средних предприятий.

В ходе исследования выделены основные подходы к определению термина «экономическая» безопасность. Так, одна группа авторов рассматривает экономическую безопасность через призму эффективности использования ресурсов предприятия. Представителем данной группы ученых является З. С. Варналий, который считает, что под экономической безопасностью следует понимать «обеспечение наиболее эффективного использования ресурсов субъекта хозяйствования для предотвращения угроз и создание условий стабильного функционирования основных его элементов» [Варналий, 2009, с. 123]. Другие ученые считают, что под экономической безопасностью следует понимать состояние предприятия, при котором обеспечивается защищенность его деятельности и интересов. В поддержку приведем определение, предложенное Д. Шалагиным, который отмечает, что под экономической безопасностью следует понимать состояние, в котором обеспечивается минимальное негативное влияние внутренних и внешних угроз на деятельность и экономический результат предприятия [Шалагин, 2009, с. 100]. В. В. Шлыков определяет экономическую безопасность как состояние защищенности жизненно важных интересов предприятия от реальных и потенциальных источников опасности или экономических угроз [Шлыков, 1999, с. 46]. Другие ученые рассматривают данное определение с позиции состояния производственной системы [Тонаканян, 2018, с. 53]. Структура экономической безопасности представлена на рисунке 1.



Рис. 1. Профиль конкурентоспособности субъекта РФ (пример)

Источник составлено автором по данным [Цветков и др., 2018; Шалагин, 2009]

В структуру экономической безопасности входит информационная безопасность, сущность которой состоит в обеспечении барьеров от несанк-

ционированного доступа. Второй составляющей является финансовая безопасность, основная функция которой состоит в повышении качества планирования и осуществления финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Следующими составляющими, выделенными нами на рисунке 1, являются кадровая безопасность и инженерно-техническая.

Современные условия хозяйствования вынуждают предприятия находиться в поиске формирования и обеспечения системы экономической безопасности. В современных условиях хозяйствования результативность финансово-хозяйственной деятельности предприятия зависит от качества, достоверности и своевременности информации, которая создается на самом предприятии и поступающей к нему извне. Обеспечение выполнения данного условия позволяет корректно определить основные экономические и правовые условия хозяйствования каждого предприятия, контролировать и эффективно использовать имеющиеся ресурсы. То есть развитость информационной составляющей напрямую влияет на эффективность управления предприятием.

Множество факторов оказывает влияние на уровень экономической безопасности, ввиду этого при стратегическом планировании деятельности предприятия, необходим тщательный анализ будущей ситуации и в первую очередь важна оценка рисков хозяйственной деятельности [Бабенко, Соболева, 2018, с. 183].

Угрозы экономической безопасности по вероятности проявления делятся на реальные, вероятностные, потенциальные [Плигин, 2018; Шурман, 2018].

К базовым принципам экономической безопасности относятся принципы: законности, равенства перед законом всех субъектов обеспечения безопасности фирмы; защиты интересов субъектов безопасности; свободы в обеспечении безопасности фирмы; системности; непрерывности; взаимной ответственности личности; соблюдение баланса жизненно важных интересов личности, общества, государства; соблюдения прав и свобод физических и юридических лиц; интеграции с международными системами безопасности. Вышеупомянутые принципы отражают черты принципов, на которых должна строиться правовая основа формирования системы экономической безопасности предприятия [Шалагин, 2009].

К специальным принципам относятся принципы: сочетание гласности и конфиденциальности; компетенции; взаимодействия; экономности; адапти-

рованности; плановости; передового материально-технического оснащения; надежности; эффективного контроля [Рогожникова, 2017, с. 118].

В процессе управления экономической безопасностью предприятия необходимо учитывать имеющийся уровень экономической безопасности в tandem с тенденциями ее изменений в пространстве и стратегическими приоритетами и возможностями в направлении ее обеспечения. Тенденции изменения уровня экономической безопасности предприятия во времени и анализ причин таких изменений дают необходимую информацию для выбора правильной стратегии управления экономической безопасностью предприятия.

Разработка и совершенствование механизмов экономической защиты в системе экономической безопасности предприятий базируется на двух принципиальных составляющих их развития:

- во-первых, это идентификация рисков, что дает возможность построения и реализации организационно-экономических механизмов их оптимизации и формирование риск-менеджмента на предприятии в контексте реализации системы экономической безопасности;

- во-вторых, это диагностика экономической устойчивости предприятия как системы управления и запаса его прочности, что позволяет оценить потенциал социально-экономического развития и отдельных его составляющих в процессе трансформации отраслевой структуры и межрегиональных связей, что является мощным инструментом обеспечения экономической и продовольственной безопасности. Именно экономическая устойчивость, как сложный интегрированный показатель отражает состояние предприятия с экономической, финансовой точки анализа и потенциального развития, является инфраструктурным показателем, что позволяет на своей основе формировать стратегии защиты [Довыденко, 2018, с. 226].

Таким образом, для эффективного функционирования системы экономической безопасности предприятий необходимо ее надлежащее обеспечение, что требует комплексного подхода.

Алгоритм комплексного мониторинга угроз экономической безопасности предприятий представлен на рисунке 2.



Рис. 2. Алгоритм комплексного мониторинга угроз экономической безопасности малых и средних предприятий  
Источник [Микун, 2014, с. 35].

### Выводы

Подводя итоги исследования можно говорить, что экономическая безопасность предприятия — это достаточно сложное и многогранное понятие, которое в научной литературе толкуется достаточно неоднозначно. Алгоритм комплексного мониторинга угроз экономической безопасности малых и средних предприятий включает следующие этапы: Выявление проблемных ситуаций (угроз), классификацию выявленных угроз, оценку последствий реализации угроз, постановку задачи по нейтрализации угроз, контроль управляющего воздействия, контроль соответствия методов воздействия стратегии экономической безопасности предприятия, оценку результатов управления и эффективности нейтрализации угроз и прогнозирование угроз и кризисных ситуаций.

### Список источников

- Бабенко М. А., Соболева Т. М. К вопросу о рисках в предпринимательской деятельности // Современные вызовы и реалии экономического развития России. Материалы V Международной научно-практической конференции. Под ред. Л. И. Ушвицкого, А. В. Савцовой. 2018. С. 438–440.
- Варналий З. С. Экономическая безопасность: учебное пособие. К.: Знания, 2009. 647 с.
- Довыденко О. Г. Экономическая безопасность предприятия // Итоги научных исследований ученых МГУ имени А. А. Кулешова. Сборник научных статей. Под ред. Е. К. Сычовой. 2018. С. 226–227.
- Дергилев П. В. Оценка влияния экономического кризиса на экономическую безопасность предприятия // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 9 [Электронный журнал]. URL <http://ekonomika.snauka.ru/2016/09/12480> (дата обращения 28.07.2019).
- Микун Ю. В. Оценка и обеспечение экономической безопасности предприятия // Экономинфо. 2014. № 22. С. 34–36.
- Плигин С. А. Экономическая безопасность предприятия // Стимулирование инновационного развития общества в стратегическом периоде. Сборник статей Международной научно-практической конференции. 2018. С. 79–82.
- Рогожникова Н. В. Экономическая безопасность на предприятии // Инновационная экономика как фактор преобразования современного общества. Роль науки в современном обществе. Материалы международной научно-практической конференции. 2017. С. 117–121.
- Субачев С. Ю., Афонина Д. В. Экономическая безопасность предприятия как условие его конкурентоспособности // Вестник ИМСИТ. 2017. № 1 (69). С. 52–54.
- Тонакян С. А. Совершенствование управления экономической безопасностью предприятия // Экономика, бизнес, инновации. Сборник статей IV Международной научно-практической конференции. 2018. С. 185–187.
- Цветков В. А. и др. Экономическая безопасность предприятия / В. А. Цветков, М. Н. Дудин, Н. В. Лясников, Н. В. Высоцкая, М. В. Беляева, Т. А. Пантелеева, Ю. С. Сизова. М.: Элит, 2018.
- Шалагин Д. А. Методологические основы формирования экономической безопасности предприятия // Вестник Белорусского национального технического университета. 2009. № 1. С. 98–102.
- Шлыков В. В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия: учебное пособие. СПб.: Алетейя, 1999. 138 с.
- Шурман А. Н. Экономическая безопасность предприятия: теоретический аспект // Актуальные проблемы обеспечения экономической безопасности и противодействия теневой экономики. Сборник научных трудов. М., 2018. С. 265–271.
- Burkaltseva Diana et al. Ensuring economic security at different levels of economic management / D. Burkaltseva, M. Dudin, V. Reutov, I. Zinoviev, Yu. Vorobyov, L. Borsch, O. Blazhevich. Simferopol: Poliprint, 2018.

Valeria Nevmyvako<sup>1</sup>

## THE MAIN APPROACHES TO DETERMINING THE CONTENT OF ECONOMIC SECURITY OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

**Abstract.** The aim of the article is to study the organizational support of the economic security of the enterprise; the allocation of components of the economic security system of the enterprise in modern conditions of operation; development of a scheme for organizing an economic security system at an enterprise.

The methodological basis of this article is research in the field of economic security of small/ medium-sized enterprises. In the presented article, methods such as analysis and synthesis, systematization and comparison are applied.

Results. This article defines the essence and structure of the concept of economic security of an enterprise, considers the main threats inherent in small and medium enterprises, proposes an algorithm for comprehensive monitoring of threats to the economic security of small and medium enterprises.

Findings. After analyzing the definitions of this term, we can conclude that economic security is such a state of the enterprise that ensures the protection of its interests from internal and external threats, ensuring the implementation of the mission, goals and maximizing profits.

Application. The scientific conclusions obtained as a result of the study can be used by the leaders of small and medium enterprises in the formation of a strategy for ensuring economic security.

**Key words:** small business, medium business, SMEs, economic security, economic security mechanism, security algorithm, protection methods.

JEL: M21

1 Nevmyvako Valeria Pavlovna – degree seeker. MEI RAS. Moscow, Russia. E-mail: [nevmyvako@ranepa.ru](mailto:nevmyvako@ranepa.ru).

### References

Babenko M. A., Soboleva T. M. K voprosu o riskakh v predprinimatel'skoy deyatelnosti. *Sovremennyye vyzovy i realii ekonomicheskogo razvitiya Rossii. Materialy V Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. [On the issue of risks in entrepreneurial activity. Modern Challenges and Realities of the Economic Development of Russia. Proceedings of the 5th International scientific and practical conference]. Ed. L. I. Ushvitsky, A. V. Savtsov. 2018. P. 438–440 (in Russian).

Varnaliy Z. S. *Ekonomicheskaya bezopasnost'* [Economic security]: a training manual. Kiev: Znaniya, 2009. 664 p. (in Russian).

Dovydenko O. G. Ekonomicheskaya bezopasnost' predpriyatiya [Economic safety of the enterprise]. *Itogi nauchnykh issledovaniy uchenykh MGU imeni A. A. Kuleshova* [The results of scientific research by scientists of Mogilev State A. Kuleshov University]. Collection of scientific articles. Ed. E. K. Sychova. 2018. P. 226–227 (in Russian).

Dergilev P. V. Otsenka vliyaniya ekonomicheskogo krizisa na ekonomicheskuyu bezopasnost' predpriyatiya [Evaluation of the impact of the economic crisis on the economic security of an enterprise]. *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologiy = Economics and innovations management*. 2016. No. 9 [Electronic Journal]. Available at: <http://ekonomika.snauka.ru/2016/09/12480> (accessed July 28, 2019) (in Russian).

Mikun Yu. V. Otsenka i obespecheniye ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [Assessment and ensuring economic security of an enterprise]. *Ekonominfo*. 2014. No. 22. P. 34–36 (in Russian).

Pligin S. A. Ekonomicheskaya bezopasnost' predpriyatiya [Economic security of the enterprise]. *Stimulirovaniye innovatsionnogo razvitiya obshchestva v strategicheskoy periode. Sbornik statey Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Stimulation of the innovative development of society in the strategic period]. Proceedings of the International scientific-practical conference. 2018. P. 79–82 (in Russian).

Rogozhnikova N. V. Ekonomicheskaya bezopasnost' na predpriyatii [Economic security at the enterprise]. *Innovatsionnaya ekonomika kak faktor preobrazovaniya sovremennogo obshchestva. Rol' nauki v sovremennom obshchestve. Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Innovative economy as a factor in the transformation of modern society. The role of science in modern society]. Proceedings of the international scientific-practical conference. 2017. P. 117–121 (in Russian).

Subachev S. Yu., Afonina D. V. Ekonomicheskaya bezopasnost' predpriyatiya kak usloviye yego konkurentosposobnosti [Economic security of an enterprise as a condition of its competitiveness]. *Vestnik IMSIT*. 2017. No. 1 (69). P. 52–54 (in Russian).

Tonakanyan S. A. Sovershenstvovaniye upravleniya ekonomicheskoy bezopasnost'yu predpriyatiya [Improving the management of economic security of an enterprise]. *Ekonomika, biznes, innovatsii. Sbornik statey IV Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Economics, Business, Innovation. Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference]. 2018. P. 185–187 (in Russian).

Tsvetkov V. A. et al. *Ekonomicheskaya bezopasnost' predpriyatiya* [Economic security of the enterprise]. V. A. Tsvetkov, M. N. Dudin, N. V. Lyasnikov, N. V. Vysotskaya, M. V. Belyaeva, T. A. Panteleeva, Yu. S. Sizova. Moscow: Elit Publ., 2018 (in Russian).

Shalagin D. A. Metodologicheskiye osnovy formirovaniya ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [Methodological foundations of the formation of economic security of the enterprise]. *Vestnik Belorusskogo natsional'nogo tekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of the Belarusian National Technical University]. 2009. No. 1. P. 98–102 (in Russian).

Shlykov V. V. *Kompleksnoye obespecheniye ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya* [Comprehensive provision of economic security of an enterprise]: a training manual. St. Petersburg: Aletheya Publ., 1999. 138 p. (in Russian).

Shurman A. N. Ekonomicheskaya bezopasnost' predpriyatiya: teoreticheskiy aspekt [Economic safety of the enterprise: theoretical aspect]. *Aktual'nyye problemy obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti i protivodeystviya tenevoy ekonomiki* [Actual problems of ensuring economic security and counteraction to the shadow economy]. Collection of scientific papers. Moscow, 2018. P. 265–271 (in Russian).

Burkaltseva Diana et al. *Ensuring economic security at different levels of economic management*. D. Burkaltseva, M. Dudin, V. Reutov, I. Zinoviev, Yu. Vorobyov, L. Borsch, O. Blazhevich. Simferopol: Poliprint Publ., 2018 (in Russian).

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Эльдаров И. А. Оценка опыта применения государственно-частного партнерства в Республике Дагестан и возможностей его использования в других субъектах Российской Федерации // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 163–169. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.19

*Дата поступления 08.07.2019 г.*

УДК 334.021

*Имам Эльдаров<sup>1</sup>*

### ОЦЕНКА ОПЫТА ПРИМЕНЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РЕСПУБЛИКЕ ДАГЕСТАН И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ДРУГИХ СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Аннотация.** Актуальность исследования обусловлена тем, что в настоящее время в Дагестане государственно-частное партнерство все еще находится в зачаточном состоянии. В связи с этим, данная статья направлена на выявление особенностей порядка, определяющего правила взаимодействия органов исполнительной власти Республики Дагестан на этапе разработки и рассмотрения проектов государственно-частного партнерства (утвержден Постановлением Правительства Республики Дагестан от 09.11.2018 N 166 "О регулировании вопросов государственно-частного партнерства в Республике Дагестан").

Ведущим подходом к исследованию данной проблемы является анализ принятия решений о реализации проектов государственно-частного партнерства в Республике Дагестан, позволяющий комплексно рассмотреть пути развития государственно-частного партнерства и сформулировать способы повышения его эффективности.

В статье представлены основные отличия государственно-частного партнерства от других форм взаимодействия государства и частного сектора, раскрыты цели участия Республики Дагестан в ГЧП, выявлены перечень запланированных проектов в рамках государственно-частного партнерства в Республике Дагестан.

Материалы статьи представляют практическую ценность для развития государственно-частного партнерства в Республике Дагестан на современном этапе.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, Республика Дагестан, механизм, развитие, региональный уровень, рейтинг, проблемы, инфраструктура.

*JEL: M21*

<sup>1</sup> **Эльдаров Имам Абакарович**, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финансовый университет). Москва, Россия. E-mail: [eldarov.imam@mail.ru](mailto:eldarov.imam@mail.ru).

#### Введение

Государственно-частное партнерство (ГЧП) сегодня непосредственно является важным механизмом развития инфраструктуры в регионе. Это особенно важно в серьезных условиях ограниченности бюджетных средств и острой необходимости решения насущных социально-экономических проблем.

Прежде всего, имеет смысл обратиться к определению механизма государственно-частного партнерства. Федеральный закон от 13 июля 2015 г. № 224-ФЗ<sup>2</sup> отмечает, что государственно-частное партнерство является юридическим партнерством на определенный период времени и, в свою очередь, основано на объединении ресурсов, распределении рисков, государственным партнером, с

одной стороны, и частного партнера, с другой стороны, которое осуществляется на основании соглашения о государственно-частном партнерстве с целью привлечения частных инвестиций в экономику, обеспечения доступности товаров, работ, услуг [Циганов, Трунова, 2016, с. 74].

В качестве публичного партнера, как правило, выступает Российская Федерация, от имени которой Правительство Российской или его уполномоченный федеральный орган исполнительной власти, или субъект Российской Федерации, высшим исполнительным органом государственной власти является субъект Российской Федерации или его уполномоченный исполнительный орган действует от субъекта Российской Федерации или муниципального образования, от имени которого глава муниципального образования или иной орган власти создает местный орган власти в соответствии с уставом муниципального образования [Варнавский и др., 2010, с. 115].

<sup>2</sup> Федеральный закон от 13.07.2015 N 224-ФЗ (ред. от 29.07.2018) "О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" // СПС Консультант-Плюс.

В роли частного партнера, с которым, как правило, заключается договор, действует российское юридическое лицо.

Использование механизмов государственно-частного партнерства в настоящее время довольно широко распространено в Российской Федерации. Государственно-частное партнерство включает в себя целый ряд многочисленных форм сотрудничества, непосредственно позволяющих государству и, в свою очередь, частному сектору получать различные взаимные выгоды [Методические рекомендации..., 2014, с. 201].

Взаимодействие многочисленных государственных и частных партнеров непосредственно влечет за собой не только выгоду для каждого из них, но и последующее разделение рисков [Пермякова, 2017, с. 5].

### Методологические основы

Исходя из общих методологических принципов при изучении принципов государственно-частного партнерства необходимо, прежде всего, исходить из экономических и юридических категорий «государственно-частное партнерство», «сотрудничество», «реализация инвестиционных проектов», которые позволяют выявить все его составные элементы. Теоретико-методологические основы исследования государственно-частного партнерства на примере Республики Дагестан дают возможность определить его реальное состояние в данном регионе и сделать обобщенные выводы и сформулировать новые идеи.

### Результаты

Несмотря на все очевидные преимущества и достоинства государственно-частного партнерства, к сожалению, оно не получило действительно необходимого уровня развития для решения множества региональных проблем.

Механизм государственно-частного партнерства в Республике Дагестан на современном этапе. В рейтинге российских регионов по уровню развития государственно-частного партнерства Дагестану удалось улучшить позиции. Первые места в рейтинге (на период 2017–2018 гг.) заняли Москва, Санкт-Петербург, Московская область и Самарская область. Первым из субъектов Северо-Кавказского федерального округа стал Ставропольский край, который за год опустился на одну строчку до 39-го места. Далее идет Кабардино-Балкария, сохранившая 55-е место, затем — Дагестан.

Затем, один за другим следовали Карачаево-Черкесия (81-е место, в прошлом рейтинге за

2016–2017 гг. было 84), Чечня (82-е место, республика поднялась на одну строчку за год) и Ингушетия с ней менялись местами, а Северная Осетия, которая оказалась на 84-м месте, закрывает рейтинг<sup>1</sup>.

Тот факт, что механизм государственно-частного партнерства еще не отработан в России, также подтверждается фактом низкой или крайне низкой экспертной оценки, которую получили 44 участника рейтинга. Согласно рейтингу, Республика Дагестан находится на восьмидесятом месте<sup>2</sup>.

Республика Дагестан является одним из первых регионов, принявшим закон о ГЧП в феврале 2008 года. В том же году было принято решение махачкалинского городского собрания «Об участии городского округа "Город Махачкала" в муниципально-частных партнерствах». Отдельно стоит обратить внимание на то, что в 2017 году 2 февраля был принят закон № 5 «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Республике Дагестан»<sup>3</sup> в целях создания правовых условий для привлечения инвестиций в экономику Республики Дагестан и повышения качества товаров, работ, услуг, предоставляемых потребителям, определены полномочия органов государственной власти Республики Дагестан в сфере государственно-частного и муниципально-частного партнерства.

Ранее действовавшие нормы, разумеется, признаны утратившими силу.

Но сегодня в Дагестане государственно-частное партнерство все еще находится в зачаточном состоянии, местными властями используются только случайные формы муниципального заказа.

На современном этапе роль проектов государственно-частного партнерства для российских регионов существенно возрастает, особенно в условиях дефицита многих бюджетов субъектов Российской Федерации.

Большинство регионов непосредственно осознают важность таких проектов, однако отсут-

1 Дагестан улучшил позиции в федеральном рейтинге ГЧП // Обзор, 27 апреля 2018. [WWW документ]. URL <http://obzor.io/2018/04/27/dagestan-uluchshil-pozicii-v-federalnom-rejtinge-gchp-21981/> (дата обращения: 18.01.2019).

2 Рейтинг регионов России по уровню развития ГЧП // Росинфра, (н. д./2019). [WWW документ]. URL <http://www.pppi.ru/regions> (дата обращения: 18.01.2019)

3 Закон Республики Дагестан от 2 февраля 2017 г. № 5 «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Республике Дагестан» // СПС Консультант-Плюс.

ствии развитой четкой и систематической нормативно-правовой базы препятствует развитию государственно-частного партнерства по этим предметам [Ильин, 2015, с. 80].

В регионах (в большинстве случаев) не существует среды, обеспечивающей развитие государственно-частного партнерства, и корректировки, непосредственно вносимые субъектами в реформирование этой среды, зачастую носят не системный, а односторонний характер.

Устранив вышеуказанные проблемы, регионы смогут успешно реализовывать проекты государственно-частного партнерства на своих территориях, что повысит уровень их социально-экономического развития [Делмон, 2010, с. 100].

В Законе «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Республике Дагестан» под явлением государственно-частного партнерства непосредственно понимается взаимовыгодное сотрудничество Республики с российским или иностранным юридическим или физическим или юридическим лицом, действующим в рамках простого товарищества (соглашение о совместной деятельности) объединения юридических лиц при реализации социально значимых проектов, которое осуществляется путем заключения и исполнения договоров, в том числе концессионных договоров.

Цели участия Республики Дагестан в государственно-частном партнерстве. Основные отличия государственно-частного партнерства от других форм взаимодействия государства и частного сектора непосредственно включают в себя:

- определение четкой и, как правило, большой продолжительности соглашений о партнерстве;
- наличие конкретных форм финансирования проектов государственно-частного партнерства;
- наличие конкурентной среды; четкое распределение обязанностей между партнерами;
- распределение рисков на основе установленных соглашений.

Необходимо отметить, что реализация инвестиционных проектов в регионе должна обеспечить:

- существенное улучшение качества жизни населения (обеспечение комфортных условий жизни, сохранение социальной стабильности, создание высокооплачиваемых рабочих мест и т. д.);
- значительное повышение экономической

капитализации территории (организация особых индустриальных парков, особых экономических зон и т. д.);

- эффективное решение социальных проблем (развитие здравоохранения, образования, культуры, спорта, повышение жилищного обеспечения населения);
- полноценное обеспечение занятости населения (прежде всего, создание высококвалифицированных рабочих мест);
- рациональное развитие инженерной и транспортной инфраструктуры (расширение инженерных сетей, реконструкция транспортных коммуникаций и т. д.);
- обширное увеличение налоговой базы [Мирзабалаева, Тунаева, 2015, с. 161].

Целями участия Республики Дагестан в государственно-частном партнерстве являются:

- грамотная реализация социально значимых проектов в Республике Дагестан;
- безусловное привлечение частных инвестиций в экономику;
- полное обеспечение эффективного использования имущества, принадлежащего республике;
- существенное повышение качества товаров, работ, услуг, предоставляемых потребителям.
- Объектами договоров в республике непосредственно являются:
- транспортная инфраструктура и транспорт;
- коммунальная система;
- объекты электроснабжения, мобильные и стационарные средства связи и телекоммуникации;
- объекты, непосредственно используемые для медицинской и другой деятельности в системе здравоохранения;
- объекты образования, воспитания, культуры, объекты социального, культурного и социального обслуживания;
- объекты, используемые для туризма, отдыха и спорта [Rodnyansky, Sadyrtidinov, Zagladina, 2014, с. 6].

Отдельно стоит отметить, что на сегодняшний день в республике Дагестан Постановлением Правительства от 09.11.2018 N 166 «О регулировании вопросов государственно-частного партнерства в Республике Дагестан»<sup>4</sup> утвержден порядок, определяющий правила взаимодействия

<sup>4</sup> Постановление Правительства РД от 09.11.2018 № 166 «О регулировании вопросов государственно-частного партнерства в Республике Дагестан» // СПС Консультант-Плюс.

органов исполнительной власти Республики Дагестан на этапе разработки и рассмотрения проектов государственно-частного партнерства.

В случае, если инициатором проекта выступает публичный партнер, от имени которого выступает орган исполнительной власти Республики Дагестан, осуществляющий координацию и регулирование деятельности в соответствующей отрасли, отраслевой орган обеспечивает разработку о реализации проекта государственно-частного партнерства в соответствии с установленными требованиями, и направляет его на рассмотрение в Агентство по предпринимательству и инвестициям Республики Дагестан.

Порядок принятия решения о реализации проекта государственно-частного партнерства устанавливает действия, необходимые для принятия решения о реализации проекта государственно-частного партнерства.

Также данным документом утвержден порядок, регулирующий вопросы межведомственного взаимодействия при осуществлении мониторинга реализации соглашений о государственно-частном партнерстве и ведении реестра соглашений о государственно-частном партнерстве в Республике Дагестан.

Органом исполнительной власти Республики Дагестан, ответственным за формирование, ведение реестра заключенных соглашений о государственно-частном партнерстве и его актуализацию, является Агентство по предпринимательству и инвестициям Республики Дагестан.

Реестр формируется уполномоченным органом в бумажном и электронном виде по форме согласно приложению, к обозначенному порядку, который включает информацию о заключенных соглашениях о государственно-частном партнерстве, реализуемых на территории Республики Дагестан, и подлежит размещению на официальном сайте уполномоченного органа в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Актуальные проекты государственно-частного партнерства в Республике Дагестан. В настоящее время на территории Республики Дагестан проводится работа по построению и развитию аппаратно-программного комплекса «Безопасный город» путем привлечения инвестиций в рамках государственно-частного партнерства. В апреле 2017 года между МЧС Дагестана и простым товариществом, образованным ООО «Социальные системы» и АО «Азимут», подписано концессионное соглашение по созданию и развитию сегментов АПК «Безопасный город» в 4 пилотных городах:

Махачкала, Каспийск, Дербент и Кизилюрт.

Из них в секторе здравоохранения запланировано три проекта:

«Строительство интегрированного научного центра современных высоких медицинских технологий по адресу г. Махачкала, ул. Ермошкина, 3» в поликлинике на 150 посещений в смену и дневном уходе на 12 коек. Инициатор ООО «Строитель-7»;

Строительство объекта «Центр магнитно-резонансной томографии» в городе Хасавюрт. Инициатор ООО «Альтер Мед»;

Строительство объекта «Центр радиохирургии «Гамма-нож Дагестан». Инициатором проекта является ООО «Гамма Медикал».

Разработан вопрос о строительстве в Буйнакске лечебно-профилактического учреждения «Единая клиничко-диагностическая лаборатория» по схеме государственно-частного партнерства. Правительство Республики Дагестан и ООО «Объединенная клиничко-диагностическая лаборатория» подписали концессионное соглашение о создании Единой клиничко-диагностической лаборатории в городе Буйнакске и реализации мероприятий, в том числе в рамках Территориальной программы государственных гарантий бесплатной медицинской помощи гражданам в республике Дагестан. В реализацию этого проекта планируется вложить частные инвестиции в размере около 1 млрд руб.

Предпринимаются шаги по развитию государственно-частного партнерства в строительстве социально значимых объектов, в том числе дошкольных образовательных организаций (имеется 39 частных дошкольных образовательных учреждений или 4,2 % от общего числа дошкольных образовательных учреждений).

Строительство МФЦ осуществлялось за счет привлеченных инвестиций в рамках государственно-частного партнерства, в том числе Республика Дагестан предоставляла инвесторам земельные участки для размещения МФЦ проектно-сметные работы для строительных проектов, а также помощь в связи с инженерными сетями. По состоянию на 01.01.2008 г. в городах и районах Республики Дагестан насчитывается 57 МФЦ с 420 окнами, а также 435 территориально обособленных структурных единиц на 487 окон.

В Республике Дагестан 165 государственных и муниципальных служб переведены в электронную форму. Реестр государственных и муниципальных услуг Республики Дагестан включает в себя информацию о 23 тысячах сервисов, из

которых 16 тысяч сервисов информация была отправлена для публикации в Федеральной государственной системе «Единый портал государственных и муниципальных услуг»<sup>1</sup>.

Кроме того, в регионе строится здание Единого центра быстрого реагирования. В нем разместятся Центр автоматической регистрации административных правонарушений в области дорожного движения, Служба вызова экстренных служб с использованием единого номера «112», Центр управления кризисными ситуациями, Ситуационный зал, зал межведомственного сотрудничества и т. д.

Ведется работа по созданию более 102 границ фото- и видеозаписей о нарушениях дорожного движения, а также по разработке и совершенствованию интеллектуальной системы видеонаблюдения в людных местах, автоматизированной системы мониторинга чрезвычайных ситуаций в ПОО, региональной автоматизированной системы централизованного оповещения населения, системы информации и оповещения для населения, включая интегрированную систему оповещения о чрезвычайных ситуациях и систему защиты информации и общественного транспорта.

Ведется работа по созданию региональной интеграционной платформы для АПК «Безопасный город» и интегрированной подсистемы мониторинга. Они будут обеспечивать сбор и обработку данных из всех основных существующих и перспективных систем и в едином информационном поле для использования в работе соответствующих органов системы управления чрезвычайными ситуациями.

В 2018 году Система-112 была внедрена в 42 муниципалитетах, для чего проводились работы по поставке необходимого оборудования для рабочих станций и специализированного программного обеспечения<sup>2</sup>.

Также в 2018 году была завершена работа по созданию телекоммуникационной подсистемы и интеграции Системы-112с — ГЛОНАСС, что обеспечило сокращение времени реагирования на ДТП<sup>3</sup>.

1 Доклад «Состояние и развитие конкурентной среды на рынках товаров, работ и услуг Республики Дагестан за 2017 год». [Электронный ресурс]: текст. URL: [investdag.ru/content/uploads/2018/03/05-DOKLAD-RD-2017.doc](http://investdag.ru/content/uploads/2018/03/05-DOKLAD-RD-2017.doc). (дата обращения: 02.02.2019).

2 Там же.

3 Дагестан улучшил позиции в федеральном рейтинге ГЧП // Обзор, 27 апреля 2018. [WWW документ]. URL <http://obzor.io/2018/04/27/dagestan-uluchshil-pozicii-v-federalnom-rejtinge-gchp-21981/> (дата обращения: 18.01.2019).

## Обсуждение

Исследованию развития государственно-частного партнерства в Республике Дагестан на современном этапе посвящено небольшое количество работ, в частности, Соколов С. Л. рассматривал анализ тенденций и закономерностей развития государственно-частного партнерства в Российской Федерации в своих трудах, Мирзабалаева Ф. И., Тунаева З. А. изучали государственно-частное партнерство как инструмент регионального развития [Соколов, 2013; Мирзабалаева, Тунаева, 2015]. Однако проблематика не находит полного отражения в указанных трудах, поэтому необходимо более глубоко и многогранно рассматривать механизм государственно-частного партнерства в Республике Дагестан.

## Выводы

Рассмотрение развития государственно-частного партнерства позволяет сформулировать пути повышения его эффективности в строительной отрасли, в частности на примере Республики Дагестан:

- создание единой нормативно-правовой базы для развития государственно-частного партнерства в Российской Федерации;
- гармонизация региональных законов с федеральным законодательством;
- формирование законодательства, расширяющего возможности иностранных операторов проектов государственно-частного партнерства;
- повышение качества подготовки проектов, поскольку для хорошо структурированных проектов (экономически обоснованных и готовых к банковскому финансированию) нет недостатка в финансировании;
- внедрение программ по повышению грамотности и знаний федеральных, региональных и муниципальных служащих, как действующего законодательства, так и перспективных международных практик [Государственно-частное партнерство..., 2017, с. 155];
- создание единой информационной системы по государственно-частному партнерству в России, где будут собраны лучшие практики, типовые проекты концессионных соглашений, чтобы частные и государственные партнеры, в первую очередь в регионах и муниципалитетах, могли извлечь из них полезные знания;
- формирование адекватной нормативной базы для развития партнерства [Соколов, 2013, с. 148];

- обеспечение необходимого уровня квалификации работников муниципальных органов власти для реализации поставленных целей и задач;
- формирование прозрачной схемы взаимодействия муниципальных органов власти и хозяйствующих субъектов.

Государство принимает на себя функции планирования, организации, контроля и регулирования на макро и мезо уровнях, что в большей степени соответствует его социальной роли. Конкретные производственные проблемы во всем их объеме передаются частному сектору, более приспособленному к их решению. В соответствии с публичной ролью двух традиционных российских членов ГЧП — государства и бизнес-структур, они должны применять свой неотъемлемый ин-

струментарий в рамках основных функций управления: планирования, организации, контроля и регулирования. Состав инструментов индивидуален для каждого участника и соответствует их публичным ролям. Гражданское общество должно сосредоточиться на сближении потребительских свойств общественных благ с потребностями общества, используя для этих целей инструменты институционального софт-менеджмента.

Насколько полными и последовательными будут правовые рамки, институциональная среда, экономическое и организационное развитие всех аспектов этой проблемы — от этого зависит успех реализации, возникающей крупной общественно-политической и экономической трансформации экономических отношений в России, а также в республике Дагестан.

#### Список источников

- Варнавский В. Г. и др.* Государственно-частное партнерство: теория и практика / В. Г. Варнавский, А. В. Клименко, В. А. Королев и др. М.: ГУ-ВШЭ, 2010. 287 с.
- Государственно-частное партнерство в научно-инновационной сфере / под ред. А. К. Казанцева и Д. А. Рубвальтера М.: ИНФРА-М, 2017.
- Делмон Д.* Государственно-частное партнерство в инфраструктуре. Практическое руководство для органов государственной власти. М.: ГЕО-ТЭК, 2010.
- Мирзабалаева Ф. И., Тунаева З. А.* Государственно-частное партнерство как инструмент регионального развития // *Фундаментальные исследования*. 2015. № 9–1. С. 160–164.
- Ильин В. А.* Проблемы развития региона в условиях глобального кризиса // *Проблемы прогнозирования*. 2015. № 1. С. 78–87.
- Методические рекомендации по развитию институциональной среды в сфере государственно-частного партнерства в субъектах РФ (Региональный ГЧП-стандарт). М.: Центр развития государственно-частного партнерства, 2014.
- Пермякова Г. Ф.* Теоретическая методология изучения экономической сущности свободной экономической зоны // *Новый университет. Серия: Экономика и право*. 2017, № 7 (7). С. 4–6
- Соколов С. Л.* Анализ тенденций и закономерностей развития государственно-частного партнерства в Российской Федерации // *Вопросы управления*. 2013, № 1, С. 142–150.
- Циганов В. В., Трунова Е. Ю.* Типы экономического развития региональных социально-экономических систем России // *Российский гуманитарный журнал*. 2016. № 1. С. 73–77.
- Rodnyansky D., Sadyrtidinov R., Zagladina E.* Corporative social responsibility and its role in social-economic development of the region // *Mediterranean journal of social science*. 2014. № 12.

Imam Eldarov<sup>1</sup>

## ASSESSMENT OF THE EXPERIENCE OF APPLYING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN THE REPUBLIC OF DAGESTAN AND THE POSSIBILITIES OF ITS USE IN OTHER CONSTITUENT ENTITIES OF THE RUSSIAN FEDERATION

**Abstract.** The relevance of the study is due to the fact that currently in Dagestan, public-private partnership is still in its infancy. In this regard, this article is aimed at identifying features of the procedure that determines the rules of interaction between the executive authorities of the Republic of Dagestan at the stage of development and consideration of public-private partnership projects (approved by Government Resolution of the Republic of Dagestan of 09.11.2018 No. 166 "On the regulation of public-private issues partnership in the Republic of Dagestan"). The leading approach to the study of this problem is the analysis of decision-making on the implementation of projects of public-private partnership in the Republic of Dagestan, which allows us to comprehensively consider ways of developing public-private partnerships and formulate ways to improve its effectiveness. The article presents the main differences of public-private partnerships from other forms of interaction between the state and the private sector, discloses the goals of the participation of the Republic of Dagestan in public-private partnerships, identifies a list of planned projects within the framework of a public-private partnership in the Republic of Dagestan. The materials of the article are of practical value for the development of state-re private partnership in the Republic of Dagestan at the present stage.

**Key words:** public-private partnership, Republic of Dagestan, mechanism, development, regional level, rating, problems, infrastructure.

JEL: M21

1 **Eldarov Imam Abakarovich**, Financial University under the Government of the Russian Federation (Financial University). Moscow, Russia.  
E-mail: [eldarov.imam@mail.ru](mailto:eldarov.imam@mail.ru).

### References

- Varnavsky V. G. et al. *Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo: teoriya i praktika* [Public-Private Partnership: Theory and Practice]. V. G. Varnavsky, A. V. Klimenko, V. A. Korolev et al. Moscow: GU-VShE Publ., 2010. 287 p.
- Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo v nauchno-innovatsionnoy sfere [Public-Private Partnership in the Science and Innovation Sphere]. Ed. A. K. Kazantsev and D. A. Rubvalter. Moscow: INFRA-M Publ., 2017.
- Delmon D. *Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo v infrastrukture. Prakticheskoye rukovodstvo dlya organov gosudarstvennoy vlasti* [Public-Private Partnership in Infrastructure. A practical guide for public authorities]. Moscow: GEO-TEK Publ., 2010.
- Mirzabalayeva F. I., Tunayeva Z. A. Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo kak instrument regional'nogo razvitiya [Public-private partnership as an instrument of regional development]. *Fundamental'nyye issledovaniya = Fundamental Research*. 2015. No. 9–1. P. 160–164.
- Il'in V. A. Problemy razvitiya regiona v usloviyakh global'nogo krizisa [Problems of the development of a region in the conditions of the global crisis]. *Problemy prognozirovaniya* [Problems of forecasting]. 2015. No. 1. P. 78–87.
- Metodicheskiye rekomendatsii po razvitiyu institutsional'noy sredy v sfere gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v sub'yektakh RF (Regional'nyy GCHP-standart) [Guidelines for the development of the institutional environment in the field of public-private partnerships in the constituent entities of the Russian Federation (Regional PPP Standard)]. Moscow: Tsentr razvitiya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva Publ., 2014.
- Permyakova G. F. Teoreticheskaya metodologiya izucheniya ekonomicheskoy sushchnosti svobodnoy ekonomicheskoy zony [Theoretical methodology for studying the economic essence of a free economic zone]. *Novyy universitet. Seriya: Ekonomika i pravo = New University. Series: Economics & Law*. 2017, No. 7 (7). P. 4–6
- Sokolov S. L. Analiz tendentsiy i zakonomernostey razvitiya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v Rossiyskoy Federatsii [Analysis of trends and patterns in the development of public-private partnerships in the Russian Federation]. *Voprosy upravleniya = Management Issues*. 2013, No. 1, pp. 142–150.
- Tsiganov V. V., Trunova Ye. Yu. Tipy ekonomicheskogo razvitiya regional'nykh sotsial'no-ekonomicheskikh sistem Rossii [Types of economic development of regional socio-economic systems of Russia]. *Rossiyskiy gumanitarnyy zhurnal = Liberal Arts in Russia*. 2016. No. 1. S. 73–77.
- Rodnyansky D., Sadyrtidinov R., Zagladina E. Corporative social responsibility and its role in social-economic development of the region. *Mediterranean journal of social science*. 2014. No. 12.

## ОБРАЗОВАНИЕ ДЛЯ БИЗНЕСА

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Милешина О. Ю. Качество услуг в системе повышения квалификации персонала [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 170–173. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.20

Дата поступления 07.07.2019 г.

УДК 338.46, 378.046.4

Ольга Милешина<sup>1</sup>

### КАЧЕСТВО УСЛУГ В СИСТЕМЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА

**Аннотация.** Цель настоящего исследования — на основе анализа литературных источников, а также международного опыта рассмотреть способы и механизмы развития качества услуг в системе непрерывного повышения квалификации работников (персонала) современных организаций.

Методической основой данной статьи являются исследования в сфере формирования качества услуг в системе непрерывного повышения квалификации работников (персонала) современных организаций. В представленной статье применены такие методы, как анализ и синтез, систематизация и сравнение.

Результаты. В данной статье рассмотрены основные формы обучения персонала, проведен анализ показателей для оценки качества услуг в системе повышения квалификации, приведена матрица оценки эффективности любого метода развития персонала, предложена матрица распределения ответственности среди подразделений организации за повышение квалификации персонала.

Выводы. Для повышения качества услуг в системе непрерывного повышения квалификации работников (персонала) современных организаций необходимо создать систему мониторинга качества профессионального образования и обучения, а также специализированный государственный координационный центр по управлению учебных заведений занимающихся профессиональной подготовкой и переподготовкой.

Необходимо разработать модель формирования и функционирования компетенций и созданных на их основе профессиональных и государственных стандартов профессионально-технического образования, типовых учебных планов и программ.

Применение. Полученные в результате исследования научные выводы могут быть использованы при формировании профессиональных компетенций у современных работников и при разработке программ повышения квалификации персонала.

**Ключевые слова:** профессиональные компетенции, образование, повышение квалификации, качество услуг.

JEL: M53

<sup>1</sup> Милешина Ольга Юрьевна — соискатель, Институт исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка (Институт ИТКОР). Москва, Россия. E-mail: [senin@ranepa.ru](mailto:senin@ranepa.ru).

#### Введение

Центральное место в обеспечении необходимого качества образования занимает качество организации образовательного процесса и качество преподавания. Поэтому растут требования к подготовке и постоянному повышению квалификации учителей и руководящих кадров образования, а также к преподавателям высших учебных заведений. Непрерывное повышение квалификации становится обязательным для этих профессий [Климбей, 2017, с. 509].

Знания — очевидная, неоспоримая и мощная движущая сила дальнейшего развития человеческой цивилизации, а отношение человека к вопросу собственного образования определяет как ее личный жизненный успех и карьерную

траекторию, так и формирование интегрального интеллектуального капитала любой социально-экономической общности людей, к которой она принадлежит. При этом в эпоху экономики знаний конкурентоспособность таких сообществ критическим образом зависит от осознания этой связи как их руководством и функционерами систем управления, так и всеми другими категориями человеческих ресурсов этих сообществ [Алиев, Адуева, 2017, с. 13–19].

В перечне исследований [Блюм, Коробова, Уляхин, 2016; Жукова, Никулина, 2017; Репичев, Вепринцева, 2015; Решетов, 2014] зафиксированы как положительные оценки, так и проблемные аспекты подготовки, постоянного развития, наращивания и эффективного использования, а

также сформулированы рекомендации по приоритетам, целям и задачам деятельности в этом направлении. Следует указать, что руководство отечественных компаний и современных организаций такого отношения к человеческим ресурсам и их человеческого капитала еще не выработало даже при наличии уверенности в необходимости таких шагов. Также отсутствуют документы, программы и отраслевые стратегии по вопросам организации непрерывного образования и развития человеческих ресурсов. Обеспечение непрерывного научно-технического, технологического и социально-экономического прогресса современного глобализированного, интеллектуального и компьютеризированного общества требует не столько определенных изменений в организации непрерывного образования, сколько изменений: в менталитете кадрового наполнения отраслей экономики, начиная от ее руководства и заканчивая рядовыми работниками.

Под организацией непрерывного образования традиционно подразумевается периодическое «повышение квалификации» и «переподготовка» кадров.

Существуют следующие формы обучения при прохождении курсов повышения квалификации: очные курсы, очно-заочные (очно и дистанционно одновременно), дистанционные. Каждой формы обучения свойственны достоинства и недостатки, представленные в таблице 1.

Таблица 1. Достоинства и недостатки форм обучения персонала

Форма обучения	Преимущества	Недостатки
Очные курсы повышения квалификации	Для полного понимания сложных блоков программы открыта прямая дискуссия с преподавателем, а также существует возможность налаживания дальнейших научных взаимоотношений. Обмен опытом с коллегами. Самодисциплинированность и систематическое получение знаний. Завершение курса в запланированное время.	Более высокая стоимость Затраты времени на дорогу. Строгое посещение занятий и как следствие негативное влияние на рабочий график. Большая вероятность того, что часто придется отлучаться от работы.

Форма обучения	Преимущества	Недостатки
Очно-заочные курсы повышения квалификации	Основную часть обучения до очного выезда можно выстроить в комфортном интенсиве. Возможность пройти самостоятельный блок к определённому времени и обсудить не совсем понятные вопросы появляющиеся в процессе обучения с преподавателем и коллегами при встрече. Обмен опытом с участниками. Меньшая трата времени на дорогу по сравнению с очной формой. Возможность наладить профессиональные связи. Необходимость меньше отлучаться от работы, чем при полном очном обучении. Наиболее оптимальный вариант, учитывающий преимущества очного и дистанционного обучения.	Проблема совместимости рабочего времени и время занятий.
Дистанционные курсы повышения квалификации	Более низкая стоимость обучения, свободный график посещения и возможность применения цифровых технологий при обучении, которые позволяют находиться на рабочем месте в процессе обучения. Выгодно для тех, кому проще разобраться в материалах самостоятельно, чем слушать лекции	Самоорганизация. Самодисциплина. Существует риск, что окончание курса отложится на более длительный срок (из-за недостатка самодисциплины). Отсутствует возможность прямой дискуссии по темам обучения с коллегами.

Источник: таблица составлена автором по данным: Как выбрать курсы повышения квалификации для персонала // HR по-русски, 05.05.2017. [WWW документ]. URL <http://hr-elearning.ru/kak-vybrat-kursy-povysheniya-kvalifikacii-personala/>

Далее рассмотрим методы оценки количественных показателей и выделим модель Кирпатрика, как наиболее используемую в данном процессе, но внесем изменение в нее и добавим этап — окупаемость обучения (ROI).

ROI рассчитывается так:

$$(выгоды - затраты) / затраты * 100 \%, \quad (1)$$

Интерпретировать показатели ROI достаточно просто, если результат получился больше 100 %, то вложения окупаются.

Каждый руководитель определяет для себя самостоятельно, какую окупаемость и за какой промежуток времени считает приемлемой. Для более точных расчетов в расходы можно добавить стоимость упущенной выгоды за время обучения и оплату труда за этот же период.

Дополнительные критерии оценки эффективности обучения персонала включают:

- анализ количества бракованного продукта и ротации кадров. В конечном итоге данные показатели ведут к анализу снижения затрат на данные процессы;
- продолжительность применения знаний — немаловажный параметр оценки эффективности развития персонала. Чем дольше коллектив использует новинки в работе, тем дольше держится положительный эффект;
- трансформация процесса поставленных коррективов;
- оценка влияния компетентности персонала на обслуживание оборудования и увеличение срока его службы.

Для обеспечения высокого качества процесса повышения квалификации персонала следует распределить ответственность между подразделениями. Руководство предприятия, как правило берет на себя функции относящиеся к стратегическим проектам и бюджетам обучения. Отдел кадров призванный отвечать за развитие персонала следит за общей стратегией развития, формирует план обучения и смотрит за адаптацией обучаемых. Руководители подразделений на

местах проводят необходимые консультации при этом выделяют основные потребности и акцентируют внимание существующие проблемы. Отдел качества и администрация призваны отвечать за оптимизацию бизнес-процессов развития персонала, координацию и контроль. По документационному обеспечению отвечают все участники процесса обучения в рамках своих компетенций.

### Выводы

Для повышения качества услуг в системе непрерывного повышения квалификации работников (персонала) современных организаций необходимо создать систему мониторинга качества профессионального образования и обучения. Особенно это касается системы образования взрослых, поддержка которой наравне государственной политики является недостаточной, что вызывает трудности в процессе ее практической деятельности и анализа ее результатов.

Необходимо разработать модель формирования и функционирования компетенций и созданных на их основе профессиональных и государственных стандартов профессионально-технического образования, типовых учебных планов и программ. Создание независимых структур по оценке качества образования улучшит уровень доверия к системе профессионально-технического образования и обучения. Поэтому нужно внедрить независимую систему оценки и присвоения квалификаций, в том числе по результатам неформального обучения и обеспечить финансирование, необходимое для формирования и ее эффективной работы — за счет государственных средств, средств работодателей, работников и других заинтересованных сторон.

### Список источников

Алиев О. М., Адуева А. Ш. Требования к человеческому ресурсу в современных условиях экономики // Вестник Дагестанского государственного университета. Серия 3: Общественные науки. 2017. Т. 32. № 1. С. 13–19.

Блюм М. А., Коробова О. В., Уляхин Т. М. HR-менеджмент в системе управления коммерческим предприятием. Тамбов: Консалтинговая компания Юком, 2016. 95 с.

Жукова О. О., Никулина Ю. Н. Обучение как один из основных элементов развития персонала организации // Интерактивная наука. 2017. № 2 (12). С. 189–192

Климбей Л. В. Непрерывное образование в системе повышения квалификации педагогических работников // Молодой ученый. 2017. №12. С. 509–511. URL <https://moluch.ru/archive/146/40807/> (дата обращения: 28.07.2019).

Репичев А. И., Вепринцева М. В. Повышение квалификации персонала // Экономика и социум. 2015. № 2–4 (15). С. 28.

Решетов К. Ю. Стратегические альтернативы повышения конкурентоспособности отечественных малых инновационных предприятий // Бизнес в законе: Экономико-юридический журнал. 2014. № 4. С. 144–147.

Olga Mileschina<sup>1</sup>

## QUALITY OF SERVICES IN THE STAFF DEVELOPMENT SYSTEM

**Abstract.** The purpose of this study is to consider, based on an analysis of literary sources, as well as international experience, ways and mechanisms to develop the quality of services in a system of continuous training for workers (personnel) of modern organizations.

The methodological basis of this article is research in the field of formation of the quality of services in the system of continuous training of workers (personnel) of modern organizations. In the presented article, methods such as analysis and synthesis, systematization and comparison are applied.

**Results.** This article discusses the main forms of personnel training, analyzes indicators to assess the quality of services in a continuing education system, provides a matrix for evaluating the effectiveness of any method of personnel development, and proposes a matrix for the distribution of responsibility among organizational units for staff development.

**Findings.** To improve the quality of services in the system of continuous training of workers (personnel) of modern organizations, it is necessary to create a system for monitoring the quality of vocational education and training, as well as a specialized state coordination center for managing educational institutions involved in vocational training and retraining.

It is necessary to develop a model for the formation and functioning of competencies and professional and state standards of vocational education and standard curricula and programs created on their basis.

**Key words:** professional competencies, education, advanced training, service quality.

*JEL:* M53

<sup>1</sup> **Mileschina Olga Yuryevna** – degree seeker, Institute for Product Distribution and Wholesale Market Research (ITKOR Institute). Moscow, Russia.  
E-mail: [senin@ranepa.ru](mailto:senin@ranepa.ru)

## References

Aliyev O. M., Aduyeva A. Sh. Trebovaniya k chelovecheskomu resursu v sovremennykh usloviyakh ekonomiki [Requirements for the human resource in modern economic conditions]. *Vestnik Dagestanskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3: Obshchestvennyye nauki = Herald of Dagestan State University. Series 3. Social Sciences.* 2017. Vol. 32. No. 1. P. 13–19.

Blyum M. A., Korobova O. V., Ulyakhin T. M. *HR-menedzhment v sisteme upravleniya kommercheskim predpriyatiyem* [HR-management in a business enterprise management system]. Tambov: Konsaltingovaya kompaniya Yukom Publ., 2016. 95 p.

Zhukova O. O., Nikulina YU. N. Obucheniye kak odin iz osnovnykh elementov razvitiya personala organizatsii [Education as one of the main elements of the development of the organization's personnel]. *Interaktivnaya nauka = Interactive Science.* 2017. No. 2 (12). P. 189–192

Klimbey L. V. Nepreryvnoye obrazovaniye v sisteme povysheniya kvalifikatsii pedagogicheskikh rabotnikov [Continuing education in the system of advanced training of teachers]. *Molodoy uchenyy* [Young scientist]. 2017. No. 12. S. 509–511. Available at <https://moluch.ru/archive/146/40807/> (accessed: 07/28/2019).

Repichev A. I., Vepintseva M. V. Povysheniye kvalifikatsii personala [Staff development]. *Ekonomika i sotsium* [Economy and society]. 2015. No. 2–4 (15). P. 28.

Reshetov K. Yu. Strategicheskiye al'ternativy povysheniya konkurentosposobnosti otechestvennykh malykh innovatsionnykh predpriyatiy [Strategic alternatives to increase the competitiveness of domestic small innovative enterprises]. *Biznes v zakone: ekonomiko-yuridicheskij zhurnal* [Business in Law: Economics and Law Journal]. 2014. No 4. P. 14

## ОБРАЗОВАНИЕ ДЛЯ БИЗНЕСА

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Крайнов Г. Н. О социальном статусе преподавателей российских вузов [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 174–178. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.21

Дата поступления 08.07.2019 г.

УДК 316.334.3, 378.124

Григорий Крайнов<sup>1</sup>

### О СОЦИАЛЬНОМ СТАТУСЕ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ

**Аннотация.** В статье рассматриваются теоретико-методологические и практические аспекты социального статуса преподавателей российских вузов, его критериев и особенностей в современном обществе.

Показана важность и необходимость повышения социального статуса профессорско-преподавательского состава вузов при реализации социальной, научной и образовательной политики государства.

Предложены практические рекомендации для повышения социального статуса преподавателей российских вузов.

**Ключевые слова:** социальное положение, социальный статус, социальная структура, социальная группа, профессорско-преподавательский состав, преподаватель вуза.

1 Крайнов Григорий Никандрович — доктор исторических наук, профессор. РУТ (МИИТ). Москва, Россия. E-mail: [krainovgn@mail.ru](mailto:krainovgn@mail.ru).  
Author ID: 355443

#### Введение

Сегодня преподаватели российских вузов, несмотря на высокий образовательный, интеллектуальный потенциал и важность выполняемых ими функций в обществе, оказались в ситуации понижения своего социально-профессионального статуса, что выразилось в ухудшении их материального положения, качества жизни, падении профессиональной престижности и значимости в глазах общества данной профессии.

При этом известно, что в царской России профессора и приват-доценты были весьма почитаемыми и материально обеспеченными членами общества, с высоким социальным статусом. В 1950–60-е годы социальное положение ученых, преподавателей вузов было достойным по сравнению с другими социальными группами. Соответственно были результаты: полеты в космос, достижение ядерного паритета и мировое сообщество признавало лидирующие позиции советской системы образования и науки.

В зарубежных странах кадровая политика опирается прежде всего на эффективный менеджмент и рост квалификации работников, особенно ключевых сотрудников [Похвощев, Панов, Модянова, 2012].

И сегодня назрела острая необходимость вернуться лицом к ученому, преподавателю вуза, повышать их социальный статус. На состоявшемся 1 февраля 2018 г. Первом профессорском форуме Общероссийской общественной организа-

ции «Российское профессорское собрание» было подчеркнуто: «Наша задача — повышение статуса профессора. Статус профессора, что мы вкладываем в это понятие? Безусловно, это уважение общества... А уважение проявляется через корректное поведение, и безусловно, через достойную зарплату» [Крайнов, 2018].

Выступая с трибуны Профессорского форума, ученый секретарь ВАК И. М. Мацкевич отметил, что сегодня в России насчитывается 29 900 профессоров с подтвержденным статусом, из них более 50 % находятся в возрасте 60 лет и старше и, что страну в ближайшее время ждет серьезный «профессорский кризис». Не способствует обновлению профессорского корпуса и то, что статус профессора в России принижен по сравнению с западными вузами. Так, в Германии статус профессора даже указывается в паспорте рядом с фамилией гражданина, а бюджет любого ВУЗа строится «от профессора», сначала считается сколько денег профессорам этого ВУЗа нужно на год, а затем рассчитываются остальные затраты на обеспечение учебного процесса<sup>2</sup>.

#### Теоретико-методологические основы

Социальный статус — это определенное место (социальное положение) индивида или социальной группы в конкретном обществе, зависимое от их прав и обязанностей. Личный статус — это положение индивида в малой группе, в близком

2 В Москве прошел Первый Профессорский форум // Регионы Online, 02.02.2018. [WWW документ]. URL <http://www.gosrf.ru/news/34552/>

его окружении. Человек вступает в отношения с другими людьми в соответствии со своим статусом, вернее статусами. Можно выделить несколько видов статусов человека:

- статус при рождении человека (пол, раса, национальность и др.) — это прирожденный статус;
- статус, приобретаемый человеком вне зависимости от своего желания или усилия (возраст, наследственная иерархическая страта и др.) — это предписанный статус;
- статус достигаемый человеком при жизни благодаря своим умственным, волевым, физическим усилиям (образование, профессия, должность, звание и др.) — это приобретенный статус.

В современном социуме преобладают приобретенные (достигаемые) статусы, т. к. они более справедливо занимают престижные должности в соответствии со своими личными качествами, профессионализмом.

Человек занимает в обществе несколько позиций (статусов), поскольку участвует в различных группах и организациях: (профессор (по званию), заведующий кафедрой (по должности), отец (для детей), муж (для жены) и др. В совокупности все эти статусы образуют статусный набор личности.

Вместе с тем, в статусном наборе наблюдается определенная иерархия статусов. Статусный ранг может быть высоким, средним и низким. Главным социальным статусом современного человека является его положение в обществе, которое определяется уровнем образования, профессией, должностью, званием. Этот статус и должен быть высоким, от этого зависит материальное благосостояние, морально-психологическое благополучие, образ жизни, манера и стиль поведения, круг знакомых и др.

Можно говорить о престижных статусах или не престижных. Престиж статуса — это высокая оценка социальной значимости статуса в общественном мнении и в данной культуре, определяемая практической полезностью данных социальных функций и ценностями, традициями общества.

В ситуации, когда престиж каких-либо статусов бывает завышен или, наоборот, занижен, то нарушается социальное равновесие статусов и общество вступает в фазу конфликтного развития. Например, явное нарушение равновесия статусов — уровень образования преподавателя вуза высокий, а уровень дохода низкий, что приводит к социальному недовольству (протесту).

Социальный статус может повышаться или понижаться, что ведет к адекватному изменению поведения индивида или социальной группы. Можно попытаться повысить свой статус, объединяясь в движения и лоббируя свои интересы (например, 1 февраля 2018 г. в Москве состоялся Первый Профессорский форум, который проанализировал статусное положение профессоров в российских вузах, констатировал их пониженный статус и принял программу действий по повышению профессорского статуса в России).

В зарубежной социологии (Г. Мейн, Э. Дюркгейм, М. Вебер, Т. Парсонс, Д. Голторп, П. Бурдьё и др.) социальный статус анализируют через призму многомерного социально — стратификационного подхода, определяя престиж, репутацию, авторитет, положение в обществе. Английский юрист, историк и социолог Г. Д. Мейн в понятие «статус» включил кроме «положения человека в обществе» и «самооценку» индивидом своего места в обществе в сравнении с положением других людей, а также оценку индивида обществом. Высокий статус человека в обществе коррелируется с соответствующими количественными и качественными показателями (заработная плата, премии, награды, звания, привилегии и др.)<sup>3</sup>.

При определении критериев социально-стратификационной структуры общества и социального статуса личности у российских социологов нет единого концептуального подхода. Но распространенным является многомерный подход, когда учитываются разные признаки: 1) материальное положение, собственность, 2) положение в иерархии политической системы, власти, 3) положение в системе общественного разделения труда, престиж профессии, 4) образ жизни, поведения, 5) положение в системе распределения и потребления, 6) уровень дохода, 7) уровень образования, 8) этническое происхождение и др. [Бадарев, 2009].

Социальный статус взаимосвязан с социальными функциями человека, поэтому его поведение, образ жизни обычно ассоциируется с тем статусом, который он занимает. Это понимается как социальная роль, типичный образец поведения статусного индивида. Например, преподаватель вуза культурный, интеллигентный, образованный педагог с высокими моральными, нравственными качествами, обучающий и воспитывающий студентов, молодых специалистов для страны.

<sup>3</sup> Социальный статус служащий // Центр управления финансами (н. д./ 2019). [WWW документ]. URL <http://center-yf.ru/data/stat/Socialnyi-status-sluzhashii.php>

Таким образом, социальный статус преподавателя вуза определяется такими показателями, как: уровень дохода, материальное положение, уровень образования, звание, должность, доступ к власти и управлению, положение в иерархии политической системы, положение в системе распределения и потребления, общественного разделения труда и др. Обобщенной, интегральной оценкой социального статуса преподавателей вузов является их самооценка своего места в обществе, их социальное самочувствие.

Методика исследования. В январе–феврале 2018 г. методом глубинного и полуструктурированного интервью было опрошено 24 эксперта (3 эксперта в возрасте от 30 до 40 лет, 8 — от 41 до 55 лет, 8 — от 56 до 60 и 5 — от 60 лет и старше, среди них 17 респондентов мужского и 7 респондентов женского пола), в числе которых профессорско-преподавательский состав (профессора, доценты, преподаватели), менеджеры из администрации вузов, бизнес-сообщества, связанные с образовательным и управленческим процессом в вузе. Для отбора экспертов была использована восьмиочленная выборка (по И. Штейнбергу). Состоялось восемь фокус-групп с ключевыми информантами с целью тестирования социального статуса и самочувствия преподавателей вузов. Полученная информация сопоставлялась с данными статистики, вторичных исследований.

### Результаты исследования

Большинство опрошенных связывают социальный статус с принадлежностью индивида к определенной социальной группе и с престижем, репутацией данной группы в обществе. Основными критериями социальной стратификации были названы власть, доход, образование и престиж.

Отвечая на вопрос «Какую социальную роль выполняет преподаватель в вузе?», большинство респондентов выделили несколько ролей: педагог, воспитатель, ученый, служащий, член коллектива, руководитель (администратор). 86 % опрошенных экспертов в качестве основной роли назвали «педагог, воспитатель, член коллектива».

Какие проблемы и изменения в статусе преподавателей вузов выявило наше исследование?

Одна из актуальных проблем в статусе преподавателя — уровень дохода, оплата труда преподавателей. Например, в 50–60-е годы XX в. зарплата преподавателей вузов по отношению к средней зарплате по промышленности составляла 263 % (профессор, доктор наук получал больше работников в промышленности более чем в 4 раза), то в 1997 г. зарплата профессорско-препо-

давательского состава составляла лишь 82 % размера оплаты труда в промышленности (а в среднем по экономике и региону — ниже), а зарплата ассистента не превышала 28 % зарплаты работников промышленности [Бондаренко, 2000].

В 2012 г. было опубликовано исследование в 28 странах мира «Зарплаты профессуры. Глобальный сравнительный анализ компенсаций и других условий трудовых договоров», где Россия оказалась на предпоследней 27-й позиции и где преподавателям вузов платят меньше, чем в среднем составляет валовый внутренний продукт на душу населения — всего 60 %. Например, в передовых западных странах средняя зарплата профессоров 9–10 тыс. долларов, а в России — 570. И этого не хватает для поддержания уровня жизни на уровне среднего класса. Более благополучные страны с высокой зарплатой «высасывают» «умные мозги» из менее богатых стран, где низкая зарплата, в том числе из России<sup>1</sup>.

Вместе с этим происходит рост учебной нагрузки. Если в 1998/1999 учебном году средний объем учебной нагрузки для преподавателя на полной ставке составлял 760 часов и на одного преподавателя приходилось 8 студентов, то в 1999/2000 учебном году объем нагрузки вырос до 880 часов в год при 10 студентах на преподавателя, а в 2018/2019 учебном году — 900 часов в год при 12 студентах на одного преподавателя. Однако с ростом нагрузки оплата труда не увеличивается.

Другая проблема — несоответствие различных элементов социального статуса преподавателя вуза, прежде всего таких, как уровень образования, квалификации и уровень дохода, престиж (при высоком образовательном уровне наблюдается снижение престижа и дохода). Расогласованность статусных показателей ведет к возникновению чувства неудовлетворенности у преподавателей своим положением, ухудшению их социального самочувствия. «Статусную кристаллизацию» преподаватели пытаются достигнуть путем вторичной занятости или дополнительных подработок.

Следующая проблема, волнующая преподавателей — введение «эффективного контракта», который напрямую влияет на уровень дохода и статус преподавателя. Предлагалось разделить оплату труда преподавателя на гарантированную часть (70 %, в зависимости от профессиональ-

1 «The New York Times» изучила, как различаются зарплаты профессоров в разных странах мира // News2.Ru, 24.09.2012. [WWW документ]. URL: <http://news2.ru/story/363117>

но-квалификационного уровня) и стимулирующую (30%, в зависимости от выполнения показателей и критериев эффективности труда). На основе методических указаний регулятора, вуз принимает показатели и критерии эффективности работы преподавателей и в зависимости от количества и качества их выполнения начисляет стимулирующие выплаты [Крайнов, 2018].

Однако, опыт внедрения «эффективного контракта» в вузах показывает, что базовую, гарантированную часть зарплаты снизили до 30–50 %, а стимулирующую часть повысили до 50–70 %, поэтому зарплата профессорско-преподавательского состава остается низкой. При значительной доли стимулирующей части, но при отсутствии необходимых показателей эффективности, администрация вынуждена выплачивать зарплату более равномерно, чтобы удержать преподавателей и избежать конфликтных ситуаций. Поэтому, предлагаем повысить долю гарантированной части оплаты труда до 70–80 %, что существенно снизит имитацию «производства эффективности» и повысит ответственность преподавателей за свою работу. Это также увеличивает гарантированный уровень дохода преподавателя и повышает в конечном счете его социальный статус.

В погоне за рейтинговыми результатами регулятор пытается внедрить «эффективный контракт» административно-бюрократическими процедурами, усилением роли менеджмента вузов, который выводится из-под контроля профессионального сообщества.

## Выводы

Слабое экономическое развитие нашей страны, перманентные реформы в сфере образования и науки существенно повлияли на понижение социального статуса преподавателей вузов. Проблема низкого социального статуса преподавателя вуза, обусловленная непрестижностью профессии и невысокой оплатой труда, требует решения, поскольку создает угрозу качественной подготовке специалистов, обеспечения системы высшего образования кадрами высшей квалификации.

Для повышения престижа профессии преподавателя вуза и социального статуса преподавателя вуза можно предложить следующие рекомендации:

1. Поскольку социальный статус тесно связан с уровнем доходов, предоставить научным организациям и вузам больше свобод в выборе систем и форм оплаты труда для кадров высшей квалификации
2. Привязать оклады (не среднюю заработную плату) преподавателей к средней зарплате по промышленности региона с ежегодной его индексацией по инфляции
3. Наделить педагогических работников статусом государственных служащих с предоставлением им соответствующих социальных льгот
4. Для повышения престижности, популяризации педагогического труда в СМИ публиковать материалы о достижениях выдающихся педагогов нашего времени.

## Список источников

- Бадараев Д. Д. Социальный статус человека и критерии его определения в современном обществе // Вестник Бурятского государственного университета. 2009. № 5. С. 224–228.
- Бондаренко Л. Ю. Изменения в структуре и социальном статусе преподавателей высшей школы // Социологические исследования. 2000. № 10. С. 125–127.
- Крайнов Г. Н. Первый форум Российского профессорского собрания // Социологические исследования. 2018. № 8. С. 165–166. DOI:10.31857/S013216250000772-2
- Крайнов Г. Н. Будет ли эффект от эффективного контракта в вузе? // Социологические исследования. 2018. № 7. С. 170–172.
- Похвоцев В. А., Панов А. И., Модянова Т. В. Зарубежные концепции формирования и реализации кадровой политики // Путеводитель предпринимателя. 2012. №14. С. 178–196.

Grigory Kraynov<sup>1</sup>

### ON THE SOCIAL STATUS OF TEACHERS OF RUSSIAN UNIVERSITIES

**Abstract.** In article from sociological positions, teoretiko-methodological and practical aspects of the social status of teachers of the Russian higher education institutions, its criteria and features in modern society are considered.

Importance and need of increase of the social status of the faculty of higher education institutions at realization of social, scientific and educational policy of the state is shown.

Practical recommendations for increase of the social status of teachers of the Russian higher education institutions are offered.

**Key words:** status, social status, social structure, social group, faculty, university professor.

1 **Kraynov Grigory Nikandrovich** – Dr. of Sci. (History), Professor. Russian university of transport (RUT). Moscow, Russia. E-mail: [krainovgn@mail.ru](mailto:krainovgn@mail.ru).  
Author ID: 355443

### References

Badarayev D. D. Sotsial'nyy status cheloveka i kriterii yego opredeleniya v sovremennom obshchestve [Social status of a person and criteria for its determination in modern society]. *Vestnik Buryatskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Buryat State University]. 2009. No. 5. P. 224–228 (in Russian).

Bondarenko L. Yu. Izmeneniya v strukture i sotsial'nom statuse prepodavateley vysshey shkoly [Changes in the structure and social status of higher school teachers]. *Sotsiologicheskiye issledovaniya* [Sociological studies]. 2000. No. 10. P. 125–127 (in Russian).

Kraynov G. N. Pervyy forum Rossiyskogo professorskogo sobraniya [First Forum of the Russian Professor's Assembly]. *Sotsiologicheskiye issledovaniya* [Sociological studies]. 2018. No. 8. P. 165–166. DOI: 10.31857/S013216250000772-2 (in Russian).

Kraynov G. N. Budet li effekt ot effektivnogo kontrakta v vuze? [Will there be an effect of an effective contract at a university?]. *Sotsiologicheskiye issledovaniya* [Sociological studies]. 2018. No. 7. P. 170–172 (in Russian).

Pokhvoshchev V. A., Panov A. I., Modyanova T. V. Zarubezhnyye kontseptsii formirovaniya i realizatsii kadrovoy politiki [Foreign concepts of the formation and implementation of personnel policy]. *Putevoditel' predprinimatelya* [Entrepreneur Guide]. 2012. No. 14. P. 178–196 (in Russian).

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Балашова И. Г., Музыкант В. Л. Влияние реликтов архаичных культов, используемых в религиозных и светских СМИ, на социо-политическую компоненту в Кыргызстане [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 179–182. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.22

*Дата поступления 20.08.2019 г.*

УДК 316.75

*Ирина Балашова<sup>1</sup>, Валерий Музыкант<sup>2</sup>*

## **ВЛИЯНИЕ РЕЛИКТОВ АРХАИЧНЫХ КУЛЬТОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ В РЕЛИГИОЗНЫХ И СВЕТСКИХ СМИ, НА СОЦИО-ПОЛИТИЧЕСКУЮ КОМПОНЕНТУ В КЫРГЫЗСТАНЕ**

**Аннотация.** Целью данной статьи является рассмотрение реликтов архаичных культов, наиболее распространенных в социально-политическом пространстве Кыргызстана, и их отражение в светских и религиозных отечественных СМИ. Основными методами исследования явились сбор и анализ источников, компаративный анализ. В результате исследования выявились основные социо-политические парадигмы, использующие реликты архаичных культов в качестве идеологических ориентиров или же контрориентиров. В выводе исследования рассматривается ситуация столкновения трех социо-политических парадигм и формирование нового этапа взаимодействия культур.

**Ключевые слова:** реликты архаичных культов, взаимодействие культур, СМИ, социально-политическая ситуация.

1 **Балашова Ирина Геннадьевна** — старший преподаватель. Кыргызско-Российский Славянский Университет. Бишкек, Кыргызская Республика. E-mail: [bagira\\_mia@rambler.ru](mailto:bagira_mia@rambler.ru). ORCID: 0000-0002-6655-1505.

2 **Музыкант Валерий Леонидович** — доктор социологических наук, профессор. ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов» (РУДН) Москва, Россия. Email: [vmouzyka@mail.ru](mailto:vmouzyka@mail.ru). ORCID: 0000-0001-9422-351X; Author ID: 389187.

### **Введение**

Реалии современного Кыргызстана заставляют задумываться граждан о причинах, предпосылках и результатах, в том числе, долгосрочных, сегодняшних культурных и социо-политических процессов в стране. На наш взгляд, современная обстановка в республике является очередным, хотя и принципиально отличным от предыдущего, этапом взаимодействия культур.

### **Методы и принципы исследования**

В данной работе использовался принцип научности и верифицируемости. В основу исследования легли герменевтический метод, метод анализа источников, каузальный анализ.

### **Обсуждение**

Провозглашенная в 1991 году независимость Кыргызстана, фактически означает начало совершенно новых процессов взаимодействия культур, с участием других культурных доноров, и, даже, более того, других реципиентов, поскольку новое поколение жителей Кыргызстана воспитывалось в постсоветском пространстве с отсутствием идей социализма, делая упор на вопросах частной собственности. Предыдущий этап, проходивший в пространстве СССР, протекал в русле взаимодействия множества локаль-

ных культур-реципиентов, где донором являлась, так называемая социалистическая культура, основанная на идеологии марксизма-ленинизма. Развал СССР привел к потере социалистической идеологии, и отделению друг от друга огромного количества этносов, а значит, к необходимости возникновения принципиально новых для этих этносов государственных идеологий. Это и послужило фактором необходимости нового взаимодействия культур, поскольку наличие независимого государства предполагает налаживание собственных межгосударственных связей и участие в международных процессах в статусе независимого государства, что само по себе уже является фактом нового взаимодействия культур.

Однако, это взаимодействие предполагает также и неизбежно возникающие проблемы адаптации в новом мире, которые порождают защитные механизмы, направленные на формирование этнический и культурной идентичности, и сохранения и воспроизводства предыдущего национального опыта и традиций. Фактически, это означает, что в качестве защитного механизма, возникает замкнутое национальное и культурное сообщество, закрытое для инородных культурных влияний. Именно эти механизмы можно наблюдать се-

годня в Кыргызстане. Подавляющее количество научных теорий, попыток выработать новую государственную идеологию на базе национальной самоидентификации приводят к тенденциям возрождения и усиления различных этнических традиций и гипертрофированию национальных элементов культуры. Такая ситуация, в свою очередь, приводит к усилению подобных тенденций в среде других этнических сообществ в Кыргызстане, фактически порождая некую цепную реакцию закрытия, отделения и разрозненности в полиэтнической среде Кыргызстана, порождая, таким образом, множество закрытых социо-культурных групп, основывающихся на идее национальной идентичности, а не гражданского сообщества демократической светской страны, что негативно влияет на фактор развития региона.

### Основные результаты

На сегодняшний момент можно выделить несколько основных культурных парадигм в Кыргызской Республике, в рамках которых протекают процессы взаимодействия культур:

- Демократическая модель республики (восходящая корнями к греко-римской модели общества, возвращенной в условиях христианских западных ценностях)
- Исламская модель (развивавшаяся в восточной культуре, и проходящей на сегодняшний день в условиях исламизации региона)
- Этническая локальная модель общества (развивавшаяся в условиях активного освоения региона Российской империей, позднее в наследовавшем ей СССР и в современном мире представляющем в виде полиэтнического населения государства)

Взаимодействие этих трех парадигм в регионе представляет для нас огромный исследовательский интерес, однако, в силу обширного количества культурного содержимого, позволю себе в данной статье сосредоточить интерес на обычаях и традициях, а точнее реликтов архаичных культах, играющих на сегодняшний день значимую роль в формировании сегодняшней социо-политической ситуации, как фактора взаимодействия культур. Поскольку современное сообщество не мыслится без участия СМИ, особенный интерес представляет механизм формирования социо-культурной реальности в условиях действия СМИ (тоже, кстати, наследия демократической модели общества в качестве гаранта свободы слова).

В силу недавно нашумевшего в кыргызстан-

ских СМИ происшествия, связанного с убийством девушки в стенах МВД ее несостоявшимся женихом, хотелось бы, в первую очередь, сосредоточить внимание именно на традиции ала-качуу (кыргызской национальной традиции кражи невесты).

Не будем упоминать здесь всех этнографов, описывавших обычай умыкания невесты у киргизов, ограничимся лишь ссылкой на С. Абрамзона, своими исследованиями уже давно получившим статус компетентного исследователя в области этнографии кыргызов. В своем труде С. Абрамзон отмечал, что умыкание как форма брака, встречалась редко, и проводилось оно только с согласия невесты, в силу экономических причин, а насильственное похищение невесты рассматривалось как позор для всей семьи жениха, да и вообще не приветствовалось, как возможная причина родовой вражды [Абрамзон, 1990, с. 153]. Однако, на сегодняшний день ала-качуу активно обсуждается во всех СМИ Кыргызстана как реальная проблема светского общества страны. Следует отметить, что все светские СМИ в Кыргызской Республике стоят на позициях светскости, и однозначно осуждают все случаи насильственного похищения женщин для заключения брака: нет ни одного светского периодического издания, которое бы встало на защиту этого пережитка.

Как смотрят в свою очередь, на проблему религиозные СМИ? В религиозных исламских СМИ вопросы свадебной обрядности, однозначно рассматриваются с точки зрения выплаты махра (определенная денежная выплата, предназначенная только женщине) и совершения обрядов. Калым (выплата родственникам женщины), кража (ала-качуу) отвергаются кыргызстанскими исламскими теологами в религиозных СМИ как традиции, непрописанные в Коране. Более того, в силу современной проблемы усиления тенденций кражи невест, исламские богословы порицают подобные способы брака как неблагоприятные<sup>1</sup>. Однако, в религиозных СМИ обходят вниманием необходимость заключения официального брака, делая упор на правильность заключения брака согласно правилам шариата, а не конституции страны.

Таким образом, в светских СМИ отражается позиция демократической модели общества, а в религиозных исламских СМИ — исламской модели. При этом, с одной стороны, поднимая проблему насильственной кражи невест, СМИ, с одной

<sup>1</sup> Вопрос ученому. [WWW документ] // Умма. Исламский журнал. URL <http://ummamag.kg/ru/questions/1> (дата обращения 17.07.2019).

стороны осуждают кражу, позиционируя ее как уголовное преступление, социальную проблему, либо, в случае с религиозными СМИ, как нарушение заветов Корана. С другой же стороны, среди определенной части населения, характеризующегося довольно низким уровнем образования и замкнутостью общин, неизбежно возникает контрреакция на критику привычных устоев<sup>2</sup>. Кроме всего прочего, реликт насильственного умыкания невест исторически относится к уровню развития общества с низкими экономическими характеристиками, невозможностью уплатить выкуп за невесту, и экономической нестабильностью потенциального жениха. Поэтому, подобный реликт находит поддержку среди населения с малыми экономическими возможностями, и вызывают у них реакцию негодования, и ссылок на давние традиции (между тем, по утверждению этнографов, этот обычай не был популярен среди киргизов XIX — начала XX века) [Тегизбекова, 2010; Фиельструп, 2002, с.19; Осмонова, 2016].

Но кроме всего прочего, поднятие реликтов архаичных культов в СМИ неизбежно вызывает и другую ситуацию — необходимость реагирования на нее политиков и чиновников, урегули-

2 Осмонова Н. Боялась вернуться домой после ала-качуу, но в итоге осталась одна // Радио "Азаттык" — Кыргызской службы Радио «Свобода», Август 30, 2017. [WWW документ]. URL <https://rus.azattyk.org/a/28705178.html> (дата обращения 16.07.2018);

Ала качуу (кража невест) — за или против? // Limon.Kg, 16/08/2010. [WWW документ]. URL <http://limon.kg/news:14221> (дата обращения 10.06.2018);

Битикчи Э. Кража невест — от преступления к обычаю // АКИpress, 16 января 2014. [WWW документ]. URL [http://kghistory.akipress.org/unews/un\\_post:1950](http://kghistory.akipress.org/unews/un_post:1950) (дата обращения 16.07.2018).

рования этой проблемы на уровне внутригосударственных правовых актов, корректировки законодательных актов и пр., вынуждая их делать фактический выбор между существующими парадигмами — демократической, исламской и локальной этнической моделями обществ.

### Заключение

Анализируя вышеперечисленные факты, автор приходит к выводу, что низкие доходы, сложности образования, необходимость самостоятельного лавирования в международной политике вызывают реакции отторжения нового взаимодействия культур, заставляя страну все больше замыкаться в «собственной идентичности».

Таким образом, «возрождение национальных традиций» возникает из ситуации нестабильной экономической, политической и социальной обстановки, отсутствия единой политической идеологии, объединяющей многонациональное и поликонфессиональное сообщество Кыргызской Республики, в результате чего, возникает некая противоречивая социально-политическая ситуация — на уровне законодательных актов, в среде секулярно настроенной части общества и религиозно ориентированной части общества, создавая нестабильную социально-политическую обстановку в стране. А это, в свою очередь, вызывает цепную реакцию на уровне исполнительной власти, где размываются границы дозволенности, законодательства и традиций.

Тем не менее, взаимодействие культур неизбежно приводит к естественному и непрерывному процессу обмена и восприятия других культурных влияний, порождая необходимую в современных условиях, новую культурную парадигму.

### Список источников

Абрамзон С. М. Киргизы и их этногенетические и историко-культурные связи. Фрунзе: Кыргызстан, 1990. 480 с.

Осмонова С. К. Традиционные формы заключения брака в южной части Кыргызстана // Роль женщины в развитии современной науки и образования: сборник материалов международной научно-практической конференции / Белорусский государственный университет. Минск, 2016. С. 288–294.

Тегизбекова Ж. Ч. Формы заключения брака по обычному праву киргизов // Вестник КРСУ, том 10, № 4, 2010. С. 83–87.

Фиельструп Ф. А. Из обрядовой жизни киргизов начала XX века. М.: Наука, 2002. 300 с.

## SOCIOLOGY

Irina Balashova<sup>1</sup>, Valeriy Muzykant<sup>2</sup>

### THE INFLUENCE OF RELICTS OF ARCHAIC CULTS, USED IN RELIGIOUS AND SECULAR MEDIA, ON THE SOCIO-POLITICAL COMPONENT IN KYRGYZSTAN

**Abstract.** The purpose of this article is to consider the relics of archaic cults, the most common in the socio-political space of Kyrgyzstan, and their reflection in secular and religious domestic media. The main research methods were the collection and analysis of sources, comparative analysis. As a result of the research, the main socio-political paradigms emerged, using relics of archaic cults as ideological landmarks or as reference points. In the conclusion of the study, the situation of the collision of the three socio-political paradigms and the formation of a new stage in the interaction of cultures are examined.

**Key words:** relics, archaic cults, cultural interaction, media, socio-political situation.

- 1 **Balashova Irina Gennadevna** – Senior Lecturer. Kyrgyz-Russian Slavic University. Bishkek, Kyrgyz Republic. E-mail: [bagira\\_mia@rambler.ru](mailto:bagira_mia@rambler.ru). ORCID: 0000-0002-6655-1505.
- 2 **Muzykant Valeriy Leonidovich** – Dr. of Sci. (Sociology), Professor. RUDN University. E-mail: [vmouzyka@mail.ru](mailto:vmouzyka@mail.ru). ORCID: 0000-0001-9422-351X.

### References

- Abramzon S. M. *Kirgizy i ikh etnogeneticheskiye i istoriko-kul'turnyye svyazi* [Kirghiz and their ethnogenetic and historical-cultural relations]. Frunze: Kyrgyzstan Publ., 1990. 480 p.
- Osmonova S. K. Traditsionnyye formy zaklyucheniya braka v yuzhnoy chasti Kyrgyzstana [Traditional forms of marriage in the southern part of Kyrgyzstan]. *Rol' zhenshchiny v razvitii sovremennoy nauki i obrazovaniya: sbornik materialov mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [The role of women in the development of modern science and education]. Proceedings of an international scientific and practical conference. Belarusian State University. Minsk, 2016. P. 288–294.
- Tegizbekova Zh. Ch. Formy zaklyucheniya braka po obychnomu pravu kyrgyzov [Forms of marriage under the common law of the Kyrgyz people]. *Vestnik KRSU* [Bulletin of the Kyrgyz-Russian Slavic University]. Vol. 10, No. 4, 2010. P. 83–87.
- Fiyel'strup F. A. *Iz obryadovoy zhizni kirgizov nachala XX veka* [From the ritual life of the Kirghiz of the beginning of the XX century]. Moscow: Nauka Publ., 2002, 300 p.

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (19) 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3

**Ссылка для цитирования:** Ермолаева П. О., Шакирова А. Ф., Селиванов Р. Н. Изменение индекса социальных настроений горожан в зависимости от благоустройства общественных пространств города Казани [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 183–187. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.23

Дата поступления 31.07.2019 г.

УДК 316.33

*Полина Ермолаева<sup>3</sup>, Алиса Шакирова<sup>4</sup>, Ренат Селиванов<sup>5</sup>*

## ИЗМЕНЕНИЕ ИНДЕКСА СОЦИАЛЬНЫХ НАСТРОЕНИЙ ГОРОЖАН В ЗАВИСИМОСТИ ОТ БЛАГОУСТРОЙСТВА ОБЩЕСТВЕННЫХ ПРОСТРАНСТВ ГОРОДА КАЗАНИ

**Аннотация.** Республика Татарстан является одним из передовых регионов Российской Федерации, где проходят события международного уровня (летняя Универсиада–2013, Чемпионат мира по водным видам спорта–2015, Чемпионат мира по футболу–2018, WorldSkills–2019). Международные события в городе оставляют свое наследие, и обуславливают необходимость реконструкции старых и создание новых общественных пространств. Таким образом, 2015 и 2017 гг. в Республики Татарстан были посвящены благоустройству общественных пространств в Татарстане, где реконструкция и создание парков и скверов затронули не только центральную часть города, но и отдаленные районы. Исследовательский вопрос, который мы поставили в данной работе касался того, насколько влияют данные события городского благоустройства на социальные настроения горожан. На основе результатов массового репрезентативного опроса жителей г. Казани (n=1500, июль 2018 г.) нами было выявлено, что изменение индекса социальных настроений казанцев, не всегда обусловлено высоким уровнем благоустройства общественных пространств, включая наличие парков и скверов. Это обусловлено тем, что социальные настроения представляет собой комплексное явление, изменение которого зависит от множества факторов<sup>6</sup>.

**Ключевые слова:** индекс социальных настроений, парки и скверы, общественные пространства, методы нейросетевого анализа, методы пространственного анализа, карты, региональные исследования.

3 **Ермолаева Полина Олеговна** — кандидат социологических наук, доцент. Казанский Федеральный Университет; ведущий научный сотрудник ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии Наук Республики Татарстан», Казань, Россия.

E-mail: [polina.ermolaeva@gmail.com](mailto:polina.ermolaeva@gmail.com). ResearcherID E-1715-2017; AuthorID: 570990.

4 **Шакирова Алиса Фиргатовна** — научный сотрудник ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии Наук Республики Татарстан». Казань, Россия. Email: [alisa.shakirova@tatar.ru](mailto:alisa.shakirova@tatar.ru). AuthorID 731889.

5 **Селиванов Ренат Наильевич**. Казанский Федеральный Университет. Казань, Россия. Author ID: 962343.

6 Публикация подготовлена при финансовой поддержке РФФИ и Правительства Республики Татарстан в рамках научного проекта № 18-411-160008.

### Введение

Проживание в городской среде в первую очередь ограничивает доступ людей к природе, увеличивая подверженность горожан вредным факторам окружающей среды, таким как шум и загрязнение воздуха. Положение также усугубляется ростом городского населения, ограниченностью природных ресурсов и усиливающимися последствиями изменения климата.

Одним из оптимальных мер по решению вышеуказанных проблем, безусловно, является оптимальное использование зеленых зон, которые способствуют повышению качества жизни в городах и формированию устойчивого образа жизни, а также улучшению здоровья и благополучия городских жителей.

Ученые Е. Сауф, Б. Холь, М. Кондо проанализировали проживающих жителей Филадельфии, штат Пенсильвания рядом с зелеными зонами и с уровнем самооценки психического здоровья взрослых, проживающих в районах с вакантными городскими участками. Ученые пришли к выводу, что проживание возле «зеленых зон» способствуют снижению тревожности и депрессивных настроений на 42 %, а также улучшение оценки собственного психологического состояния на 63 % в сравнении с теми участниками исследования, которые жили рядом с индустриальными участками [South et al., 2018].

Общественное движение «Зеленый Лист» провело исследования в различных районах датских городов и изучило влияние зеленых зон в городе

на психоэмоциональное настроение горожан, где проанализировали истории 900 тыс. человек, используя статистику, демографические данные, а также высококачественные спутниковые снимки. Учеными были составлены карты зеленых пространств в различных районах датских городов<sup>1</sup>. В результате, они выяснили, что в центре столицы, где зеленых пространств мало, существует очень высокий риск психологических отклонений. Исследователи пишут, что дети, которые вырастают в районах, где мало зеленых насаждений, имеют до 55 % больше шансов на развитие различных психических отклонений.

Изучению влияния зеленых зон на качество жизни населения посветили свои труды Иванова Т. Н., Денисов В. В., Гутенев В. В., Луганская И. А. [Иванова, 2016; Денисов и др., 2002].

Однако не изученными остаются вопросы влияния благоустройства городского пространства на социальное самочувствие населения, что обеспечивает актуальность нашего исследования.

Результаты исследования, проведенного специалистами Центра перспективных экономических исследований Академии Наук Республики Татарстан на тему: «Восприятие гражданами состояния парков и скверов Республики Татарстан» по заказу министерства экологии Республики Татарстан, показали, что больше половины опрошенных (55 %) положительно оценили количество парков и скверов (достаточное — 23,9 %, скорее достаточное — 31,1 %). Нехватку парков и скверов ощущают в той или иной степени более трети опрошенных (34,9 %, в том числе недостаточное количество отметили 13,9 %, скорее недостаточное — 21 %). Отметим, что 4 % казанцев отметили, что в их городе нет парков и скверов, имея в виду их отсутствие в непосредственной близости от места проживания опрошенных.

Отметим, что на улучшение общественных пространств, во-первых, повлияли такие международные события, как летняя Универсиада–2013, Чемпионат мира по водным видам спорта–2015, Чемпионат мира по футболу–2018, WorldSkills–2019, во-вторых, объявление 2015 года — годом парков и скверов, 2017 года — годом экологии и общественных пространств, в-третьих, принятие программы «Формирование современной городской среды на территории Республики Татарстан» на 2018–2022 годы.

1 Как связаны зеленые зоны в центре города и психическое здоровье горожан — исследование // Зеленый лист, 09.08.2019. [WWW документ]. URL <https://zeleniy-list.od.ua/kak-sviazany-parki-i-psiicheskoe-zdorovie-gorozhan/> (дата обращения: 11.07.2019).

Так, в 2018 году на развитие общественных пространств было выделено 2,6 млн рублей (2 млрд рублей из республиканского бюджета, 655 млн рублей — из федерального). В рамках данной программы были благоустроены 57 общественными пространствами (26 парков, 17 пляжей, 6 улиц, 3 сквера, 3 бульвара и 1 площадь)<sup>2</sup>.

### Методы исследования

Основная исследовательская задача в данной статье является сравнение распределения ИСН в зависимости от уровня благоустройства общественных пространств, прилегающих к территории проживания опрошиваемых.

Для достижения поставленных задач работы осуществлялась в несколько этапов. На первом этапе были собраны все имеющиеся картографические данные в общую геоинформационную (ГИС) баз. На втором этапе исследования необходимо было получить, обработать, отсортировать и нанести на карту индекса социальных настроений (ИСН) жителей города Казань.

Построением индексов социальных настроений занимаются такие научные центры, как «ВЦИОМ», «Левада Центр», ГБУ «ЦПЭИ АН РТ». При построении индекса нами была использована с изменениями методика Левада-Центра<sup>3</sup>, так как нам было необходимо провести подсчет ИСН для каждого респондента, а не для выборочной совокупности или группы, т. к. каждый респондент был привязан к определенной точке опроса, которая в дальнейшем отмечалась на карте (является обязательным условием социального картографирования). Чтобы выполнить данное условие, в рамках исследования мы подсчитали разницу положительных и отрицательных ответов для каждого респондента (в %). После этого к полученным значениям мы прибавили 100, чтобы избежать отрицательных значений. Полученные индексы изменяются в интервале от 0 до 200, причем значения выше 100 свидетельствуют о преобладании положительных ответов, а значения ниже 100 — наоборот, о преобладании отрицательных ответов.

Всего были опрошены 1500 человек в возрасте

2 Фишман: «На благоустройство парков и скверов РТ в 2018 году потратят 2,6 миллиарда рублей» // Бизнес Online, 26.12.2017. [WWW документ]. URL <https://www.business-gazeta.ru/news/368144> (дата обращения: 11.07.2019)

3 Обновленная методика измерения индекса социальных настроений (исн) // Левада-Центр. н. д./2019. [WWW документ]. URL <https://www.levada.ru/obnovlennaya-metodika-izmereniya-indeksa-sotsialnykh-nastroenii-isn/> (дата обращения: 11.07.2019).

от 18 лет и старше на основе репрезентативной стратифицированной выборке, средняя ошибка выборки составляет не более 5 %. Опрос был проведен в июле 2018 года. Все материалы социологического исследования проверялись в несколько этапов. На первом этапе проверка проходила по содержательному критерию (на все ли ключевые вопросы были даны ответы, все ли интегральные индексы адекватно построены). На втором этапе проверка проходила по пространственному критерию (точность указанного адреса, реальность существования указанного объекта). Респонденты, не прошедшие проверочную верификацию, исключались из процедуры нанесения на электронную карту.

На третьем этапе работы нам необходимо было нанести индекс социальных настроений горожан на электронные карты. Для этого мы выбрали два основных подхода. Это — генерализация полученных данных в рамках урболандшафтной модели зонирования г. Казани, построенной с использованием методов искусственных нейронных сетей как наиболее адекватной системы зонирования г. Казани и эмпирический байесовский кригинг (ЭБК, Empirical Bayesian kriging). Оба этих подхода имеют свои преимущества и определенные границы применимости при решении конкретных задач. При этом они не являются взаимоисключающими, но, напротив, дополняют друг друга и являются отражением двух ипостасей пространства: дискретности и непрерывности [Демкина, 2016].

### Результаты исследования

Более подробно рассмотрим полученные данные. Положительные оценки индекса социальных настроений преобладает на восточной части города (Советский и Приволжский районы).

При этом наиболее высокий ИСН ( $\leq 170$ ) были даны респондентами, проживающими в квадрате следующих улиц: Красная позиция — Николая Ершова — Рихарда Зорге — Родина. На данном участке расположен один из самых больших и исторических парков города — Центральный парк культуры и отдыха имени Горького (площадь, которого составляет 227 056 кв. м), и новый, однако излюбленный горожанами Горкинско-Ометьевский лес, основанный в 2016 году.

Снижение индекса социальных настроений ( $\geq 120$ ) можно наблюдать в сторону улицы Мамадышский тракт. Снижение ИСН на данном участке обусловлено не только отсутствием парков, но и расположением, пусть и не функционирующего с 5 июля 2017 года полигона ЗАО «Казанского эко-

логического комплекса», который в народе прозвали как Самосыровская свалка. Так же в этом участке находятся поселки: Константиновка, жилой комплекс Весна, Солнечный, где в виду большого количества жителей, существует острая нехватка дополнительных объектов социальной инфраструктуры, в первую очередь, детских садов, школ и больниц.

Обратим свое внимание на треугольник улиц: Юлиуса Фучика — Дубравная — Сафиуллина, здесь мы можем наблюдать, что  $ИСН \geq 109$ . Это можно объяснить негативным общественным резонансом, связанным с вырубкой 370 деревьев в лесопосадке Минская для строительства школьного стадиона для жителей микрорайона Азино [Субботина, 2018], несмотря на обновление бульвара на улице Юлиуса Фучика в рамках республиканской программы развития общественных пространств<sup>4</sup>.

Низкие оценки ИСН преобладают на следующих территориях города Казань:

- улица Вишневого;
- исторический центр в окрестностях Кремля;
- берег р. Казанки в Ново-Савиновском районе, в том числе территория центра семьи «Чаша»;
- северная часть города (Авиастроительный район);
- побережье р. Волги в Кировском районе.

Низкий ИСН ( $\geq 85$ ) зафиксирован в треугольнике улиц: Шоссейная — Большая Крыловка — проспект Ибрагимова, несмотря на то, что в данном участке находится парк Сосновая роща, озеро Харовое, парк аттракционов «Кырлай». Но при этом ситуация резко меняется в положительную сторону и отмечается рост ИСН ( $\leq 144$ ) рядом со станцией метро «Яшьлек». Данный факт говорит о том, что в местах расположения крупных промышленных заводов, таких «Казань Фарм», завод по производству полиэтиленовых труб наличие зеленых зон не влияет на социальное настроение горожан, однако развитие современной транспортной системы, как метро положительно сказывается на настроении горожан.

Низкий уровень ИСН в таких выделах, как улица Вишневого, исторический центр в окрестностях Кремля, берег р. Казанки в Ново-Савиновском районе, в том числе территория Центра семьи не смотря на наличие парков, исторических, культур-

<sup>4</sup> Обновленный бульвар на улице Фучика открыли в Казани // Бизнес Online, 21.09.2018. [WWW документ]. URL <https://www.business-gazeta.ru/news/396139> (дата обращения: 11.07.2019)

ных объектов, современной небрежной, говорит о том, что в у проживающих в этой зоне можно наблюдать высокие социальные требования.

На отрезке улиц: Маршала Чуйкова — Чистопольская — Ямашева можно отметить средний ИСН, в данном участке расположен парк Победы, бульвар Белые цветы, сквер Школьников и т. д. Этот выдел является одним из оживленных участков Ново-Савиновского района, где находятся основные социально значимые, культурные, спортивные объекты, и в том числе и торгово-развлекательные комплексы.

### Выводы

Таким образом, по итогам проведенного ис-

следования мы не смогли получить однозначного вывода о прямой зависимости индекса социальных настроений горожан от наличия зеленых зон в месте их проживания. Это обусловлено тем, что социальные настроения представляет собой комплексное явление, изменение которого зависит от множества факторов. Можно говорить, скорее о том, что для жителей той или иной территории, в первую очередь, важны отсутствие вредных производств и присутствие развитой социальной инфраструктуры. Уровень значимости зеленых зон в г. Казани среди жителей возрастает с уровнем их благополучия, что совпадает с теорией А. Маслоу и его пирамидой потребностей.

### Список источников

Денисов В. В. и др. Экология / В. В. Денисов, В. В. Гутенев, И. А. Луганская и др. М.: Вузовская книга, 2002. 728 с.

Дёмкина Е. П. Формирование здорового образа жизни как фактор повышения качества жизни современного российского студенчества (на материалах Республики Татарстан): автореф. дис. ... канд. соц. наук: 22.00.04. Пенза, 2016. 26 с.

Иванова Т. Н. Благоустройство городской среды как значимый фактор повышения качества жизни г. о. Тольятти // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 38. С. 62–69. [WWW документ]. URL <http://e-koncept.ru/2016/56807.htm>. (дата обращения: 11.07.2019).

Субботина Д. Лучшее — детям: в Казани пустили под топор 369 деревьев ради строительства школьного стадиона // Вечерняя Казань, 17.07.18. [WWW документ]. URL <http://www.evening-kazan.ru/articles/luchshee-detyam-v-kazani-pustili-pod-topor-369-derevev-radi-stroitelstva-shkolnogo-stadiona.html> (дата обращения 11.07.2019).

South E. C. et al. Effect of Greening Vacant Land on Mental Health of Community-Dwelling Adults. A Cluster Randomized Trial // JAMA Network Open. 2018;1(3):e180298. doi:10.1001/jamanetworkopen.2018.0298

*Polina Ermolaeva<sup>1</sup>, Alisa Shakirova<sup>2</sup>, Renat Selivanov<sup>3</sup>*

## CHANGING OF THE INDEX OF SOCIAL ATTITUDES OF CITIZENS DEPENDING ON THE IMPROVEMENT OF PUBLIC SPACES OF THE CITY OF KAZAN

**Abstract.** The Republic of Tatarstan is one of the leading regions of the Russian Federation, where international events take place (Summer Universiade 2013, World Aquatics Championship 2015, World Soccer Championship 2018, WorldSkills 2019). International events in the city leave their heritage, and necessitate the reconstruction of old and the creation of new public spaces. Thus, 2015 and 2017 in the Republic of Tatarstan were devoted to the improvement of public spaces in Tatarstan, where the reconstruction and creation of parks and squares affected not only the central part of the city, but also remote areas. These events, of course, influenced the social sentiment index of citizens. Based on the results of a mass representative survey of residents of Kazan (n = 1500, July 2018), we found that the change in the index of social attitudes of Kazan citizens was not always due to the high level of improvement of public spaces, including the presence of parks and squares.

**Key words:** social sentiment index, parks and squares, public spaces, spatial analysis methods, maps, regional studies.

1 **Ermolaeva Polina Olegovna** – Candidate of Sci. (Sociology), Associate Professor. Kazan Federal University; Leading Researcher. Center for Advanced Economic Research of the Academy of Sciences of the Republic of Tatarstan. Kazan, Russia.

E-mail: [polina.ermolaeva@gmail.com](mailto:polina.ermolaeva@gmail.com). ResearcherID E-1715-2017; AuthorID: 570990.

2 **Shakirova Alisa Firgatovna** – Researcher. Center for Advanced Economic Research of the Academy of Sciences of the Republic of Tatarstan. Kazan, Russia. Email: [alisa.shakirova@tatar.ru](mailto:alisa.shakirova@tatar.ru). AutorID 731889

3 **Selivanov Renat Naylevich**. Kazan Federal University. Kazan, Russia. Author ID: 962343.

### References

Denisov V. V. et al. *Ekologiya* [Ecology]. V. V. Denisov, V. V. Gutenev, I. A. Luganskaya et al. Moscow: Vuzovskaya kniga Publ., 2002. 728 p. (in Russian).

Domkina Ye. P. *Formirovaniye zdorovogo obraza zhizni kak faktor povysheniya kachestva zhizni sovremennogo rossiyskogo studenchestva (na materialakh Respubliki Tatarstan)* [The formation of a healthy lifestyle as a factor in improving the quality of life of modern Russian students (based on the materials of the Republic of Tatarstan)]. Cand. sci. diss. abstr. Penza, 2016. 26 p. (in Russian).

Ivanova T. N. Blagoustroystvo gorodskoy sredy kak znachimyy faktor povysheniya kachestva zhizni g. o. Tol'yatti [Improvement of the urban environment as a significant factor in improving the quality of life Tolyatti]. *Nauchno-metodicheskiy elektronnyy zhurnal "Kontsept"* [Scientific and methodological electronic journal "Concept"]. 2016. Vol. 38. P. 62–69. [WWW document]. Available at: <http://e-koncept.ru/2016/56807.htm> (accessed 07/11/2019) (in Russian).

Subbotina D. The best for children: in Kazan, 369 trees were put under an ax for the sake of building a school stadium. *Evening Kazan*, 07/17/18. [WWW document]. Available at: <http://www.evening-kazan.ru/articles/luchshee-detyam-v-kazani-pustili-pod-topor-369-derevev-radi-stroitelstva-shkolnogo-stadiona.html> (accessed 07/11/2019) (in Russian).

South E. C. et al. Effect of Greening Vacant Land on Mental Health of Community-Dwelling Adults. A Cluster Randomized Trial. *JAMA Network Open*. 2018; 1 (3): e180298. doi: 10.1001/jamanetworkopen.2018.0298.